

Air France-KLM
Assemblée générale AFKLM du 24 mai 2022
Réponses aux questions écrites des actionnaires

Remarque préalable

Pour mémoire, les questions écrites, pour être recevables, doivent être :

- en relation avec l'ordre du jour de l'Assemblée,
- adressées au Président par lettre recommandée avec avis de réception ou par courrier électronique au plus tard quatre jours ouvrés avant l'Assemblée,
- accompagnées d'une attestation d'inscription en compte des actions.

Les réponses aux questions écrites sont mises en ligne préalablement à l'Assemblée sur notre site internet www.airfranceklm.com dans une rubrique spécifique conformément à la réglementation. L'article L225-108 du Code de commerce prévoit en effet que "la réponse à une question écrite est réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figure sur le site internet de la société". Une copie des réponses mises en ligne sur notre site Internet peut être consultée auprès du Secrétaire de l'Assemblée par les actionnaires qui le souhaitent.

Dans le même esprit, le texte des questions a été résumé (sans en dénaturer le sens) dès lors qu'il n'est pas utile de les reprendre *in extenso* pour leur bonne compréhension.

Table des matières

<i>Agent de l'Etat néerlandais (state agent)</i>	2
<i>Finance</i>	3
<i>Gouvernance</i>	7
<i>Responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE)</i>	11
<i>Social</i>	13
<i>Informatique</i>	15
<i>Banque teneur de compte titres</i>	16

Agent de l'Etat néerlandais (*state agent*)

Question du SPAAK

- 1. Air France-KLM reconnaît-elle que les rapports de l'agent de l'Etat (*state agent*), nommé par l'Etat néerlandais, devraient être limités aux sujets inclus dans les termes de l'accord et que des informations sensibles pour la Société ne devraient pas pouvoir être rendues publiques, ces éléments étant susceptibles d'influer sur le cours de l'action d'Air France-KLM ? Quelles actions la Société entend-elle mettre en œuvre pour atteindre cet objectif ?**

L'Agent de l'Etat (*state agent*) a été nommé par le gouvernement néerlandais conformément aux accords conclus en 2020 entre le gouvernement néerlandais, Air France-KLM et KLM, dans le cadre du soutien de l'Etat néerlandais à KLM. La mission de l'agent de l'Etat consiste à s'assurer de la conformité par Air France-KLM et KLM des obligations qui leur incombent en vertu de ces accords, ainsi que la mise en œuvre et le respect du plan de restructuration de KLM. Dans le cadre de sa mission, l'agent public peut avoir connaissance d'informations confidentielles ou sensibles concernant Air France-KLM ou KLM et est tenu de les garder strictement confidentielles. Les mêmes obligations s'appliquent à l'Etat néerlandais. Les conclusions de l'agent de l'Etat sont fournies au gouvernement néerlandais, par le biais de rapports qui sont mis à la disposition du Parlement néerlandais conformément aux lois et règlements néerlandais applicables, et qui tiennent compte de la confidentialité de certaines questions, comme le mentionne expressément le deuxième rapport daté du 17 janvier 2022.

Air France-KLM reste attentive à ce que les conclusions soient faites dans le strict cadre fixé s'agissant de la mission de l'agent de l'Etat et ne donnent pas lieu à la divulgation d'informations confidentielles ou sensibles pour le Groupe.

Finance

Questions de l'association de l'A. D. U.T.A. via son Président M. Allaguillemette

- 2. La forte volatilité que connaît actuellement le prix du carburant rend les projections dans le temps très difficiles. A ce jour, quelle est la politique du Groupe concernant l'approvisionnement et comment s'effectue la visibilité à court et moyen terme en la matière de manière à anticiper une aggravation de conjoncture liée à la situation géopolitique ?**

Nous constatons aujourd'hui non pas un prix du baril instable mais un niveau de prix du carburant historiquement élevé. Nous sommes en permanence confrontés à des fluctuations de prix, en fonction du jour et de la localisation des prises carburant. Nous n'achetons pas le carburant à terme (d'avance), ce qui pourrait être spéculatif. En revanche, nous avons mis en place une politique de couvertures, déclinée de manière constante dans le temps.

Cette politique est décrite au chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2021 sur les facteurs de risque et plus spécifiquement à la section 3.1.5.2 traitant de l'exposition au risque d'évolution du prix du carburant.

