

Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt : 12 avril 2017

Projet de loi

approuvant le rapport d'activité de l'Aéroport international de Genève pour l'année 2016

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,
vu l'article 60 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013;
vu l'article 38 de la loi sur l'Aéroport international de Genève, du 10 juin 1993;
vu l'article 20 du règlement sur l'établissement des états financiers, du 10 décembre 2014;
vu le rapport d'activité de l'Aéroport international de Genève pour l'année 2016,
décrète ce qui suit :

Article unique Rapport d'activité

Le rapport d'activité de l'Aéroport international de Genève pour l'année 2016 est approuvé.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Anja WYDEN GUELPA

EXPOSÉ DES MOTIFS

Mesdames et
Messieurs les Députés,

Le projet de loi qui vous est présenté vise à approuver le rapport d'activité de l'Aéroport international de Genève (ci-après : AIG) pour l'exercice 2016.

L'AIG est un établissement public autonome régi par la loi sur l'Aéroport international de Genève (LAIG) (H 3 25), du 10 juin 1993.

Cette infrastructure représente l'épine dorsale de l'économie du canton de Genève, mais également d'une vaste zone transfrontalière comprenant les autres cantons romands, les départements français (Haute-Savoie et Ain, mais aussi Savoie, Isère et Rhône pour certaines liaisons intercontinentales) et le nord de l'Italie.

L'AIG est le moteur du canton en tant que place financière, économique, diplomatique, touristique et culturelle. Il contribue également grandement au rayonnement et positionnement de Genève.

En permettant de relier à leur pays d'origine les quelque 41,2% d'étrangers constituant la population du canton de Genève, l'AIG joue un rôle social important.

Les chiffres clés de l'année 2016 illustrent cette importance :

- 1003 employés;
- 445,3 millions de francs de chiffre d'affaires;
- 80,8 millions de francs de bénéfice, dont la moitié reversée à l'Etat;
- 161,8 millions de francs d'investissements réalisés;
- 142 destinations (120 européennes et 22 intercontinentales);
- 48 pays desservis;
- 59 compagnies aériennes de ligne actives sur la plate-forme;
- 16,5 millions de passagers;
- 75 000 tonnes de fret;
- 4 443 missions d'accueil protocolaires.

Au plan des ressources humaines de l'entreprise, l'AIG compte 1 003 collaborateurs. En 2016, 36 nouveaux postes ont été créés. L'accent a été mis sur la consolidation de la politique de gestion des compétences et la

confirmation de la certification du label « Friendly Workspace ». La politique de santé et de sécurité au travail continue de s'incarner au travers de la campagne « I feel good », qui a été présentée par la SUVA comme exemple à suivre.

Au titre de l'Objectif d'entreprise 2016, l'AIG a organisé un aérothon, une course nocturne à laquelle les employés de AIG ont été invités à participer dans la nuit du 15 au 16 septembre. Cet événement a permis de récolter plus de 64 000 F en faveur de la Croix-Rouge genevoise, un montant composé de la somme du parrainage des kilomètres parcourus (à hauteur de 14 244 F) et d'un versement de l'AIG de 50 000 F.

Au plan financier, l'AIG a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de 445,3 millions de francs, qui lui a permis de dégager un bénéfice de 80,8 millions, dont la moitié (40,4 millions) a été reversée au canton. Les investissements ont été portés à 161,8 millions.

Au plan économique, la plate-forme aéroportuaire comporte environ 200 entreprises qui emploient au total 11 000 personnes. Selon le bureau de recherche Infras, l'activité aéroportuaire contribue à créer de la richesse à hauteur de 7,2 milliards de francs et génère 44 000 emplois. En cinq ans, quelques 200,9 millions de francs ont été reversés au canton. Contrairement aux hubs qui accueillent un grand nombre de passagers en transfert, l'AIG est un aéroport spécialisé dans le « point à point ». Environ 95% de ses passagers habitent ou se rendent dans la région genevoise.

Au plan de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, l'AIG a inauguré en 2015 une halle insonorisée pour les essais moteurs des avions (amortisseur de bruit qui permet de réduire l'impact du bruit d'un facteur 100). Le programme d'insonorisation des logements dans les communes riveraines (en Suisse comme en France voisine) s'est poursuivi, pour permettre d'atteindre le chiffre de 3 640 logements insonorisés à ce jour, pour un investissement total de près de 54 millions de francs.

Soucieux d'améliorer sa communication et son contact avec les riverains, l'AIG a développé une nouvelle page Internet entièrement dédiée aux émissions sonores. Elle permet ainsi d'accéder à des informations relatives aux mouvements des aéronefs et au bruit qu'ils émettent.

L'AIG poursuit sa politique de gestion des déchets sur l'ensemble de la plateforme aéroportuaire. Ainsi, le taux de recyclage augmente d'un point et atteint 42% sur l'ensemble des infrastructures, avec un pic à 49% dans le terminal principal (+ 4 points par rapport à 2015).

La flotte des bus roulant sur le tarmac s'est élargie à quatre bus électriques en 2016. Deux d'entre eux, propriété de l'aéroport de longue date, ont vu leur moteur diesel remplacé par un moteur électrique (bus dits «rétrofités»), alors que les deux autres, développés avec la technologie électrique, ont été acquis. En 2016, le pourcentage de véhicules électriques s'élevait à 22%, toutes entreprises confondues. L'objectif consiste à atteindre les 40% en 2020.

Afin de favoriser les moyens de transports les plus écologiques, l'AIG encourage également les employés de toutes les entreprises du site à venir en transports publics en finançant en partie des abonnements UNIRESO ou CFF de tous ceux qui renoncent à leur abonnement de parking. Les employés travaillant en horaires de nuit ont également la possibilité de bénéficier du réseau NPA (Navettes Personnels Aéroport), qui s'est encore élargi cette année à trois nouvelles navettes sur appel (sur 18 au total) et une nouvelle navette fixe (sur 5 au total) ciblant une nouvelle zone en Vieille-Ville et une autre au Petit-Saconnex. En 2016, plus de 57 000 personnes ont ainsi été transportées de et vers le site aéroportuaire (+13% par rapport à 2015).

Au plan aéronautique, l'AIG a accueilli, en 2016, quelque 16,5 millions de passagers (soit une progression de 4,8% par rapport à 2015). Dans le même temps, le nombre de mouvements (atterrissages et décollages) des avions n'a augmenté que de 0,5%, à 189 840 mouvements. L'absence de corrélation entre l'augmentation du nombre de passagers et celle du nombre de mouvements tient à l'adaptation des capacités (les compagnies opèrent certaines routes avec des avions plus gros) et à l'amélioration du taux de remplissage des aéronefs.

Dans le même temps, l'activité fret a progressé significativement de 6,5% à 75 000 tonnes. L'activité du fret, qui constitue un baromètre de l'économie locale, vient confirmer l'évolution de la demande à laquelle l'aéroport répond sur les différents segments de son activité économique.

Au cours de l'année 2016, Genève était reliée à 142 destinations (120 européennes et 22 intercontinentales) dans 48 pays.

La desserte intercontinentale est restée conséquente, avec 4 vols quotidiens pour l'Amérique du Nord, 3 vols quotidiens vers le Golfe et plusieurs liaisons hebdomadaires vers d'autres destinations du Moyen-Orient et vers la Chine.

La desserte européenne s'est développée avec de nouvelles destinations comme Cracovie, Pise, Alghero, Fuerteventura, Inverness et Lamezia Terme.

La compagnie SWISS a consolidé sa base à Genève en termes de nombre d'avions et d'équipages et a réduit son offre de 41 à 39 destinations.

La compagnie easyJet a continué d'accroître ses parts de marché en portant son offre à 75 destinations.

En termes de parts de marché, easyJet occupe la première place (43,6%), suivi de SWISS (14,4%), British Airways (5%), Air France (4,4%), Lufthansa (2,9%), KLM (2,6%), Iberia (2,1%), Brussels Airlines (2%), TAP (2%), et Emirates (1,5%).

Les dix destinations principales sont Londres (2 432 841 passagers), Paris (1 029 054), Amsterdam (663 199), Barcelone (633 673), Porto (614 916), Zurich (573 677), Lisbonne (558 233), Bruxelles (542 643), Madrid (533 752), et Francfort (411 300).

En 2016, la répartition des voyageurs par régions du monde s'est fait comme suit :

- Europe : 14 767 344 (+5,3%)
- Asie et Moyen-Orient : 789 293 (+13,6%)
- Amérique : 410 409 (- 2,5%)
- Afrique : 365 918 passagers (- 3,2%).

Au plan non aéronautique, les résultats de l'activité dépassent la prévision budgétaire. Cette progression est particulièrement remarquable car les chiffres d'affaires enregistrés dans ce secteur sont globalement en baisse. Genève Aéroport profite cependant de l'application de taux de redevances plus élevés suite à la négociation de nouveaux contrats de concessions. De manière plus générale, on remarquera que les revenus non aéronautiques ne sont plus corrélés avec la croissance des passagers (tendance qui se confirme) et que l'activité commerciale, globalement morose, est particulièrement touchée par le franc fort, l'absence de clientèle russe, la loi anticorruption en Chine, le Brexit (- 10% de consommation enregistré sur la clientèle anglaise dès le lendemain du Brexit), ainsi que l'e-commerce.

La démarche qualité continue avec la mise en œuvre du programme SatisPAXion, qui consiste à améliorer la qualité des services et des infrastructures pour le bien-être des passagers.

De même, les e-services (réservation en ligne de places de stationnement, achat de coupe-files et de cartes d'accès aux lounges) ont été renforcés et ont vu leurs ventes augmenter. L'offre de Wi-Fi gratuit a été améliorée. L'application « GVApp » a été optimisée. Par ailleurs, une refonte complète du site Internet est en cours et sera finalisée durant l'année 2017.

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions, Mesdames et Messieurs les Députés, de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

Annexe :

Rapport d'activité annuel complet



RAPPORT ANNUEL 2016



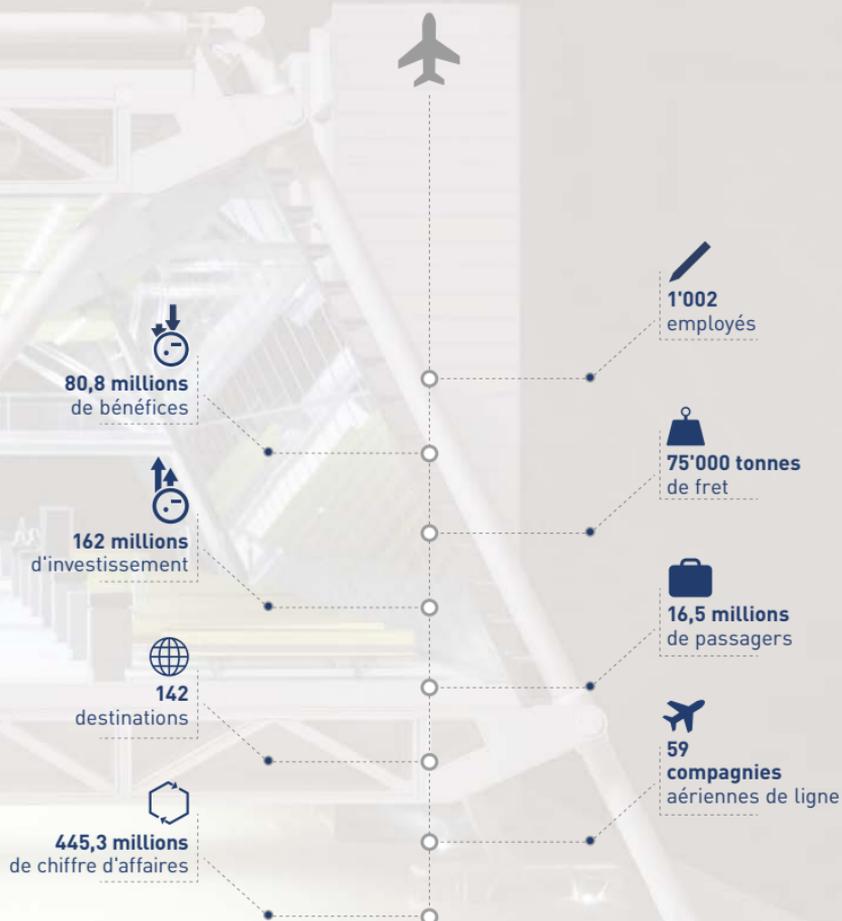
RAPPORT ANNUEL 2016

Table des matières

1. Editorial de Corine Moinat, Présidente du Conseil d'administration	p. 4 p. 5
Membres de la direction au 01.01.2016	
2. Editorial d'André Schneider, Directeur général	p. 6
Organigramme au 01.12.2016	p. 7
Membres du Conseil d'administration	p. 7
3. Finances	p. 8 - 12
4. Activités aériennes	p. 14 - 20
5. Services et e-services	p. 22 - 23
6. Commerces	p. 24 - 25
7. SatisPAXion	p. 27 - 28
8. Opérations	p. 29 - 30
9. Infrastructures	p. 32 - 35
10. Environnement	p. 36 - 38
11. I Feel Good	p. 40 - 41
12. Ressources humaines	p. 42
13. Sponsoring	p. 43
14. Communication	p. 44 - 46
15. Relations extérieures	p. 47
16. Gestion des risques	p. 48
 Fil rouge	p. 13 - 21 - 26 - 31 - 39



CHIFFRES CLÉS



01

L'EFFET CIGOGNE : UN MIROIR AUX ALOUETTES !



Les ornithologues affirment que les cigognes nichent plus volontiers dans les villages que dans les cités. Les démographes confirment, quant à eux, que la natalité est plus forte en milieu rural que dans les villes. Pourtant, d'aucuns pourraient être tentés de postuler que, dans les communes qui abritent des cigognes, la natalité est plus élevée que dans les autres...

Cette conclusion est le fruit d'une confusion entre la corrélation et la causalité. Tel est le fameux « effet cigogne », ainsi décrit par la zététique — cet « art du doute » popularisé notamment par le Pr D'Henri Broch, biophysicien, et ceux de ses adeptes, scientifiques éclairés, qui militent en faveur d'une « hygiène préventive du jugement ».

Une locution latine ancestrale préfigurerait la critique des argumentations pré-

tendement scientifiques et non moins fallacieuses : *Cum hoc ergo propter hoc (avec ceci, donc à cause de ceci)*.

Les siècles n'ont toutefois jamais permis d'éradiquer ces raccourcis. Pour preuve, des raisonnements similaires font parfois rimer les projets de développement de Genève Aéroport avec une fuite en avant de ses gestionnaires : ces derniers se voient accusés, à tort, de ne chercher qu'un développement quantitatif, sans se soucier de l'environnement dans lequel l'aéroport épanouit ses activités.

Cette suspicion s'est amplifiée avec la publication de chiffres faisant état de 25 millions de passagers en 2030. Or, ces projections ne constituent nullement un objectif de l'entreprise Genève Aéroport : il s'agit d'une estimation de la demande susceptible de s'exprimer dans notre région d'ici une quinzaine d'années, calculée par un institut indépendant, et à laquelle la Confédération exige que l'aéroport réponde, notamment en adaptant ses infrastructures. Ce n'est donc finalement pas tant l'aéroport qui grandit, mais davantage le nombre de ses passagers qui augmente !

De la même façon qu'on ne régule pas les naissances en tirant sur les cigognes, la croissance d'une région dynamique sur le plan économique, touristique, diplomatique, culturel et artistique ne se contrôle pas en contraignant aveuglément le dévelop-

pement de son aéroport. A défaut, certaines argumentations ressembleraient davantage à des miroirs aux alouettes qu'à des critiques constructives.

Pour espérer faire partager sa vision d'une nécessaire et impérative évolution de l'infrastructure, l'aéroport doit toutefois, lui aussi, différencier les corrélations des causalités, et ne pas oublier la responsabilité qui est la sienne.

Cela passe par une meilleure écoute de ses opposants et de ses contradicteurs, car certains préjugés sont le fruit des informations lacunaires que les autorités aéroportuaires ont dispensées jusqu'alors sur leurs actions et leur fonctionnement. L'aéroport a en outre le devoir d'œuvrer au développement de l'entreprise avec une organisation *ad hoc*, autour d'objectifs stratégiques clairs et en toute transparence.

La réforme de la gouvernance de l'entreprise, validée par le Conseil d'administration voici plus d'une année, a permis la mise en œuvre de ces principes. Ils sont aujourd'hui incarnés par toute une équipe, à qui l'on doit le bilan égrainé au fil des pages de ce rapport. Un rapport dont le Conseil d'administration entend faire un outil supplémentaire pour une meilleure communication de l'entreprise avec ses parties prenantes.

Corine Moinat
Présidente
du Conseil d'administration



MEMBRES DE LA DIRECTION

du 01.01.2016 au 01.12.2016

Denis MASTROGIACOMO
Exploitation

Massimo GENTILE
Technologies de l'information
& de la communication

Ruben JIMENEZ
Sûreté

Olivier DELETRAZ
Ressources humaines

Nicolas GASPOZ
Directeur infrastructure & planification

Robert DEILLON
Directeur général

Aline VAGLIO
Finances & administration

Xavier WOHLSCHLAG
Directeur opérations

Yves-Daniel VIREDAZ
Marketing & business development

Pierre GERMAIN
Directeur finances,
commercial & développement
Adjoint du directeur général

Marc MOUNIER
Environnement & affaires juridiques

Thomas ROMIG
Airport steering

PASSATION DE POUVOIR

Robert Deillon, Directeur général de Genève Aéroport depuis 2006, a transmis symboliquement les clés de l'aéroport à André Schneider, son successeur, le 1^{er} septembre 2016.

Une cérémonie de passation de pouvoir entre Robert Deillon et André Schneider s'est tenue le 1^{er} septembre, à 8h30, en présence du Président du Conseil d'Etat François Longchamp et de Corine Moinat, Présidente du Conseil d'administration de Genève Aéroport.

Le Conseil d'administration avait lancé un processus de recrutement début

2015 pour assurer la succession de Robert Deillon, appelé à faire valoir ses droits à la retraite au plus tard le 31 janvier 2017.

Au terme d'une sélection exigeante, André Schneider avait été désigné par le Conseil d'administration, dès le mois d'avril 2016. Il a pris ses fonctions quelque cinq mois plus tard.

Par la voix de son ancien président, le Conseil d'administration a remercié Robert Deillon pour tout ce qu'il a contribué à réaliser, notamment dans le cadre de la modernisation et du développement des infrastructures et de la densification de la desserte, favorisant le rayonnement international de Genève et de sa région et consolidant Genève Aéroport dans son rôle



de moteur de l'économie régionale. Au cours de la cérémonie, Robert Deillon a quant à lui tenu à remercier ses équipes ainsi que l'ensemble des collaborateurs des entreprises actives sur le site aéroportuaire. Il a également souhaité plein succès à son successeur André Schneider.

