

# Déclaration de performance extra-financière

au 31 décembre 2018

# THE MOBILITY COMPANY



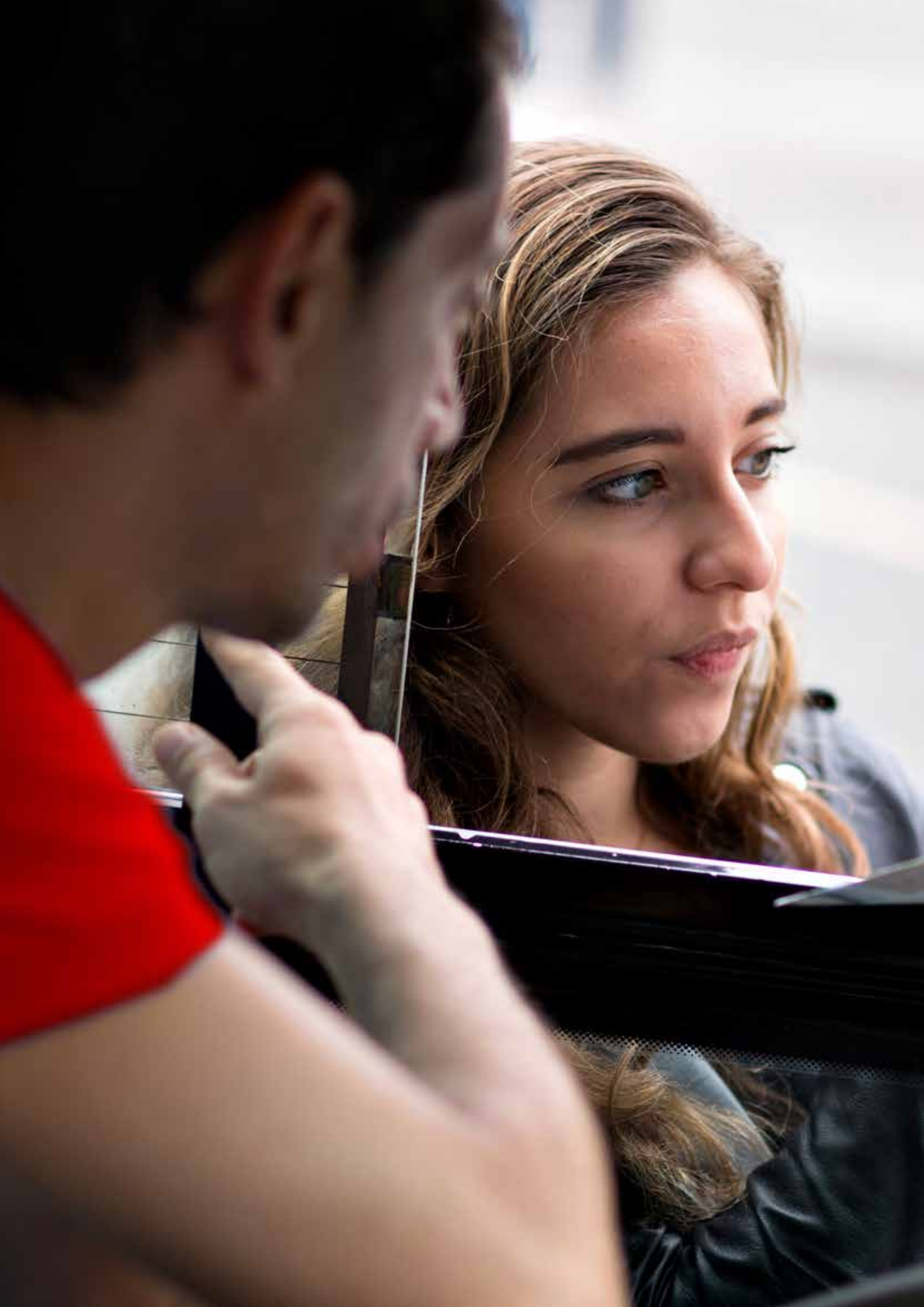
**Préambule :**

Les informations contenues dans le présent document répondent aux exigences issues de l'Ordonnance numéro 2017-1180 et du décret d'application numéro 2017-1265 ayant transposé la Directive 2014/95/UE du Parlement Européen et du Conseil du 22 octobre 2014, relative à la publication d'informations non financières. Le présent document constitue une annexe au rapport de gestion du Groupe Transdev.



# Sommaire

<b>1</b>	Transdev, un groupe référent pour une mobilité fluide, humaine et innovante .....5
<b>2</b>	Transdev, un groupe acteur de sa responsabilité sociétale ..... 13
<b>3</b>	Transdev, un groupe engagé pour préserver l'environnement ..... 17
<b>4</b>	Transdev, contributeur du dynamisme des territoires ..... 21
<b>5</b>	Sécurité et Sûreté : évaluer et maîtriser les risques .....25
<b>6</b>	Les ressources humaines : un enjeu-clé pour la performance durable du Groupe .....29
<b>7</b>	Transdev, mobilisé autour des Droits de l'Homme et de l'éthique .....36
<b>8</b>	Note méthodologique..... 40





# 1. Transdev, un groupe réfèrent pour une mobilité fluide, humaine et innovante



# Transdev, un groupe référent pour une mobilité fluide, humaine et innovante

## a. Notre mission

En tant qu'opérateur et intégrateur global de mobilités, **chaque jour nous voulons vous permettre de vous déplacer plus librement.**

Nous sommes fiers de faire voyager 11 millions de personnes au quotidien grâce à des services de transport efficaces, simples et respectueux de l'environnement, qui connectent les individus et les communautés. Notre approche s'ancre dans une collaboration durable avec les collectivités et les entreprises, et dans la recherche constante des solutions de mobilité les plus sûres et innovantes.

**Transdev, ce sont des femmes et hommes au service des autres, avec un métier : la mobilité.**

Nous sommes The mobility company<sup>1</sup>.

## b. Notre modèle d'affaires

### 1. NOTRE MÉTIER

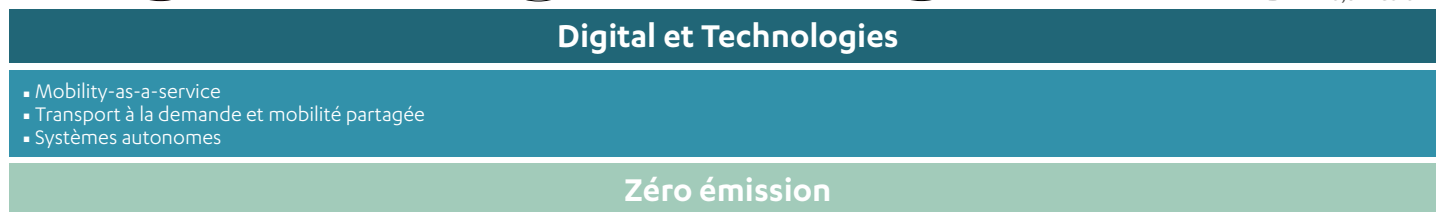
Présentation générale : une expertise mondiale au service de communautés locales



\*nombre de collaborateurs présents au 31.12.

<sup>1</sup> renvoi page 10

Nos activités



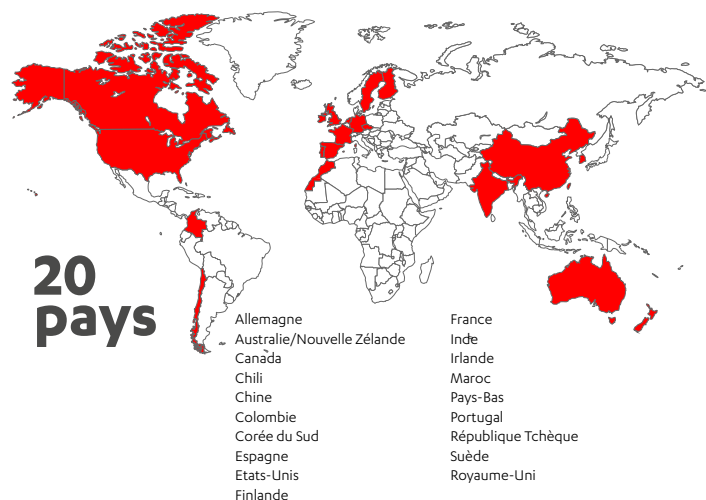
\*ROA 2018

Trains, trains régionaux, tramways, bus, autocars<sup>2</sup>, transports scolaires, cars longue distance, ferries, taxis, covoiturage, auto-partage, vélos, parkings, etc. sont autant de modes, systèmes de transport et d'infrastructures du quotidien que nous opérons partout dans le monde. Au-delà de notre rôle d'opérateur, nous sommes un véritable intégrateur global de toutes les solutions de mobilité (cf : illustration ci-dessus) au service de nos clients pour une mobilité totalement fluide, résolument innovante et infiniment humaine.

Nos solutions de mobilité

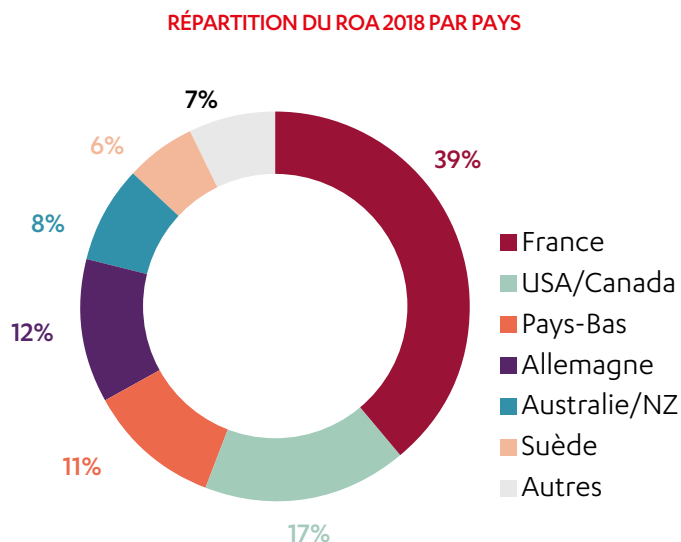
- répondent aux attentes de nos clients autorités organisatrices de mobilité aux plans national, régional ou municipal et à celles de notre clientèle privée, dans le respect, la transparence et l'intégrité,
- s'adaptent aux spécificités des populations et des territoires,
- sont en phase avec les attentes de la société dans son ensemble (facilité d'utilisation, respect de l'environnement et règles d'équité).

Nos implantations géographiques



Notre revenu par implantation

Afin de répondre précisément aux attentes spécifiques des populations et des territoires, nos équipes sont implantées localement pour intervenir au plus près des besoins des communautés que nous servons.



<sup>2</sup> renvoi page 18 paragraphe a

### 2. RÉPONDRE AUX ENJEUX LOCAUX AU MEILLEUR COÛT

Notre modèle d'affaires consiste à imaginer, construire, organiser et opérer les solutions de mobilité adéquates pour chacun, dans un marché mondial du transport de personnes extrêmement régulé et dont l'accès est inégalement ouvert à la concurrence d'un pays à l'autre selon les modes de transport.

Plus de 75% de nos activités concernent des contrats de gestion des services de transport pour le compte de collectivités locales – activité BtoG (Villes, Métropoles, Département, Régions ou Gouvernements nationaux). Nous travaillons également pour d'autres communautés privées ou associatives.

Quand le marché est ouvert à la concurrence, son accès est principalement organisé par des appels d'offres.

Lors de la rédaction des appels d'offres, les autorités organisatrices (le client) déterminent des besoins spécifiques. Le candidat dont la réponse est la plus proche de ces attentes en termes de compréhension des spécificités locales et au meilleur prix, remporte l'appel d'offres. Chaque contrat est alors une réponse unique à une demande locale, en termes de modes de transport mais aussi en fonction du nombre de véhicules impliqués (cf. le paragraphe « Concernant le financement de la flotte de véhicules »), de la fréquence du service, de la tarification et des engagements que le candidat peut prendre sur les évolutions futures de la fréquentation du système de transport.

#### La rémunération

Lorsque Transdev contracte avec les pouvoirs publics, ses clients sont des autorités organisatrices de mobilité. Deux formes de collaboration sont alors possibles :

- **Les « gross contracts »** : l'autorité organisatrice s'engage à nous régler un montant prédéfini sur la base d'un volume de service (en heures ou en kilomètres par exemple). L'ensemble de la recette passagers lui est rétrocédé. Dans certains cas le contrat prévoit des rémunérations variables liées à l'augmentation de la fréquentation. Hormis ces rémunérations variables, Transdev ne supporte pas le risque de recettes passagers mais les coûts nécessaires à la bonne réalisation du niveau de service conformément au contrat sont le plus souvent à sa charge,
- **Les « net contracts »** : avec ces contrats nous bénéficions d'une subvention, de la part de l'autorité organisatrice, dont le montant est convenu à la signature. Tout ou partie des bénéfices liés aux recettes passagers revient à Transdev (directement ou indirectement dans le cas d'un système de bonus / malus), qui assume les risques liés aux recettes et à la gestion des coûts. La subvention sert alors à couvrir la différence entre les recettes projetées et les coûts projetés.

Notre activité est globalement également répartie entre ces deux types de contrats même si cette répartition peut varier sensiblement d'un pays à l'autre et en fonction des activités.

Dans toutes nos activités, nous créons de la valeur en :

- répondant à tous les besoins de nos clients passagers, autorités organisatrices de mobilité et entreprises,
- imaginant de nouvelles solutions pour les besoins et marchés à venir,
- nous concentrant sur l'excellence opérationnelle (attention particulière portée au passager, maîtrise des ressources et innovation) afin d'assurer en permanence le meilleur service au meilleur coût.

#### La maîtrise des coûts

L'essentiel de nos coûts porte sur :

- le financement de la flotte de véhicules,
- la rémunération des collaborateurs,
- les coûts liés à l'énergie et au carburant,
- les ressources financières.