- 3. Dans la perspective d'une prochaine augmentation de capital, que compte faire la Société pour ne pas décourager les actionnaires fidèles qui, partant du principe que ce n'est pas la meilleure action sur laquelle investir actuellement, vont subir une diminution de leurs droits à d'hypothétiques dividendes mais également de leurs droits de vote ?**

Le Groupe vient de lancer une augmentation de capital en conformité avec le vote de l'assemblée générale de mai 2021 avec maintien du DPS (droit préférentiel de souscription des actionnaires existants). Le DPS permet aux actionnaires d'annuler l'effet de dilution patrimoniale, soit en gardant la même part dans le capital de la société (en souscrivant des actions nouvelles à hauteur de leurs DPS), soit en recevant une compensation financière pour la diminution de leur part dans le capital de la société (par la vente de leurs DPS). Le DPS protège donc les intérêts patrimoniaux des actionnaires d'une société qui augmente son capital.

Questions de VEB European investors

- 4. En droit français (article L.225-248 du Code de commerce), une société n'est pas autorisée à déclarer des capitaux propres négatifs pendant plus de deux ans. Au premier semestre 2020, les capitaux propres sont pour la première fois devenus négatifs (-2,6 milliards d'euros) et AFKLM affiche toujours des capitaux propres négatifs au premier trimestre 2022, soit -4,2 milliards d'euros. Est-il réaliste d'envisager qu'Air France-KLM soit en mesure de déclarer des capitaux propres positifs en fin d'année 2022 ?**

Conformément à l'article L.225-248 du Code de commerce, si les capitaux propres d'une société sont inférieurs à la moitié du capital social, la société est tenue au plus tard à la clôture du deuxième exercice suivant celui au cours duquel la constatation des pertes est intervenue, de réduire son capital d'un montant au moins égal à celui des pertes qui n'ont pas pu être imputées dans les réserves si, dans ce délai, les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social.

Il s'agit d'une règle de droit français qui s'applique aux comptes sociaux mais ne concerne pas les comptes en normes IFRS. Air France-KLM n'a pas enregistré de capitaux propres négatifs en comptes sociaux et seuls les comptes consolidés du groupe Air France-KLM (en normes IFRS) font apparaître des capitaux propres négatifs. La société Air France-KLM n'est donc pas soumise au délai prévu par l'article L.225-248 du Code de commerce pour reconstituer ses fonds propres. Le Groupe conserve comme objectif de les reconstituer dans les meilleurs délais.

Si la situation des fonds propres d'Air France demeure négative d'ici à la fin de 2023, la société a déjà identifié une série de solutions techniques (c'est-à-dire non dilutives) qui pourraient aider à remédier à la situation.

5. En mars 2020, la Commission européenne a adopté un encadrement temporaire au soutien des sociétés exposées aux conséquences de la crise sanitaire. Dans ce cadre, des mesures de recapitalisation par les États membres seront autorisées jusqu'au 30 juin 2022. Cela signifie-t-il qu'une nouvelle étape de recapitalisation d'AF/KLM devrait intervenir d'ici le 30 juin 2022 ?

Au début de la pandémie, la Commission européenne a adopté un encadrement spécifique établissant les règles à suivre par les États membres afin d'aider les entreprises à surmonter la crise économique consécutive à l'épidémie de Covid-19. Cet encadrement a notamment permis à l'État français de recapitaliser Air France en avril 2021. La Commission européenne a récemment annoncé la suppression progressive de ce dispositif à compter du 30 juin 2022. Au-delà de cette date, ce sera le régime classique des aides d'Etats qui s'appliquera à toute mesure qualifiée d'aide d'Etat au sens du droit de l'Union européenne. Si Air France-KLM décide de procéder à une émission de droits, celle-ci devra naturellement respecter les délais imposés par ce cadre, sous réserve que cette opération entre dans le champ d'application de ce dispositif. À l'évidence, ce délai ne s'appliquerait pas si l'encadrement de la Commission n'était pas applicable à l'opération.

6. Dans la présentation des résultats du premier trimestre 2022, la direction a déclaré être convaincue que le Groupe Air France KLM devrait être en mesure de reconstituer ses capitaux propres « par lui-même, du seul fait de la performance de l'activité ». Sur quel délai s'appuie la direction pour faire cette déclaration ?

Cette déclaration est relative aux performances de KLM et, dans la présentation des résultats, il est notamment mentionné que : « Grâce à la bonne performance de KLM, sa RCF garantie par l'Etat a été partiellement remboursée le 3 mai à hauteur de 311 millions d'euros. En outre, KLM prévoit de renforcer son bilan grâce à des résultats positifs. »

7. Cela signifie-t-il qu'Air France KLM exclut toute autre mesure, en dehors de la performance opérationnelle, pour renforcer le bilan ?

Non. Le Groupe, outre la performance opérationnelle, n'exclut aucune mesure pour renforcer son bilan.