02

UNE NOUVELLE ORGANISATION AU SERVICE D'OBJECTIFS ET DE VALEURS



En 2016, à la faveur de différents mouvements internes et externes à l'entreprise, Genève Aéroport a souhaité questionner son profil d'entreprise, pour redéfinir avec un regard neuf sa raison d'être, faire le point sur son histoire, auditer son image (entre l'identité qui lui est attribuée et l'identité que nous tenons pour juste et acceptable), lister ses défis, définir ses objectifs généraux, revisiter son système de valeurs et auditer sa structure.

Ce travail a pris diverses formes qui ont conduit la Direction à prendre différentes décisions.

En termes d'organisation, l'entreprise a été repensée autour de deux unités d'affaires principales: les Opérations (qui englobent la dimension aéronautique de l'aéroport, la sûreté, la sécurité, les passagers...) et le Commercial & Développement (qui chapeaute le

segment aéronautique — avec les redresses, et non aéronautique — dont les commerces, bars et restaurants, la publicité, les divers services et la gestion domaniale).

Quatre départements de soutien ont été créés au sein de la Direction, avec les Ressources Humaines, les Finances, la Technologie et les Infrastructures. L'équipe de direction s'est élargie à deux invités permanents que sont les départements de la Communication et de l'Environnement & Développement durable.

Le Directeur général s'est rattaché un état-major agrégeant les compétences d'un secrétariat général, d'une gestion affaires juridiques, de la planification stratégique, de la coordination de projets, des achats, du contrôle qualité, de la gestion des risques et des relations extérieures — tant dans le domaine des affaires publiques que des affaires aéronautiques.

Fort de cette nouvelle organisation, l'équipe de direction remaniée, élargie aux cadres supérieurs de l'entreprise, a défini cinq objectifs stratégiques: l'opérabilité de la plateforme, la satisfaction de la clientèle, la pérennité économique, la gestion de l'humain et des compétences et l'affirmation de l'identité responsable. Ces cinq piliers sont transcendés par deux autres objectifs également importants aux yeux du gestionnaire de l'aéroport: l'esprit d'innovation et la volonté de développement durable. Ils jalonnent

ce rapport annuel et s'incarnent au travers de visages de l'aéroport, qui constituent le fil rouge de ce document. Cette nouvelle manière d'envisager l'entreprise, de la configurer et de piloter les projets nous a amenés à prioriser les investissements nécessaires pour adapter notre infrastructure aux défis qui l'attendent. Dorénavant, chaque décision prise par la Direction de l'aéroport s'inscrit dans la logique de ces objectifs stratégiques et dans le respect de ces valeurs.

Au titre de ces valeurs, notons la volonté de transparence qui guide désormais notre action. Elle se traduit dans les actions de communication que nous développons et dans l'approfondissement de nos relations avec nos parties prenantes, au nombre desquelles les riverains. Ces derniers auront entendu, tout au long des derniers mois de l'année 2016, notre volonté d'évoluer vers une gestion holistique de cet aéroport, respectueuse de ceux qui l'utilisent et le font vivre, de ceux qui y travaillent et de ceux qui cohabitent à ses côtés.

Un aéroport plus que jamais au service d'une ville, d'un canton, d'une région, d'une vaste zone transfrontalière en voie de métropolisation, dans toutes leurs réalités économiques, sociales et environnementales.

André Schneider
Directeur général



MEMBRES DE LA DIRECTION

A compter du 01.12.2017

André Schneider

Directeur général

Xavier Wohlschlag

Directeur Opérations

Pierre Germain

Directeur Commercial & Développement

Olivier Delétraz

Chef du département
Ressources humaines

Aline Vaglio

Cheffe du département Finances

Massimo Gentile

Chef du département Technologies

Vacant (Départ de Nicolas Gaspoz le 01.12.2016)

Chef du département Infrastructure

Bertrand Stämpfli

Chef du service Communication

Marc Mounier

Chef du service Environnement
& Développement durable

CADRES SUPÉRIEURS :

Denis Mastrogiacomo, Exploitation

Thomas Romig, Airport Steering

Ruben Jimenez, Sécurité

Yves-Daniel Viredaz, Marketing & Business development

À L'AFFICHE

Définis par un groupe de travail transversal, sous l'impulsion du nouveau Directeur général André Schneider, les objectifs stratégiques de Genève Aéroport (lire l'éditorial ci-contre) vont désormais contribuer à définir le cadre des réflexions, des projets, des actions et des manifestations qui seront élaborés au sein des services, des départements et des directions.

Déclinées graphiquement sur cinq affiches, ces thématiques générales,

décrites en quelques lignes synthétiques, s'égrainent au fil des chapitres du présent rapport (pages 13, 21, 26, 31 et 39), comme elles imprègnent désormais les esprits des collaborateurs de l'entreprise et ornent les bureaux de tous les personnels désireux d'en faire l'étendard de leur action.

Elles prennent quelques-unes des « couleurs complémentaires » définies dans la « charte de marque » (voir chapitre 7) et interviennent comme des petites pierres qui jalonnent déjà ce bilan et préfigurent le programme des actions en cours pour 2017 et les années suivantes.



03

DES RÉSULTATS SOLIDES DANS UN CONTEXTE MOUVANT



Genève Aéroport clôt l'année 2016 sur un chiffre d'affaires de 445,3 millions de francs qui lui permet de dégager un bénéfice net de 80,8 millions de francs. La situation financière de l'entreprise est globalement saine et maîtrisée, mais l'activité commerciale est sous pression en raison de difficultés structurelles et conjoncturelles.

Genève Aéroport a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires global de 445,3 millions de francs (contre 423,7 millions en 2015, soit une augmentation de 5,1%). Les recettes aéronautiques (redevances d'atterrissage, redevances passagers...) représentent désormais 55,9% des revenus totaux (contre 55,25% en 2015), alors que la part des recettes non aéronautiques (commerces, parkings, loyers...) ne représente plus que 44,1% (contre 44,75% en 2015).

L'augmentation des revenus aéronautiques s'explique tout d'abord par l'augmentation du trafic passagers (16,5

millions de passagers en 2016, soit une augmentation de 4,83% par rapport à 2015) et la légère augmentation du nombre de mouvements (+0,54%). Les redevances passagers représentent 43% des recettes globales, les redevances d'atterrissage 9,7% et les autres redevances 3,2%. A cet effet volume s'ajoute un effet prix, dû à l'augmentation des redevances aéronautiques ligne et charter de 0.50 franc par passager au départ, et ce dès le 1^{er} janvier 2016.

Résilience commerciale

Les redevances commerciales représentent 47,1% des revenus non aéronautiques (respectivement 20,8% des recettes totales, contre 9,6% pour les parkings et 13,7% pour les autres recettes d'exploitation).

Le franc fort, la diminution de la clientèle russe, la baisse du pouvoir d'achat de la clientèle chinoise, l'impact du Brexit sur les comportements d'achat

des Britanniques (dont la consommation affiche une baisse de 10%), les travaux et les parts de marché captées par le commerce en ligne exercent une forte pression sur les activités commerciales de l'aéroport. Cependant, les redevances commerciales de Genève Aéroport ont bien résisté dans ce contexte morose, progressant de deux millions de francs par rapport à 2015. Ces résultats sont notamment tirés vers le haut par la restauration, dont les nouveaux concepts, revus en 2015, répondent aux attentes des consommateurs.

Cet exercice vient toutefois confirmer que l'évolution du nombre de passagers n'induit plus une évolution symétrique des revenus non aéronautiques.

Charges maîtrisées

Les charges d'exploitation sont maîtrisées en 2016 et leur évolution illustre la transition dans laquelle s'engage Genève Aéroport. Les charges de salaires et allocations progressent de 5,9% en 2016, avec quelque 36 postes (équivalents temps plein) créés afin de concrétiser le programme d'embauches prévu pour accompagner la croissance et permettre la conduite des grands projets.

Les dépenses de fonctionnement augmentent de 4,6% par rapport à 2015 et tiennent compte de la prise en charge des dépenses d'études relatives aux phases SIA 21 et 31 des grands projets d'infrastructure, pour un montant total de 8,5 millions de francs.

La charge d'amortissement augmente de 14,5% par rapport à 2015 suite à l'acquisition de nouveaux équipements. Cette tendance à la hausse se confirmera dans le futur, au fur et à mesure de la mise en service des bâtiments acquis et des constructions

réalisées dans le cadre de l'adaptation des infrastructures.

La charge d'intérêts bancaires reste, quant à elle, stable par rapport à 2015 puisque les flux de trésorerie ont permis de financer les investissements sans augmenter l'endettement de l'entreprise.

Finances saines et surveillées

L'EBITDA progresse de 10,8% par rapport à 2015, pour atteindre 165,8 millions de francs. Lors de l'exercice précédent, une charge exceptionnelle de 10,1 millions de francs avait été imputée au titre de la prévoyance (dans l'affaire dite du « recours CIA »). Le ratio EBITDA/Chiffre d'affaires progresse de

2% pour s'établir à 37%. L'activité a permis de dégager un bénéfice net de 80,8 millions de francs en 2016 (en augmentation de 8,4% par rapport à 2015), dont la moitié sera reversée à l'Etat de Genève. Sur les cinq dernières années, l'établissement public autonome a ainsi apporté sa contribution aux caisses de l'Etat à hauteur de 200 millions de francs.

Il convient d'avoir présent à l'esprit que l'entreprise devra faire face à des défis importants, dans les années qui viennent, pour maintenir un niveau de rentabilité cible et permettre à terme de trouver les financements dont elle aura besoin pour concrétiser le plan

d'investissement ambitieux, mais incontournable, qui sera déployé d'ici à 2030.

La performance économique est, de ce point de vue, une préoccupation forte pour Genève Aéroport. Elle passe par la maîtrise et l'optimisation de ses coûts d'exploitation autant que par la recherche de solutions innovantes pour maintenir des niveaux de revenus cibles indispensables à la préservation de l'équilibre économique.

A cet égard, il conviendra de prêter une attention particulière à l'évolution de la répartition des revenus aéronautiques et non aéronautiques dans les années à venir.

CHANGEMENT DE PHASES

Genève Aéroport est en pleine transition. Après une longue phase de maturité, l'entreprise aborde une nouvelle étape clé de son cycle de vie, dont l'objectif est d'adapter l'infrastructure à l'évolution du nombre de passagers. Cela se traduit par la planification et la réalisation

d'investissements importants à l'horizon 2020 et 2030, avec notamment la construction d'ouvrages tels que l'Aile Est ou la rénovation complète du système de tri des bagages. En 2016, 162 millions de francs ont été dépensés.

Ce niveau historique tient compte du rachat du centre Swissair. Une augmentation de la masse salariale est prévue pour accompagner ce programme d'adaptation et doter l'entreprise des moyens humains nécessaires à la réalisation des grands projets planifiés.

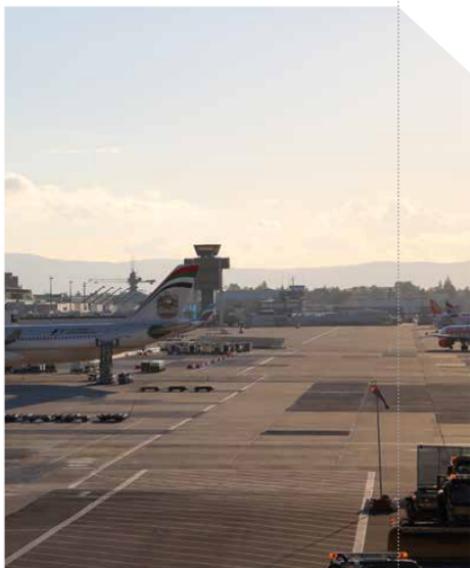
CHIFFRES CLÉS

en millions de CHF

	2016	2015
Chiffre d'affaires	445,3	423,7
Résultat opérationnel avant intérêts et amortissements (EBITDA)	165,8	149,7
Bénéfice net	80,8	74,6
Cash-flow opérationnel	182,0	178,3
Cash-flow d'investissement	-158,9	-112,2
Endettement net (emprunts et locations-financements diminués des liquidités)	242,9	221,3

RATIOS

	2016	2015
EBITDA / Chiffre d'affaires	37,2%	35,3%
Bénéfice net / Chiffre d'affaires	18,1%	17,6%
Cash-flow opérationnel / Cash-flow d'investissement	114,6%	158,9%
EBITDA / Endettement net	68,3%	67,6%



ÉTATS FINANCIERS

Bilan au 31 décembre 2016

	2016 CHF	2015 CHF
ACTIF		
Disponibilités	8'182'088	31'177'063
Débiteurs clients	47'985'574	49'149'182
Comptes de régularisation actifs et créances diverses	11'210'440	10'515'006
Total de l'actif courant	67'378'102	90'841'251
Immobilisations corporelles	893'124'379	810'595'871
Immobilisations corporelles en location-financement	-	1'149'376
Total de l'actif non courant	893'124'379	811'745'247
Total de l'actif	960'502'481	902'586'498
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		
Fournisseurs et autres créanciers	34'944'525	29'850'610
Comptes de régularisation passifs	16'741'654	11'751'687
Part courante des emprunts et autres dettes	517'434	1'377'734
Instruments financiers dérivés	15'183'681	20'507'329
Total des passifs courants	67'387'294	63'487'360
Emprunts et autres dettes non courants	250'561'687	251'079'121
Provisions non courantes	14'000'000	13'140'000
Engagements de prévoyance	435'098'384	397'193'384
Fonds environnement	10'319'429	9'879'360
Total des passifs non courants et provisions	709'979'500	671'291'865
Capitaux propres		
Réserves	102'323'628	93'225'933
Résultat de l'exercice	80'812'059	74'581'340
Total des capitaux propres	183'135'687	167'807'273
Total du passif et capitaux propres	960'502'481	902'586'498

Compte de résultat 2016

	2016 CHF	2015 CHF
PRODUITS		
Redevances aéroportuaires		
Redevances d'atterrissage	43'065'480	40'954'378
Redevances passagers	191'679'179	179'368'835
Autres redevances aéroportuaires	14'111'356	13'763'097
	248'856'015	234'086'310
Produits d'exploitation		
Redevances commerciales	92'734'728	90'725'419
Parkings	42'542'478	40'385'528
Loyers et droits de superficie	21'943'834	20'807'196
Revenus annexes de location	9'402'682	9'346'347
Recettes infrastructures centralisées	18'675'398	18'037'321
Autres recettes d'exploitation	11'119'225	10'300'140
	196'418'345	189'601'951
Total des produits	445'274'360	423'688'261
CHARGES		
Personnel		
Salaires et allocations	-97'989'405	-92'528'363
Assurances sociales, maladie et accident	-13'791'792	-12'973'578
Autres charges du personnel	-7'475'213	-6'245'848
Cotisations patronales de prévoyance	-20'836'021	-11'862'153
Engagement de prévoyance	-3'750'000	-11'229'000
Modification de plan de prévoyance	-660'000	-10'134'000
	-144'502'431	-144'972'942
Dépenses de fonctionnement		
Energie, entretien et loyers	-43'365'572	-46'946'018
Marchandises	-5'569'208	-5'700'660
Honoraires prestations de services et sous-traitance	-46'362'169	-38'257'355
Sous-traitance sûreté et surveillance	-22'648'119	-24'294'088
Frais de police pour sûreté au sol	-8'314'731	-5'285'789
Autres dépenses de fonctionnement (Attribution)/Prélèvement net du fonds environnement	-8'259'314	-8'455'347
	-440'069	-88'532
	-134'959'182	-129'027'789
Résultat opérationnel avant amortissements, intérêts	165'812'747	149'687'530
Amortissements sur investissements		
Amortissement sur immobilisations corporelles	-76'409'502	-66'636'998
Amortissement sur immobilisations corporelles en location-financement	-1'149'376	-1'082'763
	-77'558'878	-67'719'761
Résultat opérationnel	88'253'869	81'967'769
Produits d'intérêts	-	4'316
Charges d'intérêts	-7'441'810	-7'390'745
	-7'441'810	-7'386'429
Résultat net de l'exercice	80'812'059	74'581'340

RÉPARTITION DES RECETTES 2016

13%

Autres recettes
d'exploitation

10%

Parkings

21%

Redevances
commerciales



10%

Redevances
atterrissage

43%

Redevances
passagers

3%

Autres redevances

PRINCIPAUX INDICATEURS

en millions de CHF

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Chiffre d'affaires	344,8	364,2	376,3	403,8	423,7	445,3
Bénéfice net	64,6	66,5	91,6	88,3	74,6	80,8
Part du bénéfice versé à l'Etat en N+1	32,3	33,3	45,8	44,2	37,3	40,4
Droit de superficie	5,0	4,9	5,0	5,0	5,0	5,0
Cash-flow d'investissement	-66,9	-97,6	-121,4	-110,1	-112,2	-158,9
Passagers	13,1	13,9	14,4	15,2	15,8	16,5



GESTION DE L'HUMAIN ET DES COMPÉTENCES



Développant son modèle d'affaires au carrefour d'activités industrielles, commerciales et de service qui mettent l'humain et ses compétences professionnelles au centre de tous les processus, Genève Aéroport développe à l'endroit de son personnel une politique d'employeur citoyen, responsable, bon gestionnaire de ses ressources humaines au quotidien et dans le temps, soucieux de son développement personnel et professionnel, dans le respect des valeurs de l'entreprise, attaché à fidéliser ses talents et anticiper la relève. Genève Aéroport place l'humain au centre de tous ses développements.

04

GENÈVE RELIÉE À 142 DESTINATIONS

La connectivité offerte par Genève Aéroport est restée forte en 2016. D'une saison à l'autre, Genève a ainsi été reliée à 142 aéroports situés dans 47 pays. Le trafic passagers a quant à lui connu une croissance de 4,8 %, tandis que le nombre de mouvements a évolué de moins de 0,6 %. L'activité fret a enregistré une évolution positive de 6,5 %.

Au cours de l'année 2016, Genève Aéroport a accueilli 16'532'690 passagers, un chiffre en progression de 4,83 % par rapport à 2015. Parallèlement, le total des atterrissages et décollages n'a augmenté que de 0,54 % pour atteindre 189'840 mouvements. (Voir tableau 1) Ces chiffres viennent confirmer le net découplage entre la courbe d'augmentation du nombre de passagers et celle des mouvements. (Voir tableau 2) L'augmentation de la capacité des avions et l'optimisation de leur taux de remplissage permettent cette évolution. Le trafic charter affiche une nette diminution (-23,6%), qui s'explique par le fait que des compagnies initialement répertoriées comme compagnies charter vendent de plus en plus de vols sans

hébergements et ont pris le statut de compagnie de ligne.

Optimisations

Le nombre de passagers moyen par avion a par ailleurs augmenté de 3,7 % entre 2015 et 2016, passant de 108 passagers à 112. (Voir tableau 5) Compte tenu de l'évolution de la capacité des avions des principaux opérateurs de la plateforme, les prévisions pour 2017 font état d'un potentiel de sièges de l'ordre de 6 % sur les routes existantes opérées depuis et à destination de Genève: cette capacité supplémentaire devrait ainsi permettre d'absorber une large part de l'augmentation du trafic passagers sans engendrer d'augmentation du nombre d'aéronefs.