##### Concernant le financement de la flotte de véhicules

Pour les contrats avec les autorités organisatrices de mobilité (en fonction des zones géographiques, des modes de transport), la flotte est fournie :

- soit par l'autorité organisatrice de mobilité,
- soit par Transdev. Dans ce cas, deux situations sont possibles :
  - nous sommes propriétaires du matériel,
  - nous louons le matériel auprès d'un tiers et Transdev ne porte pas le risque de valeur résiduelle.

Dans tous les cas, le matériel répond au cahier des charges fixé par l'autorité organisatrice.

##### La rémunération des collaborateurs

Il est d'usage que Transdev emploie directement l'ensemble des équipes réalisant ses prestations. En 2018, l'ensemble des équipes (82.000 personnes) représentait 73.590 employés en équivalent temps plein.

##### Les coûts liés à l'énergie et aux carburants

Nos véhicules sont principalement alimentés par le diesel, l'électricité, l'hydrogène ou le gaz.

##### Les ressources financières

Nous nous appuyons sur une combinaison de financements à savoir :

- notre capital,
- des prêts bancaires et un placement *Schuldschein*,
- des obligations,
- des financements d'actifs consistant principalement en des locations simples,
- des ressources dégagées par le fond de roulement d'exploitation,
- les profits générés par ses opérations.

#### L'innovation et l'attention portée aux clients et passagers

Nous voulons être le partenaire de confiance de nos clients, autorités organisatrices de mobilité et acteurs privés, un partenaire capable de mettre en œuvre des solutions de mobilité sûres, performantes et innovantes répondant à l'évolution des attentes dans un environnement en mutation permanente.



### 3. MAINTENIR NOTRE AVANTAGE ÉCONOMIQUE DANS LA DURÉE

#### Les mutations technologiques au cœur de l'évolution de notre modèle

Un levier essentiel de ces changements est la révolution digitale. Les progrès technologiques des réseaux de télécommunication et la généralisation progressive des smartphones permettent en effet à chacune et chacun de choisir la solution de mobilité qui lui convient le mieux, au dernier moment et en fonction de données fournies en temps réel.



Cette facilité crée de nouvelles attentes et de nouveaux choix de déplacement (immédiat, simple, unifié, personnalisé, durable...). La croissance des économies du partage et d'une consommation centrée sur l'usage est maintenant une réalité dans les métiers du transport avec l'apparition de services à la demande (covoiturage, autopartage, etc.), de plateformes de mobilité et une nouvelle vision de la relation client.

Un nouveau paysage de l'intermodalité prend forme, effaçant progressivement la frontière entre un transport public de masse et les solutions de transport à la demande et individualisées.

Nous observons, dans la plupart des pays "développés", et notamment les pays européens, un vieillissement de la population qui crée des besoins différenciés en terme de mobilité (accessibilité, information passager, etc.). Les assistants technologiques auront un impact sur la capacité et la manière dont les personnes âgées voyageront. La révolution digitale va aussi permettre d'améliorer notre performance opérationnelle, en optimisant nos process internes vis-à-vis de nos conducteurs et de nos mécaniciens.

#### L'intégration nécessaire à notre modèle des enjeux de développement durable

Notre vision, notre stratégie et notre démarche RSE<sup>3</sup> sont alignées dans la prise en compte des défis environnementaux, sociétaux et éthiques qui s'imposent à nous en cohérence avec nos valeurs et avec nos enjeux de développement économique, dans tous les pays où nous opérons.

#### Notre environnement concurrentiel

1. Les concurrents historiques : RATP, Deutsche Bahn, SNCF, MTR et KEOLIS...
2. Les autorités organisatrices qui passent en régie, ayant de plus en plus intégré les compétences transports au sein de leurs équipes,
3. Le marché mondial de la mobilité a été modifié par l'arrivée de nouveaux acteurs :
  - des start-ups, avec des offres de service innovantes et de nouveaux modèles d'affaires,
  - des grands groupes, initialement positionnés sur d'autres métiers : constructeurs automobiles et équipementiers, sociétés de location de véhicules ou fabricants de logiciels, qui affichent leurs ambitions sur le secteur de la mobilité.



<sup>3</sup> renvoi chapitre 2a

## c. Vision et stratégie du Groupe

### La mobilité du futur selon Transdev



#### P pour Personnalisée

La **mobilité personnalisée** passe par la mise au point de solutions intelligentes de transport à la demande, conçues pour offrir aux voyageurs des services répondant au mieux à leurs besoins, afin de promouvoir la multi-modalité et d'améliorer la mobilité pour tous. Ces offres nouvelles ont déjà été déployées par le Groupe en France, aux Pays-Bas, aux États-Unis et en Australie.

#### A pour Autonome

Nous travaillons activement à la mise en œuvre de solutions qui favorisent l'émergence de la **mobilité autonome** dans le cadre de l'exploitation de réseaux de transport. C'est l'objectif des accords conclus ainsi que des projets lancés par le Groupe et nos partenaires industriels, par exemple, l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi et Lohr avec les collectivités locales avec notamment la création en France du Rouen Normandy Autonomous Lab.

#### C pour Connectée

En matière de **mobilité connectée**, nous avons mené un certain nombre d'expérimentations en France et aux Pays-Bas. Ce type de mobilité permet aux voyageurs de planifier et de réaliser les trajets pour chaque étape de leur déplacement, en pouvant compter sur tous les moyens de transport proposés, sans oublier la billetterie.

#### E pour Electrique et Eco-responsable

Nous sommes à l'avant-garde de la **transition énergétique**, déjà une réalité dans son domaine grâce à une offre de solutions écologiques de **mobilité électrique**. Nous exploitons aujourd'hui près de 400 autobus et minibus électriques en service sur 27 sites répartis dans sept pays. Nous sommes le plus gros exploitant de bus électriques d'Europe, grâce à nos contrats obtenus au sud d'Amsterdam et autour de l'aéroport de Schiphol, et à Eindhoven, deux villes dont les réseaux d'autobus font partie des plus propres du monde.

Le plan stratégique « **Moving You** », initié par le Comité Exécutif en 2017 a permis de poser les lignes de la nouvelle stratégie du Groupe, en adéquation avec les grandes mutations de notre société et totalement centré sur les besoins des clients passagers, collectivités et entreprises pour permettre à nos équipes de mieux les accompagner durablement. Il a fait l'objet d'un lancement en interne en juillet 2018 et d'un suivi mensuel de son déploiement depuis lors.

Chez Transdev, ce sont 82.000<sup>4</sup> femmes et hommes au service des femmes et des hommes, cette dimension humaine est essentielle. Elle rappelle aussi la dimension locale de notre métier qui se conçoit et s'exécute localement en fonction des territoires desservis et des besoins de leurs habitants.

Au-delà du rôle d'opérateur de Transdev, il s'agit d'être un véritable apporteur de solutions, un intégrateur global de solutions de mobilité capable de répondre à leurs besoins quotidiens.

Pour incarner cette ambition, le Groupe se dote en 2018 d'une nouvelle signature :



« *The mobility company* », c'est très ambitieux, bien sûr, mais c'est aussi très modeste : quand on s'affirme comme capable d'apporter et de bâtir avec nos clients *La Solution*, seul le résultat compte !

*Cela veut dire que Transdev et la mobilité ne font qu'un au quotidien. On doit donc y lire un engagement : celui d'opérer et d'intégrer les meilleures options de mobilité du quotidien, dans un état d'esprit de partenariat ouvert.* »

**Thierry Mallet, PDG du Groupe Transdev**

<sup>4</sup> renvoi page 8

Le plan stratégique s'articule autour de 5 piliers



Nous pensons qu'une compréhension approfondie de nos **Clients passagers** nous permet de mieux les servir, d'anticiper leurs besoins et d'augmenter la fréquentation

Nous croyons que les **Équipes** collaboratives et engagées atteignent les meilleurs résultats

Nous sommes alignés sur les objectifs des **clients** et des **Communautés** que nous servons pour soutenir leur développement long terme

Nous sommes engagés dans la **Performance** pour maîtriser toutes les mobilités et les délivrer au meilleur coût

Nous mettons **l'Innovation** au coeur de nos préoccupations pour préparer l'avenir avec des solutions plus attractives, efficaces et durables

**Clients passagers** : mieux comprendre nos clients passagers pour les servir et anticiper leurs besoins, pour un recours plus fréquents à nos solutions. La collecte et le traitement des données sont essentiels. Cette approche s'applique à la fois à nos collectivités clientes et à ceux qui bénéficient de nos services et dont nous avons la responsabilité d'améliorer et d'optimiser les temps de parcours.

**Collaborateurs** : des équipes engagées dans leurs missions pour une prestation au plus haut niveau de qualité, notamment grâce à notre modèle de management [we@transdev](mailto:we@transdev).

**Clients collectivités et entreprises** : comprendre les objectifs de nos clients afin de participer activement à leur développement.

**Performance** : maîtriser l'ensemble des solutions de mobilité et les délivrer au meilleur coût.

**Innovation** : anticiper l'avenir en construisant des solutions plus durables et innovantes.





## 2. Transdev, un groupe acteur de sa responsabilité sociétale



# Transdev, un groupe acteur de sa responsabilité sociale

## a. Notre démarche RSE

Nos engagements sociaux et environnementaux sont pleinement cohérents avec notre vision de la mobilité et notre stratégie. Ils s'appliquent à tous les domaines de notre activité, et dans tous les pays où le Groupe opère.

Dans un contexte de ruptures (écologique, technologique, démographique, sociétale), nous avons pour ambition de construire la mobilité responsable d'aujourd'hui, et de demain, au service de l'intérêt général et du développement harmonieux des territoires, en dialoguant avec toutes nos parties prenantes.

Ainsi, notre plan stratégique engage notre responsabilité sociétale dans chacun de ses axes prioritaires :

- Une meilleure écoute de nos clients passagers pour développer l'usage des transports en commun grâce à une offre de transport adaptée et attractive,
- L'investissement en matière de ressources humaines pour faire de Transdev une entreprise inclusive, attractive et apprenante,
- L'engagement auprès de ses collectivités locales clientes afin de contribuer au dynamisme économique et au développement harmonieux des territoires,
- Le déploiement de systèmes de management et de mesure pour une performance durable, sûre, soucieuse de l'environnement et de notre impact positif sur les territoires desservis,
- L'innovation orientée vers le développement de solutions de mobilité durables.



### Vis-à-vis de nos clients passagers

Notre engagement sociétal commence avec les solutions de mobilité que nous concevons et mettons en œuvre localement au service des populations.

Nous pensons qu'une compréhension approfondie de nos **Clients passagers** nous permet de mieux les servir, d'anticiper leurs besoins et d'augmenter la fréquentation

L'écoute de nos clients passagers est une priorité pour mieux les comprendre, mieux les servir, anticiper leurs besoins et les encourager à utiliser toujours plus nos solutions de transport. Le programme « T.ex », méthodologie exclusive développée par Transdev pour améliorer la qualité de service et l'expérience de nos clients voyageurs, a été conçu et nourri de notre connaissance des besoins de nos passagers. Le programme est déployé depuis 2016 dans les filiales du Groupe.



### Vis-à-vis de nos collaborateurs

La mobilité est d'abord et avant tout infiniment humaine. Transdev ce sont 82.000 femmes et hommes eux-mêmes au service d'autres femmes et hommes.

Nous croyons que les **Équipes** collaboratives et engagées atteignent les meilleurs résultats

Deux nouveaux programmes pour nourrir et renforcer l'engagement des collaborateurs et pour plus de diversité et d'inclusion prolongent et renforcent à partir de 2018 les actions RH, au service de la performance du Groupe.

Ils nourrissent notre ambition de faire de Transdev une entreprise apprenante et attractive pour les collaborateurs d'aujourd'hui et de demain.

Notre modèle de management, we@transdev, déployé dans tous les pays du Groupe, contribue au développement du lien dans la communauté humaine des femmes et des hommes de Transdev. A la frontière entre notre responsabilité sociale et notre implication pour le développement des territoires dans lesquels nous opérons, Transdev, employeur local majeur, est conscient de sa responsabilité en matière d'inclusion sociale, qu'il assume à travers le recrutement local des collaborateurs.



### Pour l'accompagnement durable des territoires

Depuis 2009, le baromètre multi-pays de Transdev sonde les décideurs des organismes de transport, compare et suit dans le temps les évolutions, voire les révolutions que connaît la mobilité. En 2018, au cœur des enjeux et priorités de nos collectivités clientes se renforce la montée des préoccupations environnementales, la transition numérique et l'évolution des usages, Transdev développe des solutions de mobilité au plus près des enjeux des territoires dont l'entreprise est partenaire.

Nous sommes alignés sur les objectifs des **clients** et des **Communautés** que nous servons pour soutenir leur développement long terme

Partenaire du collectif Ouishare depuis 2015 (comité expert multi-pays de réflexion et d'action sur des thématiques sociales et sociétales), Transdev investit dans une compréhension fine des ressorts de l'économie collaborative ; et nous faisons évoluer nos offres comme par exemple le covoiturage courte distance intégré aux réseaux de transport, au plus près de ces nouvelles tendances.



### Pour une performance durable

Transdev déploie des systèmes de management garantissant la santé et la sécurité de nos équipes et de nos clients, ou pour un transport respectueux de l'environnement au quotidien (économie des ressources et maîtrise de nos pollutions). Pour aller au delà, nous mesurons notre indice de positivité (développé par l'ONG Positive Planet) depuis 2015 et à 3 niveaux : le réseau, la France et le Groupe. Cette mesure de notre performance positive est basée sur la prise en compte des enjeux de long terme, la production de richesses partagées, la réduction de l'impact environnemental, le développement des savoirs, le dialogue et la coopération, et le bien-être des collaborateurs sur les territoires.

Nous sommes engagés dans la **Performance** pour maîtriser toutes les mobilités et les délivrer au meilleur coût



### A travers nos innovations

Leader européen de la mobilité zéro émission, Transdev développe des systèmes de transport intégrant de plus en plus de véhicules propres roulant aux énergies « vertes » (GNV, bus hybrides, électriques ou hydrogènes).