Le Groupe vient de lancer une augmentation de capital avec droits de préemption pour les actionnaires, et étudie d'autres mesures de renforcement des fonds propres, telles que l'émission d'instruments de quasi-fonds propres (comme des obligations perpétuelles simples et convertibles) afin de restaurer davantage les fonds propres et d'accélérer le remboursement des aides d'État.

Au total, l'augmentation de capital qui vient d'être lancée et ces mesures supplémentaires, y compris le refinancement des actifs d'Air France annoncé le 20 mai 2022, pourraient représenter jusqu'à 4,0 milliards d'euros. Le calendrier et le dimensionnement de chaque transaction dépendront des

conditions du marché et restent soumis à l'approbation de la Commission européenne, ainsi qu'aux autorisations légales et réglementaires.

8. En quoi les performances de la société suffiraient-elles à elles seules à restaurer les fonds propres, dans la mesure où la société a enregistré des pertes de 0,5 milliard d'euros au premier trimestre 2022 et le bénéfice net pré-Covid 19 était en moyenne (exercices 2017 à 2019) inférieur à 400 millions d'euros ?

Tel qu'indiqué plus haut, le Groupe vient de lancer une augmentation de capital avec droits de préemption pour les actionnaires, et étudie d'autres mesures de renforcement des fonds propres telles que l'émission d'instruments de quasi-fonds propres (comme des obligations perpétuelles simples et convertibles) afin de restaurer davantage les fonds propres.

Cette opération, ainsi que l'ensemble des mesures de renforcement du bilan prévu, couplée au redressement attendu de l'EBITDA permettront d'inscrire la Société dans une trajectoire financière solide.

9. La direction pourrait-elle préciser pourquoi elle est convaincue que « les solutions en place », comme indiqué lors de la présentation des résultats du premier trimestre 2022, permettront de dégager une position de fonds propres positive, et en préciser le calendrier ?

La direction a d'ores et déjà adopté des mesures visant à renforcer le capital (rachat partiel du RCF de KLM, partenariat stratégique avec CMA-CGM, refinancement envisagé des moteurs) et vient de lancer une augmentation de capital avec droit de préemption pour les actionnaires et continue d'étudier d'autres mesures de renforcement des fonds propres telles que l'émission d'instruments de quasi-fonds propres (comme des obligations perpétuelles simples et convertibles) afin de restaurer davantage les fonds propres. Le choix et le dimensionnement de ces instruments dépendront des conditions du marché.

10. Compte tenu de l'absence de nouveau projet de recapitalisation à date, comment les Commissaires aux comptes ont-ils confirmé le principe de continuité de l'exploitation d'Air France-KLM ?

Le principe de la continuité d'exploitation a été examiné et confirmé par la Direction et le Conseil d'administration lors de l'arrêté des comptes consolidés et annuels d'Air France-KLM de l'exercice 2021 soit le 16 Février 2022 sans retenir l'existence d'une Incertitude Significative sur la Continuité d'exploitation.

Cette hypothèse a été analysée et décrite dans la note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés et la note 1 de l'annexe aux comptes annuels.

Cette note annexe expose en particulier :

- l'évolution récente du trafic aérien et le contexte de la pandémie,
- les mesures d'adaptation de l'offre et de réduction de coûts,
- la situation de liquidités du Groupe soit 10,16 milliards € au Total au 31/12/2021 et les opérations financières déjà réalisées,
- les conclusions sur les projections de cash sur un horizon d'au moins 12 mois selon différents scénarii et sur le respect des Covenants pour KLM,
- l'objectif de refinancements et d'augmentations de capitaux propres complémentaires,
- les facteurs d'incertitudes sur la trajectoire financière et les mesures d'atténuation supplémentaires disponibles,

- la conclusion générale sur le caractère approprié du principe de continuité d'exploitation sans conserver l'appréciation de l'existence d'une Incertitude Significative sur la Continuité d'Exploitation.

En tant que Commissaires aux comptes, nous avons considéré dans le contexte de la crise sanitaire que le risque de liquidité et la continuité d'exploitation était un point clé de l'audit.

Nous avons ainsi décrit les procédures d'audit que nous avons menées sur ce sujet dans nos rapports sur les comptes consolidés et annuels présentés à cette Assemblée et datées du 18 Février 2022. Nous n'avons pas d'observation sur l'hypothèse retenue par la Société au titre de la continuité d'exploitation pour l'arrêté des comptes 2021 et sur l'information donnée en annexe à ce titre.