Les principales compagnies aériennes actives sur la plateforme ont confirmé leur volonté de s'inscrire durablement dans cette tendance en 2017, en remplaçant systématiquement leur flotte par des avions plus gros. Par ailleurs, l'arrivée prochaine des Bombardier CSeries, des Airbus A 320neo et A 350 ainsi que des Boeing 787 (tous moins bruyants et moins gourmands en kéro-

sène) va également contribuer à limiter les émissions de bruit.

Genève Aéroport encourage l'arrivée sur sa plateforme de ces avions de dernière génération. Pour mémoire, les aéronefs sont répartis en cinq classes en fonction de leurs nuisances sonores (la classe 1 étant la plus bruyante et la 5 la moins bruyante). Or, en 2016, près de 88 % des avions qui se sont posés à l'aéroport appartenaient aux classes 4 et 5. (Voir tableau 6)

Il est à noter que, de la classe 1 à la 4, les avions sont soumis à une taxe allant de 20 à 2000 francs, à laquelle peut également être ajoutée une surtaxe suivant l'heure à laquelle l'avion atterrit.

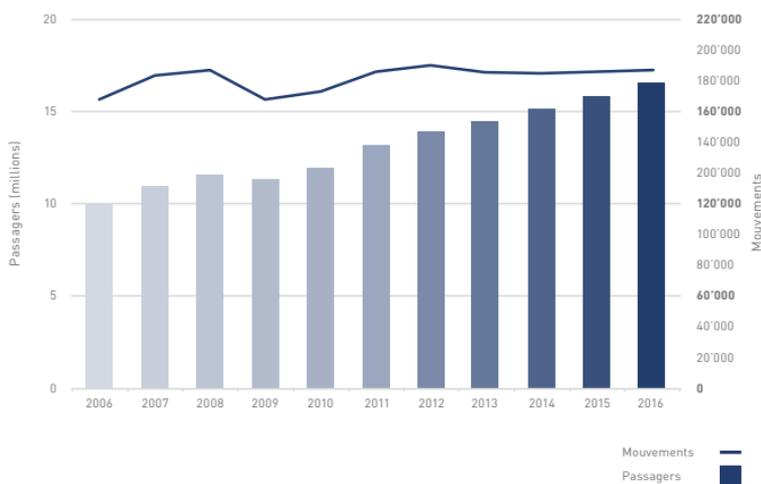
Le nombre de tonnes de marchandises transportées s'est également accru de manière significative en augmentant de 6,5 %, passant de 70'500 à 75'000 tonnes. (Voir tableau 7) L'activité fret, qui constitue un baromètre de l'économie locale, vient confirmer l'évolution de la demande à laquelle l'aéroport répond sur les différents segments de son activité économique. Elle est également due à l'ouverture de nouvelles lignes et à un renforcement de la fréquence sur certaines destinations à fort potentiel commercial.

1. RÉSULTAT TRAFIC GLOBAL

	2016	2015	Variation		2016	2015	Variation
Passagers				Mouvements			
Trafic de ligne passagers	16'332'964	15'533'352	+5,1%	Trafic de ligne passagers	145'568	143'616	+1,4%
Trafic charter passagers	114'249	149'512	-23,6%	Trafic charter passagers	965	1'149	-16,0%
Autre trafic commercial	51'929	53'518	-3,0%	Autre trafic commercial	25'676	25'596	+0,3%
Total trafic non commercial	33'548	34'890	-3,8%	Total trafic non commercial	17'631	18'468	-4,5%
Total trafic global	16'532'690	15'771'271	+4,8%	Total trafic global	189'840	188'829	+0,5%

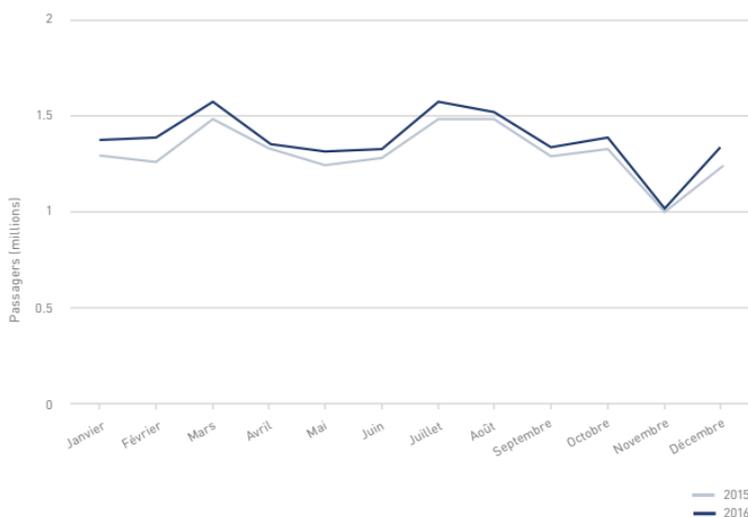
2. ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PASSAGERS ET DE MOUVEMENTS

Tous types de trafic



3. ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PASSAGERS PAR MOIS

Tous types de trafic



4. TRAFIC DE LIGNE PAR RÉGION ET PAR PAYS

Destinations Passagers Variation

AFRIQUE	365'918	-3,2%
Algérie	57'333	+33,4%
Alger [ALG]	57'333	+33,4%
Egypte	47'897	-21,0%
Le Caire [CAI]	36'204	-15,5%
Hurgghada [HRG]	11'693	-34,2%
Maroc	192'311	-2,7%
Casablanca [CMN]	82'423	+11,4%
Marrakech [RAK]	109'888	-11,2%
Tunisie	68'377	-10,8%
Djerba [DJE]	14'823	-17,6%
Monastir [MIR]	2'348	-50,5%
Tunis [TUN]	51'206	-5,0%

AMÉRIQUES 410'409 -2,5%

Canada	124'414	+1,6%
Montréal [YUL]	124'414	+1,6%
Etats-Unis	285'995	-4,2%
Newark [EWR]	88'406	-5,3%
New York [JFK]	117'261	-6,7%
Washington, DC [IAD]	80'328	+1,1%

ASIE**& MOYEN ORIENT** 789'293 +13,6%

Arabie Saoudite	64'712	+21,3%
Jeddah [JED]	33'137	+22,2%
Riyad [RUH]	31'575	+20,4%
Chine	45'076	-18,7%
Pékin [PEK]	45'076	-18,7%
Emirats		
Arabes Unis	357'680	+16,8%
Abu Dhabi [AUH]	113'249	-0,2%
Dubai [DXB]	244'431	+26,9%
Israël	142'544	+7,2%
Tel-Aviv [TLV]	142'544	+7,2%
Jordanie	12'500	+0,3%
Amman [AMM]	12'500	+0,3%
Koweït	6'036	-21,9%
Koweït [KWI]	6'036	-21,9%
Liban	66'443	+10,3%
Beyrouth [BEY]	66'443	+10,3%
Qatar	94'302	+41,9%
Doha [DOH]	94'302	+41,9%

EUROPE 14'767'344 +5,3%

Allemagne	997'637	+6,4%
Berlin [SXF]	195'053	+5,9%
Düsseldorf [DUS]	81'577	+17,3%
Francfort [FRA]	411'300	+7,6%
Hambourg [HAM]	101'058	+5,6%
Munich [MUC]	208'649	+1,5%
Autriche	236'003	+12,1%
Vienne [VIE]	236'003	+12,1%
Bielorusse	7'839	-17,7%
Minsk [MSQ]	7'839	-17,7%
Belgique	548'100	-5,3%
Anvers [ANR]	2'664	-79,2%
Bruxelles [BRU]	542'643	-4,1%
Liège* [LGG]	2'793	--
Bosnie Herzégovine	908	-86,6%
Sarajevo [SJJ]	908	-86,6%
Bulgarie	30'525	+146,1%
Sofia [SOF]	30'525	+146,1%
Croatie	55'870	+14,8%
Dubrovnik [DBV]	17'030	+4,6%
Split [SPU]	38'840	+19,9%
Danemark	221'929	-8,8%

Destinations Passagers Variation

Copenhague [CPH]	221'929	-8,8%
Espagne	1 867'440	+8,7%
Alicante [ALC]	109'879	+5,6%
Barcelone [BCN]	633'673	+13,2%
Bitbao [BIO]	19'795	+2,8%
Fuerteventura* [FUE]	5'172	--
Ibiza [IBZ]	52'802	+34,2%
Madrid [MAD]	533'752	+4,8%
Mahon [MAH]	5'214	+23,2%
Malaga [AGP]	168'027	+3,4%
Oviedo [OVD]	5'504	+7,4%
Palma		
de Majorque [PMI]	160'704	+7,8%
Saint-Jacques		
de-Compostelle [SCQ]	83'881	-0,7%
Séville [SVQ]	40'432	+0,4%
Tenerife (TFS)	24'441	-1,3%
Valence [VLC]	24'164	+53,7%
France	2'057'349	+0,8%
Astaccio [AJA]	45'113	+14,6%
Bastia [BIA]	27'613	+13,6%
Biarritz [BIQ]	14'410	+31,3%
Bordeaux [BOD]	195'544	+0,7%
Calvi [CLY]	2'629	-0,4%
Figari [FSC]	11'872	+26,2%
Ile de Ré (LRH)	9'187	-21,5%
Lille [LIL]	63'084	+7,0%
Nantes (NTE)	189'420	+7,8%
Nice (NCE)	373'546	-9,0%
Paris (CDG)	724'986	+1,9%
Paris (ORY)	304'068	+2,2%
Perpignan* [PGF]	261	--
Toulouse [TLS]	95'616	+2,2%
Finlande	66'690	-24,4%
Helsinki (HEL)	66'690	-24,4%
Grèce	307'374	+8,0%
Athènes (ATH)	205'534	+6,7%
Corfou (CFU)	7'783	+34,7%
Héraklion (HER)	52'176	+12,6%
Mykonos [JMK]	21'527	+14,4%
Rhodes (RHO)	6'620	+18,4%
Santorin [JTR]	9'319	-12,6%
Thessalonique (SKG)	2'500	-10,0%
Zakynthos (ZTH)	1'915	-5,3%
Hongrie	107'741	+6,9%
Budapest (BUD)	107'741	+6,9%
Islande	43'333	+26,0%
Reykjavik (KEF)	43'333	+26,0%
Irlande	152'863	+23,4%
Cork [ORK]	2'434	-13,3%
Dublin [DUB]	150'429	+24,3%
Italie	881'514	+9,9%
Alghero* [AHO]	5'432	--
Bologne [BLQ]	737	-96,4%
Brindisi [BDS]	73'814	+9,0%
Cagliari [CAG]	32'503	+24,6%
Catane [CTA]	88'929	+5,4%
Florence [FLR]	38'907	+1,4%
Milan (MXP)	552	+392,9%
Naples [NAP]	90'249	+9,3%
Olbia [OLB]	58'031	+14,0%
Palerme [PMO]	21'015	+53,2%
Pise* [PSA]	25'335	--
Rome (FCO)	349'042	+6,6%
Venise (VCE)	96'968	+6,9%
Kosovo	117'889	+29,0%
Pristina [PRN]	117'889	+29,0%

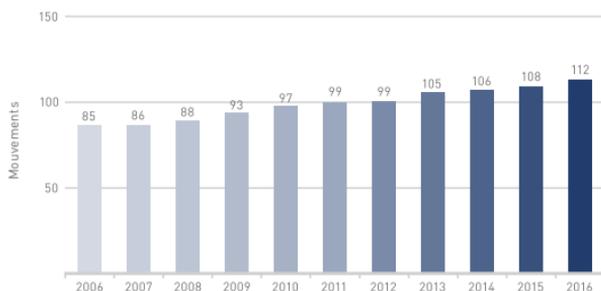
Destinations Passagers Variation

Luxembourg	51'773	+3,7%
Luxembourg [LUX]	51'773	+3,7%
Macédoine	5'894	-18,0%
Skopje [SKP]	5'894	-18,0%
Malte	24'356	+138,6%
Malte [MLA]	24'356	+138,6%
Norvège	43'046	-3,5%
Oslo [OSL]	43'046	-3,5%
Pays-Bas	670'791	+2,6%
Amsterdam [AMS]	663'199	+2,7%
Rotterdam [RTM]	7'592	-1,0%
Pologne	88'589	+40,2%
Cracovie* [KRK]	4'212	--
Varsovie [WAW]	84'377	+33,6%
Portugal	1'214'940	+11,7%
Faro [FAO]	41'791	+46,4%
Lisbonne [LIS]	558'233	+6,5%
Porto [OPQ]	614'916	+14,9%
République Tchèque	63'604	-4,1%
Prague [PRG]	63'604	-4,1%
Roumanie	62'450	-24,7%
Bucarest	48'084	-13,8%
Cluj-Napoca [CLJ]	14'366	-47,1%
Royaume-Uni	3'398'318	+5,3%
Aberdeen [ABZ]	5'075	+16,8%
Belfast [BFS]	23'135	-8,3%
Birmingham (BHX)	59'181	+11,3%
Bournemouth (BOH)	28'271	+15,1%
Bristol [BRS]	214'505	+7,6%
Cardiff (CWL)	3'417	+59,9%
East Midlands (EMA)	5'960	+29,2%
Edimbourg (EDI)	144'048	-4,3%
Exeter (EXT)	2'470	+10,3%
Glasgow (GLA)	13'076	-0,7%
Inverness (INV)	594	-63,4%
Ile de Man (IOM)	1'773	-12,4%
Jersey (JER)	4'349	-17,2%
Leeds (LBA)	40'336	+0,0%
Liverpool (LPL)	126'330	-4,4%
Londres (LCY)	219'315	+24,2%
Londres (GTW)	816'085	+3,2%
Londres (LHR)	1'041'037	+3,0%
Londres (LTN)	267'929	+1,2%
Londres (SEN)	28'747	+7,1%
Londres (STN)	59'748	+1,4%
Manchester (MAN)	223'702	+31,3%
Newcastle (NCL)	63'356	+10,7%
Southampton (SOU)	5'879	-37,0%
Russie	243'802	-2,0%
Moscou (DME)	65'932	-16,1%
Moscou (SVO)	170'944	+5,2%
Saint-		
Pétersbourg (LED)	6'926	-10,8%
Serbie	44'253	-30,8%
Belgrade (BEG)	44'253	-30,8%
Suède	140'039	-6,5%
Göteborg (GOT)	4'444	-6,0%
Stockholm (ARN)	135'595	-6,5%
Suisse	645'765	+14,7%
Lugano (LUG)	72'088	+34,4%
Zurich (ZRH)	573'677	+12,7%
Turquie	308'556	-2,6%
Antalya (AYT)	16'329	-27,3%
Istanbul (IST)	243'027	+1,7%
Istanbul (SAW)	49'200	-10,9%
Ukraine	60'065	+4,8%
Kiev (KBP)	60'065	+4,8%

* Nouvelle destination

5. ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PASSAGERS PAR MOUVEMENT

Ligne et charter, passagers uniquement



Compagnies aériennes

En 2016, 59 compagnies aériennes ont opéré à Genève Aéroport. Comme lors des exercices précédents, easyJet (43,6% des parts de marché) et SWISS (14,4%) se partagent près des deux tiers du marché.

easyJet passe la barre des 7 millions de passagers transportés en 2016 (7'113'413) et affiche une croissance de 5,9%. La compagnie relie Genève à 75 destinations (contre 69 en 2015).

SWISS a, quant à elle, réduit son nombre de destinations de 41 à 39, mais maintient une croissance positive (+1,5%). British Airways arrive en troisième position avec 5% de parts de marché (+13,3%), notamment grâce à l'ouverture d'une nouvelle ligne sur Londres City.

Au niveau des autres compagnies aériennes, on relève que la baisse de Lufthansa (2,9% de parts de marché) est essentiellement due à la déci-

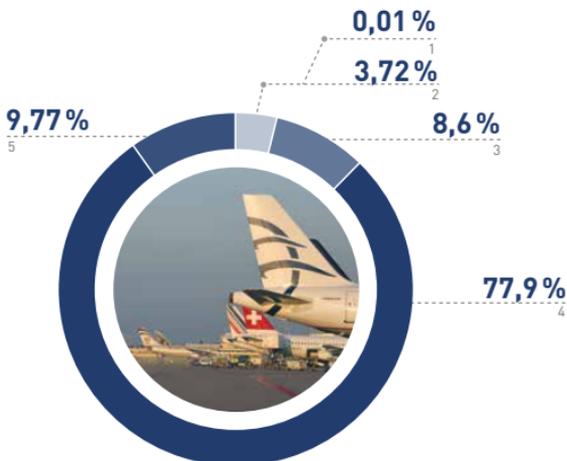
sion de la compagnie de faire opérer sa ligne Genève Munich par SWISS. Enfin, Emirates entre pour la première fois dans le classement des dix premières compagnies avec une part de marché de 1,5%. Cette bonne performance est principalement due au doublement de la fréquence de ses vols. (Voir tableaux 8 et 9)

Au-delà de ce «top 10», on relève également la forte croissance de Qatar Airways (+41,9%) suite à sa décision d'opérer la ligne entre Genève et Doha au moyen d'un Dreamliner. Figure également au rang des compagnies connaissant une croissance positive Vueling, qui progresse de 124,9% après l'ouverture de sa ligne sur Rome Fiumicino. Il en va de même pour Icelandair (+117,7%), qui a misé sur le doublement de sa fréquence sur Reykjavik (4 fois par semaine). Iberia (+17,4%), Aegean Airlines (+43,4%) et LOT Polish Airlines (+30,1%) ont également amélioré leurs résultats en termes de nombre de passagers transportés au cours de l'année 2016. Le contexte géopolitique que connaissent certains pays du pourtour méditerranéen affecte quelques compagnies, à l'instar d'Egyptair (-15,5%), Tunisair (-10,8%), Pegasus (-14%) ou Sun Express (-22,8%).