Transdev innove également dans sa gouvernance de plus en plus inclusive de ses parties prenantes.

Créé il y a 3 ans, le Living Lab réunit au sein d'une communauté participative et internationale les réseaux de transport et les experts issus d'autorités organisatrices de mobilité, de ministères, d'agences gouvernementales et de centres de recherche. Ces acteurs partagent de manière ouverte et transparente leurs expériences sur différentes technologies de véhicules 100% électriques à travers le monde (batteries, biberonnage, induction, pile à combustible...).

Nous mettons l'**Innovation** au cœur de nos préoccupations pour préparer l'avenir avec des solutions plus attractives, efficaces et durables

L'innovation chez Transdev, c'est aussi imaginer des solutions simples et efficaces pour la sécurité des dizaines de milliers d'élèves que nos cars scolaires transportent chaque année, comme ce dispositif astucieux imaginé avec la startup Groupeer : Car@scol, projet qui a permis de créer une solution numérique unique en Europe au service de la mobilité scolaire qui permet de vérifier les montées et les descentes des enfants du bus.



Cette initiative a été récompensée par le ministère français des Transports en 2018 lors de la première édition des prix French Mobility.

## Notre performance RSE : les engagements du Groupe

La démarche RSE est pilotée et animée par une direction dédiée, rattachée au DRH membre du Comité Exécutif du Groupe et inscrite dans le temps via un engagement historique pris en 2003 : le Pacte Mondial des Nations Unies, dont le Groupe est signataire. Notre COP (Communication On Progress), publiée dans le cadre de notre engagement, nous a permis en 2015 d'être qualifiés « GC Advanced », soit le plus haut niveau de différenciation du Global Compact. Nous nous engageons également à respecter pleinement les normes internationales reconnues, telles que la Charte inter-entreprises et la Charte de durabilité de l'Union Internationale des Transports Publics (UITP).

Notre reporting RSE est certifié par la norme ISO 9001 qui définit les critères de notre système de management et le Groupe Transdev est par ailleurs évalué tous les 2 ans. En 2018, Transdev a progressé et confirmé son statut Silver par Ecovadis qui note notre performance RSE.

## b. Le dialogue avec les parties prenantes

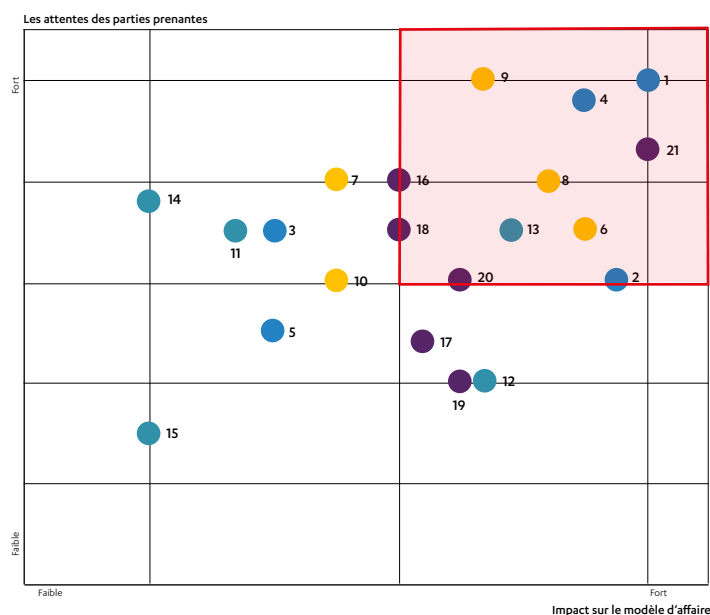
Afin d'assurer la pérennité de son développement et une bonne acceptabilité de ses projets, Transdev entretient un dialogue constant avec ses parties prenantes tant au niveau du Groupe qu'au niveau de ses filiales.

En 2018, nous avons en outre, conduit une analyse de matérialité auprès d'une sélection de parties prenantes clés dans 4 pays majeurs d'implantations du Groupe que sont la France, l'Australie, les USA et l'Allemagne.

Cette étude nous a conduits à interroger des représentants de clients (collectivités, clients passagers, experts, et directeurs d'entités du Groupe) sur nos enjeux prioritaires, ainsi qu'à mener une revue interne de l'impact de ces enjeux sur notre capacité à mener nos activités à l'avenir.

### La matrice de matérialité de Transdev

Nous sommes attendus prioritairement sur notre contribution à la lutte contre le changement climatique et la transition énergétique, l'expérience usager et le développement de solutions de transport intégrées, pour plus de confort, de facilité et un meilleur accès aux transports en commun.



Répondre à ces enjeux prioritaires, c'est répondre aux enjeux majeurs de santé publique et qualité de vie en ville, mais aussi de développement économique et cohésion sociale, auxquels font face les collectivités territoriales en transition.

Acteur de cette transition, le Groupe est attendu sur une gouvernance innovante avec le développement de partenariats et l'implication renforcée de toutes ses parties prenantes pour concrétiser les projets et ambitions durables.

Pour porter ces projets et ambitions, le Groupe, employeur responsable est attendu dans la mise en oeuvre de bonnes conditions de travail, l'accompagnement et le développement de ses collaborateurs, et la garantie d'une conduite des affaires éthiques.

L'analyse de matérialité a permis de renforcer notre stratégie de développement durable en la centrant sur nos priorités : environnement, collaboration avec les acteurs des territoires, offre sûre et attractive pour les passagers et gouvernance responsable.

## c. Les principaux risques RSE du Groupe

Nous avons procédé à l'identification des principaux risques extra-financiers qui pourraient se manifester dans le cadre de notre activité. Ces risques sont naturellement traités en interne et via nos partenaires, fournisseurs et sous-traitants. Ils sont listés ci-dessous par domaine d'action et grands enjeux RSE.

Nos domaines d'actions	Nos enjeux RSE liés
<b>La lutte contre le changement climatique, la réduction des pollutions et la transition énergétique</b> Pour lutter contre le changement climatique et la pollution, le Groupe s'inscrit dans une démarche de minimisation de ses impacts sur l'environnement à travers plusieurs engagements	Minimiser nos impacts environnementaux <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise des pollutions accidentelles du sol</li> <li>• Pollution graduelle du sol</li> <li>• Pollution graduelle de l'air</li> <li>• Maîtrise de la conformité contractuelle en matière d'environnement sur nos sites d'exploitation</li> </ul>
<b>Santé, Sécurité et sûreté des passagers et collaborateurs</b> Assurer la sécurité de nos passagers et des collaborateurs constitue le socle de la confiance entre Transdev et son écosystème. La prévention des accidents est la première de nos priorités. La protection des collaborateurs et des usagers contre des actes volontaires pouvant leur nuire est également au centre des préoccupations du Groupe	Garantir la sécurité des passagers et collaborateurs <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prévention des accidents graves de bus</li> <li>• Prévention des accidents graves de train</li> <li>• Prévention des accidents sur le lieu de travail</li> </ul> Dans un contexte où la menace terroriste est toujours présente et face à la recrudescence des incivilités et des violences dans les transports publics <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attaque terroriste</li> <li>• Attaque armée</li> <li>• Agression d'un collaborateur ou d'un passager</li> </ul>
<b>Capital humain</b> L'humain est le premier capital d'une entreprise. La qualité de vie au travail, l'engagement des salariés et leur développement professionnel sont ainsi au cœur de la feuille de route RH du Groupe. Développer une culture et un leadership inclusif est en outre un levier de transformation et d'attractivité des talents	Garantir la santé et l'engagement des collaborateurs <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise des risques psychosociaux</li> <li>• Lutte contre l'absentéisme</li> </ul> Développement des collaborateurs <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planification des compétences</li> <li>• Promouvoir et développer la diversité et l'inclusion</li> </ul> Respect de nos engagements en matière de Diversité et l'égalité des chances
<b>Contribution à l'inclusion et la cohésion sociale et au dynamisme économique des territoires</b> A travers notamment des achats responsables	Développement de solutions de transport intégrées au service des territoires et de ses habitants <ul style="list-style-type: none"> <li>• Achats responsables</li> <li>• Implication auprès des communautés locales</li> </ul>
<b>Droits fondamentaux</b> Le respect des droits fondamentaux constitue un devoir moral et une responsabilité pour chaque manager de nos entités	Prévenir les risques de violation des droits fondamentaux, dont le harcèlement et les discriminations
<b>Ethique des affaires</b> Partenaire de confiance, Transdev met en oeuvre un dispositif de compliance intégrant la tolérance zéro en matière de corruption	S'assurer de la loyauté des pratiques et lutter contre toute forme de corruption, de trafic d'influence, de blanchiment ou de financement du terrorisme





### 3. Transdev, un groupe engagé pour préserver l'environnement



# Transdev, un groupe engagé pour préserver l'environnement



En tant qu'entreprise leader des transports publics et de la mobilité durable, Transdev accompagne les collectivités locales dans la transition énergétique et écologique sur les territoires, pour une meilleure qualité de vie et un plus grand respect de l'environnement.

## a. Notre engagement pour la société et pour la planète : favoriser l'accès et le recours au transport public écoresponsable

Le transport public est un acteur incontournable de la transition écologique et énergétique. Nos activités, les choix que nous faisons et la place que nous occupons sur le territoire ont des impacts très concrets sur l'environnement. A titre d'exemple, selon le taux de remplissage des véhicules, l'impact (mesuré par le total des émissions de GES/100km ou encore par la consommation d'énergie/100km - cf. tableau ci-dessous) d'un déplacement individuel peut être divisé par vingt s'il est réalisé en transport public plutôt qu'en voiture individuelle. Ainsi, nous sommes engagés au quotidien dans la transition énergétique avec des solutions de transport toujours plus propres : véhicules électriques ou hybrides, solutions pour le transport de personnes adapté à chacun des besoins (bus, cars, ambulance, trams, trolleys, ferrys, shuttles, et transport à la demande), applications numériques innovantes.

Notre priorité : développer le recours au transport public, en offrant un service de qualité, optimisé et performant.

Convaincus que le climat est l'affaire de tous, **nous nous engageons à baisser nos émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) de 30% d'ici 2050**. De même, réduire notre consommation d'énergies carbonées est un enjeu majeur que nous partageons avec les autorités organisatrices de mobilité et sur lequel nous nous positionnons depuis plusieurs années.

*(Flotte verte/Flotte Globale : engagement d'augmentation annuel du pourcentage)*

*(Emission GES année n / émission GES année n-1 : engagement de diminution)*

Le «verdissement» de notre flotte est une de nos priorités alignée avec notre vision de la mobilité de demain : Personnalisée, Autonome, Connectée, Electrique et surtout Eco-responsable (PACE). Suivant la réglementation européenne portant sur la transition énergétique et écologique pour la croissance verte (Directive TEECV), nous avons défini notre « Flotte verte » par le respect de normes basses émissions (normes européennes d'émission Euro VI), le choix de l'utilisation de carburants alternatifs (GPL, GNV, Biogaz, et autres biocarburants) et la recherche de solutions nouvelles pour notre flotte de véhicules que nous appliquons dans tous les pays du Groupe. Aujourd'hui déjà, 33,9 % de notre flotte – 42 500 véhicules – est considérée comme étant à basses émissions (Euro 6, électrique, GNV, Biogaz, hybride).

## b. Notre politique et nos indicateurs pour atteindre nos objectifs

La maîtrise de nos impacts environnementaux passe par l'analyse des risques significatifs inhérents à notre devoir de vigilance issu de la loi n°2017-399 du 27 Mars 2017. Le résultat de cette étude approfondie a mis en exergue nos principaux risques significatifs environnementaux :

- pollution graduelle de l'air : problématique climat et qualité de l'air,
- pollution graduelle et accidentelle des sols sur lesquels nous opérons,
- Conformités à nos obligations contractuelles.

Comment traitons-nous ces risques ? Nous nous inscrivons dans une démarche de préservation durable des écosystèmes selon les grands axes suivants :

- **Minimiser les impacts sur l'environnement conformément à nos principes de SME** : par la mise en œuvre de son Système de Management Environnemental (SME), Transdev s'astreint au principe de l'amélioration continue. L'application de notre politique et le respect de nos engagements sont surveillés et contrôlés annuellement grâce aux indicateurs de performance (KPI) suivants : % de la politique environnement déployée dans chaque pays, % de sites certifiés ISO14001 ;
- **Assurer la conformité** : nous œuvrons à l'amélioration des pratiques respectueuses de l'environnement, afin de respecter voire même dépasser toutes les exigences réglementaires pour une mobilité limitant au mieux la pollution de l'air.  
(nbe de non-conformité / nb de contrats)

**Parce que la mobilisation pour la planète est l'affaire de tous, toutes les bonnes pratiques environnementales sont diffusées dans le Groupe grâce à une communication forte** : nous promovons le plus haut niveau d'excellence environnementale et de développement durable au moyen d'une communication dédiée, tant à l'interne (conduite responsable, optimisation des trajets...) qu'à l'externe (proposer une offre efficace et attractive pour favoriser le report modal, en particulier par des systèmes d'information multimodale, permettant de fournir au voyageur toute l'information nécessaire à la réalisation de son voyage, de « porte à porte », en utilisant plusieurs modes de transport).

## c. Nos réalisations pour une mobilité plus écologique

Nous agissons en passant progressivement à des technologies moins carbonées, et visons la réduction de notre empreinte carbone grâce au développement d'une plus grande électromobilité. Nous déployons en outre de nombreux programmes pour atteindre ces objectifs : améliorations technologiques sur les véhicules, recours à de nouveaux carburants comme le biodiesel à Rouen ou le GNV à Nantes, ou encore le développement de l'utilisation des énergies renouvelables, comme les énergies éoliennes pour notre réseau Connexion aux Pays-Bas.

En mars 2018, nous avons inauguré à l'aéroport de Schiphol (Amsterdam) un réseau de 100 bus électriques « Zéro Émission ».