Gouvernance

Questions du SPAAK:

Au sein du Conseil d'administration d'Air France-KLM, un administrateur représentant les salariés est nommé par le Comité d'entreprise européen. Au regard du nombre de sièges au conseil détenus par des salariés Air France, un accord informel prévoit que le Comité d'entreprise européen doit nommer un candidat proposé par le Comité d'entreprise de KLM. Toutefois, en décembre dernier, M. Terence Tilgenkamp a été nommé par le Comité d'entreprise européen alors qu'il n'était pas le candidat proposé par le Comité d'entreprise de KLM. Par ailleurs, le Comité d'entreprise de KLM était expressément opposé à sa nomination.

11. Comment Air France-KLM perçoit-elle le fait que la nomination de l'un de ses administrateurs est actuellement contestée par les salariés de KLM et que ces salariés ne se sentent pas représentés au conseil d'administration d'Air France-KLM ?

Deux administrateurs représentant les salariés siègent au Conseil d'administration dès lors que le Conseil d'administration d'Air France-KLM est composé de plus de huit administrateurs.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce et à l'article 17-3 des statuts d'Air France-KLM, le premier administrateur représentant les salariés est nommé par le Comité de Groupe Français visé à l'article L. 2331-1 du Code du travail et le second est nommé par le Comité d'entreprise européen d'Air France -KLM. Chaque administrateur représentant les salariés est désigné pour une durée de deux ans expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale annuelle qui se tient dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

Le Comité d'entreprise européen est en charge du processus de nomination du second administrateur représentant les salariés et la nomination est effectuée conformément aux règles de procédures applicables au sein de cet organe. Les membres du Comité d'entreprise européen représentent les salariés européens du Groupe, en ce compris les salariés français et néerlandais.

M. Terence Tilgenkamp, Chef de cabine sur vols KLM, a été nommé le 5 octobre 2021 par le Comité d'entreprise européen d'Air France-KLM en qualité de second administrateur représentant les salariés et a pris son mandat d'administrateur le 3 décembre 2021 en remplacement de M. Mathi Bouts qui est parti à la retraite. M. Terence Tilgenkamp a été nommé pour la durée restant à courir du mandat de M. Mathi Bouts, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à se réunir en 2023 et statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Le Comité d'entreprise de KLM a fait part à la Société des interrogations sur le processus de nomination menée par le Comité d'entreprise européen. Air France-KLM a demandé un état des lieux précis du processus au Comité d'entreprise européen qui a conclu que le processus de nomination était bien conforme aux règles du Comité de groupe européen et que M. Terence Tilgenkamp était bien le candidat élu. Air France-KLM a pris acte de cette nomination et rappelle qu'elle veille à ce que les intérêts de l'ensemble des salariés du Groupe soient représentés.

12. Comment Air France-KLM entend-elle renouer avec les salariés concernés ?

Les salariés qui ne s'estimeraient pas représentés au Conseil d'administration ont la possibilité de faire valoir leur point de vue dans le cadre des Comités d'entreprise et de groupe européens et ainsi de poursuivre le dialogue social directement auprès du Directeur Général et de la direction. Outre les plateformes officielles, tout employé qui le souhaiterait peut faire part de ses préoccupations à la direction en toute confidentialité ou prendre directement contact avec elle. De même, la direction veillera à ce que le dialogue se poursuive et à ce que l'ensemble des points de vue puisse s'exprimer.

Question de l'association de l'A. D. U.T.A. via son Président M. Allaguillemette :

13. En début d'année, la presse a évoqué un nouveau « coup dur » pour Air France-KLM lors du départ d'Angus Clark, peu de temps après l'annonce du départ de Pieter Elbers, le Directeur Général de KLM. Suite à l'annonce de la nomination de Marjan Rintel en remplacement de Pieter Elbers, le Groupe s'est félicité d'avoir mis en place une équipe de direction solide pour les prochaines années.

Doit-on en déduire que M. Elbers dont le mandat courait jusqu'en mai 2023 portait atteinte à la solidité du groupe, dans un contexte où KLM a souvent obtenu de meilleurs résultats qu'Air France, le départ de M. Elbers ayant à ce titre provoqué une vive réaction de la part des employés de KLM ?

Le 12 janvier 2022, le Conseil d'administration d'Air France-KLM a approuvé la décision du Conseil de surveillance de KLM prise en concertation étroite avec M. Pieter Elbers, Directeur Général et Président du Directoire de KLM, selon laquelle Pieter Elbers n'effectuera pas d'un troisième mandat. Ce processus a été mené dans un esprit constructif. Le Groupe Air France-KLM et le Conseil d'administration ont exprimé leur gratitude à M. Elbers pour ses plus de 30 ans de carrière au sein de KLM et pour la transformation qu'il a initiée et continuera de mener en tant que CEO jusqu'au terme de son mandat. Nous savons pouvoir compter sur lui, ainsi que sur toutes les équipes de KLM, pour assurer la transition avec son successeur. Cette décision a permis au Conseil de Surveillance de KLM de lancer en temps voulu le processus d'identification du successeur de Pieter Elbers.