Finnair enregistre également une

6. RÉPARTITION PAR CLASSE DE BRUIT

Ligne et charter, passagers uniquement



Classes de bruit	Rotations
1	10
2	5'457
3	12'605
4	114'151
5	14'310

baisse (-24,4 %) due à la diminution de la fréquence de ses vols (de 2 à 1 seul vol quotidien). Le constat est le même pour Air China, qui accuse un recul de 18,7 % suite à la baisse de fréquence de ses vols durant la saison hivernale. Star Alliance, qui regroupe notamment Lufthansa, SWISS, Air Canada,

Austrian, Brussels Airlines, Turkish Airlines et United Airlines, constitue l'alliance la plus importante avec 28 % de parts de marché. Elle est suivie par Sky Team (Air France, KLM, Alitalia, Aeroflot), à 10 % de parts de marché, puis Oneworld (British Airways, Iberia, Finnair, Qatar), à 8 % de parts de

marché. Les 54 % de parts de marché restants sont répartis entre différentes compagnies aériennes, hors alliance. (Voir tableaux 10 et 11)

Marché européen en croissance
Au niveau des classements par pays, l'essentiel de la croissance concerne

7. RÉSULTAT DU TRAFIC FRET ET POSTE

Fret	2016	2015	Variation
Trafic de ligne	38'184	35'035	+9,0%
Trafic charter	11'576	10'995	+5,3%
Fret aérien avionné	49'757	46'030	+8,1%
Fret aérien camionné	19'539	18'986	+2,9%
Total fret aérien	69'296	65'016	+6,6%
Fret postal	5'715	5'402	+5,8%
Total fret aérien et poste	75'011	70'419	+6,5%

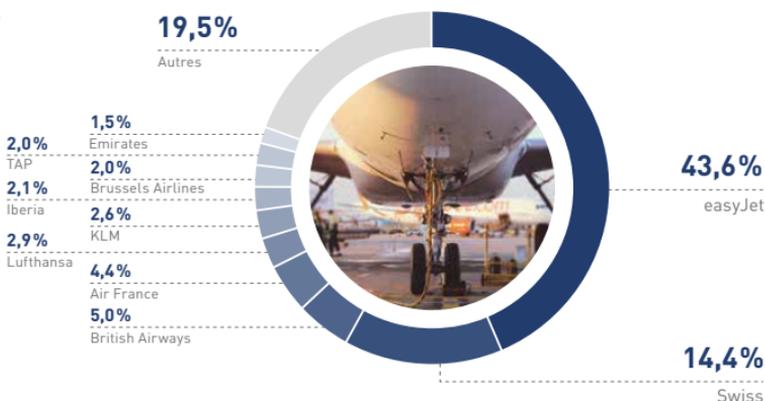
8. TRAFIC DE LIGNE PAR COMPAGNIE

Compagnies	Passagers	Variation			
Aegean Airlines	105'101	+43,4%	Klm	432'000	+3,0%
Aer Lingus	103'625	+1,4%	Kuwait Airways	6'036	-21,9%
Aeroflot	170'944	+5,2%	LOT Polish Airlines	76'364	+30,1%
Air Algérie	37'595	+23,5%	Lufthansa	467'032	-20,5%
Air Berlin*	5'950	--	Luxair	51'773	+3,7%
Air Canada	124'414	+1,6%	Middle East Airlines	66'443	+10,3%
Air China	45'076	-18,7%	Monarch	27'755	+621,7%
Air France	724'986	+1,9%	Norwegian	43'232	+2,4%
Air Malta	7'459	-26,9%	Pegasus	54'471	-14,0%
Alitalia	120'274	+14,6%	Qatar Airways	94'302	+41,9%
Austrian	168'844	+8,9%	Rossiya	2'642	-6,1%
Belavia	7'839	-17,7%	Royal Air Maroc	82'423	+11,4%
Blue Islands	2'025	-36,9%	Royal Jordanian	12'500	+0,3%
British Airways	819'223	+13,3%	SAS		
Brussels Airlines	330'995	-1,9%	Scandinavian Airlines	168'704	-2,5%
Chalair	1'112	--	Saudia	64'712	+21,3%
easyJet	7'113'413	+5,9%	Sun Express	11'058	-22,8%
Edelweiss Air	6'544	-4,0%	Swiss	2'357'907	+1,5%
Egyptair	36'204	-15,5%	TAP Portugal	325'040	+3,4%
EL AL	58'345	+6,4%	Tarom	16'537	-15,8%
Emirates	244'431	+26,9%	Thomas Cook	13'902	-11,0%
Etihad Airways	113'249	-0,2%	Transavia Airlines	7'592	-1,0%
Etihad Regional	136'620	+8,6%	Tunisair	68'377	-10,8%
Eurowings	133'682	+8,3%	Turkish Airlines	243'027	+0,3%
Finnair	66'690	-24,4%	Ukraine International	60'065	+4,8%
Flybe	15'994	-17,3%	United Airlines	168'734	-2,4%
Germania Flug	18'561	+428,4%	VLM	1'430	-88,9%
Hop	4'732	-0,5%	Vueling	178'368	+124,9%
Iberia	341'156	+17,4%	Wizz Air	84'451	+5,4%
Icelandair	21'046	+117,7%	Total	16'332'964	
Jet 2	59'958	+29,0%			

* Nouvelle destination

9. PARTS DE MARCHÉ PAR COMPAGNIE

Trafic de ligne



l'Europe, où l'Angleterre progresse de 5,3 %, l'Espagne de 8,7 %, le Portugal de 11,7 %, l'Italie de 9,9 % et l'Allemagne de 6,4 %. Le marché suisse connaît lui aussi une forte progression, avec une amélioration de 14,7 % de parts de marché. Le marché est florissant pour les pays du Golfe. Outre les Emirats Arabes Unis, desservis par Emirates et Etihad, le marché saoudien est également en forte progression avec +21,3 %. (Voir tableau 4) Le marché américain enregistre quant à lui une tendance baissière de 4,2 %, déjà amorcée en 2015. En revanche, le Canada résiste bien : l'augmentation

de la capacité mise en place par Air Canada permet à la compagnie d'asseoir une légère croissance de 1,6 %.

Des nouveautés

Les principales destinations restent Londres, Paris et Amsterdam. Bruxelles glisse de la quatrième à la huitième position, distancée par Barcelone, Porto, Zurich et Lisbonne. Le recul de la capitale belge s'explique par la fermeture de son aéroport durant un mois, suite aux attentats perpétrés en mars 2016. De nouvelles lignes, régulières ou saisonnières, ont été ouvertes en 2016. Ainsi, easyJet a opéré tout au long de

l'année la destination Cracovie (deux fois par semaine), Pise (trois fois par semaine). En été, la compagnie orange a relié Genève à Alghero (deux fois par semaine). En hiver, elle a volé vers Fuerteventura (deux fois par semaine) et Inverness (une fois par semaine). (Voir tableau 4)

SWISS a pour sa part resserré son offre et réduit le nombre de ses destinations (deux de moins par rapport à 2015). Durant l'été, la compagnie a toutefois inauguré une nouvelle rotation saisonnière à destination de Lamezia Terme (une fois par semaine).

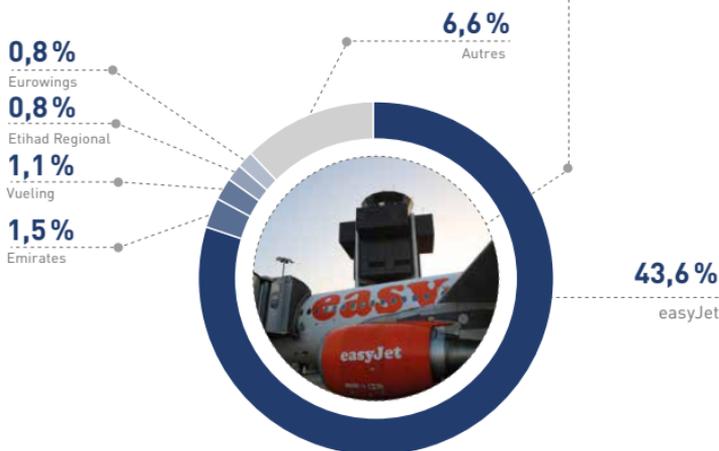
10. TOP 20 DES DESTINATIONS PAR VILLE

Trafic de ligne

Villes	Passagers	Variation			
1. Londres	2 432 861	+4,5%	11. Nice	373 546	-9,0%
2. Paris	1 029 054	+2,0%	12. Rome	349 042	+3,4%
3. Amsterdam	663 199	+2,7%	13. Istanbul	292 227	-0,7%
4. Barcelone	633 673	+13,2%	14. Dubai	244 431	+26,9%
5. Porto	614 916	+14,9%	15. Moscou	236 876	-1,7%
6. Zurich	573 677	+12,7%	16. Vienne	236 003	+12,1%
7. Lisbonne	558 233	+6,5%	17. Manchester	223 702	+31,3%
8. Bruxelles	542 643	-4,1%	18. Copenhague	221 929	-8,8%
9. Madrid	533 752	+4,8%	19. Bristol	214 505	+7,6%
10. Francfort	411 300	+7,6%	20. Munich	208 649	+1,5%

11. RÉPARTITION PAR ALLIANCE EN 2016

Trafic de ligne



OPÉRABILITÉ DE LA PLATEFORME



En collaboration avec ses partenaires, Genève Aéroport optimise en continu ses processus opérationnels et adapte ses infrastructures afin de gérer de manière performante et efficace le trafic des aéronefs, le flux des passagers et le flux bagages, dans le respect des dispositions légales et réglementaires, notamment en matière de sûreté, de sécurité, et de l'environnement afin de répondre à la demande exprimée au sein de sa zone de chalandise dans le respect des principes de développement durable.

05

SERVICES ET E-SERVICES POUR LES PASSAGERS



Genève Aéroport propose des services en ligne permettant d'améliorer l'expérience passagers. Le voyageur a ainsi la possibilité de réserver un parking (ResaPark), un coupe-file (Priority Lane) facilitant le passage de la sûreté et un accès à un salon VIP.

Durant l'année 2016, la plateforme e-services a franchi plusieurs caps symboliques. Ainsi, son chiffre d'affaires a dépassé le demi-million (520'000 francs, + 30 % par rapport à 2015), le nombre de compte d'utilisateurs a atteint les 50'000 et le nombre de commandes réalisées a dépassé les 20'000.

Le Priority Lane est le service le plus vendu sur le site et représente à lui

seul plus de 58 % du chiffre d'affaires global. Le ResaPark représente quant à lui 37 %, avec une marge de croissance moins importante compte tenu des contraintes de capacité à disposition. Enfin, le Salon VIP et le Package (Priority Lane + Salon VIP) représentent 5 % de ce chiffre.

Clientèle satisfaite

Selon les estimations du Marketing, environ 70 % des personnes qui utilisent ces services sont des passagers d'affaires et 30 % sont des voyageurs «loisirs». A noter que le taux de conversion est très élevé, puisque 25 % des internautes qui se rendent sur la plateforme e-services effectuent une réservation.

Par ailleurs, le taux de réclamations a baissé et se situe à moins de 1% (0,3%), soit un chiffre bien en dessous des normes habituelles du e-commerce. L'année 2017 permettra à la plateforme e-services de recouvrir un tout nouveau design. De nombreuses évolutions et une refonte complète sont aussi prévues d'ici à la fin de cette année.

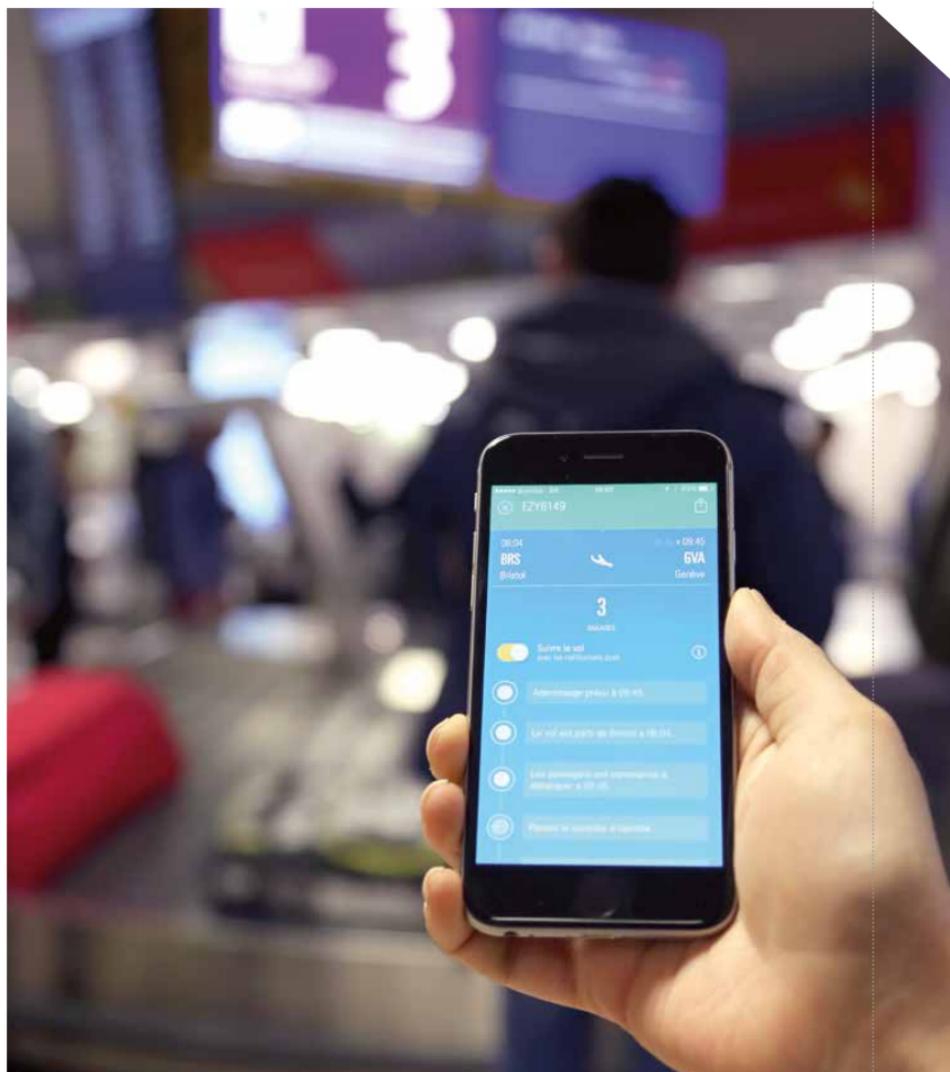
GVApp

L'application GVApp connaît également un succès grandissant. Son nombre d'utilisateurs atteint désormais les 186'580 (+10 % par rapport à 2015). Le nombre de sessions a également décollé pour dépasser les 3'600'000 (+50 %). Au nombre des nouveautés

développées cette année, la possibilité de scanner sa carte d'embarquement pour accéder au Wi-Fi gratuit de l'aéroport, ainsi qu'une toute nouvelle ergonomie qui valorise les commerces de la plateforme. D'un coup d'œil, elle permet de savoir où sont les promotions et quels sont les plats du jour à la carte.

Cette application gratuite fournit une aide précieuse et spécifique au voyageur ou à l'accompagnant. Il peut suivre pas à pas les étapes de son vol depuis l'enregistrement jusqu'à l'atterrissage. Il a également la possibilité de mémoriser où il a laissé sa voiture et de consulter les horaires des pro-

chains transports publics au départ de l'aéroport. Grâce à la géolocalisation (IOS) et aux plans interactifs, se situer dans l'aéroport est à portée de main et permet de trouver le chemin le plus court vers un commerce ou jusqu'à la porte d'embarquement.



06

LES RESTAURANTS TIRENT LES RÉSULTATS COMMERCIAUX VERS LE HAUT

Dans un climat généralement morose, le bilan des commerces aéroportuaires genevois est sauvé par la bonne santé des points de restauration.



La nouvelle carte des divers points de restauration inaugurés récemment se révèle être un atout majeur dans les bons résultats financiers présentés par Genève Aéroport. En 2016, les résultats de l'activité commerciale n'ont pas été proportionnels à l'augmentation du nombre de passagers. Divers facteurs structurels (travaux, manque d'espace) et conjoncturels (baisse des dépenses de la clientèle chinoise et russe, Brexit, franc fort) ont eu un impact négatif sur l'activité commerciale en général. Le segment «Food & Beverage», dopé par la récente modernisation de ses concepts, a tiré son épingle du jeu.

Nouveautés

Suite à l'appel d'offres «Food & Beverage» lancé en 2014, 25 des 29

points de vente de restauration ont été rénovés entre mai 2015 et juin 2016. Ainsi, l'année 2016 a été marquée par l'ouverture du restaurant gastronomique Le Chef. Sa cuisine basée sur des produits locaux, frais et de saison est inspirée par le chef genevois Benjamin Luzuy. Lors des *Food and Beverage Awards* qui ont eu lieu à Genève en juin dernier, cette nouvelle enseigne a reçu un *award* dans la catégorie «meilleure campagne de communication sur les réseaux sociaux».

Le Montreux Jazz Café, situé dans la zone des arrivées, a également fait peau neuve. Il a revu sa carte et propose ponctuellement des concerts live. Le Montreux Jazz Express, au niveau des départs dans la zone réservée, propose quant à lui deux types de services (à l'emporter et à table) dans un décor et une ambiance mouvante au gré des saisons.

Le *Foodcourt*, en zone publique à l'étage des départs, a également été complètement transformé avec l'arrivée d'une nouvelle enseigne McDonald's et de nouveaux concepts de restauration thaï, turc et italien. L'aménagement a été modifié, facilitant la circulation entre les différents points de vente et un meilleur agencement entre les tables. Le Starbucks est pour sa part resté présent dans ce nouveau décor.

Le restaurant du fret a également fait peau neuve après une fermeture de plus d'une année et accueille les employés de la plateforme comme le grand public.

Autres commerces

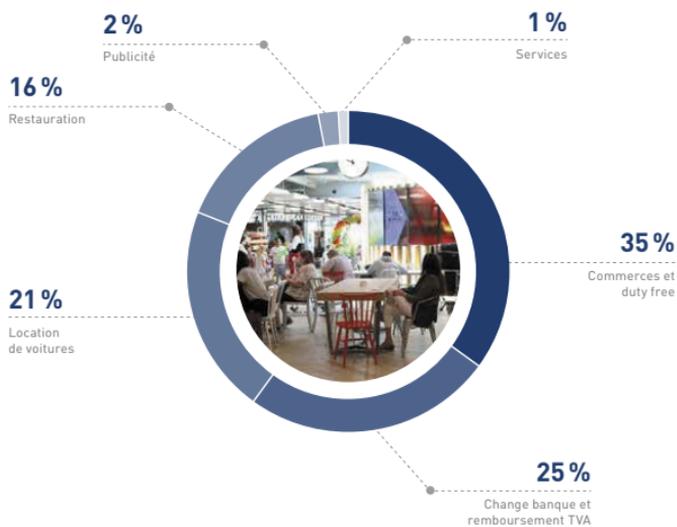
Le concessionnaire des surfaces de change a débuté la rénovation de ses surfaces. Des kiosques ont en outre été ajoutés dans le hall de réception des bagages afin de pallier l'impact des travaux de l'avancement de la façade du hall enregistrement.

Les surfaces des boutiques au niveau des départs, côté ouest, ont été repeintes pour répondre aux exigences d'exploitation tout le temps que dureront les travaux sur la façade. A l'avenir, les boutiques seront en effet alignées de manière identique pour offrir une meilleure visibilité à la zone commerciale et au *Foodcourt*. Une zone d'animation sera en outre créée afin d'augmenter la dynamique de ces espaces commerciaux.

Animations

En 2016, les concessions commerciales de Genève ont organisé différentes manifestations au cours de l'année. Celles-ci permettent de faire découvrir la diversité de l'offre commerciale de Genève Aéroport. Toutes les animations sont gracieusement offertes aux passagers, qui sont invités à participer à diverses activités telles que dégustations de chocolat, manucures, massages, découvertes de produits suisses ou divers jeux leur permettant de remporter des bons d'achat ou des objets promotionnels.