### Living Lab, le laboratoire vivant du bus électrique

Très conscients de notre rôle de conseil auprès des collectivités, nous organisons des rencontres entre professionnels du transport et les élus afin de discuter des problématiques des innovations du secteur. Nous avons créé le « Living Lab Bus Électrique » pour conseiller et accompagner les collectivités locales dans leurs initiatives de transition de flotte vers des solutions zéro émission. Nos équipes aux Pays-Bas ont ainsi développé une boîte à outils

destinée à aider les collectivités locales et les opérateurs désireux d'identifier la solution électrique la mieux adaptée à leurs besoins spécifiques. Au travers de sujets prospectifs liés aux expérimentations menées par le Groupe et ses clients, tous ont pu collaborer pour améliorer les solutions existantes et façonner l'avenir de la mobilité. Aujourd'hui, nous exploitons près de 400 bus et minibus électriques sur 27 sites répartis dans 7 pays et nous organisons chaque année le Living Lab bus électrique ; la 3<sup>e</sup> édition a réuni, en 2017, 95 participants (dont des centres de recherche, des APT ou agences gouvernementales, etc.) et la prochaine édition aura lieu en Juin 2019.

**La filière hydrogène, une expérimentation pionnière.** En effet, face aux impacts environnementaux, le développement de la filière hydrogène est une solution pionnière et durable vers laquelle Transdev choisit de se tourner. L'utilisation d'hydrogène en tant qu'énergie pour l'alimentation de bus électriques est une nouveauté en France. C'est pourquoi nous lançons des expérimentations multimodales afin d'explorer les avantages de cette solution innovante (ferry – bus).

A titre d'exemple, nous prévoyons à l'horizon 2019 la mise en service et l'exploitation de « bus à pile à combustible », autrement dit à motorisation électrique et à pile à hydrogène au sein du réseau SMT Artois-Gohelle, dans le but de réduire drastiquement les émissions polluantes et la consommation de carburant afin d'assurer une mobilité toujours plus propre et un engagement consolidé vers une transition énergétique.

Nous déployons dans ce cadre un dialogue constant et transparent au niveau local afin de répondre aux besoins de mobilité et au développement du territoire au travers d'une action de communication.

### D'autres exemples de nos bonnes pratiques, vers toujours plus d'électromobilité

- **Pays-Bas : Transdev s'engage aux côtés des Pays-Bas à atteindre l'objectif «Zéro Emission» d'ici 2025.** A Eindhoven, nous exploitons aujourd'hui le plus grand parc de véhicules électriques d'Europe. En janvier 2025, la flotte se composera de 215 véhicules électriques. Le site d'AML prévoit de s'équiper d'une flotte composée à 90% de véhicules électriques d'ici 2021 et alimentée exclusivement de sources renouvelables (principalement éoliennes). En outre afin de promouvoir le développement durable, des panneaux solaires sont installés dans les dépôts et des véhicules électriques sont utilisés pour les services à la demande.
- **Nice, France : WATT, le premier bus électrique à « biberonnage » de grande capacité.** WATT (Wireless Alternative Trolley Technology) est un équipement de « Charge Ultra Rapide » appliqué aux bus urbains. Cette expérimentation, lancée de janvier à juin 2015, a permis d'éviter 85 % des émissions de CO<sub>2</sub>, l'élimination des nuisances sonores ainsi que la suppression des émissions de gaz à effet de serre et des polluants atmosphériques. En réponse à ce succès, un nouveau projet de biberonnage est planifié à Nantes en 2019.
- **Nantes, France : SEMITAN, un réseau phare en matière de transition énergétique et écologique, poussé par une innovation permanente.** Nous œuvrons aux côtés de la ville de Nantes et la SEMITAN dans le cadre du développement d'un réseau de transports exemplaire, par une utilisation très limitée du diesel qui ne représente aujourd'hui que quelques % du parc de bus dans le respect d'un processus de transition énergétique et écologique.
- **Valence, France : CITEA ou quand « projets durables » rime avec « relations durables ».** L'Autorité de Transport en Commun Valence - Romans Déplacements vient de confirmer sa confiance en Transdev avec le renouvellement du contrat de Citéa pour la période 2018-2024. Cela permet à Transdev de poursuivre le développement d'une mobilité fluide et durable, avec 12 bus électriques, une future flotte de 40 véhicules au gaz naturel, un bus à hydrogène et une navette autonome. Cette collaboration, qui devrait

générer 180 emplois, renforce la place de Transdev en tant qu'acteur social de la Région.

### Nos bonnes pratiques pour aller plus loin que la conformité :

- **Barcelone, Espagne : un tramway plus écolo.** Nous accompagnons la ville de Barcelone pour atteindre son objectif de réduction d'émissions de gaz à effet de serre. En 2014, la consommation d'énergie a baissé de 283 000 kWh et les émissions de CO<sub>2</sub> ont été réduites de 75 tonnes par an avec des objectifs de réduction plus conséquents d'année en année. Une économie de 70 % de consommation d'eau par nettoyage de véhicule a été réalisée.
- **Dublin, Irlande : LUAS, un réseau militant et engagé.** Afin de permettre un calibrage plus précis des initiatives et campagnes d'économies d'énergie et de ressources, le réseau LUAS a mis en place un système de management environnemental. Depuis 2010 la consommation d'eau est en baisse de 26 %, le taux de recyclage en hausse de 30 %, la consommation électrique des dépôts en baisse de 7 % et les émissions de CO<sub>2</sub> 5 fois moindres qu'un véhicule particulier pour un même voyage.
- **Mulhouse, France.** Dans le cadre d'un partenariat avec EDF, l'alimentation du tram-train provient exclusivement de sources renouvelables.
- **Grenoble, France : la pollution sous surveillance avec GREENZENTAG** Responsable de 48 000 décès prématurés par an en France, la pollution ne se voit pas toujours... Pour mieux la repérer, GreenZenTag géolocalise la pollution de l'air en temps réel. Pendant deux mois et sous l'impulsion de Transdev, 10 tramways grenoblois ont ainsi été équipés de microcapteurs. Conçue en 2015 et testée dans un premier temps à petite échelle, cette technologie devrait faciliter la prise de décision des pouvoirs publics pour conduire la transition énergétique. D'autres tests sont prévus dans plusieurs villes françaises.
- **Systèmes d'aide à l'éco-conduite.** Les systèmes d'aide à l'éco-conduite développés par Transdev permettent de réduire de manière significative la consommation de carburant, limitant ainsi les émissions de CO<sub>2</sub> dans l'atmosphère. Sur le réseau Connexion (aux Pays-Bas) et à Blazefield (au Royaume-Uni), une réduction de 5,1 % sur les 4 premiers mois de 2014 a été constatée ; en Suède, ce système d'aide à l'éco-conduite a permis une réduction cumulée de 8 à 12 % sur 3 ans et en plus du contrôle de ces consommations, grâce au système Blue Flow installé depuis 2010 sur ses ferries (7 navires en Suède), un suivi permanent de l'ensemble des performances des navires a été rendu possible par Transdev et a permis d'optimiser les conditions de navigation.
- **S'inscrire dans une démarche d'économie circulaire :** dans une perspective européenne et internationale, Transdev inscrit sa croissance économique dans une logique d'économie circulaire respectueuse des ressources et de la société sur un territoire donné. Aussi, nous ne nous contentons pas seulement de recourir à des solutions de transport à basse émission ou en faisant le choix de consommer les énergies de demain pour réussir la transition énergétique de manière responsable, nous œuvrons également dans la gestion efficace de nos déchets d'équipements électriques et électroniques. En effet, nous avons pour objectif, en 2019, de mettre en place une politique effective relative à la gestion responsable de nos services informatiques.

KPIS		2017	2018
Part d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice		1%	1,6%
Émission de GES kg / 100km parcourus**		103,234	104,515
Part de flotte propre**		34%	39,9%
Émission de polluant* g/100km parcourus**	SOx	2,24	2,21
	NOx	917,66	855,46
	PM	8,74	8,22
*il s'agit uniquement du diesel			
** les données sont basées sur l'état de la flotte au 31 décembre 2018 et 2017			

Source reporting environnemental Groupe Transdev 2017 - 2018



## 4. Transdev, contributeur du dynamisme des territoires



# Transdev, contributeur du dynamisme des territoires



Transdev conçoit et exploite de nouvelles solutions de mobilité durable afin de soutenir les politiques publiques locales. Nous nous inscrivons également comme un partenaire de long terme avec les collectivités pour favoriser leur dynamisme économique, social et culturel local. Acteur économique et social des territoires pour lesquels nous travaillons, nous considérons qu'exercer notre responsabilité sociétale passe par la prise en compte des attentes de nos écosystèmes, dans toute leur diversité.

## a. Notre rôle numéro 1 : opérateur de solutions de mobilité intégrées et inclusives

Le déplacement fluide au sein d'un territoire est la clé de son dynamisme. Ainsi l'amélioration de l'intermodalité, à savoir l'utilisation de plusieurs modes de transport au cours d'un même déplacement, est un enjeu prioritaire pour les territoires.

La conception et la mise en place d'une offre de transport intégrée nécessite la maîtrise de la chaîne du déplacement, du premier au dernier kilomètre. Cela est tout particulièrement vrai sur les réseaux intermodaux qui s'organisent autour de lieux d'échanges, de « nœuds » jouant le rôle de facilitateurs du déplacement. Nous avons ainsi développé de nouvelles solutions pour faciliter les échanges intermodaux, comme par exemple les « Carrefours de Mobilité » qui s'appuient sur le potentiel sous-exploité de la marche en ville et qui valorisent les infrastructures existantes au sein d'un quartier. Ainsi, du train au vélo en passant par la marche à pied, du tramway au transport à la demande, nos réseaux sont conçus pour privilégier la maîtrise des coûts, le confort, la simplicité et la fluidité du déplacement des voyageurs au sein d'un territoire.

Nous participons aussi activement au désenclavement de certains déserts de mobilité. Engagés pour le développement harmonieux des territoires, nous proposons du sur-mesure adapté aux besoins spécifiques des populations locales, en veillant au maximum à l'accessibilité des services. Nous développons par exemple des innovations par la création de nouveaux services de transport à la demande (TAD), comme le covoiturage intégré au transport public (Fleetme) : cette application permet aux conducteurs particuliers qui le souhaitent de mettre leur voiture au service du réseau de transports publics, en contrepartie d'une indemnisation.

## Notre engagement citoyen à travers la Fondation Transdev

Dans tous les pays dans lesquels nous sommes présents, nos équipes prennent l'initiative d'accompagner des projets locaux d'inclusion économique qui concourent à l'insertion ou la réinsertion des personnes éloignées du monde du travail, en leur apportant en priorité un emploi, une formation, un accompagnement de proximité et/ou une compétence en matière de mobilité, ou toute autre initiative cohérente avec le projet du territoire concerné.

### En France : La Fondation Transdev

Depuis 2002, la Fondation Transdev agit sur les territoires sur lesquels Transdev opère pour l'insertion ou la réinsertion des personnes fragilisées dans les quartiers ou dans les territoires isolés. Sous l'égide de la Fondation de France, et à travers des processus de sélection rigoureux et transparents, ce sont plus de 255 initiatives locales qui ont déjà bénéficié du soutien de la Fondation. Les collaborateurs des différents réseaux de Transdev sont étroitement impliqués et engagés en tant que parrains dans tous les projets, choisis pour leur contribution à la mobilité ou cohésion sociale, que ce soit à travers l'éducation, la culture, l'emploi, la santé et le sport.

## b. Notre responsabilité en tant qu'acteur économique et social local

Les valeurs d'inclusion sont également centrales au Groupe en tant qu'employeur local, dans ses relations avec ses fournisseurs, mais aussi à travers un ensemble d'activités et de programmes de parrainage des organisations sportives et culturelles locales. Nos actions visent ainsi à développer des compétences dans les territoires, en veillant à ce que les emplois proposés respectent les principes de solidarité, d'inclusion et de diversité. Nous travaillons avec les partenaires publics ou associatifs dans une logique de parcours intégrés, depuis la sensibilisation aux différents métiers, jusqu'à l'intégration à long terme dans l'emploi. Au Havre par exemple, nous nous engageons au quotidien auprès de plusieurs initiatives : Émergence (aide au retour à l'emploi grâce aux valeurs du sport), Nos Quartiers ont du Talent, ou encore 100 chances, 100 emplois.

### Exemples d'associations soutenues sur le territoire français

- **Emploi - Aurore** : créée en 1871, Aurore accompagne chaque année plus de 37 000 personnes en situation de précarité et d'exclusion pour favoriser leur retour à l'emploi.
- **Education - Ma Chance, moi aussi** : à Chambéry, cette association lutte contre le décrochage scolaire et social pour les enfants issus de familles fragilisées : 150 enfants ont ainsi été accompagnés par l'association au cours des dix dernières années.
- **Culture - Cultur'Act - Le prunier sauvage** : pour favoriser l'accès à la culture pour tous, l'association propose à des jeunes de 8 à 14 ans vivant dans un quartier classé zone urbaine sensible, l'apprentissage d'un instrument de musique et la participation à un orchestre.

## c. Notre politique d'achats responsables : associer les fournisseurs et sous-traitants à notre démarche RSE

Conformément aux principes du Global Compact des Nations-Unies dont nous sommes signataires, la fonction Achats a intégré la RSE dans ses processus. Signataire de la Charte pour des achats responsables du Conseil National des Achats (CDAF), nous avons pour but de déployer notre politique sur l'ensemble des pays du Groupe.

Nous avons pour ambition d'entretenir une relation durable avec nos fournisseurs, au-delà de l'achat et de l'approvisionnement de biens et de services, à travers nos engagements :

- Sensibiliser nos fournisseurs et sous-traitants,
- S'assurer qu'ils s'engagent à suivre nos principes éthiques,
- Prendre en compte leur engagement pour un commerce responsable,
- Evaluer la relation avec nos fournisseurs,
- Surveiller l'implémentation de notre politique.