Le 30 mars 2022, le Conseil d'administration d'Air France-KLM a approuvé la proposition du Conseil de surveillance de KLM de nommer Mme Marjan Rintel en tant que Directrice générale de KLM, en remplacement de Pieter Elbers. L'avis du Works Council de KLM a été demandé sur cette proposition. Mme Marjan Rintel prendra ses fonctions le 1^{er} juillet 2022.

Marjan Rintel est Directrice générale de NS, principal opérateur ferroviaire aux Pays-Bas. Elle a occupé différents postes opérationnels et commerciaux au sein de KLM et d'Air France-KLM, par exemple au hub d'Amsterdam-Schiphol ou en tant que Directrice marketing stratégique pour Air France-KLM. Sa grande expérience dans le secteur aérien, sa parfaite connaissance du Groupe et ses qualités de leader ont convaincu le Conseil d'administration qu'elle est la meilleure candidate pour faire de KLM l'une des premières compagnies aériennes en Europe, et un atout pour le Groupe Air France-KLM dans son ensemble.

Le 30 mars 2022, le Conseil d'administration du Groupe a également décidé un renouvellement anticipé du mandat de Benjamin Smith en tant que Directeur général du Groupe pour une durée supplémentaire de cinq ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026, prévue en mai 2027.

Dans un environnement de marché extrêmement complexe et au regard des défis à venir, ces deux décisions permettent de s'assurer d'une équipe de direction solide pour les prochaines années. Le Conseil d'administration d'Air France-KLM considère qu'il est essentiel de stabiliser la gouvernance du Groupe afin que les équipes de direction des compagnies puissent concentrer ensemble leurs efforts et faire d'Air France-KLM un leader incontesté du secteur aérien européen.

Questions du SPAAK et de VEB European Investors

14. La rémunération variable de M. Ben Smith a fait l'objet de débats médiatiques pour la troisième année consécutive aux Pays-Bas. Air-France-KLM a-t-elle envisagé un autre mode de rémunération pour M. Benjamin Smith ? Quelles sont les alternatives envisagées par Air France-KLM pour éviter un débat public sur le bonus du Directeur général ?

La structure de rémunération du Directeur Général est en ligne avec les pratiques de marché de l'ensemble des sociétés cotées françaises et européennes, et conforme au code de gouvernance des sociétés cotées AFEP-MEDEF. Elle a été établie par le Conseil d'administration d'Air France-KLM, sur la base des travaux et des recommandations du Comité de rémunération, dans le cadre de la nouvelle structure de gouvernance du Groupe décidée en 2018. Cette structure de rémunération a pris en compte le profil et l'expérience internationale de M. Benjamin Smith et a été déterminée sur la base des pratiques de rémunération pour des fonctions similaires dans des groupes internationaux comparables (y compris des compagnies aériennes internationales concurrentes).

Ces éléments de rémunération sont, chaque année, approuvés par l'assemblée générale des actionnaires (i) au regard des éléments de rémunération versés ou attribués au cours du dernier exercice (vote ex post) et (ii) au regard de la politique de rémunération pour l'exercice en cours (vote ex ante). Ces votes ex ante et ex post, requis chaque année et contraignants, constituent une spécificité du régime français du "say on pay" par rapport à d'autres juridictions européennes (par exemple, l'Allemagne ou les Pays-Bas).

Conformément aux dispositions du Code de commerce et aux recommandations du code AFEP-MEDEF la rémunération 2021 du Directeur général et sa politique de rémunération 2022 sont décrits en détail dans le Document d'enregistrement universel 2021 et sont soumis aux votes ex-post et ex-ante contraignants des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 24 mai 2022. La performance du directeur général au titre de sa rémunération variable annuelle et long terme est mesurée sur la base de critères quantitatifs liés aux objectifs financiers du Groupe et qualitatifs liés aux objectifs non-financiers du Groupe. Le Groupe entend mettre en œuvre cette politique de rémunération en conformité avec les engagements issus de la décision de recapitalisation du 5 avril 2021.

15. Le Document d'Enregistrement Universel 2021 mentionne que la politique de rémunération du Directeur Général, en ce qui concerne sa rémunération variable, pourrait changer en fonction du résultat des discussions avec la Commission Européenne. Quel est le champ d'application de ces restrictions et l'état actuel des discussions avec la Commission ? Quelles sont les attentes d'Air France-KLM ? Enfin, qu'en est-il du sort des rémunérations variables attribuées au titre des exercices 2020 et 2021 ?