Au 1^{er} janvier 2016, la gestion des commerces et restaurants de la gare CFF de Genève Aéroport a été remise aux CFF selon une convention établie entre Genève Aéroport et les CFF.



SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE



Genève Aéroport veille à améliorer l'expérience des utilisateurs de la plateforme en garantissant la qualité et la diversité de sa desserte, ses prestations, produits et services, ainsi qu'en facilitant leur accessibilité, fort de la mise en place de ressources humaines, financières et technologiques ad hoc permettant le diagnostic, le suivi et l'optimisation de la satisfaction de ses clients et de ses parties prenantes.

07

DES PERSONNELS «AUX PETITS SOINS» DES PASSAGERS EN 2016

Dans le cadre du projet SatisPAXion, qui a consisté à mettre la satisfaction des passagers au centre des préoccupations du gestionnaire de la plateforme, un arsenal de mesures a été élaboré afin de répondre aux principales attentes des voyageurs.



Comme une charade :

Mon premier concerne la connexion Wi-Fi offerte aux voyageurs par la plateforme genevoise. Mon deuxième concerne la formation des personnels au service à la clientèle. Mon troisième concerne le sentiment de sécurité exigé par les utilisateurs de la plateforme. Mon tout constituait la feuille de route des acteurs du programme SatisPAXion pour l'année 2016. Ces priorités avaient été déterminées par différentes études qualitatives menées en 2015. Elles ont pour partie été traitées tout au long de l'année écoulée.

Cas d'école

Bruit, poussière, modification des chemins, pertes de repères... Le chantier d'avancée de la façade du terminal principal, qui a débuté au mois

de juin 2016, recelait en lui-même tous les ingrédients de nature à générer les situations auxquelles les passagers n'aiment pas être confrontés. Partant de la nécessité de protéger et d'enjoliver le chantier par des bâches, Genève Aéroport a saisi l'opportunité de définir un territoire stylistique et de se raconter au travers de visuels lui permettant d'affirmer son identité tout en répondant aux attentes des passagers en termes de confort et de signalétique. Un travail de fond, réalisé en réunissant les principales composantes de l'entreprise, a dépassé l'urgence de ce premier chantier pour lancer une réflexion de plus long terme. *Un brand book* (charte de marque) a été créé, qui fixe dorénavant un certain nombre de règles pour assurer une cohérence sur toutes les communications visuelles. Peu à peu, tous les supports de communication visuels ou institutionnels s'inspireront de cette ligne graphique, les différents pôles d'activité de Genève Aéroport se déployant comme une seule et unique marque.

Connexion Wi-Fi

Genève Aéroport a eu comme objectif d'assurer une couverture constante et égale dans toutes les zones de la plateforme. Pour ce faire, la pose de nouvelles antennes-relais a permis de renforcer la connectivité existante. La page d'accueil pour accéder au Wi-Fi a également été repensée pour faciliter les modes de connexion. Le scannage de la carte d'embarquement depuis l'application GVApp s'est ajouté aux moyens précédents : scannage de la carte d'embarquement sur une borne dédiée, obtention d'un code sur présentation de son passeport au *Visitor's Center* ou encore réception d'un code par SMS.

De plus, une quinzaine de *business cor-*

ners ont été installés près des portes d'embarquement afin de produire un meilleur confort aux passagers lors de l'utilisation de leur matériel électronique ou de leur recharge. Ils sont tous équipés d'une prise de courant classique 220 V et d'une prise USB. Ces espaces de connexion sont aisément reconnaissables grâce au logo *Business corner* apposé en hauteur [voir ci-contre]. Ils ont connu un franc succès et ont été adoptés par les voyageurs dès leur mise en service.

Formation à la clientèle

Dans les différentes études qualitatives effectuées auprès des passagers, la courtoisie du personnel et plus particulièrement celle du personnel de la sûreté est soulignée. Elle constitue l'un des points forts de Genève Aéroport (avec une note supérieure à 4/5).

Pour maintenir un haut degré de professionnalisme dans ce domaine, tous les personnels actifs travaillant en contact direct avec le passager ont suivi une formation pilote spécifique afin d'offrir un accueil adapté aux différents types de passagers. Chaque contact avec des collaborateurs de Genève Aéroport doit représenter une expérience positive pour le passager, expérience dans laquelle les employés doivent se sentir engagés. Cette formation pilote sera pérennisée et également dispensée, dans un format plus court, à tous les collaborateurs susceptibles d'être en contact ponctuel avec les passagers.

Confort et sentiment de sécurité

Genève Aéroport souhaite aussi apporter un confort supplémentaire à ses passagers. Ces derniers doivent pouvoir évoluer dans les différents espaces aéroportuaires dans un climat serein et tranquillisant. Les actions menées

en ce sens concernent principalement les étapes qui précèdent le contrôle de sûreté. Afin que celui-ci se déroule le mieux possible et assure une fluidité entre les deux zones à franchir, un tutoriel vidéo aidant à la préparation des passagers est diffusé en boucle. Il leur indique précisément de quelle manière ils doivent se présenter pour faire passer leurs affaires personnelles dans la machine X-Ray et passer sous le portique.

De plus, Genève Aéroport et l'entreprise Sedect ont développé un outil novateur pour aider les passagers à franchir sans contre temps le passage de sûreté qui conduit aux portes d'embarquement. Sous l'apparence d'un modeste tapis, cet équipement est doté d'une technologie de pointe qui détecte les métaux dans les chaussures. Il indique au passager s'il doit se déchausser ou s'il peut franchir ce passage souliers aux pieds.

Outre le gain de temps escompté, le confort du passager s'en ressent également puisque ce dernier évite l'alarme du portique et la fouille éventuelle qui peut s'ensuivre. Du côté de l'agent de sûreté, la diminution du nombre de palpations a également un impact sur sa santé, en cela qu'elle lui épargne des gestes inutiles l'obligeant à se baisser et se relever.

Sur mesure

Toujours dans une optique d'amélioration du confort, les sièges de certaines salles d'embarquement seront changés. Dans cette perspective, différentes



propositions ont été faites aux voyageurs qui pouvaient les tester en 2016, faire leurs remarques et voter pour le modèle qui leur convenait le mieux. Les sièges choisis seront ainsi installés dans les salles d'embarquement situées sur la jetée frontale et au GP+. Ceux de la future Aile Est ont d'ores et déjà été retenus.

Les toilettes sont également en cours de transformation. Le nouveau concept permettra notamment aux passagers de placer leurs bagages légers en hauteur sur des supports *ad hoc*. Les premières toilettes de ce type

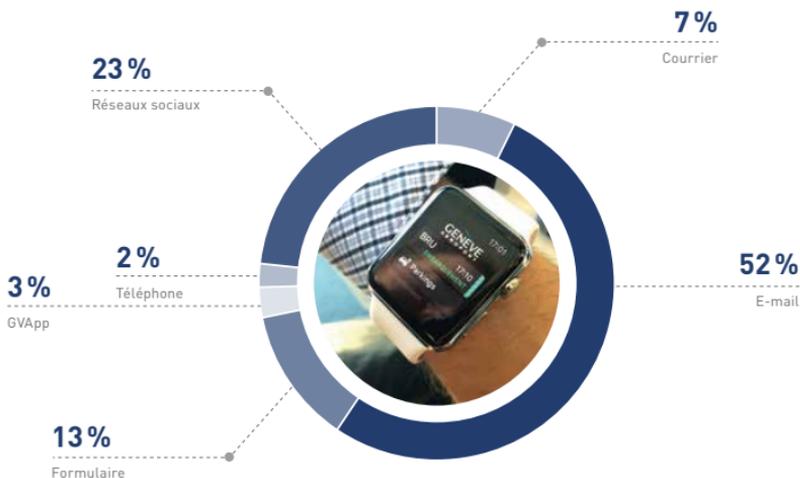
ont été réalisées entre le *Foodcourt* et le contrôle de sûreté, à l'étage des départs.

Infirmierie et «Espace Enfants»

Le confort du passager passe aussi par une présence attentive auprès des personnes qui rencontrent un problème de santé. Ainsi, l'infirmierie de Genève Aéroport est intervenue à plus de 6'000 reprises, ce qui représente près de 4'000 heures au cours desquelles les services de l'infirmierie se sont employés à soulager les maux divers des passagers ou des collaborateurs de la plateforme. Les familles bénéficient également d'un «Espace Enfants» situé sur la mezzanine, dans la zone de transit. Ce dernier a accueilli 13'679 petits passagers en 2016.

Dans sa volonté de plus grande transparence et de meilleure interactivité avec ses parties prenantes, Genève Aéroport souhaite se montrer à l'écoute des passagers et multiplie les canaux de dialogues avec eux. Ainsi, en 2016, la majorité des demandes d'information ou les réclamations ont été effectuées par e-mail ou via les réseaux sociaux (75%). Les autres supports utilisés comprenaient le formulaire du site, le courrier papier, l'application GVApp ou le téléphone. (Voir ci-dessous)

CANAUX DE DIALOGUES PAR TYPE DE SUPPORT





OPTIMISATION DE LA GESTION OPÉRATIONNELLE

Les congestions de l'espace aérien européen et l'exiguïté des infrastructures aéroportuaires genevoises au sol appellent une réponse opérationnelle en termes de processus et d'organisation.

Les travaux du nouvel *Airport Operations Center* (APOC), prévus pour durer plusieurs mois, ont débuté à la fin de l'automne 2016. Cet espace regroupera différents membres de services-clés liés aux opérations. Sa création a pour objectif d'améliorer leur coordination. On y retrouvera notamment des représentants du Service Coordination des Opérations, de la sûreté, des Security Duty Manager (SDM), des Duty Terminal Manager (DTM), des Airport Duty Manager (ADM), du commandement du corps des garde-frontières (CGFR), les compagnies d'assistance au sol Swissport et Dnata ainsi que, dans le futur, les représentants de certaines compagnies aériennes.

Sûreté, sécurité et performance

La création de ce nouveau centre va permettre de renforcer trois axes prioritaires à Genève Aéroport: la sûreté, la sécurité et la performance. La réunion dans un même espace de ces différentes entités permet une prise de décision conjointe, une information instantanée et identique à l'ensemble des parties, une coordination transverse et une gestion simultanée de situations opérationnelles normales et dégradées. Cette nouveauté aura une incidence sur la ponctualité des opérations, la capacité opérationnelle de la plateforme, la fluidité et l'efficacité des opérations, la qualité du service presté aux clients ainsi que sur le respect des exigences des riverains: la plus grande fluidité et la meilleure ponctualité du trafic permettent une réduction des nui-

sances, notamment sonores, en évitant par exemple que certains mouvements théoriquement prévus avant 22h00 ne génèrent finalement du bruit dans les tranches horaires nocturnes.

Adaptations

Ce nouvel aménagement se justifie notamment par les estimations d'Eurocontrol relatives à l'évolution du trafic aérien: celles-ci prévoient une augmentation sensible du nombre de mouvements dans le ciel européen d'ici à 2030, laquelle pourrait générer une saturation de la capacité aéroportuaire. La création de ce centre de coordination entend pallier pour partie ces problèmes en maintenant au mieux la capacité opérationnelle actuelle de la plateforme aéroportuaire d'ici à ce que de nouvelles infrastructures lui apportent de la capacité supplémentaire. L'APOC doit ainsi permettre d'accompagner la croissance du nombre de passagers et de mouvements sur la plateforme, d'assurer un haut niveau de qualité de service durant les phases de chantier actuelles et à venir et de minimiser l'impact négatif de Genève Aéroport sur le réseau de transport aérien européen. Il permet une distribution plus fluide et en temps réel des informations aux diverses parties prenantes concernant l'ensemble des opérations de l'aéroport. L'APOC capitalise également sur les données transmises par l'A-CDM (Airport Collaborative Decision Making). Cet outil, mis en place depuis plus d'une année à Genève Aéroport, transmet en temps réel à Eurocontrol les informations sur l'état de préparation d'un avion et son heure estimée de décollage. Il permet d'avoir une vue globale sur le trafic dans le ciel européen et d'anticiper au mieux les conséquences d'un retard sur sa route et les préparations de son accueil à sa destination. Outre

cet avantage, il permet aussi de réduire le temps d'attente au seuil de la piste et de diminuer la consommation du carburant et des émissions gazeuses et sonores.

Afin que ce nouveau centre constitue une nouvelle entité clairement identifiable, un logo *ad hoc* a été conçu.

Aviation générale et aviation d'affaires

L'aviation générale et l'aviation d'affaires constituent également des partenaires majeurs de Genève Aéroport. Un minimum de quatre mouvements par heure leur est réservé. Ces créneaux peuvent être requis via un système de réservation en ligne. Ce trafic, volatil et difficile à planifier par nature, voit les opérateurs céder à la tentation de réserver plusieurs créneaux pour un seul mouvement. Ces réservations, dites spéculatives, réduisent le nombre des *slots* disponibles pour les clients de l'aviation d'affaires et de l'aviation générale, limitant en conséquence l'accès de la plateforme genevoise durant les périodes de forte affluence.

Afin de pallier ce problème, Genève Aéroport travaille activement avec l'Association Genevoise de l'Aviation d'Affaires (AGAA) pour mettre en place des mesures permettant d'optimiser l'utilisation des créneaux disponibles. Certaines de ces mesures sont plutôt d'ordre administratif. Une autre solution passe par l'instauration d'un système de garanties financières pour la réservation des *slots*. Ainsi, un *slot* réservé et utilisé correctement ne serait pas facturé, tandis qu'un créneau abusivement bloqué serait facturé à l'opérateur. Ces mesures, travaillées activement avec l'AGAA, ont toutes pour objectif de maintenir l'attractivité de l'aéroport pour ce segment de l'aviation.

NOUVELLE VERSION DU PLAN D'URGENCE

Le Plan d'urgence de Genève Aéroport (PUR-GA) est testé et adapté en continu. Il fait l'objet d'exercices annuels permettant de vérifier son efficacité et son adéquation. Une nouvelle version a été développée en 2016.

Une coordination complexe

Le PUR-GA a pour but de préciser les tâches et responsabilités des organismes impliqués dans la gestion des situations aéroportuaires dégradées, d'urgence et de crise. Il décrit également l'organisation mise en place par Genève Aéroport pour la gestion de la plateforme aéroportuaire dans des situations sortant des standards ainsi que les processus de coordination avec ses partenaires.

Une septantaine de situations d'urgence

Dix catégories d'événements regroupent une septantaine de situations d'urgence différentes ont été identifiées et décrites dans le PUR-GA. Ces situations, dont l'impact sur les opérations aéroportuaires est plus ou moins sévère, vont de l'orage violent au crash aérien en passant par l'effondrement d'un bâtiment ou une épidémie.

Une amélioration qui porte sur plusieurs points

La version 2017 du PUR-GA contient un certain nombre de modifications importantes. Elles ont porté sur le développement du nouvel Airport Operations Centre (APOC), une simplification des consignes de mobilisation et de fonctionnement de l'état-major du PUR-GA, des pistes d'amélioration relevées lors de l'exercice d'urgence BUTEO 2015 et une optimisation de la coordination entre les différents partenaires opérationnels.

Parmi les améliorations principales du PUR-GA 2017, la plus importante concerne l'organisation mise en place pour la gestion de crise, notamment l'intégration de l'APOC et une évolution de la structure de l'état-major de PUR-GA. La montée en puissance de ces organes de conduite de crise a donc été renforcée et mieux structurée.

Gestion d'une situation dégradée

La situation dégradée est gérée dans un

premier temps par une cellule conduite par l'Airport Duty Manager (ADM). Celui-ci engage de façon graduelle et proportionnelle les ressources opérationnelles, techniques ou spécialisées dont il a besoin. Cette cellule nouvellement créée (cellule APOC) permet d'intégrer rapidement les spécialistes pour la situation, les partenaires concernés ainsi que le service de communication de Genève Aéroport. Dans un deuxième temps, si la situation d'urgence se péjore ou s'étire dans le temps, il est procédé à l'engagement de l'état-major PUR-GA. Sa mobilisation et son fonctionnement ont été simplifiés et le nombre de cellules a également été réduit afin que la mobilisation se fasse plus rapidement.

Communication et formation

Toute la documentation du PUR-GA a été mise à jour, en particulier les cahiers des charges des cellules de l'état-major PUR-GA, qui ont été considérablement modifiés pour intégrer ces nouveautés. Le coordinateur du Plan d'urgence y a joué un rôle important au niveau de la communication et de la formation auprès des partenaires aéroportuaires et des collaborateurs de Genève Aéroport.

PLUS DE VINGT MISSIONS PAR JOUR POUR LES HOMMES DU SSA

En 2016, Alexandre Czech a été nommé au poste de commandant du Service de sécurité de l'aéroport (SSA). Les sapeurs d'aviation ont procédé à plus de 7600 interventions diverses au cours de l'année.

La caserne des sapeurs d'aviation est située à équidistance des deux extrémités de la piste. Cette position géographique doit leur permettre de se rendre très rapidement sur n'importe quelle partie de la piste et du tarmac. Régulièrement audités par l'Office fédéral de l'aviation civile, les sapeurs doivent être en mesure de satisfaire à un « temps réponse » très court: moins de trois minutes après le déclenchement d'une alarme incendie sur un avion se posant à Genève Aéroport, ils doivent être en mesure d'attaquer le feu.

Sur les 7661 interventions menées par le SSA – soit plus d'une vingtaine par jour toute l'année, toutes ne concernaient toutefois pas des urgences. Plus de quatre mille de ces interventions (4103 exactement) ont consisté à sécuriser les avions lors d'avitaillements en kérosène avec des passagers à bord. Quelque 2873 interventions sanitaires (ambulances) ont été menées sur le site de Genève Aéroport et en dehors. Les autres interventions ont majoritairement concerné des interventions « feu » et « assistances sanitaires » (210), des levées de doute après le déclenchement d'alarmes automatiques (197) et des NEDEX (Neutralisation Enlèvement Destruction, Explosifs) – 56 missions sur l'année, soit plus d'une par semaine). Les sapeurs-pompiers professionnels d'aviation ont également été appelés à assurer une présence préventive sur plusieurs événements externes tels le Salon de l'auto, le Swiss Car Event, SIBOS, le Supercross ou encore les Fêtes de Genève, pour ne citer que ces grandes manifestations. Ces missions ont représenté un total de 295 jours d'engagement.