Notre programme d'achats responsables comprend une Charte fournisseurs RSE basée sur un code de conduite, que chaque fournisseur doit signer quand la relation commerciale dépasse 100K€. Celle-ci définit systématiquement le périmètre de la collaboration, quel que soit le pays ou le domaine d'expertise. Elle rappelle également les normes auxquelles se conformer en termes d'éthique et de développement durable.

En France, nous mettons déjà cela en œuvre pour des pratiques professionnelles équitables avec nos fournisseurs. De plus, en France, un système de plate-forme dédiée qui aide à lutter contre le travail illégal est mis en œuvre par Transdev SA. Actuellement, 73% des fournisseurs de Transdev France concernés par cette obligation ont un dossier sur la plate-forme.

En 2017, Transdev SA a lancé un programme d'évaluation des performances RSE de certains partenaires stratégiques afin de connaître leurs performances RSE et de créer une véritable ambition de progrès collectif.

**Le questionnaire adressé aux fournisseurs** est articulé autour d'une présentation générale de l'entreprise et de 5 piliers : 1. Pré-requis, 2. Gouvernance, 3. Sociétal, 4. Environnement, 5. Social. Sur les fournisseurs interrogés lors de la première vague, 60% avaient répondu de manière complète et exploitable. Parmi eux, 90% présentaient une évaluation globale supérieure à 80%.

Ce programme sera poursuivi les trois prochaines années avec un questionnaire revu et simplifié pour être accessible à un plus grand nombre de fournisseurs.

Au cours des trois prochaines années, sur la base des démarches existantes, la politique Achats Durables du Groupe sera établie et déclinée par pays avec pour objectif de traiter avec des fournisseurs qui agissent dans le respect des principes sociaux, de Sécurité et Sûreté, de Droit du travail et de la préservation de la planète.

Afin d'atteindre cet objectif, nous envisageons les étapes suivantes :

- Nous communiquons et expliquons à nos fournisseurs et sous-traitants nos principes éthiques,
- Nous sélectionnons nos fournisseurs et sous-traitants,
- Nous gérons un panel de fournisseurs avec évaluation des risques potentiels associés et mettons en place des actions quand cela est nécessaire,

- Nous conduisons des relations avec nos fournisseurs en accord avec la politique du Groupe.

Les actions mesurées pour atteindre notre objectif sont les suivantes :

1. Sensibiliser et diffuser la Charte fournisseurs  
Indicateur : nombre de pays (où Transdev est présent) informés et formés,
2. Intégrer la charte fournisseurs dans les contrats de plus de 100.000 € gérés par la Direction des Achats,  
Indicateur : nombre de contrats gérés par la Direction des Achats de plus de 100.000 € intégrant cette charte,
3. Mesurer la conformité des fournisseurs et sous-traitants aux exigences RSE inscrites dans les contrats, par des enquêtes envoyées à un échantillon,  
Indicateur : nombre de fournisseurs interrogés et de réponses complètes et exploitables obtenues

KPIS	2017	2018
Pourcentage de contrats-cadres > 100k€ intégrant la Charte fournisseurs (France)	50,3%	77%







## 5. Sécurité et Sûreté : évaluer et maîtriser les risques



# Sécurité et Sûreté : évaluer et maîtriser les risques



Assurer la Sécurité et la Sûreté des collaborateurs et des passagers constitue le socle essentiel de la confiance qui nous lie à nos utilisateurs, nos salariés, ainsi qu'à nos clients. Sécurité et Sûreté arrivent donc naturellement en tête de nos responsabilités.

## a. Notre politique en matière de Sécurité

Pour atteindre l'excellence en matière de sécurité et de prévention des accidents involontaires, nous avons mis en place une organisation de sécurité qui est basée sur :

### • Une Culture Sécurité :

Tous les employés et cadres de TRANSDEV sont acteurs dans la sécurité et doivent respecter, jour après jour les 10 principes de la sécurité suivants :

1. Portez la culture de la sécurité par l'exemple,
2. Soyez d'une tolérance zéro avec l'alcool et la drogue,
3. Vous êtes responsable de votre sécurité et de celle des autres,
4. Respectez strictement les procédures : pas d'à peu près,
5. Signalez immédiatement toute situation de danger,
6. Respectez les panneaux, les signaux et les limitations de vitesse,
7. Portez toujours vos équipements individuels de protection,
8. Gardez votre poste de travail propre et vos outils bien entretenus,
9. Reportez et analysez tous les incidents sans attendre,
10. Partagez votre expérience et vos bonnes pratiques avec vos collègues.

• **Un Système de management de la Sécurité (« SMS ») incluant l'identification et la maîtrise des risques liés à nos activités** : chacune de nos exploitations a l'obligation de se mettre en conformité avec le Système de Management de Sécurité du Groupe qui encadre les exigences dans les domaines suivants : organisation, leadership et engagement, planning (incluant l'identification des dangers et évaluation des risques), communication, documentation et surveillance, mesure, analyse et évaluation de la performance sécurité. Le SMS est cohérent et compatible avec le standard ISO 45001, et nous réalisons des audits internes et externes, à des intervalles réguliers, afin de nous assurer que le SMS est efficacement mis en œuvre au sein de ses différents systèmes de transport.

• **Le suivi de la performance sécurité à travers des indicateurs de sécurité communs (KPI) : nombre d'accidents de travail (fréquence et gravité), nombre de blessés graves passagers et tiers, nombre d'accidents mortels** : chaque trimestre, un rapport sécurité consolidé par pays est produit, ainsi qu'un rapport Groupe avec les indicateurs clés permettant la mise en évidence des améliorations et dégradations de la performance. Les tendances de la performance sécurité sont évaluées avec les directeurs des pays et leurs experts.

• **Une organisation dédiée (Direction Sécurité Groupe)** qui définit notre politique, soutient sa mise en œuvre, et instaure une culture sécurité via des campagnes de formation, la mise en place des Safety Awards et d'autres initiatives impliquant l'ensemble des employées. La Direction Sécurité du Groupe anime et coordonne un réseau de responsables sécurité pays. Elle les réunit périodiquement

pour échanger des bonnes pratiques et pour présenter le retour d'expérience des événements sécurité. A leur niveau, les responsables sécurité des pays animent et coordonnent leur propre réseau de responsables sécurité d'activité et agissent comme le lien entre les niveaux locaux, régionaux et le Groupe.

### La Sécurité, un enjeu maîtrisé

Système de Management de la Sécurité (« SMS ») : En 2018, les résultats des audits de la totalité de nos entités (450) sont enregistrés dans la base de données groupe.

Performance : les tendances des indicateurs clés de la performance sécurité 2019

KPIS	2017	2018
Nombre d'accidents de travail / million d'heures travaillées	22,96	20,37
Nombre de jours perdus suite à un accident de travail / mille heures travaillées	1,44	1,35

## b. Notre politique en matière de Sûreté

En cohérence avec notre vision de la mobilité<sup>1</sup>, nous accordons une importance particulière à **la sûreté de nos voyageurs et de notre personnel** : les protéger de toute atteinte à leur intégrité physique, leur assurer un sentiment de sécurité, les protéger de tout acte de malveillance, est une de nos missions fondamentales.

Afin d'atteindre nos objectifs dans un contexte international marqué par le risque terroriste mais aussi par la délinquance et les incivilités dans les transports publics, nous nous appuyons tout à la fois sur :

- **des moyens techniques et humains** : ainsi par exemple, nous avons mis en place des prestations externalisées de sécurisation de plusieurs de nos réseaux, confiées à des sociétés privées. Parallèlement, nous avons déployé des équipes de sûreté internes au sein de plusieurs réseaux,
- **une stratégie de coproduction de sécurité avec les forces de police** : dans le cadre du continuum prôné par le ministère de l'intérieur en France, nous avons développé une stratégie de partenariat avec les autorités de police concrétisée par des conventions de sécurisation renforcée avec les services de police et de gendarmerie. Nous avons également mis en place un service de veille constante, en portant une attention particulière à l'évolution des technologies, aux procédures et doctrines édictées par les professionnels et institutionnels de la sécurité. Nous avons ainsi expérimenté un système de transmission en temps réel des images de vidéo protection dans des bus en circulation,
- **une organisation dédiée** : pour renforcer son efficacité opérationnelle, nous développons également des échanges de bonnes pratiques de sûreté par le biais de notre **réseau de « responsables sûreté » dans tous nos pays d'implantation**. Ainsi, le guide de la conduite à tenir en cas d'attaque par un individu armé élaboré dans notre filiale aux Etats-Unis sert de base à certaines formations du Groupe. En outre, nous nous attachons à être **précurseurs de solutions innovantes**. Nous avons été les premiers à proposer un dispositif de « descente à la demande » qui a abouti en France à l'élaboration d'un guide ministériel sur le sujet.

Une politique de **formation et de sensibilisation des personnels** aux problématiques de sûreté permet aussi de renforcer la maîtrise globale des risques des unités d'exploitation (Bus, Cars, Tramways, Métros, Trains, Bateaux et Véhicules Autonomes). A titre d'exemple, des campagnes d'information pour les voyageurs et des formations spécifiques consacrées à la lutte contre le harcèlement sexiste dans les transports publics ont été organisées dans différents réseaux. En outre, un projet de « e-formation » sur l'intégration de la sûreté dans le management opérationnel de nos activités est en cours d'élaboration. Cette approche globale fondera la politique de Sûreté du Groupe. Elle sera déclinée dans chaque pays en conformité avec les cadres législatifs et réglementaires locaux.

Un Système de Management de la Sûreté Groupe (SMSu) sera mis en place pour répondre à cette exigence fondamentale dans toutes nos opérations et définira clairement les responsabilités de chacun dans le domaine. Ce SMSu permettra ainsi une gestion mieux maîtrisée et plus homogène du risque sûreté dans toutes ses spécificités et une évaluation plus rigoureuse de la performance des dispositifs de protection et d'intervention.

### Notre évaluation de la Sûreté : indicateurs et KPIS

Pour nous assurer que nos activités intègrent toutes les exigences qui s'imposent en matière de sûreté, nous utiliserons des indicateurs de performance Sûreté (KPIS) déjà existants dans le Système de Management de la Sécurité. Ces KPIS seront complétés dans le courant de l'année 2019 par des indicateurs prenant en compte les atteintes portées à l'intégrité physique des passagers.

#### Les indicateurs de performance existants :

1. Nombre total d'accidents de travail avec arrêt dus à une agression physique,
2. Nombre de jours de travail perdus suite à une agression physique commise sur un personnel de Transdev.

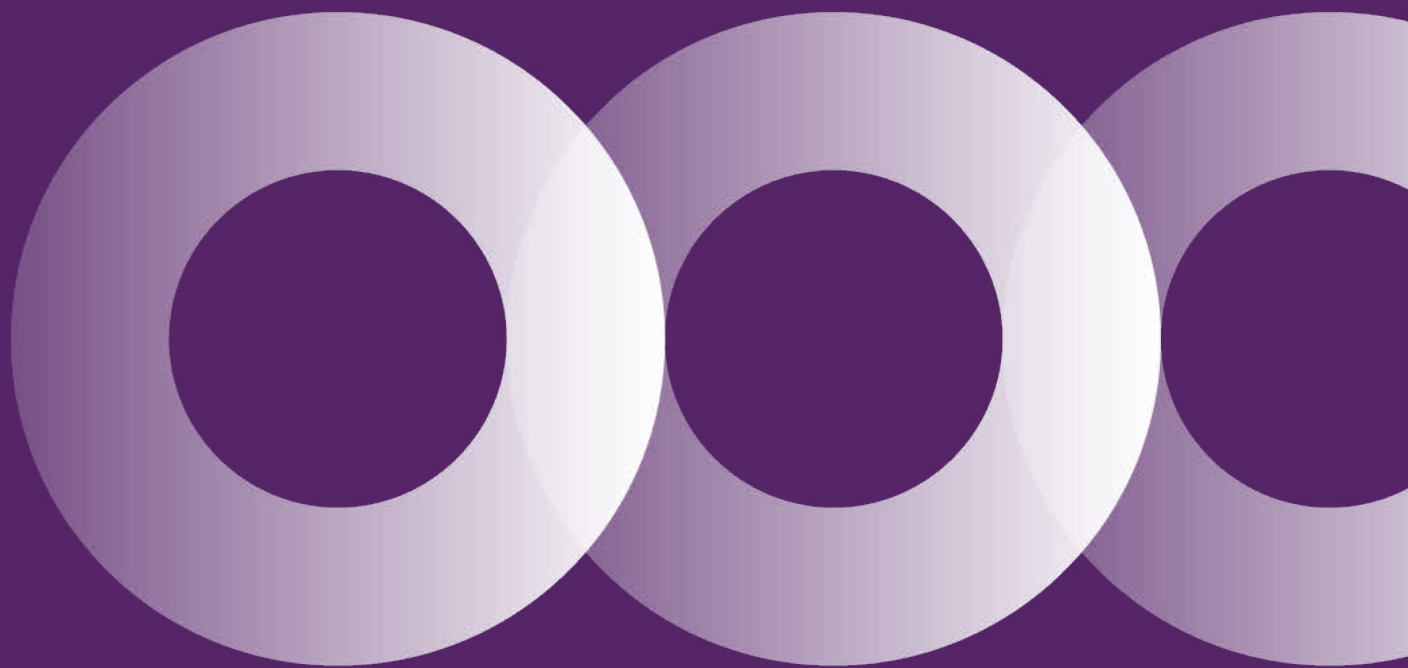
#### Les KPIS :

1. Nombre d'arrêts de travail dus à une agression / million d'heures travaillées,
2. Nombre de jours perdus suite à une agression / mille heures travaillées.