Au titre des exercices 2020 et 2021, la Commission européenne a indiqué à AF-KLM que, dès lors que ces éléments de rémunération peuvent être considérés comme ayant été attribués avant la décision de la Commission européenne du 5 avril 2021, elle ne s'opposerait pas à une telle attribution en 2021, sous réserve du différé du paiement tant qu'au moins 75 % des mesures de recapitalisation n'auront pas été remboursées, conformément aux dispositions de l'Encadrement temporaire des mesures d'aide d'Etat visant à soutenir l'économie dans le contexte de la flambée du COVID 19. En conséquence, lors de sa réunion du 16 mars 2022, le Conseil d'administration a confirmé une telle attribution au Directeur général pour 2021 et a décidé de différer le paiement de ces éléments de rémunération variables tant qu'au moins 75 % des mesures de recapitalisation n'auront pas été remboursées.

Des discussions sont toujours en cours entre AF-KLM et la Commission européenne concernant la possibilité, pour 2022, d'attribuer au Directeur général des éléments de rémunération variables, sous réserve du différé de paiement.

En conséquence, le Conseil d'administration « pourra déterminer les modalités de la rémunération variable du Directeur général [...] conformément aux restrictions sur la rémunération des mandataires sociaux telles qu'énoncées dans la décision SA.59913 de la Commission européenne du 5 avril 2021 relative à la recapitalisation d'Air France et d'Air France-KLM en vertu de l'Encadrement temporaire » et que « la politique de rémunération du Directeur général, en ce qui concerne sa rémunération variable, pourrait évoluer en fonction du résultat [des] discussions » avec la Commission européenne (tel qu'indiqué dans la politique de rémunération 2022 – chapitre 2.5.3 du Document d'Enregistrement Universel 2021 d'AF-KLM qui doit être publié le 30 mars 2022).

La décision finale du Conseil d'administration sera soumise au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle qui aura lieu en 2023 (vote ex post).

En tout état de cause, conformément à la décision de la Commission européenne SA.59913 du 5 avril 2021, aucune rémunération variable annuelle ou long-terme pour l'année 2022 ne pourra être versée au Directeur général tant qu'au moins 75 % des mesures de recapitalisation n'auront pas été remboursées.

Responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE)

Questions de M. Langrenay, Président de l'association Ateliers du futur

16. Quelle est la trajectoire de décarbonation du Groupe et quels leviers permettront de l'atteindre ?

L'ambition du groupe Air France – KLM est de relever le défi de la transition écologique avec l'ensemble des acteurs du secteur aérien. Nous avons défini une trajectoire de décarbonation avec des objectifs ambitieux : atteindre zéro émission nette de CO₂ à l'horizon 2050 avec un objectif intermédiaire de -30% d'émission en 2030 par rapport à 2019. Le groupe Air France – KLM est l'une des premières compagnies aériennes européennes à choisir de faire valider cette trajectoire de décarbonation par l'organisme indépendant de référence, SBTi. Avec cet engagement, le Groupe assume une transparence totale grâce à une évaluation scientifique de notre ambition. Pour l'atteindre, la stratégie de décarbonation du groupe s'appuie sur trois leviers :

1. La réduction de nos émissions directes de CO₂ (par le renouvellement de notre flotte, l'utilisation de carburant d'aviation durable ou encore l'éco-pilotage).
2. La réduction de nos émissions indirectes de CO₂ (par la mobilisation de l'ensemble de notre chaîne de valeur).
3. L'absorption de CO₂ dans l'atmosphère.

17. Quelle gouvernance est mise en place pour sécuriser la trajectoire de décarbonation du Groupe ?

La gouvernance en matière de développement durable est assurée par les plus hautes instances du Groupe. Le Conseil d'administration et le Comité Exécutif Groupe veillent à ce que les questions de développement durable soient considérées comme prioritaires. Les équipes chargées du développement durable rendent à cet égard fréquemment compte aux niveaux les plus élevés de la direction.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant notamment en considération, dans le cadre de sa prise de décision, les enjeux sociaux, environnementaux de son activité (par exemple pour le renouvellement de la flotte du Groupe). Le Conseil s'appuie sur les recommandations des comités consultatifs. Dans ce cadre, depuis décembre 2018, le Conseil d'administration est assisté d'un Comité de développement durable et de conformité, composé de 6 membres et présidé par une administratrice indépendante, Mme Anne-Marie Idrac. Ce Comité assiste le Conseil d'administration dans la revue des politiques du Groupe en matière de conformité et de développement durable. Il s'assure de la promotion de la création de valeur par le Groupe sur le long-terme et ainsi de la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux des activités dans la définition de la stratégie du Groupe en émettant des recommandations au Conseil d'administration. Au cours de l'exercice 2021, ce Comité a notamment revu la déclaration de performance extra-financière d'Air France-KLM, la stratégie de développement durable du Groupe, le programme de conformité du Groupe, les risques extra-financiers et les ambitions environnementales ; sociales et sociétales du Groupe. Il a également suivi les engagements environnementaux du Groupe pris dans le cadre des mesures de support financier des Etats français et néerlandais et participé à un groupe de travail sur la raison d'être du Groupe.