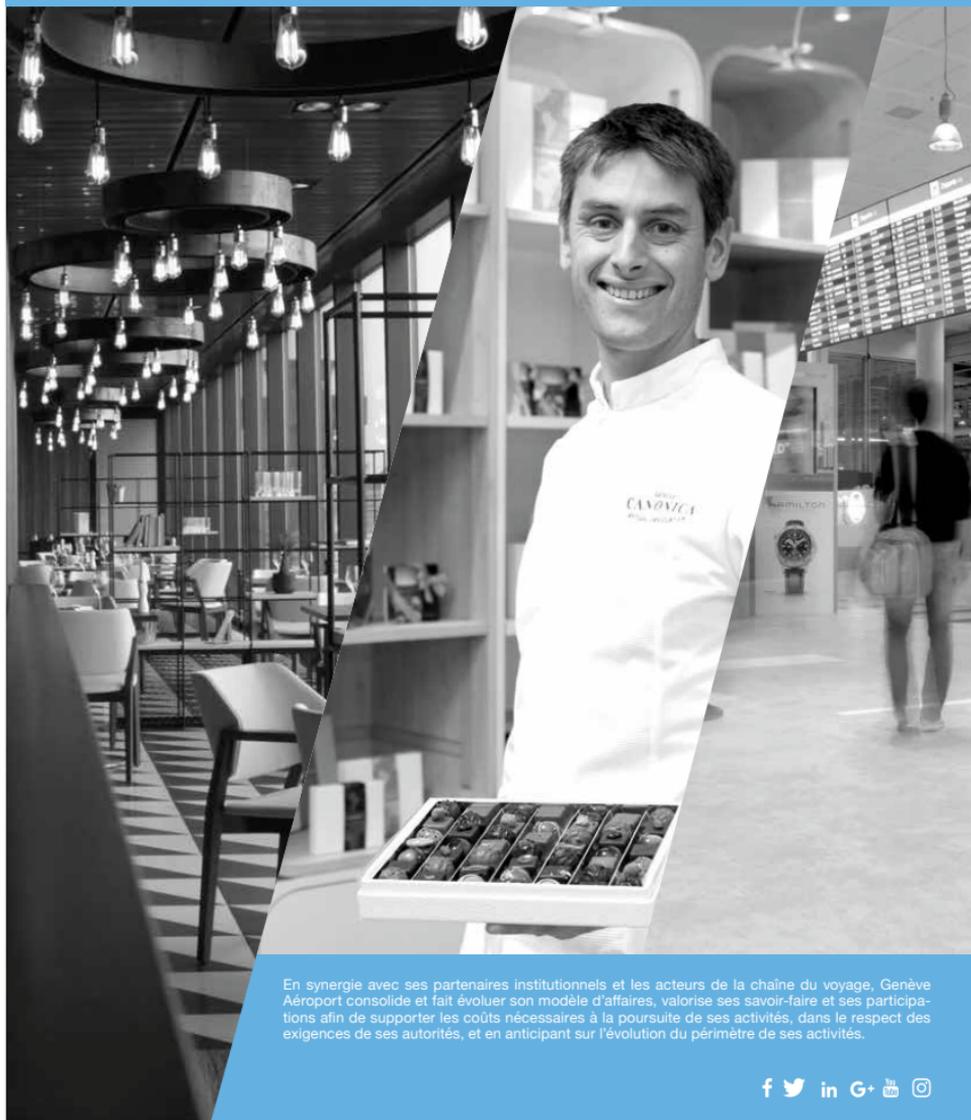
Nomination du commandant Czech

La nomination du commandant Alexandre Czech, le 1^{er} août 2016, a constitué un point majeur dans la vie de la caserne. Ancien chef du service Surveillance au sein de la division Sûreté, il a ainsi été promu au poste de Chef de la division Sécurité de la Direction Opérations, Commandant du SSA, et élevé au grade de capitaine. Il est à la tête de 110 collaborateurs, regroupés en six sections. Il est secondé dans sa fonction par Patrick Sarasin, qui a assuré l'intérim durant plusieurs mois avant sa nomination.

Déneigement

En collaboration étroite avec le service piste, le SSA a été à plusieurs reprises en alerte neige en 2016. A quatre occasions, il a été nécessaire de mettre en place la nouvelle procédure de déneigement qui permet de rendre la piste opérationnelle en vingt-cinq minutes. Par ailleurs, une méthode de chargement de la neige avec des fraises a également été instituée. Celle-ci permet d'accélérer la vitesse de déblaiement de la neige sur le tarmac.

PÉRENNITÉ ÉCONOMIQUE



En synergie avec ses partenaires institutionnels et les acteurs de la chaîne du voyage, Genève Aéroport consolide et fait évoluer son modèle d'affaires, valorise ses savoir-faire et ses participations afin de supporter les coûts nécessaires à la poursuite de ses activités, dans le respect des exigences de ses autorités, et en anticipant sur l'évolution du périmètre de ses activités.

09

EN MOUVEMENT, L'AÉROPORT POURSUIT SA MUE



D'importants chantiers ont été menés en 2016 pour consolider, moderniser et remplacer les infrastructures existantes, tandis que de nouveaux bâtiments vont être érigés pour agrandir l'aéroport.

Comptant parmi les plus anciens aéroports du Vieux-Continent, Genève Aéroport dispose d'un certain nombre d'infrastructures nécessitant aujourd'hui d'importantes remises aux normes. D'autres bâtiments doivent subir des agrandissements, afin d'accompagner la croissance du nombre de passagers. Malgré l'exiguïté du territoire aéroportuaire, de nouveaux édifices doivent être construits, dans des conditions souvent difficiles, afin de mener les chantiers à terme tout en permettant la continuité des opérations dans des conditions d'exploitation et de sécurité satisfaisantes. Enfin, le souci d'inscrire les transformations de l'aéroport dans une logique de développement durable exige de construire de nouvelles installations.

Aile Est

Les travaux de l'Aile Est, chantier phare de l'aéroport, ont officiellement commencé avec la pose symbolique de la première pierre, le 19 mai 2016. Cette phase dite «BAT 1», qui consiste à construire «en négatif», soit en dessous du niveau du sol, précède la phase (BAT 2) au cours de laquelle l'édifice sortira de terre. Ce chantier est mené au cœur du «secteur est» de l'aéroport, lequel a fait l'objet de nombreux travaux préparatoires (au titre desquels, notamment, l'enfouissement de la route douanière) pour accueillir les futures salles d'embarquement des vols long-courriers.

Chantier THC

Dès le mois de juin 2016, le chantier d'avancement de la façade (dit chantier de transformation du hall check-in, THC) a été lancé. Il consiste à repousser les parois vitrées du terminal d'environ 6 mètres vers l'extérieur. Ce chantier permettra de gagner environ 1'000 mètres carrés, utiles aux

voyageurs mais aussi aux partenaires et concessionnaires. Prévus pour durer jusqu'à la fin de l'année 2017, ces travaux, potentiellement générateurs de nuisances (bruit, poussière, modification des cheminements...) ont été accompagnés d'un suivi en termes de communication (avec le développement d'un espace digital dédié: www.gva.ch/aeroportenmouvement) et d'un très important travail en termes de customisation des espaces de travail (les bâches tendues en front d'aérogare servant de premiers supports à la nouvelle identité graphique de l'aéroport qui se décline depuis lors dans tous les projets).

Amortisseur de bruit

Un amortisseur de bruit (en couverture de ce rapport), pensé pour permettre de procéder aux essais moteurs à forte puissance en générant peu de nuisances pour les riverains, a été érigé à l'ouest des installations. Cette halle insonorisée est composée de panneaux perforés remplis de laine de verre, qui étouffent les ondes sonores, réduisant la perception du bruit d'un facteur 100. Jadis opérés à l'air libre en position 19 (au milieu du tarmac), ces essais ont désormais un moindre impact sur l'environnement.

Positions avions et radars

Des positions avions, d'une surface finale de 21'000 m², permettant d'accueillir cinq aéronaves, ont commencé d'être aménagées (dans les positions dites 50), à l'est du tarmac existant, afin de générer des stationnements alternatifs en remplacement des positions rendues impraticables pendant le chantier de l'Aile Est.

Une tour radar PSR (Primary Surveillance Radar) et MSSR (Monopulse Secondary Surveillance Radar) a été érigée, en partenariat avec Skyguide, courant 2016.

Le radar est actuellement en phase test pour une mise en exploitation fin octobre 2017.

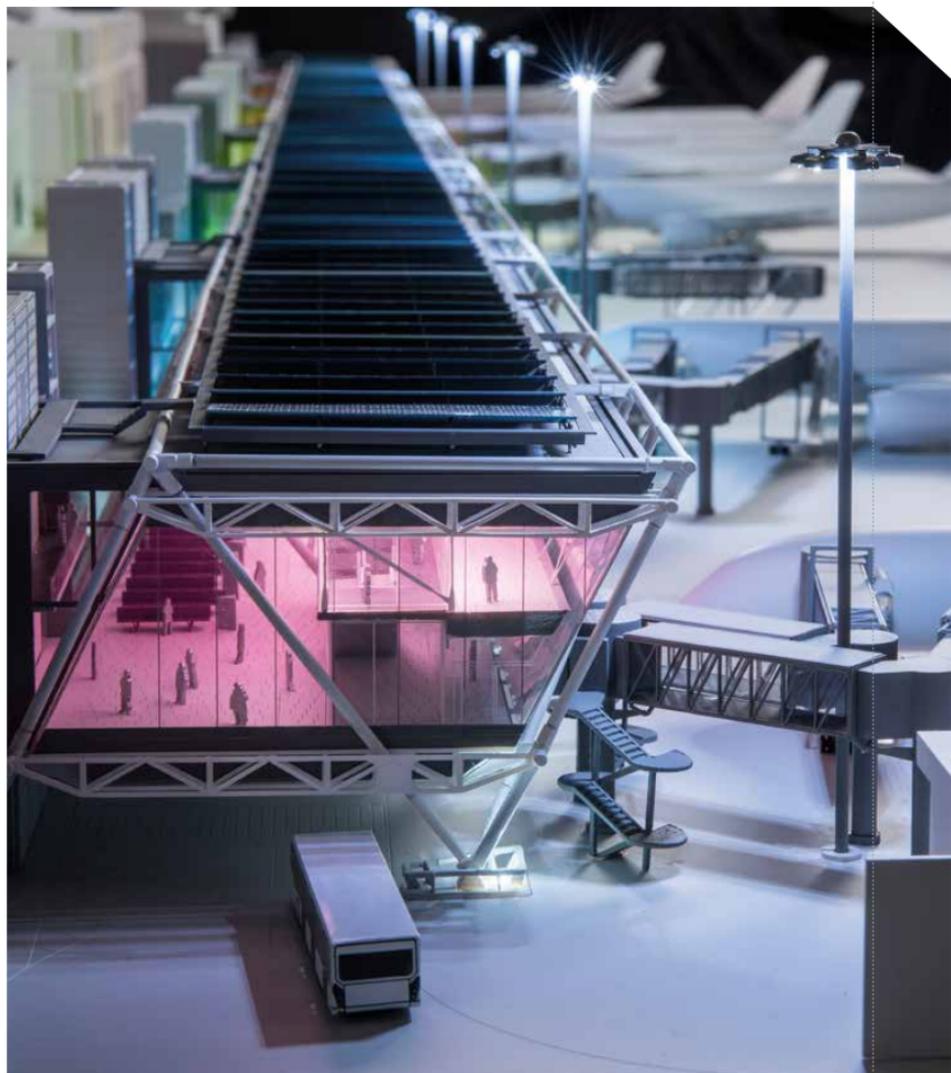
Du côté de l'aviation d'affaires, les grands hangars dédiés à la maintenance des aéronefs ont bénéficié d'une amélioration de l'étanchéité thermique et sonore du bâtiment par

le changement de leurs immenses portes.

Equipements environnementaux

Enfin, un bassin de rétention de 9'500 m³ a commencé d'être enterré: il récoltera les eaux polluées par les produits de dégivrage pour les traiter et ainsi rejeter vers le Vengeron des eaux plus propres.

Répondant aux différents objectifs stratégiques récemment définis par l'entreprise, ces chantiers sont tous transcendés par une préoccupation d'innovation (usage de technologies et matériaux de dernière génération...) et de développement durable (bâtiments performants, recourant le plus possible à des énergies renouvelables).





CERTIFIÉ CONFORME AUX EXIGENCES DE L'AESA EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

L'Agence européenne de la sécurité aérienne (AESA) est chargée par la Commission européenne d'harmoniser les normes de sécurité de l'aviation en Europe. A ce titre, elle a établi, dans le cadre du règlement (UE) n° 139/2014, un ensemble d'exigences touchant l'organisation, l'exploitation et l'infrastructure des aéroports relevant de sa

compétence. La Suisse étant membre de l'AESA, les exigences en question concernent également une partie de ses aéroports, en l'occurrence ceux de Zurich, de Genève, de Berne, de Lugano et de Saint-Gall-Altenrhein.

L'OFAC a ainsi procédé à un audit étalé sur plusieurs jours afin de vérifier que les processus aéroportuaires satisfont les exigences en matière de sécurité et que l'exploitant d'aéroport applique ces processus tels qu'ils sont décrits sur le papier.

Ces exigences décrivent notamment la manière dont un aéroport est censé organiser l'avitaillement des avions, les services de lutte contre l'incendie, le

contrôle périodique de l'état des pistes, les feux d'approche ou encore les opérations de déneigement. L'aéroport de Genève a satisfait à toutes les exigences en la matière. Ce faisant, il est devenu le premier aéroport de Suisse à décrocher le certificat de l'AESA.

Les aéroports de Zurich, Berne, Lugano et Saint-Gall-Altenrhein devraient eux aussi obtenir le leur en principe d'ici fin 2017. Les aéroports régionaux de Sion, de Granges, des Eplatures, de Samedan, d'Ecuvillens, de Lausanne, de Birrfeld et de Bressaucourt restent quant à eux certifiés conformément aux exigences de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI).

1^{ER} AÉROPORT DE L'EUROPE CONTINENTALE CERTIFIÉ ISO 55001

Genève Aéroport a reçu de l'AFNOR la certification AFAQ ISO 55001, qui vient confirmer l'usage de bonnes pratiques, reconnues internationalement, dans la gestion de ses infrastructures.

En permettant de mettre en place un système de management intégré basé sur l'évaluation des performances et l'amélioration continue, la nouvelle norme ISO 55001, système de management

de gestion des actifs, est un gage de compétence. Elle prouve l'existence de processus solides pour la gestion technique, administrative et financière des actifs. Elle garantit une gestion d'actifs rigoureuse, encadrée, fiable et efficace.

Cette certification est l'aboutissement d'un travail d'analyse et d'ajustements de sensibilisation de longue haleine, débuté il y a plus de quatre ans. Elle représente également le point de départ et un cadre structurant pour l'implémentation, la pérennisation et l'amélioration continue du système de gestion d'actifs de Genève Aéroport. Le leadership et la culture d'entreprise sont des facteurs déterminants pour atteindre cette certification, un engagement à tous

les niveaux de responsabilité étant indispensable pour intégrer et utiliser avec succès ces bonnes pratiques de gestion des actifs.

L'approche et la structure intégrées permettant d'optimiser les coûts sur l'ensemble du cycle de vie ont été saluées par l'auditeur. Il a également constaté que l'alignement entre les objectifs de Genève Aéroport et le système de gestion d'actifs était une réalité. Genève Aéroport prouve ainsi sa capacité à gérer efficacement et durablement ses actifs physiques en se basant, entre autres, sur des critères de criticité, de risque et de performance. Il devient le premier aéroport d'Europe continentale à obtenir la certification ISO 55001.



10

UNE GESTION ENVIRONNEMENTALE ET HOLISTIQUE



La gestion de la plateforme aéroportuaire constitue une équation dans laquelle l'autorité aéroportuaire introduit de très nombreux paramètres, en pondérant fortement ceux liés à l'environnement.

De nombreuses mesures environnementales ont été implémentées à Genève Aéroport au cours de l'exercice 2016. En cela, les gestionnaires de la plateforme ont affirmé leur volonté de s'orienter vers une vision holistique des activités aéroportuaires, prenant en compte les impacts de l'activité de l'aéroport sur son environnement, sur ceux qui y travaillent ou ceux qui vivent dans sa périphérie.

Un inventaire exhaustif des actions menées au titre de cette politique environnementale sur les deux dernières années a été réalisé: il a fait l'objet d'un *Rapport de développement durable*³⁶, publié en fin d'année 2016 et disponible sur les plateformes digitales de l'aéroport.

Au cours de l'année 2016, il convient de noter que différentes actions ont contribué à réduire la perception de bruit généré par la plateforme aéroportuaire (inauguration d'un amortisseur de bruit, insonorisation de logements, limitation des atterrissages à contre-piste en fin de soirée...), à poursuivre le programme de gestion des déchets, à soutenir la transition vers l'électrique du parc de véhicules sur le tarmac, à promouvoir la mobilité douce ou encore de lancer un projet d'écologie industrielle.

Cathédrale anti bruit

L'autorité aéroportuaire a inauguré, en décembre 2016, un amortisseur de bruit permettant de conduire des essais moteur à forte puissance sur les avions après les opérations de maintenance qu'ils ont subies, en limitant les nuisances sonores d'un facteur 100.

Jusqu'alors, ces essais moteurs obligatoires se faisaient à l'air libre, sur une position avion sise au milieu du tarmac et aujourd'hui inaccessible du fait de la

construction de l'Aile Est.

Cela a justifié la construction d'un bâtiment spécial, érigé à l'ouest des installations.

Les parois de cet amortisseur de bruit sont revêtues de panneaux phono-absorbants. Perforés de milliers de petits trous et remplis de laine de verre, ils permettent de réduire d'une vingtaine de décibels le bruit émis vers l'extérieur. L'amortisseur peut accueillir des avions de code C (type A 320), soit les plus grands avions dont la maintenance est effectuée régulièrement à Genève. Outre l'amélioration de la protection des riverains contre les nuisances sonores, il permet également d'augmenter la sécurité des opérations en réduisant le risque lié au souffle des réacteurs (jetblast). De plus, il est recouvert extérieurement de 1'600 mètres carrés de panneaux solaires qui, depuis avril 2016, permettent de produire 230 MWh/an. Ce chiffre représente la consommation d'une soixantaine de ménages de quatre personnes en Suisse. L'ouvrage, qui revêt par ailleurs un caractère architectural indéniable, a coûté 16 millions de francs à Genève Aéroport et permettra à l'avenir, sauf cas exceptionnels, de supprimer les essais moteur en plein air (près de 350 sur l'aire sud en 2016).

Insonorisation des habitations

Parallèlement, Genève Aéroport a poursuivi son programme d'insonorisation des habitations riveraines au moyen d'une isolation adéquate des fenêtres. Ce programme s'étendra encore sur plusieurs années pour les communes suisses. Sur la commune de Ferney-Voltaire, un dispositif spécifique d'aide à l'insonorisation a été mis en place: il touchera à sa fin en 2017. Depuis 2004, Genève Aéroport a investi près de 54 millions de francs et a permis d'insonoriser 3'640 logements dans les com-



munes riveraines suisses et française (Ferney-Voltaire).

Site infotrafic

Soucieux d'améliorer sa communication et le contact avec les riverains, Genève Aéroport a développé une nouvelle page internet entièrement dédiée aux émissions sonores. Elle permet ainsi d'accéder à des informations relatives aux mouvements des aéronefs et au bruit qu'ils émettent.

Cette initiative a été développée en partenariat avec la commission consultative pour la lutte contre les nuisances dues au trafic aérien (CCLNTA), constituée d'experts et de personnes représentant les autorités genevoises et les communes riveraines de l'aéroport de part et d'autre de la frontière.