KPIS	2017	2018
Nombre d'arrêts de travail dus à une agression / million d'heures travaillées	2,59	2,66
Nombre de jours perdus suite à une agression / mille heures travaillées	0,04	0,08

<sup>1</sup> renvoi page 10 (PACE)





## 6. Les ressources humaines : un enjeu- clé pour la performance durable du Groupe



# Les ressources humaines : un enjeu-clé pour la performance durable du Groupe



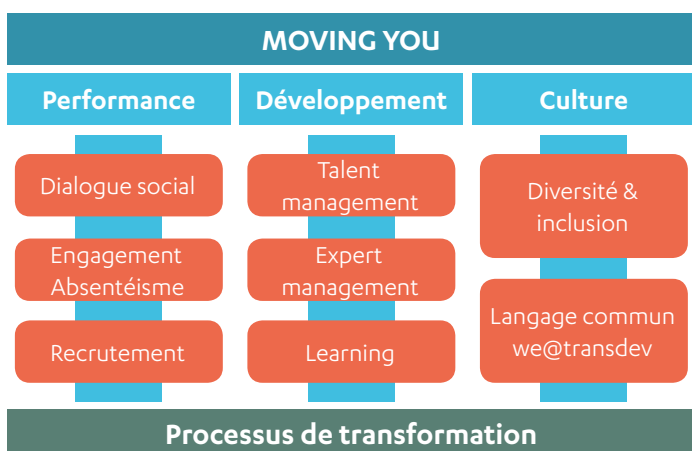
Ce sont les femmes et les hommes de Transdev, sur les territoires que nous desservons qui, chaque jour, à travers la qualité du service qu'ils délivrent et l'accueil qu'ils offrent aux passagers, posent les bases d'une performance durable et de la confiance de nos clients.

C'est à travers eux que le lien social se fait au quotidien, que le Groupe contribue à la qualité de vie de chacun, que nous donnons aux citoyens la liberté de vivre leur vie. C'est encore à travers eux que l'expérience client se fait et se transforme pour répondre aux nouveaux modes de vie et de mobilité.

Pour soutenir notre transformation et mettre en œuvre notre vision de la mobilité, nous faisons des ressources humaines un pilier de notre stratégie : pour des femmes et des hommes engagés et collaboratifs au service des femmes et des hommes que nous servons.

Pour mettre en œuvre sa politique et accompagner les activités, Transdev a structuré sa feuille de route RH autour de trois grands axes que sont :

- La performance,
- Le développement,
- La culture.



## a. Les actions RH au service de la performance du Groupe

### Le dialogue social

L'activité du Groupe repose sur le management d'équipes terrain importantes et sur la richesse des femmes et des hommes qui constituent ses équipes. Pour garantir la qualité de service à ses clients, Transdev a décidé de placer le dialogue social au centre de sa stratégie RH.

Acteurs clés du dialogue social, le management, les organisations syndicales, les RH et les collaborateurs sont engagés au travers d'un certain nombre d'instances représentatives du personnel et la mise en place d'une représentation syndicale à tous les échelons, qui a permis la conclusion d'accords collectifs de Groupe et d'entreprises ambitieux au service des salariés et de la performance de l'entreprise.

### L'organisation du dialogue social chez Transdev

Dès juin 2012, un Comité d'Entreprise Européen a été mis en place afin d'assurer la meilleure représentation possible des salariés des entreprises de Transdev opérant dans les Etats Membres de l'Union Européenne.

Ce Comité d'Entreprise Européen réunit ainsi environ 3 fois par an, des représentants du personnel issus des filiales allemandes, espagnoles, portugaises, finlandaises, néerlandaises, britanniques et françaises pour échanger sur l'ensemble des sujets transnationaux concernant les activités du Groupe au niveau Européen ; il est consulté sur les sujets transnationaux qui impactent le Groupe (situation de l'emploi, changements substantiels de l'organisation du Groupe, transfert de production, investissements réalisés pour l'ensemble du Groupe, etc.), et chaque année sur les orientations stratégiques du Groupe, sur les Plans à long terme établis et leur suivi.

Chacun des membres du Comité d'Entreprise Européen bénéficie chaque année d'actions de formation prises en charge par le Groupe.

Un Comité de Groupe France a été mis en place en juin 2015 afin de représenter l'ensemble des salariés des filiales française du Groupe. Il se réunit environ 3 fois par an et est composé de 22 représentants du personnel désignés par les organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe, choisis parmi leurs élus dans les instances des filiales concernées. Ce Comité de Groupe France est informé notamment sur l'évolution probable des activités, les projets d'investissement, les tendances d'évolution de l'emploi, la situation économique, financière et sociale du Groupe et sur les comptes consolidés de Transdev et de ses filiales. Ce Comité de Groupe France est également obligatoirement consulté sur les orientations stratégiques du Groupe ainsi que sur toute opération pouvant avoir un impact sur la situation économique et sociale ou sur l'organisation de l'ensemble du Groupe.

Enfin, chacune de nos filiales en France dispose d'institutions représentatives locales (Comités sociaux et économiques, qui remplacent progressivement jusqu'à fin 2019 les anciens Comités d'Entreprise, CHSCT et délégués du personnel) permettant l'information et la consultation sur les sujets importants, au plus près du terrain et des problématiques locales.

En outre et en vertu de l'Accord de Groupe « sur l'exercice du droit syndical et le dialogue social au sein du Groupe Transdev » conclu en juin 2015 afin de pérenniser des relations sociales constructives et d'organiser le bon déroulement de l'exercice du droit syndical dans le Groupe, des délégués syndicaux nationaux et des Délégués syndicaux coordinateurs nationaux ont été institués. Des moyens humains et financiers leur ont été attribués.

### Les Accords de Groupe conclus

La négociation collective est prioritairement positionnée au plus près des problématiques rencontrées sur le terrain. Au-delà de ce dialogue social local, le Groupe s'est saisi d'un certain nombre d'enjeux collectifs pour donner un cadre national à leur traitement.

Outre les accords de mise en place du Comité d'Entreprise Européen et du Comité de Groupe France, l'accord de Groupe de juin 2015 évoqué ci-dessus qui organise et institue des moyens pour le dialogue social du Groupe, le Groupe Transdev a conclu avec ses organisations syndicales représentatives un certain nombre d'accords au niveau du Groupe, venant s'ajouter à l'ensemble des accords collectifs d'entreprise conclus par ses filiales au niveau local.

Parmi les accords conclus au niveau du Groupe, peuvent être cités :

- Un accord Groupe sur le contrat de génération,
- Un accord Groupe mettant en place une Commission nationale d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail dont l'objectif est de réduire collectivement les risques d'atteinte à l'intégrité des salariés en échangeant sur les problématiques et en partageant les bonnes pratiques en matière de santé et de sécurité au travail,
- Un accord Groupe sur le remboursement des frais de santé,
- Un accord Groupe mettant en place un plan d'épargne Groupe,
- Un accord Groupe sur un plan d'épargne pour la retraite collective.

L'ensemble de ces accords, et leur déclinaison au niveau des filiales du Groupe, a pour objectif de contribuer à la santé et à la sécurité et aux conditions de travail des collaborateurs du Groupe.

Au-delà de sa vocation à négocier des accords à dimension collective, le dialogue social permet aussi de remonter et de traiter le plus tôt et le mieux possible des difficultés d'ordre individuel rencontrées sur le terrain des entreprises du Groupe.

### L'engagement des collaborateurs

L'engagement des collaborateurs résulte de la mise en œuvre des conditions de travail permettant aux collaborateurs de mettre leurs talents, chaque jour, au service de l'entreprise, alignés avec ses objectifs et valeurs, motivés pour contribuer à son succès tout en s'épanouissant dans leur travail.

La collaboration et l'engagement contribuent ainsi directement à :

- la performance opérationnelle du Groupe,
- la qualité de service rendu,
- la diminution de l'absentéisme et du turnover.

#### **Comprendre les leviers de l'engagement est essentiel pour nourrir et orienter les plans d'actions visant à renforcer l'engagement des équipes**

Les managers de Transdev sont au quotidien en charge des équipes et c'est dans cette relation humaine que l'engagement et la collaboration s'établissent.

Afin d'aider nos managers et leur permettre de développer des plans d'actions concrets et adaptés, le Groupe a lancé en 2018 un programme d'engagement qui sera déployé à partir de 2019.

Le programme d'Engagement du Groupe repose sur les 8 principes suivants :

1. Tous les pays du Groupe s'engagent à conduire une enquête d'engagement,
2. Chaque pays conduira une enquête à minima 1 fois tous les 2 ans,
3. Ces enquêtes couvriront tous les domaines de l'engagement des collaborateurs,
4. Elles ciblent, à terme, 100% des collaborateurs du Groupe,
5. Elles comporteront 4 à 6 questions d'engagement communes à tous les pays et toutes les populations de collaborateurs,
6. Les enquêtes seront portées et pilotées dans les pays par le top management,
7. Les résultats de ces enquêtes donneront lieu à une communication envers les équipes et feront l'objet de plans d'action construits avec les équipes et visant à faire progresser l'engagement,
8. Les équipes de direction des pays assureront le soutien des managers opérationnels.

Dès 2019, l'échange et le partage de bonnes pratiques seront organisés avec le réseau RH international, pour capitaliser sur nos expériences locales et enrichir notre savoir-faire Groupe en matière d'engagement.

*\* En 2019 sera suivi le pourcentage de déploiement du programme dans les pays.*

*\* A partir de 2020 : la progression du pourcentage des effectifs couverts par un dispositif d'enquête,*

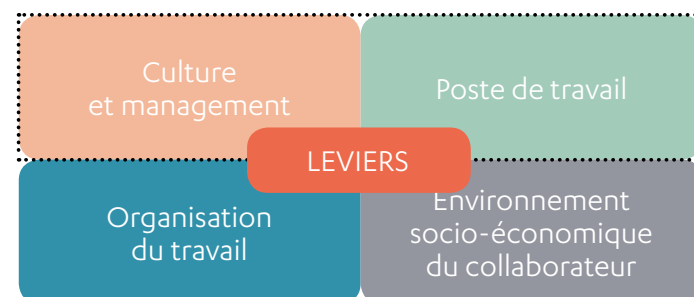
*\* et en 2021, sera suivie l'évolution de l'engagement des collaborateurs dans nos filiales.*

### L'absentéisme

En plus d'être un indicateur d'engagement, l'absentéisme est le résultat de plusieurs facteurs liés à la Sécurité et la Santé. Notre rôle est de comprendre ses causes et d'agir contre l'absentéisme. Capitalisant sur nos savoir-faire et expériences locales, le Groupe a développé une approche à la fois pragmatique et structurée de 40 actions clés organisées en 4 piliers principaux :

- Culture et management (15 actions) :
  - Donner du sens à l'activité et multiplier les occasions de contacts avec les collaborateurs,
  - Assurer un suivi des collaborateurs,
  - Mettre l'absentéisme au cœur des enjeux du réseau.
- Poste de travail (8 actions) :
  - Limiter le stress des conducteurs et notamment celui lié à la relation clientèle difficile,
  - Prévenir les accidents et les risques physiques.
- Organisation de travail (8 actions) :
  - Optimiser le planning,
  - Organiser le repos en journée et dans l'année,
  - Ecouter et faire participer les conducteurs.
- Environnement socio-économique (9 actions) :
  - Optimiser la gestion des profils dans son recrutement,
  - Sensibiliser les conducteurs à une bonne hygiène de vie,
  - Améliorer la prise en charge des conducteurs en détresse/en difficulté passagère,
  - Mettre en place un outil pour discriminer positivement les conducteurs autour de l'absentéisme.

Développée en France en 2015, la matrice de l'absentéisme a été diffusée à l'ensemble du Groupe et proposée aux managers en complément du système de management de la Santé et la Sécurité pour prévenir et lutter contre l'absentéisme.



### La prévention des RPS

Prévenir et détecter les risques psycho-sociaux fait partie des responsabilités de l'entreprise. L'écoute des collaborateurs, qui est essentielle pour mettre en œuvre les conditions de la performance, est

## Les ressources humaines : un enjeu-clé pour la performance durable du Groupe

également précieuse pour détecter les difficultés que l'on traitera en priorité. Chaque pays, à travers l'enquête qu'il met ou mettra en œuvre, couvrant tous les domaines de la relation au travail, sera en mesure d'évaluer la qualité de vie au travail perçue par les collaborateurs et ainsi contribuer à prévenir les risques santé des équipes partout dans le monde et tout au long de leur vie professionnelle chez Transdev.

### BONNE PRATIQUE – France le dispositif de prévention et traitement des RPS

La France s'est dotée d'un dispositif d'urgence sociale accessible et actionnable par tous les collaborateurs du Groupe en complément d'un réseau d'assistance sociale déployé dans les réseaux du Groupe ; une ligne téléphonique de soutien psychologique a par ailleurs été mise en place à partir de fin 2016.

Un comité QVT rassemblant les RH de proximité, la Direction des Risques, la Direction RSE et un représentant des partenaires sociaux se réunit 1 fois par trimestre pour échanger et développer des plans d'actions collectifs pour l'amélioration de la qualité de vie au travail sur son périmètre.

### Le recrutement

Savoir attirer les talents qui concevront et délivreront les offres de transport et de services d'aujourd'hui et de demain est un enjeu majeur pour l'entreprise.

Notre métier a du sens : nous sommes des femmes et des hommes au service des femmes et des hommes des territoires,

Nous sommes une entreprise à la fois locale et internationale qui répond aux besoins de mobilité d'aujourd'hui au quotidien et prépare les solutions de mobilité du futur répondant aux besoins de mobilité de demain

Rejoindre le groupe Transdev c'est aussi intégrer un collectif qui responsabilise ses équipes et favorise la collaboration, mettant les collaborateurs au cœur de son organisation.

Transdev, c'est plus de 20.000 recrutements par an ; un recrutement majoritairement local qui repose sur nos équipes implantées dans les territoires et sur l'action du Groupe pour faire de Transdev un employeur de choix.

## b. Le développement des collaborateurs

### Le Talent Management

C'est une responsabilité partagée chez Transdev entre le collaborateur, acteur majeur dans la construction et l'évolution de son parcours professionnel, le manager et les équipes RH.