Le Comité exécutif du Groupe détermine la politique de développement durable et l'intègre dans la planification stratégique du Groupe. Il examine chaque année la stratégie et les performances en matière de développement durable. Un « Comité de Décarbonation » transverse aux fonctions de l'entreprise a été également mis en place sous la responsabilité de la Secrétaire Générale du Groupe pour assurer le suivi de l'exécution de la feuille de route de décarbonation. Chaque année, le Conseil approuve la déclaration de performance extra-financière, validée par un organisme tiers indépendant, qui comprend la performance environnementale du Groupe et son programme de décarbonation actualisé. Elle est ensuite publiée dans le Document d'Enregistrement Universel.

18. Comment le Groupe Air France-KLM rend-il compte aux clients de l'impact carbone de son activité de transporteur aérien ?

Nous faisons preuve de transparence en partageant et communiquant au sujet notre impact sur l'environnement afin de sensibiliser les clients aux problèmes environnementaux et d'encourager des pratiques responsables. Air France et KLM mettent notamment à disposition de leurs clients des calculateurs d'émissions de CO₂, disponibles sur leur site internet lors de l'achat d'un billet d'avion. Ces calculateurs sont reliés à un système d'évaluation des émissions qui permet également aux passagers qui le souhaitent, de compenser les émissions de leurs voyages. L'accès à ces informations aide nos clients à prendre des décisions plus éclairées concernant leur achat.

Social

Questions du SPAAK

Les conditions imposées en matière de droit du travail par l'Etat néerlandais dans le cadre des prêts et garanties de l'Etat consenties à KLM en 2020 ont suscité un vif débat public et politique aux Pays-Bas, portant atteinte à la réputation de KLM, du groupe Air France-KLM et de leurs employés. Ces dynamiques ont potentiellement conduit à une baisse de valeur pour les actionnaires.

19. L'année dernière, Air France-KLM n'a pas souhaité anticiper les conclusions du Comité de la liberté syndicale de l'Organisation internationale du Travail. Comment Air France KLM prend-elle en considération les conclusions de ce Comité formulées dans son 397^{ème} rapport et concluant que l'Etat néerlandais n'a pas agi de manière appropriée dans le cadre des conditions imposées dans les conditions imposées à KLM pour l'octroi des prêts et garanties de l'Etat par le gouvernement néerlandais ? Dans ce contexte, quel impact sur le rôle de la direction de KLM eu égard à l'absence de prise en compte de la législation et de la réglementation existantes ?

Les recommandations du Comité de la liberté syndicale s'adressent au gouvernement néerlandais. Le rôle de la direction de KLM dans cette affaire n'est pas débattu.,

Les recommandations du Comité rappellent notamment la nécessité pour le gouvernement néerlandais de nouer un dialogue avec les organisations d'employeurs et de travailleurs concernées, notamment pour trouver des solutions justes et tenables en période de crise.

Dans ce contexte, soucieuse de maintenir un dialogue social de qualité, KLM poursuit les échanges avec ses employés et les organes représentatifs de manière ouverte et transparente.

Le management du Groupe est très attentif au dialogue ouvert et constructif avec les organisations syndicales dans les entités du Groupe.

20. Quel rôle Air France-KLM entend-il jouer dans ce processus, compte tenu des avertissements antérieurs du SPAAK (lettre du 23 juillet 2020, questions à l'AGM de 2021) qui ont permis à la direction de KLM et au Conseil d'Air France-KLM d'être informés des préoccupations évoquées ?

Si de telles circonstances exceptionnelles devaient à nouveau se produire, la direction de KLM ferait tout son possible pour que les recommandations du Comité de la Liberté Syndicale de l'OIT soient mises en œuvre dans le cadre de ses échanges avec le gouvernement néerlandais.

21. A l'avenir, quelles mesures seront prises pour éviter le non-respect par KLM et Air France-KLM des dispositions relatives au droit international du travail et comment restaurer la confiance des employés de KLM envers la Direction de KLM?