Les données collectées sur ce site interactif s'appuient sur une nouvelle interface (Système d'Identification et de Mesure du Bruit des Aéronefs — SIMBA), qui est venue remplacer l'ancien système dont la dernière mise à jour datait de 2003. Celle-ci permet non

seulement d'assurer le suivi du bruit des avions, mais aussi d'agréger les informations souhaitées par les riverains et les usagers de l'aéroport.

Le site fournit des informations générales sur la mesure du bruit, les dispositions légales et des informations mises à jour sur les mouvements des avions. Il constitue un lien privilégié entre l'aéroport et ses riverains sur la thématique du bruit généré par les activités de la plateforme aéroportuaire.

Cet outil offre également la possibilité de consulter en direct et en différé les résultats des mesures du réseau de micros disposés autour de l'aéroport.

Limitation des atterrissages en contre-piste

Genève Aéroport a maintenu la limitation des atterrissages à contre-piste entre 22h00 et le couvre-feu. Cette démarche pilote, lancée en 2015, va être reconduite en 2017. Elle a en effet permis de réduire de 80 % ce type d'atterrissage. Pour rappel, sous certaines conditions évaluées par le contrôleur

aérien (Skyguide), les avions en phase d'atterrissage peuvent se poser à l'inverse du sens dans lequel la piste est exploitée, afin d'éviter une manœuvre d'approche plus coûteuse en temps et en carburant. Cependant, cette pratique répandue dans l'aéronautique est susceptible de générer des nuisances sonores simultanées aux deux extrémités de la piste. Sa limitation permet ainsi de préserver la tranquillité d'une partie des riverains dès 22h00.

Gestion des déchets

Genève Aéroport poursuit sa politique de gestion des déchets sur l'ensemble de la plateforme aéroportuaire. Ainsi, le taux de recyclage augmente d'un point et atteint 42 % sur l'ensemble des infrastructures, avec un pic à 49 % dans le terminal principal (+4 points par rapport à 2015).

De plus, un système de tri spécifique à la gestion des déchets provenant des avions avait été inauguré en 2015 au travers d'une opération pilote menée avec la compagnie easyJet. L'expérience

s'est révélée concluante et a été généralisée dès le mois de septembre 2016: toutes les compagnies aériennes sont dorénavant invitées à y participer. Enfin, un partenariat avec l'association Terre des Hommes a été signé en vue de collecter les téléphones portables usagés afin de recycler les différentes matières premières qui les composent.

Mobilité et mobilité électrique

La flotte des bus roulant sur le tarmac s'est élargie à quatre bus électriques en 2016. Deux d'entre eux, propriété de l'aéroport de longue date, ont vu leur moteur diesel remplacé par un moteur électrique (bus dits «rétrofités»), alors que les deux autres, développés avec la technologie électrique, ont été acquis. Cette démarche s'inscrit dans une politique plus générale qui tend à promouvoir activement la mobilité électrique au sein du parc de véhicules et d'engins de l'ensemble de la plateforme. Ainsi, la compagnie d'assistance au sol Dnata a acquis trois échelles électriques. En 2016, le pourcentage de véhicules électriques s'élevait à 22 %, toutes entreprises confondues. L'objectif consiste à atteindre les 40 % en 2020.

Alternatives au transport individuel

Afin de favoriser les moyens de transports les plus écologiques, Genève Aéroport encourage également les employés de toutes les entreprises du site à venir en transports publics en finançant en partie des abonnements UNIRESO ou CFF de tous ceux qui renoncent à leur abonnement de parking. Les employés travaillant en horaires de nuit ont également la possibilité de bénéficier du réseau NPA (Navettes Personnels Aéroport), qui s'est encore élargi cette année à trois nouvelles navettes sur appel (sur dix huit au total) et une nouvelle navette fixe (sur cinq au total) ciblant une nouvelle zone en Vieille-Ville et une autre au Petit-Saconnex. En 2016, plus de 57'000 personnes ont ainsi été transportées de et vers le site aéroportuaire (+13 % par rapport à 2015).

Genève Aéroport encourage en outre le covoiturage en offrant certains avantages aux employés qui s'organisent à plusieurs pour utiliser un seul véhicule. En 2016, Genève Aéroport a développé un système permettant aux covoituriers d'accéder à des parkings plus proches de leur lieu de travail sans

que le temps de stationnement ne soit décompté de leur abonnement.

Programme d'écologie industrielle

Genève Aéroport a mis en place des ateliers d'écologie industrielle auxquels ont été conviés les différents concessionnaires actifs sur la plateforme. Ce projet, mené par Genève Aéroport, vise dans un premier temps à identifier la circulation des flux de matière et d'énergie pour l'ensemble des activités de la plateforme aéroportuaire, ainsi que les besoins des acteurs économiques du site. Dans une approche participative, l'objectif consiste ensuite à identifier les mesures d'amélioration répondant aux besoins réels des entreprises, puis à mettre en œuvre une série d'actions offrant une plus-value opérationnelle et environnementale.

Ce type de projet n'avait jamais été réalisé sur une plateforme aéroportuaire. Il représente donc une innovation à l'échelle internationale.

* www.gva.ch/publications, publications institutionnelles



AFFIRMATION DE L'IDENTITÉ RESPONSABLE



Héritier d'une histoire qu'il façonne et qu'il raconte, en accord avec ses missions, ses objectifs et sa stratégie, Genève Aéroport est porteur de valeurs de responsabilité économique, sociale et environnementale qu'il s'attache à faire incarner par son personnel, à partager avec ses partenaires et ses parties prenantes, et qu'il décline de manière cohérente dans toutes ses actions à court, moyen et long termes.



LES TROIS SAISONS D'I FEEL GOOD



Sous l'impulsion du Safety office, Genève Aéroport a mis en place depuis 2015 une campagne *I Feel Good* visant à sensibiliser le personnel aux mesures de prévention et de promotion de la santé et de la sécurité au travail.

La campagne d'*I Feel Good* s'étend sur trois saisons (une par année depuis 2015) et répond au souci de Genève Aéroport d'agir en entreprise responsable vis-à-vis de ses collaborateurs. En 2015, la première saison avait pour thématique les chutes de plain-pied et l'ergonomie à son poste de travail.

La deuxième saison, qui s'est déroulée en 2016, portait sur l'alimentation et le

mouvement. Les collaborateurs ont donc été invités à des petits déjeuners en présence d'une diététicienne qui, s'ils le souhaitaient, pouvait les coacher et les orienter dans le domaine nutritionnel.

Sous la houlette de Norbert (Top Chef), aidé par différents collaborateurs de la plateforme, plusieurs recettes ont été réalisées. Le tour de main du cuisinier a été immortalisé dans des tutoriels tournés par le service vidéo de Genève Aéroport, puis publiés sur Intranet et sur les réseaux sociaux.

Un happening s'est déroulé le 5 octobre dernier: Norbert et sa brigade de colla-

borateurs ont offert un petit déjeuner aux passagers.

Les collaborateurs ont également pu bénéficier des conseils de sportifs en vue de manifestations sportives.

De plus, au début de l'automne, une manifestation sportive nocturne, baptisée *Aérothon*, a été organisée sur la piste et le tarmac. Les collaborateurs de Genève Aéroport et des entreprises présentes sur le site aéroportuaire ont ainsi pu participer à cet événement soit en courant, soit à vélo, soit en marchant.

En 2017, la campagne tournera autour du bien-être, de la gestion du stress et de la relaxation.

AÉROTHON POUR LA CROIX-ROUGE

Dans la nuit du 15 au 16 septembre, Genève Aéroport a ouvert sa piste et son tarmac aux employés de la plateforme pour participer à une manifestation sportive.

Chacun d'entre eux avait pour objectif de se faire sponsoriser par des tiers et

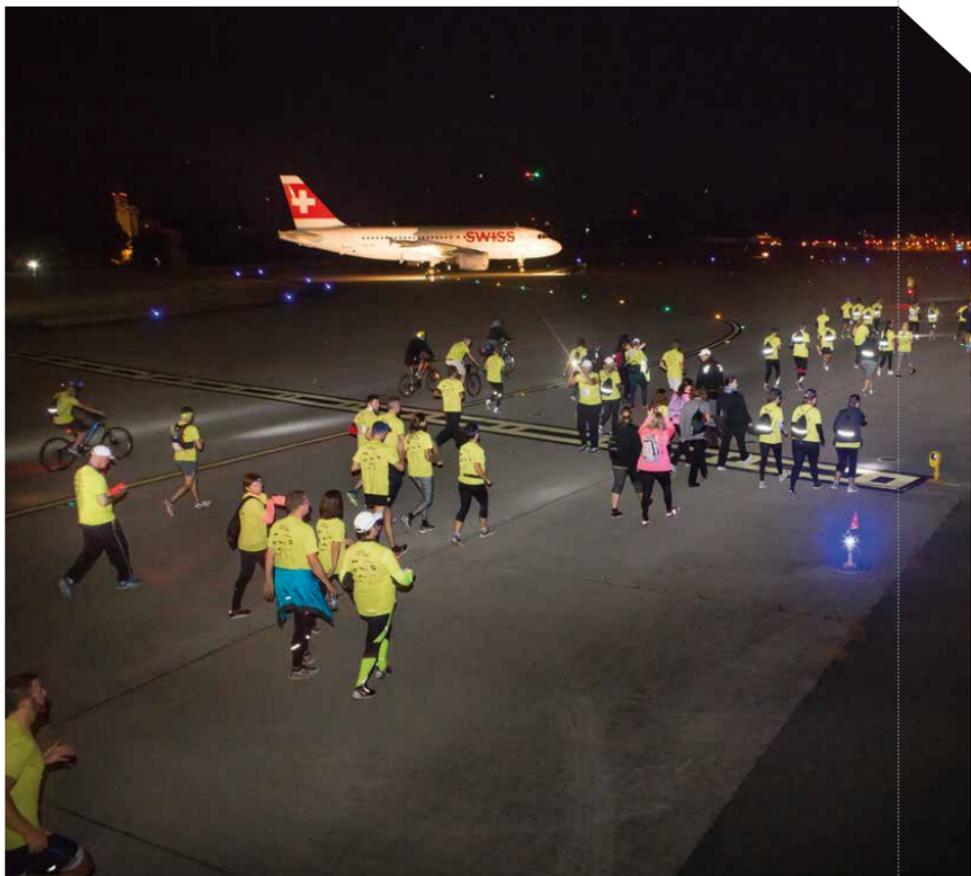
de parcourir autant de kilomètres que possible en course, marche ou à vélo afin de reverser le fruit de leur parrainage à la Croix-Rouge genevoise.

La course a débuté à minuit et quart et s'est poursuivie jusqu'à 4 heures du matin afin de laisser aux équipes des Opérations le temps de faire retrouver à la piste et au tarmac leur vocation première.

Quelque 733 employés de la plate-

forme aéroportuaire genevoise se sont élancés sur l'aire de jeu normalement dévolue aux avions. Ils ont parcouru 8'400 km au total.

Les fonds ainsi récoltés ont été versés à la Croix-Rouge genevoise au nom de Genève Aéroport pour un total de 67'000 francs (dont 50'000 francs de Genève Aéroport, grâce notamment au soutien de nombreux sponsors sur la plateforme).





UNE ENTREPRISE RESPONSABLE

En 2016, les effectifs de Genève Aéroport ont dépassé le millier de collaborateurs. Soucieuse d'encadrer leur épanouissement de manière responsable, l'entreprise leur propose depuis 2016 deux types d'entretien axés sur le développement et la gestion des compétences.

Trente-six nouveaux employés collaborent à l'entreprise depuis 2016. Au cours de cette année, les Ressources humaines ont mis en place une politique visant à créer une motivation constante chez les employés tout en favorisant le développement de leurs compétences. Ainsi, ces derniers ont été invités à remplir deux types d'entretiens annuels, l'un dit de « développement » — qui a pour but de passer en revue l'année écoulée et de fixer les objectifs à venir, et l'autre dit de « compétences » — qui a lieu tous les deux ans au minimum et permet de cerner au mieux les particularités de chaque métier et les changements qui lui sont propres, afin que l'employé puisse être en adéquation avec l'évolution de son métier. Chaque cadre hiérarchique a reçu une formation idoine qui lui permet d'accompagner au mieux ses collaborateurs dans ce processus. La quasi totalité des profils de compétences, le cata-

logue des formations ainsi que l'accès à son profil individuel sont regroupés sur une seule plateforme.

Labels

Genève Aéroport a renouvelé pour la cinquième année consécutive l'obtention du label «1+pour tous» qui distingue les entreprises recrutant prioritairement, à compétences égales, des personnes au chômage ou en recherche d'emploi et qui s'engagent ainsi en faveur de l'intégration par le travail à Genève.

L'entreprise a aussi obtenu le label «Swiss Olympic», décerné aux entreprises qui accueillent des apprentis en passe de devenir sportifs d'élite, en adaptant leurs horaires en fonction des contraintes des entraînements.

L'aéroport a également revu l'intégralité des critères déterminants qui lui permettront de maintenir le label *Friendly Workspace* en 2017. Ce dernier est octroyé aux entreprises qui mettent en œuvre avec succès la gestion de la santé en entreprise.

Sociétés tierces

En matière de droit des travailleurs du site, Genève Aéroport exige de

toutes les entreprises concessionnaires qu'elles soient liées par une convention collective de travail applicable à Genève ou qu'elles se soient engagées auprès de l'Office cantonal de l'inspection et des relations du travail (OCIRT) à respecter les usages de sa profession en vigueur dans le canton. Elles doivent lui fournir chaque année un bilan social. Un groupe de travail «aéroport», auquel participent des représentants des entreprises, des syndicats, de Genève Aéroport et de l'Etat (DSE et OCIRT), examine les conditions de travail dans ces entreprises. Une clause permettant de prononcer une peine conventionnelle à l'égard du concessionnaire coupable de violation grave en matière de respect des conditions de travail a été introduite.

Genève Aéroport a convenu avec l'OCIRT d'ajouter dans ses conditions de concession une clause permettant à l'OCIRT et/ou aux autorités paritaires compétentes de communiquer à Genève Aéroport toutes informations sur ses partenaires contractuels et leurs sous-traitants, en relation avec la protection des travailleurs, sans qu'une violation du secret de fonction des collaborateurs de ces autorités ne puisse leur être reprochée.

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS 2012-2016

	2012		2013		2014		2015		2016	
	E.P.T.	Pers.								
Employé-e-s CDI	770,9	809	793,2	836	816,2	858	859,6	908	911,44	964
Auxiliaires mensuel-le-s CDD	38,5	49	35	46	50,3	64	41,9	52	25,50	31
Apprenti-e-s	5	5	7	7	5	5	7	7	7	7
Total	814,4	863	835,2	889	871,5	927	908,5	967	943,94	1002

13

ACTEUR DE LA VIE ASSOCIATIVE, SPORTIVE, CULTURELLE ET SOCIALE DE LA RÉGION

Genève Aéroport mène une politique dynamique et structurée de soutien aux associations et aux projets dans les domaines du sport, de la culture, du tourisme et de l'humanitaire.

Afin de maintenir des liens avec les communes riveraines, les cantons romands et les régions frontalières, Genève Aéroport apporte son soutien à un grand nombre d'associations pouvant se prévaloir d'un ancrage régional. Chaque année, plus de 800'000 francs sont répartis en faveur d'organisations à but non lucratif répondant aux critères de répartition et aux valeurs de l'entreprise.

Genève Aéroport confirme ainsi son engagement au service de la région, en complément de sa mission première qui consiste à relier le pays et la région

aux grands centres politiques et économiques, ainsi qu'au réseau de transport aérien international.

Engagements principaux

Dans le domaine du sport, les principaux soutiens vont aux Lions de Genève (basket), au Genève Servette Hockey Club, au Swiss Open de Tennis (tennis en fauteuil roulant) et au Team Genève.

En matière de culture, les principaux destinataires sont l'Orchestre de chambre de Genève, le Caribana Festival, le Festival Vernier sur Rock, le Forum Meyrin, le Théâtre de Carouge, le Festival Tous Ecrans et le Festival international du film d'animation d'Annecy. Pour tout ce qui a trait à l'activité touristique et économique, les subventions s'adressent principalement au Geneva Lake Festival, au

Forum des 100 et à l'Alfa ACI.

Pour ce qui est du caritatif, la Croix-Rouge genevoise, Terre des Hommes, Friends International et Handicap International sont les principaux bénéficiaires de la politique sponsoring de Genève Aéroport. Quatre tirelires géantes sont disposées dans le terminal, afin que les passagers puissent s'y délester de leur monnaie ou faire preuve de générosité. La somme récoltée auprès des passagers est doublée par Genève Aéroport. Depuis 2009, près de 250'000 francs ont ainsi été remis à la Croix-Rouge genevoise.

Régulièrement, la Direction et le personnel de Genève Aéroport choisissent un défi citoyen à relever. En 2016, l'objectif collectif s'est traduit par la course nocturne de l'Aérothon, effectuée sur le tarmac et sur la piste.





ÉCOUTE, DIALOGUE, RESPECT ET TRANSPARENCE AU MENU

La communication institutionnelle de Genève Aéroport s'est autonomisée pour se déployer sur différents canaux, en cohérence avec les objectifs stratégiques et les valeurs de l'entreprise.



Combien de passagers transiteront par l'aéroport de Genève d'ici une quinzaine d'années? Quelles infrastructures seront nécessaires pour les y accueillir dans des conditions de confort et de sécurité satisfaisantes? Ce trafic aura-t-il un impact sur la qualité de vie des riverains de l'aéroport? Sur leur santé? Sur la fluidité du trafic en front d'aérogare?

Toutes ces questions ont recouvert une actualité avec le début des réflexions menées dans le cadre de la définition du Plan Sectoriel de l'Infrastructure Aéronautique (PSIA) de Genève Aéroport (lire encadré). L'intérêt porté au développement des infrastructures aéronautiques s'est accru dans de nombreux cercles. Les questions liées à la gouvernance de l'entreprise se sont faites plus pertinentes. Les demandes d'information plus précises. Plus pressant s'est fait le besoin d'expliquer la gouvernance de l'aéroport, de préciser ses fonctionnements. L'effort entrepris pour satisfaire cette demande émanant des parties prenantes de l'institution est

passé par un état des lieux sans complaisance de son bilan en termes de communication. Et par des décisions énergiques.

Restructuration

L'autorité aéroportuaire, à différents niveaux de sa gouvernance, s'est ainsi convaincue de la nécessité de repenser son fonctionnement.

Un service chargé de la gestion de la communication institutionnelle a été créé en début d'exercice 2016. Son équipe, composée pour partie de membres de la division Marketing et Communication (devenue Marketing & Business Development), du service de presse (relations médias et service vidéo), s'est élargie à de nouveaux collaborateurs provenant d'horizons professionnels divers. Elle a repris la gestion des réseaux sociaux (Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+, Youtube et Instagram) ainsi que des plateformes digitales (intranet et extranet). Un comité de coordination a été mis sur pied entre les départements Communication et Marketing & Business Development afin de gérer la plateforme Internet, appelée à servir les différents objectifs de l'entreprise.