Le Groupe s'engage à ce que chaque collaborateur ait l'opportunité de bénéficier d'un échange avec son manager, au moins une fois par an, afin de parler de sa performance, de ses besoins en développement et de ses aspirations professionnelles.

En complément et au cœur du talent Management@Transdev, la People Review, pilotée par les RH et le management, permet d'obtenir une vue globale des talents du Groupe, à travers une évaluation collective et collégiale, du potentiel de développement des collaborateurs, de leurs compétences clés, des expertises à travers toutes les fonctions et pays du Groupe.

Notre objectif est de :

- Disposer d'un vivier de Talents permettant au Groupe de faire face aux défis d'aujourd'hui et de demain,
- Identifier les collaborateurs ayant un fort potentiel de développement et les positions critiques au sein du Groupe,

- Définir et valider les actions de développement individuelles,
- Définir et valider les actions de développement collectives compte tenu des enjeux business actuels et futurs,
- Anticiper les remplacements et alimenter le vivier des successeurs potentiels avec les talents internes.

L'ambition du groupe est d'étendre la People Review à l'ensemble de ses collaborateurs. En 2018, nous avons déployé le processus en France en y incluant, dans le cas de certains pôles régionaux, les agents de maîtrise. A partir de 2020, le processus de la People Review du Groupe devra couvrir l'ensemble des Managers, Top Managers et Top Executives à travers le monde (environ 3.500 collaborateurs).

### La mobilité internationale et le développement de nos experts

Déployée depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2018, notre politique de mobilité internationale propose des procédures et des pratiques de réseau visant à :

- Encourager les parcours de carrières et l'expatriation à l'international et ainsi favoriser le développement des collaborateurs,
- Systématiser la prise en compte des souhaits de mobilité internationale des collaborateurs par la communauté RH et ainsi manager et anticiper les projets individuels de mobilité internationale,
- Assurer une grande transparence dans les opportunités d'emploi au sein du Groupe ouvertes à la mobilité internationale pour répondre à l'enjeu évident d'équité des chances et de diversité.

**Mobiliser nos expertises: E-Team@Transdev :** 26 filières d'expertise ont été identifiées sur lesquelles nos collaborateurs peuvent se positionner et déclarer leur expertise, et faire part de leur disponibilité pour contribuer à des projets de support ponctuel et expert.

Sélectionnés pour leur expertise et leur volonté de coopération, et validés par le référent de la filière, les experts Groupe intègrent la E-Team : la communauté des experts internationaux du Groupe mobilisés pour faire rayonner les solutions de mobilité proposées par Transdev.

Lancé en Juillet 2018, le projet E-Team@Transdev a permis à plus de 100 collaborateurs de se porter volontaires pour apporter leur support à des projets Groupe et de déclarer leur expertise dans une ou plusieurs filières identifiées.

A ce jour plus de 60 collaborateurs (basés dans 11 pays différents), couvrant plus de 160 expertises, ont été reconnus par le Groupe. Membres de la E-Team, ils bénéficient d'actions de développement spécifiques (E-learning/ langues/...).

### La démarche Learning

Elle s'articule avec Talent Management. Elle répond à un enjeu majeur de transformation de nos activités et doit permettre à l'entreprise de s'adapter à un monde en constante évolution. Elle vise ainsi à faire évoluer les compétences de façon la plus réactive possible, permettre l'apprentissage continu de comportements nouveaux et le renforcement d'une culture partagée.

Notre démarche Learning s'articule autour de quatre piliers principaux au niveau du Groupe et des pays :

- **Devenir une entreprise apprenante :** mettre en œuvre des solutions qui permettent un apprentissage continu au sein de l'entreprise, au cœur même des métiers et par l'échange de pratiques. Cet objectif est une condition du développement de l'autonomie et de l'agilité à tous les niveaux,
- **Promouvoir un management responsable :** permettre à chaque collaborateur d'avoir un échange, au moins une fois par an, avec son responsable, à propos de ses besoins en développement de compétences.



Chaque manager doit s'assurer en retour que ses collaborateurs ont les compétences nécessaires à la réalisation de leur métier,

- **Encourager un apprentissage autonome** : simplifier l'accès à la formation pour chaque collaborateur en mettant à disposition des solutions innovantes, digitales et disponibles à tout moment. Développer des solutions de formation qui tiennent compte du style d'apprentissage de chacun pour davantage d'efficacité,
- **Assurer une intégration réussie** : proposer des parcours de formation et d'intégration qui permettent de développer les compétences nécessaires à la pratique d'un métier et à la réussite dans de nouvelles responsabilités.

**Notre objectif** est que 80% minimum de personnes suivent une formation chaque année. Et que 100 % des collaborateurs aient un échange par an avec leur Manager à propos de leurs besoins de formation.

### BONNES PRATIQUES TRANSDEV

Différents programmes sont développés au niveau du Groupe afin de répondre aux enjeux précédents, parmi lesquels :

**Trans'lead** : programme de développement international destiné aux Top managers identifiés chaque année lors des People Reviews, Trans'lead vise à préparer les talents du Groupe à de futures responsabilités en mettant l'accent sur trois domaines clés : le leadership, l'activité et ses transformations, la connaissance du Groupe. D'une durée de 6 mois, le programme est articulé autour de deux séminaires et alterne séquences de formation, visites exploratoires et travaux collectifs sur des projets stratégiques.

**In'Pulse** : afin de faciliter l'intégration des nouveaux managers impliqués dans des projets internationaux, In'Pulse propose sur un séminaire de deux jours une vue d'ensemble des enjeux stratégiques du Groupe et un échange privilégié avec ses dirigeants. Le programme est aussi pour les participants l'opportunité d'initier leur réseau interne et de préparer leur future évolution au sein du Groupe.

**Innov'Cluster** : à la fois incubateur de nouveaux projets pour le Groupe et programme de développement, Innov'Cluster vise à favoriser l'intrapreneuriat à partir de méthodologies d'apprentissage innovantes, par l'expérience concrète et la collaboration entre pairs. Le programme réunit sur une durée de 6 mois plusieurs équipes de collaborateurs issus de différents pays, dans une dynamique de coopération et de challenge.

**Project Management training** : ancré dans les principes de management de projet déployés au niveau Groupe, ce programme de formation permet aux chefs de projet situés dans des pays différents d'intégrer une démarche commune et d'acquérir les compétences essentielles à la conduite efficace de leurs projets. Il associe de façon complémentaire formation présentielle, outils de simulation numérique et modules elearning pour aboutir à un examen de certification Groupe.

**Digital learning** : sous forme de modules indépendants ou bien associés au sein de dispositifs de formation plus larges, le elearning est utilisé de façon croissante pour permettre un apprentissage autonome et un accès simplifié à la formation. Il est mis à profit en particulier à travers des programmes dédiés à certains sujets clés : Santé et Sécurité des personnes, lutte contre la corruption, compétences linguistiques, sécurité informatique, compétences digitales et bureautiques.

## c. La culture d'entreprise : un socle de vécu commun pour encourager la diversité et l'inclusion

### Nos engagements pour plus de diversité et d'inclusion

Notre capacité à renforcer la diversité au sein de nos équipes et développer une culture de management inclusif sont, c'est une conviction forte, des leviers essentiels d'engagement des collaborateurs et d'attractivité de Transdev ainsi qu'un marqueur important de la capacité de notre Groupe à se transformer.

Depuis 2011, nous avons affirmé notre engagement pour l'égalité des chances et la lutte contre les discriminations par la signature de la Charte de la Diversité. Le cap fixé par le Groupe renforce et complète les initiatives et programmes mis en oeuvre dans les pays où nous sommes implantés.

Pour accélérer notre transformation et faire de la diversité un levier de performance chez Transdev, le Groupe a formalisé une ambition claire à horizon 2020 dans un premier temps en matière de mixité et pour la population des Top Executive Managers du Groupe. Avec un objectif de 30% de femmes d'ici 2020. Nous avons également défini un Programme Diversité et Inclusion autour d'une gouvernance spécifique pour en suivre l'avancée.

Nous avons aussi acté de notre volonté de nous fixer des objectifs clairs et ambitieux en matière de mixité pour 2 populations complémentaires clés que sont les directeurs d'activité et conducteurs dans les pays.

### Promouvoir un environnement handis-inclusif est un axe RH stratégique pour Transdev

Transporter les citoyens et les citoyennes, quelques soient les handicaps, dans tous nos territoires est au cœur de notre mission de transport public.

Favoriser la congruence interne et externe à travers la promotion d'un environnement professionnel handis-inclusif est par conséquent un axe RH majeur pour le Groupe Transdev.

La mission handicaps a pour ambition de développer des actions simples, concrètes et évolutives pour :

- Développer les emplois directs et indirects des personnes en situation de handicaps,
- Déployer des actions de sensibilisations, de formations et d'accompagnements des RH, des Managers et des salariés,
- Agir concrètement pour aider les salariés confrontés à une situation de handicap dans leur vie professionnelle ou familiale,
- Soutenir des projets Handis-Positifs.

### Notre modèle managérial

we@Transdev, notre modèle de management promeut les comportements clés attendus de tous les managers du Groupe pour leur permettre d'accompagner la transformation de l'entreprise et mettre en œuvre notre plan stratégique.

C'est un modèle commun et partagé qui s'adapte aux spécificités locales de nos pays.

Il s'appuie sur trois piliers :

- La performance
- L'innovation
- La collaboration

et 10 compétences.

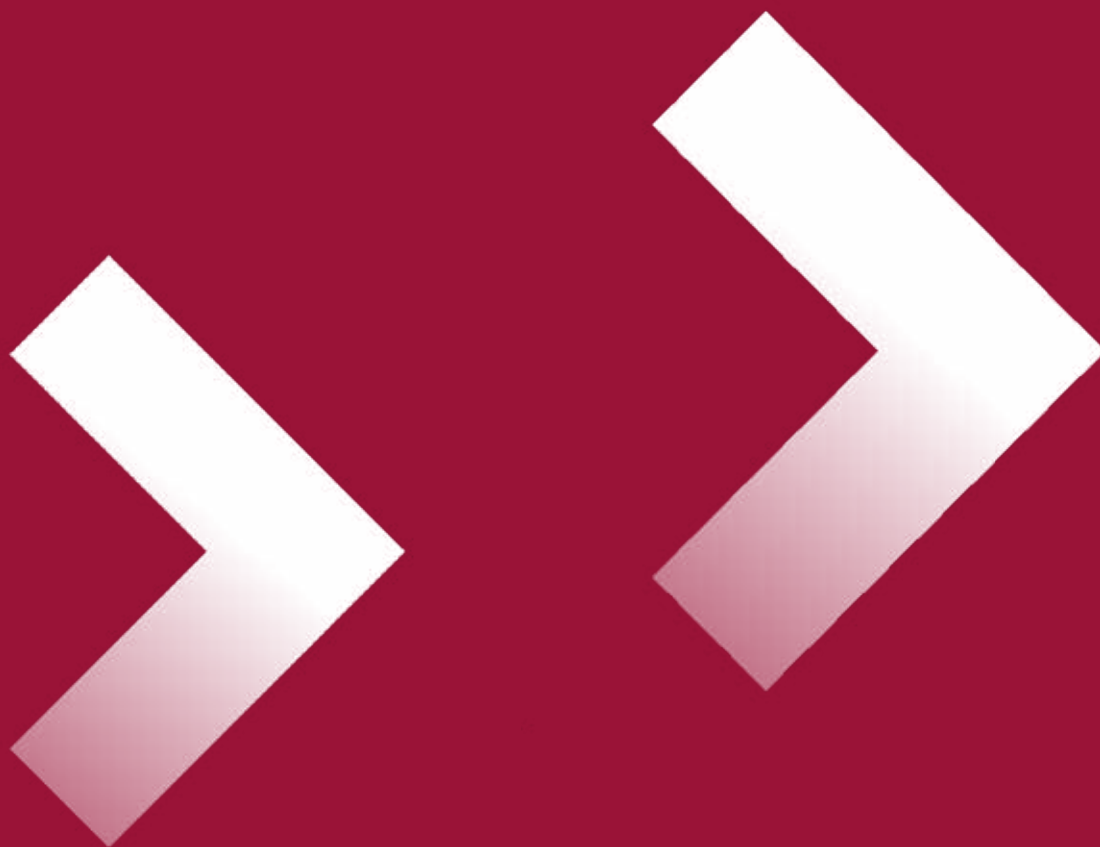
Notre modèle est un élément clé pour développer notre communauté managériale. Il vise à encourager la prise de responsabilité, le développement individuel et collectif, à fédérer autour d'un modèle de collaboration partagé et d'un langage commun. C'est un modèle pragmatique et orienté business, dont chaque manager doit s'approprier les compétences pour lui-même et son équipe.

Mobiliser les bonnes personnes, au bon endroit au bon moment, pour des missions courtes ou longues est tout à la fois une ambition (celle d'offrir des opportunités professionnelles pour enrichir les parcours de carrière) et une nécessité (celle d'assurer à nos clients un niveau de service à la hauteur de nos engagements).

KPIS	2017	2018
Taux d'absentéisme	5,96%	6,02%
Taux de rotation du personnel	22,59%	23,13%

La part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année était de 81,57 % en 2017; les chiffres 2018 seront intégrés en 2019.





## 7. Transdev, mobilisé autour des Droits de l'Homme et de l'éthique



# Transdev, mobilisé autour des Droits de l'Homme et de l'éthique



## a. Notre action pour le respect des Droits de l'Homme

Groupe mondial, nous avons signé le Global Compact dès 2003, et considérons depuis longtemps le respect des Droits de l'Homme comme inhérent à notre culture et à nos engagements sociétaux.