D'une manière générale, un cadre de conformité est en place pour Air France - KLM et KLM, assorti d'actions continues visant à réduire le risque de non-conformité. Des formations, des politiques claires et des mesures de contrôle sont mises à la disposition de la Direction et des employés et ce, à tous les niveaux.

La confiance des employés est maintenue par la poursuite de notre dialogue social en toute transparence et dans un esprit d'ouverture aux solutions.

22. De quelle manière les membres de la direction de KLM et les membres du Conseil peuvent-ils être tenus pour responsables de ces actions préjudiciables ?

Air France-KLM ne partage pas l'opinion du SPAAK concernant la responsabilité de la direction de KLM. Comme précédemment indiqué, les recommandations du Comité de la liberté syndicale s'adressent) au gouvernement néerlandais et ne mettent pas en cause la responsabilité de la direction de KLM ni celle des membres du Conseil d'administration d'Air France-KLM.

La direction de KLM a négocié en toute transparence et bonne foi avec le gouvernement néerlandais et a tout mis en œuvre pour protéger les intérêts du Groupe et de ses salariés dans des circonstances exceptionnelles où la pérennité de l'entreprise était en jeu.

Si de telles circonstances exceptionnelles devaient à nouveau se produire, la direction de KLM ferait tout son possible pour que les recommandations du Comité de la Liberté Syndicale de l'OIT soient mises en œuvre dans le cadre de ses échanges avec le gouvernement néerlandais.

Informatique

Question de l'association de l'A. D. U.T.A. via son Président M. Allaguillemette

23. Depuis quelques temps, la paix sociale semble s'être installée durablement à Air France ce qui est important pour envisager une recapitalisation. Dans un contexte d'amélioration des résultats par rapport aux prévisions, est-il judicieux d'envisager un projet de délocalisation en Inde d'une partie des développements informatiques qui pourrait déclencher un conflit social à Air France ?

Dans le cadre de ses activités et en complément de ses ressources propres, Air France fait appel à plusieurs sociétés de services dans le domaine de l'informatique.

Celles-ci interviennent notamment sur des activités de développement, un domaine très recherché sur lequel on observe une terrible pénurie de personnel qualifié en France. Face à cette situation, les prestataires de service d'Air France aujourd'hui diversifient les localisations d'affectation de ces tâches, aujourd'hui concentrées sur la France, pour les étendre à l'international (en Europe ou au-delà).

Le recours à ce type de prestation et l'utilisation de personnel basé à l'étranger est une pratique courante au sein de ces sociétés de prestation de services, qui travaillent par ailleurs pour le compte d'autres grandes entreprises françaises et internationales. Signalons que KLM y a recours depuis plus de 20 ans.

Cette évolution n'impacte en aucune façon les effectifs de la compagnie, qui assure en propre la majeure partie de ses activités informatiques.

Air France ne prévoit aucune délocalisation d'emploi et a repris depuis le début de l'année 2022 des embauches en CDI dans les métiers de l'informatique sur ses sites basés en région parisienne et en province.

En synthèse, il s'agit donc d'étendre nos possibilités de sous-traitance en privilégiant la qualité et la disponibilité rapide à des tarifs raisonnables, en complément de nos ressources internes que nous privilégions et développons au travers de recrutements.

Banque teneur de compte titres

Questions de M. Alain Balesdent

24. Quel est le montant annuel facturé par la Société Générale Securities Services pour la gestion des titres des actionnaires au nominatif pur ?

L'actionnaire qui détient des titres en nominatif pur bénéficie de la gratuité des droits de garde annuel. En cas de passage d'ordres, seuls les frais de courtage sont à la charge de l'actionnaire.

Le coût de la prestation de la Société Générale Securities Services pour la tenue du registre nominatif est supporté par l'émetteur et dépend de différents paramètres tels que le nombre d'actionnaires ou le nombre d'opérations réalisées au cours de l'année.

25. La société Air France-KLM a-t-elle demandé l'activation par défaut des e-relevés des actionnaires nominatifs?

Les actionnaires d'Air France-KLM qui détiennent leurs titres au nominatif pur n'ont pas été abonnés d'office aux e-relevés. Les actionnaires peuvent donc toujours recevoir leurs documents au format papier.

Toutefois en raison de la pandémie de Covid-19, et des possibles difficultés d'acheminement de courrier liées à la crise sanitaire, la Société Générale Securities Services a souhaité sécuriser la mise à disposition auprès des actionnaires des relevés de portefeuille arrêtés au 31/12 et des imprimés fiscaux, en les publiant systématiquement en sus du courrier postal, sur le site web sharinbox réservé aux actionnaires, même pour les actionnaires non abonnés aux e-relevés.