Priorité à l'urgence

Au cours de sa première année d'existence, le service communication s'est essentiellement consacré à la formation de ses membres (formations post-grades et inscription en Bachelor au titre de la formation continue de collaborateurs, participation à des séminaires, échanges avec d'autres entreprises).

L'exercice d'urgence BUTEO 2015 ayant révélé une marge de progression dans ce domaine, une priorité a été mise à la structuration des processus de gestion de la communication de crise.

Cet effort sera pérennisé au fil des exercices suivants et se calquera sur la dynamique mise en œuvre à l'échelle cantonale, avec la réforme de la gestion de la communication de crise au niveau de l'Etat et à l'échelle fédérale et avec les exercices mis à l'agenda de 2017.

Groupe CASAI Genève

Le patronyme Casai, du nom du conseiller d'Etat radical genevois Louis Casai (1888-1955), acteur historique de premier plan dans l'histoire du développement de la plateforme, a servi d'acronyme à la dénomination d'un groupe de travail (Cadres Associés de l'Aéroport International de Genève). Celui-ci a réuni ponctuellement, durant toute l'année, des représentants de différents départements et services autour de thématiques transversales, afin de favoriser l'éclosion d'une culture d'entreprise forte au sein des acteurs de la communication. Des actions de communication favorisant la transversalité des projets et l'ouverture de l'entreprise sur ses partenaires y ont trouvé leur source.

Coordination

Les derniers mois de l'année 2016 ont vu la traduction, dans le domaine de la communication, de la réforme de la gouvernance de l'entreprise telle que validée par le Conseil d'administration de l'entreprise.

Les échanges d'information entre la Direction générale et les administrateurs ont été intensifiés. La collaboration sur les dossiers stratégiques avec l'Etat, propriétaire, via le Département de la sécurité et de l'économie (DSE) a, quant à elle, pris la forme de rencontres bilatérales régulières entre les services. Au 1^{er} décembre 2016, le chef du service Communication a été intégré à la Direction de l'aéroport en tant que membre associé.

Approche holistique

De la même manière que le développement de l'aéroport s'envisage désormais plus définitivement dans une approche holistique, prenant en compte tous les aspects de la crois-

sance, la communication institutionnelle de Genève Aéroport entend inclure dans sa stratégie toutes ses parties prenantes, au titre desquelles ses collaborateurs, ses partenaires, ses clients, son actionnaire, ses administrateurs,

ses riverains et les ressortissants de sa zone de chalandise. Elle le fait en servant les objectifs stratégiques de l'entreprise et en les plaçant sous le sceau de l'écoute, du dialogue, du respect et de la transparence.

LE PSIA, ACCÉLÉRATEUR DE STRATÉGIE

Le Plan Sectoriel de l'Infrastructure Aéronautique (PSIA) est l'instrument de planification et de coordination de la Confédération pour l'aviation civile. Il fixe de manière contraignante pour les autorités les objectifs et exigences relatifs à l'infrastructure de l'aviation civile suisse. Ce dernier comporte une partie « conceptuelle », qui présente les objectifs et exigences à caractère général concernant les installations de l'aviation civile suisse et définit le réseau des aérodromes en précisant l'emplacement et la fonction de chacun d'eux. Celle-ci a été adoptée par le Conseil fédéral en octobre 2000.

La partie « objectifs et exigences par installation », qui précise les exigences propres à chaque installation découlant de la partie conceptuelle, définit, de manière contraignante, les conditions générales de l'exploitation, le périmètre d'aérodrome, l'exposition au bruit, l'aire de limitation d'obstacles, la protection de la nature et du paysage ainsi que

l'équipement. Les fiches décrivent en outre les impacts sur le territoire et l'environnement.

L'autorité fédérale et le canton de Genève travaillent de concert depuis plusieurs mois avec le soutien de la Direction de Genève Aéroport à la définition de la fiche PSIA de Genève Aéroport. Pour dessiner l'enveloppe dans laquelle cette plateforme pourra évoluer au fil des années qui viennent, un cabinet privé a été mandaté pour évaluer la demande à laquelle l'infrastructure pourrait être appelée à faire face. La réponse, confirmée par différentes méthodes de calcul, fait état de 25 millions de passagers à l'horizon 2030. Lâché dans la nature sans plus de pédagogie, ce chiffre a suscité les craintes légitimes des riverains de l'aéroport.

Des associations environnementalistes leur ont emboîté le pas pour questionner le développement de cette plateforme; des partis politiques ont relayé leurs doléances; des citoyens ont dit leur volonté de s'impliquer dans le débat. Un certain nombre d'informations incomplètes ou erronées ont commencé à circuler, qui ont parfois donné une image faussée de cette procédure

et des projets en cours. La vague de fond soulevée par l'irruption des thématiques éthiques, environnementales, énergétiques dans le débat a constitué une opportunité pour l'aéroport. Loin de fustiger les voix critiques qui se sont élevées contre elle, l'institution s'est remise en question sur sa manière de communiquer. Les bases en ont été jetées tout au long de l'année 2016: sous l'impulsion de la nouvelle Direction générale, elles se déclineront à l'avenir autour d'actions supplémentaires.

Rattachés à l'état-major du Directeur général, un responsable des relations extérieures et un délégué aux affaires aéronautiques ont esquissé, en fin d'exercice 2016, les contours des projets en cours pour parfaire les relations avec les partenaires de Genève Aéroport issus des milieux économiques, politiques et aéronautiques, que cela soit à Genève, dans le reste de la Suisse, et dans chacune des grandes villes du monde hébergeant des forums, sommets, salons et assemblées générales d'associations faitières justifiant la présence de représentants de l'institution, afin d'y assurer sa représentation et d'inscrire son développement dans une logique coordonnée.



#SERVICES ET #SUCCESDIGITAUX

Des vignes plantées au nord des installations aéroportuaires pour produire le vin « Golf Echo », comme les initiales de Genève en alphabet aéronautique ?

Plébiscitée par un chroniqueur gastronomique de la place, la nouvelle s'est répandue comme une traînée de poudre. C'était le... 1^{er} avril 2016 ! Le « poisson » n'en a pas moins permis à l'aéroport de communiquer sur la qualité de son biotope, sa diversité biologique et son patrimoine faunistique et floristique.

Un concours organisé pour célébrer le 50'000^e fan de la page Facebook Genève Aéroport a permis à une trentaine de participants de gagner une visite des installations et du service de sécurité du SSA: ils y ont vu en avant-première le tout nouveau film,

réalisé par le Département communication, et consacré aux activités de ce corps. Au 31 décembre 2016, le nombre de fans était de plus de 53'000 (soit 44% de plus que l'année d'avant). Durant l'année, 65 millions de personnes ont été atteintes via ce réseau.

Après le succès de sa **#flashmob**, en 2015, Genève Aéroport a organisé, avec l'aimable collaboration de ses principaux partenaires de la plateforme, un **#MannequinChallenge** qui lui a valu un bon succès (420'000 vues au 31.12) en resserrant les liens avec sa communauté d'afficionados et en se faisant plus largement connaître au-delà même du cercle des passionnés d'aéronautique. L'exercice avait en outre une vertu pédagogique, puisqu'il permettait de montrer au grand public tous les corps de métiers entrant en scène lors d'une escale.

La conférence de presse organisée pour la publication du rapport annuel 2015 et les résultats financiers de l'année écoulée

à permis de mettre en application pour la première fois une couverture de l'événement par **Live-Tweets**.

Avec la pose de la première pierre de l'Aile Est, le décollage de la flamme olympique vers Rio ou encore un récital de harpe organisé en salle d'embarquement pour la fête de la musique, Genève Aéroport a fait ses premiers pas sur l'application **Periscope** (vidéo en direct sur l'application Twitter).

Fonctionnant comme une petite « agence de communication » à l'interne de l'entreprise, le Département communication a prêté ses services en termes de **stratégie de communication, de production de textes, de vidéos et de graphisme** à différents protagonistes de l'entreprise, au titre desquels les Concessions Commerciales, le Safety Office, les Opérations, le SSA, le Marketing & Business Development ou les Ressources Humaines.



#MannequinChallenge

15

RELATIONS EXTÉRIEURES

En 2016, Genève Aéroport a intensifié ses relations avec ses parties prenantes et dopé ses échanges avec ses partenaires aéronautiques, politiques et économiques ainsi qu'avec ses riverains, aux plans international, fédéral, cantonal et communal.



Opérant un va-et-vient incessant entre le local et le global, Genève Aéroport s'est impliqué dans de nombreuses actions au plan international, national, cantonal et communal. Ses cadres, en

charge des différents dossiers appelant des contacts à différents niveaux, ont pris une part active dans plusieurs discussions.

Politique internationale

Ce fut notamment le cas au sein de l'Airports Council International (ACI) Europe, dans le cadre de la définition de nouvelles normes européennes. En sa qualité d'aéroport européen d'envergure, Genève Aéroport a veillé à ce que les normes adoptées par le législateur demeurent cohérentes et rationnelles, tant du point de vue opérationnel que de celui des clients et partenaires aéronautiques. Par ailleurs, plusieurs délégations d'aéroports tiers ont été reçues par Genève Aéroport. Les échanges de vues ont notamment porté sur la gestion reconnue des questions environnementales par Genève Aéroport, son approche du développement durable et ses pratiques opérationnelles.

Politique nationale

Au niveau national, Genève Aéroport, représenté par son ministre de tutelle Pierre Maudet, a pris part à un congrès,

organisé en novembre dernier à Zurich et consacré à l'importance de l'aviation pour l'économie. Cette manifestation a réuni les principaux acteurs de l'aviation suisse aux côtés de la conseillère fédérale Doris Leuthard, en charge des questions liées à l'aviation. Les participants n'ont pas manqué de rappeler l'importance du secteur aérien pour l'économie suisse tout en reconnaissant la nécessité de lier son développement aux préoccupations environnementales. En parallèle, Genève Aéroport a apporté son expertise dans le cadre de la révision de la loi sur l'aviation, actuellement débattue par les Chambres fédérales.

Politique locale

Les contacts ont été intensifiés auprès de tous les partenaires de Genève Aéroport, au premier rang desquels les communes riveraines, les autorités cantonales et les milieux économiques régionaux. Les efforts et la volonté de consensus de Genève Aéroport vont se poursuivre afin de permettre l'adoption de la fiche PSIA par le Conseil fédéral d'ici à la fin de l'année 2017

DES ACCUEILS PROTOCOLAIRES

Au service du canton de Genève et de la Confédération pour irriguer la Genève internationale et affirmer son rayonnement, Genève Aéroport a réalisé, en 2016, 4'443 accueils protocolaires, dont 98 chefs d'Etat, 43 premiers ministres, 218 ministres des Affaires étrangères, 1721 ministres et 717 familles royales. Parmi les événements ayant généré un ballet diplomatique à Genève, il faut relever les pourparlers pour plusieurs cessez-le-feu entre l'ONU, le HCR et les différents

acteurs de la guerre en Syrie, ainsi que les discussions entre Turcs et Grecs à propos de la réunification de Chypre.

Le photographe Mohammed Zouhri, témoin de la grande et petite histoires de l'activité diplomatique sur le tarmac genevois, a procédé en juin 2016 au vernissage, dans les couleurs du service du protocole, d'une exposition d'une sélection de clichés retraçant l'activité de la Genève internationale au cours des dernières décennies.

16

UNE GOUVERNANCE MODERNISÉE AUTOUR DE NOUVEAUX OUTILS

Un service d'audit interne, rattaché au Conseil d'administration, ainsi que le développement de compétences en matière de gestion des risques, dépendant de la Direction générale, font passer l'entreprise d'une ère à l'autre.

Genève Aéroport s'est doté de compétences afin d'identifier, d'évaluer et de traiter méthodologiquement tous les risques (endogènes ou exogènes) susceptibles d'avoir un impact négatif sur ses activités et d'entraver l'entreprise dans sa volonté d'atteindre ses

objectifs stratégiques s'ils venaient à se matérialiser.

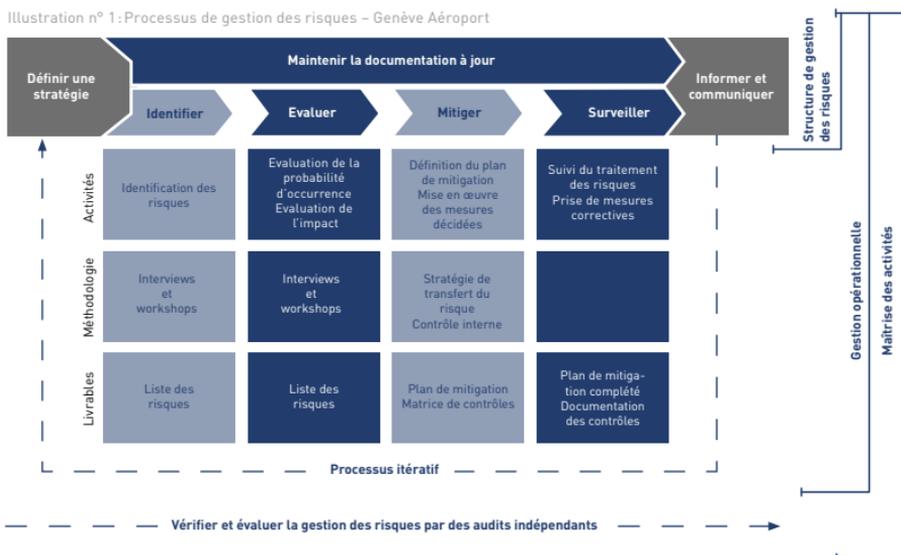
La gestion des risques d'entreprise englobe le système de contrôle interne de Genève Aéroport, soit l'ensemble des activités, méthodes et mesures intégrées dans les processus actuels permettant de garantir un déroulement conforme des activités.

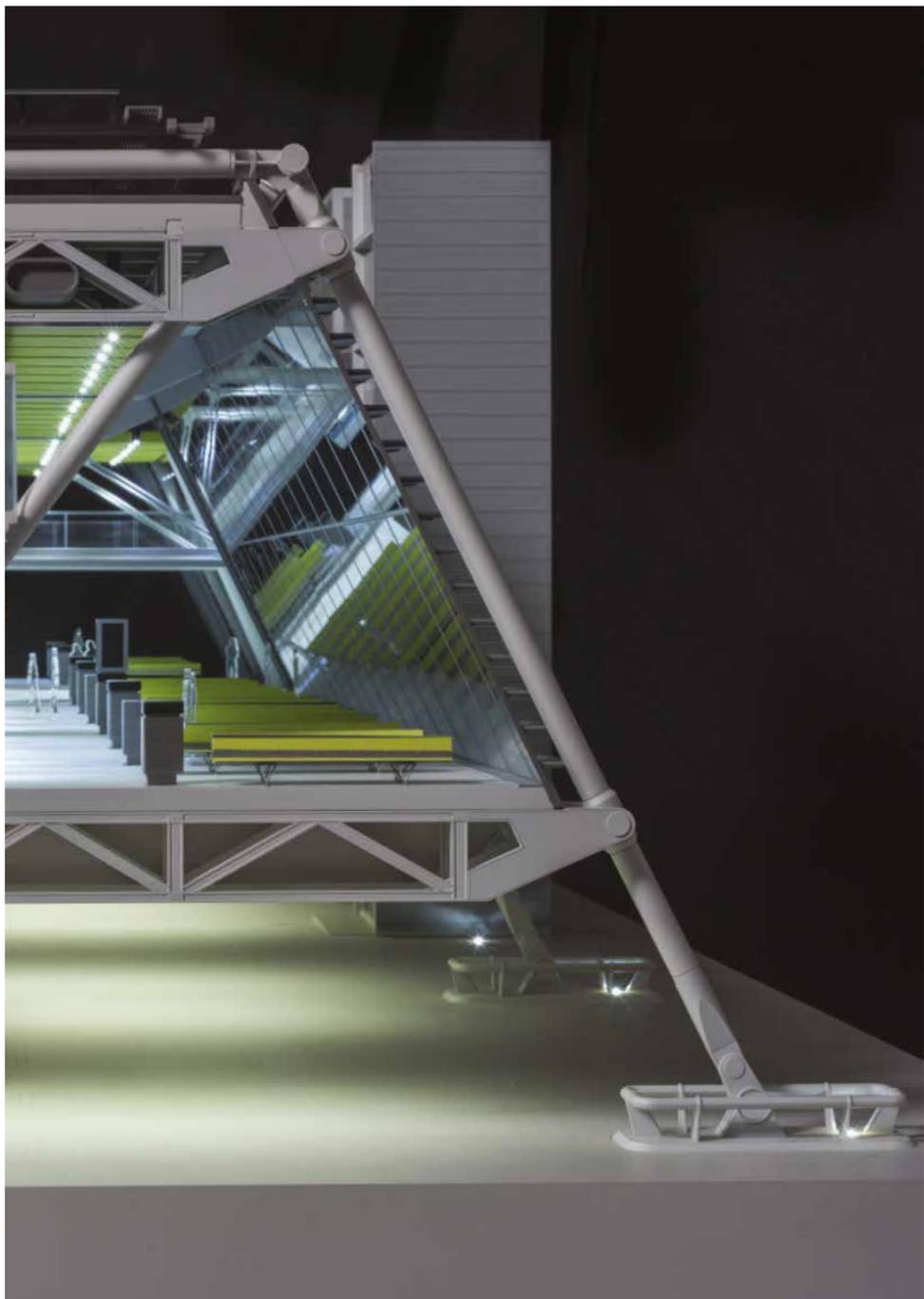
Ce dispositif s'inscrit dans un processus d'amélioration continue et constitue une démarche globale visant à maîtriser et piloter les performances

de l'entreprise. Il constitue également un outil supplémentaire d'aide à la décision pour la Direction générale, permettant d'assurer une allocation efficace des ressources disponibles et d'identifier les opportunités manquées, voire celles restant à saisir dans le futur.

La surveillance du système de gestion des risques et du système de contrôle interne est assurée par l'audit interne, nouvelle fonction rattachée au Conseil d'administration depuis 2016, ainsi que par des audits indépendants.

Illustration n° 1: Processus de gestion des risques – Genève Aéroport





MYC

FSC

Conception et rédaction : Genève Aéroport

Maquette : Genève Aéroport

Crédits photos :

Genève Aéroport et photographes externes (Etienne Delacrétaz, Steeve Junker, Frank Mentha, Pierre Albouy, Gregory Batardon, architectes.ch)

Pictogrammes : ©The noun project, Hea Poh Lin, Viktor Vorobyev, Rockicon, Mint Shirt

Couverture : ©architectes.ch.

Imprimé en Suisse à Genève chez Atar Roto Presse SA, 2017.

Papier : Inuit ultra smooth, FSC Mixte, brillant white



#GeneveAeroport

GENÈVE
AÉROPORT

Aéroport International de Genève

Case postale 100 | CH-1215 Genève 15 | Tél. +41 22 717 71 11
www.gva.ch