Dans le cadre de notre développement à l'international, nous sommes conduits à répondre à des appels d'offres dans des territoires où le respect des droits fondamentaux doit faire l'objet d'une attention particulière. La gestion des risques en matière de droits fondamentaux a été formalisée dans une politique Groupe, portée par le réseau Ethique et Compliance ainsi que par le Secrétaire Général du Groupe. Elle concerne l'ensemble des enjeux :

- Les conditions de travail, pour les collaborateurs du Groupe et pour les sous-traitants (horaires et temps de travail, Santé et Sécurité),
- Les modalités de rémunération et le régime de couverture sociale,
- La lutte contre tout type de discrimination et de harcèlement,
- La protection des données personnelles,
- La liberté d'association et la liberté syndicale,
- La lutte contre le travail des enfants et contre tout type de travail forcé (donc des pratiques s'apparentant à l'esclavage moderne),
- La prise en compte des intérêts légitimes des communautés locales.

Si la discrimination, le harcèlement, le travail forcé et le travail des enfants sont les principaux enjeux identifiés par le Groupe en termes de droits fondamentaux dans les pays où il est implanté, tous les autres sujets doivent également être traités, sans exception. Pour ce faire, les managers du Groupe sont appelés à prendre en compte et à appliquer ces différents principes dans leurs décisions. Une vérification systématique de l'application de cette règle intégrée dans leur processus de décision permet d'assurer l'application concrète de cette politique. Le cas échéant, les incidents relatifs au respect des Droits de l'Homme sont traités au plus vite au moyen d'un **système d'alerte accessible** facilement à l'ensemble de nos collaborateurs et dont l'existence a fait l'objet d'une information interne.

Nos coordinateurs Ethiques et Compliance sont responsables de la bonne information et de la bonne communication de cette politique au sein de leur périmètre. Ils doivent être en mesure d'apporter leur expertise aux managers locaux en cas de nécessité.

### Reporting relatif aux Droits de l'Homme

Chaque année, le reporting relatif aux Droits de l'Homme intègre, le cas échéant, le nombre et la nature des incidents, assortis d'une analyse et des enseignements tirés. Les KPIS sont le pourcentage d'avancement du déploiement de la politique de protection des Droits de l'Homme, et le pourcentage de projets approuvés par le Groupe Ethique et Compliance pour lesquels les risques en matière de Droits de l'Homme ont été correctement évalués et traités.

### Exigences vis-à-vis de la chaîne de fournisseurs

Nous mettons en place une procédure<sup>1</sup> de sélection et d'évaluation stricte de nos fournisseurs et sous-traitants, tenus de se conformer à nos engagements en termes de Droits de l'Homme et de RSE. Nous exigeons notamment de chacun de nos fournisseurs majeurs qu'il le notifie dès lors qu'il identifie une atteinte aux principes du Global Compact.

KPIS	2017	2018
Pourcentage annuel de projets approuvés en CEG pour lesquels les risques Droits de l'Homme ont été évalués et réduits à un niveau acceptable	Nouvelle politique	

<sup>1</sup> renvoi page 23

## b. Loyauté des pratiques et lutte anti-corruption

La loyauté des pratiques est une composante majeure de notre action. Elle est inscrite dans le Code d'éthique du Groupe, qui permet à chaque collaborateur de savoir « comment bien faire » grâce à la formalisation de 21 principes incontournables. Portée par le PDG du Groupe, cette démarche s'appuie sur un réseau de correspondants Ethique et Compliance présents dans chaque pays, ainsi que sur le pilotage de notre Comité Ethique et Compliance.

Notre engagement global pour la lutte contre la corruption, le trafic d'influence, le blanchiment et le financement du terrorisme a été formalisé dès 2016. Sur ce plan, nous n'identifions pas de fragilité chez nos managers et collaborateurs. Il n'en reste pas moins que nous devons nous montrer irréprochables : nos principes doivent être promus et rappelés à tout moment, en interne comme en externe.

Le dispositif d'alerte mentionné précédemment permet également de signaler tout comportement à risque en la matière et toujours avec les plus hautes garanties de confidentialité.

Fondée sur un code de conduite spécifique expliquant les principaux risques, les recommandations et les exigences du Groupe, la politique anticorruption est déployée dans toutes les implantations via une formation conduisant chaque manager à s'engager personnellement sur la connaissance et l'application du dispositif Groupe. Les indicateurs-clés sont les suivants :

- % de managers formés à la lutte anti-corruption tous les 3 ans (objectif : 100%),
- Nombre d'incidents liés à la corruption (objectif : 0).

Nombre d'incidents avérés relatifs à la corruption et ayant fait l'objet d'une condamnation : au cours de l'année, comme en 2017, aucun incident avéré n'a été constaté.

## c. Notre lutte contre l'évasion fiscale

### L'éthique fiscale

Pour des raisons opérationnelles et économiques, nous sommes implantés à l'étranger (appels d'offres, acquisitions,...). De ce fait, notre contribution fiscale (paiement des impôts) est localisée dans les pays dans lesquels nous sommes implantés :

- Contribution fiscale par pays d'implantation en proportion des revenus,
- Respect des règles fiscales locales et internationales.

Notre implantation conduit à des impacts économiques locaux comme la création d'emplois. Au-delà de l'impôt sur les sociétés, nous sommes assujettis à d'autres contributions dans tous les pays dans lesquels nous sommes implantés (contributions sociales, impôts sur le revenu, TVA, impôts locaux, taxes sur l'électricité et le gasoil et autres taxes locales).

### La transparence fiscale

Nous assurons la transparence fiscale de notre groupe de la façon suivante :

- Notre conduite fiscale s'inscrit dans le cadre des évolutions internationales : principes directeurs de l'OCDE, projet Base Erosion and Profit Shifting, BEPS,
- Depuis 2016, nous effectuons un reporting pays par pays : le CBCR,
- Nous respectons des obligations déclaratives (échéances des déclarations fiscales respectées,...),
- Nous établissons des documentations de prix de transfert en conformité avec les administrations fiscales et à l'action 13 du projet du BEPS.



## 8. Note méthodologique



# Note méthodologique

## a. La méthode d'élaboration du modèle d'affaires

Le modèle d'affaires met en évidence la manière dont nous créons de la valeur et la préservons à long terme grâce à son offre de services. Il reflète la vision stratégique du Groupe.

Sa formalisation est le résultat d'un travail commun, au niveau du Groupe, entre la Direction Financière et la Direction Innovation et Stratégie.

## b. La méthode d'identification des principaux risques extra-financiers

Nous déployons dans l'ensemble du Groupe une politique de gestion des risques globale, visant à l'identification, à l'évaluation et la hiérarchisation des événements négatifs majeurs pouvant l'affecter. En fonction de l'appétence aux risques du Groupe, les événements potentiels sont alors traités, par ordre d'importance, pour les réduire à un niveau acceptable.

Cette méthodologie prend en compte l'ensemble des risques et des activités. Elle s'appuie sur une vision terrain, consolidée, revue et ajustée au niveau groupe.

Pour l'analyse des risques extra-financiers, ce mode de fonctionnement a été appliqué, avec un niveau de détail supplémentaire et une exigence spécifique. Sur chaque famille de risques (environnement, social, droits fondamentaux...), des scénarios ont été définis, avec les experts concernés du Groupe et de certains pays, en visant l'exhaustivité. Ces scénarios ont été compilés dans une liste partagée avec l'ensemble des contributeurs groupe à la performance extra-financière pour en assurer la pertinence et la cohérence.

Dans chaque pays du Groupe, tous les scénarios ont été analysés et évalués en impact et en probabilité, en mentionnant le cas échéant les dispositifs de maîtrise en place et les plans d'action complémentaires. Ces analyses ont ensuite été consolidées par la Direction des Risques pour proposer une hiérarchisation par famille de risques. Ces dernières ont été revues et challengées par les experts du Groupe concernés pour donner les risques de chaque famille. L'ensemble de cette analyse a enfin été présentée au Comité Exécutif pour revue finale.

## c. Le périmètre de reporting

Le périmètre de consolidation des informations extra-financières est identique au périmètre retenu pour l'établissement des états financiers consolidés.

Ces informations extra-financières sont ensuite consolidées selon la méthode d'intégration de la société dans le périmètre de consolidation du Groupe :

- les données extra-financières des sociétés intégrées globalement sont retenues en totalité pour leur période d'intégration en consolidation,
- les données extra-financières des activités conjointes ne sont prises en compte qu'à hauteur du taux d'intégration pour leur période d'intégration,
- les données extra-financières des sociétés mises en équivalence (co-entreprises et entreprises associées) ne sont pas retenues.

Les entités incluses dans le périmètre environnemental sont les entités en intégration globale ou proportionnelle ayant une activité de

transport non sous-traitée. Les entités juridiques ayant été cédées ou acquises au cours de l'année de l'exercice considéré sont également exclues.

Le périmètre environnemental n'inclut pas les données flottes et émissions de la Finlande, des taxis des Pays-Bas et du Royaume-Uni.

## d. Méthodologie de reporting

Chaque direction est en charge de ses indicateurs et la direction RSE centralise les indicateurs afin de les intégrer dans la DPEF.

Nous utilisons deux méthodes de collecte et consolidation des informations :

- Elles peuvent être gérées par des sites puis consolidées par exemple pour les indicateurs RH, environnement, santé/sécurité et sûreté,
- Elles peuvent être directement gérées en central comme c'est le cas par exemple pour les indicateurs achats ou éthique.

Les facteurs d'émission GES liés aux consommations d'électricité par Pays, gazole routier, gazole ferroviaire, Diesel Maritime Léger, Diesel Maritime Lourd, Gaz Naturel Véhicule, Gaz Pétrole Liquéfié et Essence sont issus de la Base Carbone ADEME.

Les facteurs d'émission GES des carburants Bioéthanol et BioGaz ainsi que les facteurs d'émission SOx, NOx et PM ventilés par typologie de véhicule correspondent à des données métiers issues d'études internes.

Les indicateurs suivants seront développés en 2019 en lien avec le déploiement des politiques Transdev :

### Environnement

- Un indicateur relatif aux pollutions graduelles sera construit en 2019.

### RH

- Part des employés ayant eu un entretien annuel,
- Taux de déploiement du programme d'engagement,
- Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation (nouvelle politique) au cours de l'année (données reportées pour la DPEF à partir de 2019).

### Droit de l'Homme

- Pourcentage annuel de projets approuvés en CEG pour lesquels les risques Droits de l'Homme ont été évalués et réduits à un niveau acceptable.

### Achat

- Taux de contrats cadres > 100k, intégrant la charte fournisseurs à développer sur tout le périmètre.

### Sécurité

- Nombre d'accidents majeurs/million de km.

### Sûreté

- Un indicateur lié à la sûreté des passagers sera développé pour 2020.

## Les contrôles mis en place dans nos dispositifs pour le reporting social et environnemental

Des référentiels de définition sont chaque année partagés avec le réseau des contributeurs et les évolutions éventuelles en introduction auprès de nos contributeurs sont réalisées dans des échanges amont au lancement des campagnes de reporting afin de garantir au maximum la bonne compréhension des données attendues et la fiabilité de ces informations.

## **e. La lutte contre le gaspillage alimentaire, la précarité alimentaire, le bien-être animal et le respect d'une alimentation responsable, équitable et durable**

A la date du présent document, nous n'avons pas connaissance d'actions pour la lutte contre le gaspillage alimentaire, la précarité alimentaire ou l'amélioration du bien-être animal. Nous sommes conscients que ces thématiques sont primordiales mais elles ne concernent pas notre secteur d'activité.

Nous luttons pour le respect d'une alimentation responsable, équitable et durable à travers nos accords avec notre prestataire de service Sodexo qui :

- Propose aux consommateurs des choix de vie sains et les encourage à les suivre.
- Promeut le développement local et les pratiques commerciales équitables, inclusives et durables.
- Est un acheteur responsable et fournit des services de gestion qui réduisent les émissions de carbone.

## f. Annexe

### SYNTHÈSE DE NOS KPIS RSE

#### ENJEU 1 : Minimiser nos impacts environnementaux

KPIS		2017	2018
Part d'entité ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice		1%	1,6%
Émission de GES kg / 100km parcourus**		103,234	104,515
Part de flotte propre**		34%	39,9%
Emission de polluant* g/100km parcourus**	SOx	2,24	2,21
	NOx	917,66	855,46
	PM	8,74	8,22
*il s'agit uniquement du diesel ** les données sont basées sur l'état de la flotte au 31 décembre 2018 et 2017			

#### ENJEU 2 : Santé, Sécurité et Sûreté des passagers et collaborateurs

KPI	2017	2018
Nombre d'accidents de travail / million d'heures travaillées	22,96	20,37
Nombre de jours perdus suite à un accident de travail / mille heures travaillées	1,44	1,35
Nombre d'arrêts de travail dus à une agression / million d'heures travaillées	2,59	2,66
Nombre de jours perdus suite à une agression / mille heures travaillée	0,04	0,08

#### ENJEU 3 : Le capital humain

KPI	2017	2018
Taux d'absentéisme	5,96%	6,02%
Taux de rotation du personnel	22,59%	23,13%

#### ENJEU 4 : Contribution à l'inclusion et la cohésion sociale et au dynamisme économique des territoires

KPI	2017	2018
Taux de contrats cadres > 100k intégrant la charte fournisseurs (France)	50,3%	77%

LES 17 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



MAZARS SAS

## **TRANSDEV Group SA**

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la  
déclaration de performance extra-financière  
figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2018

 MAZARS

## **MAZARS SAS**

61, RUE HENRI REGNAULT - 92075 PARIS - LA DÉFENSE CEDEX  
TÉL. : +33 (0)1 49 97 60 00 - FAX : +33 (0)1 49 97 60 01

SOCIÉTÉ PAR ACTIONS SIMPLIFIÉE

CAPITAL DE 37 000 EUROS - RCS NANTERRE 377 505 565 - SIÈGE SOCIAL : 61, RUE HENRI REGNAULT - 92400 COURBEVOIE

## **TRANSDEV Group SA**

Société Transdev Groupe SA au capital de 1 206 035 927 €  
Siège social : 3 Allée de Grenelle 92130 Issy les Moulineaux  
RCS 521 477 851 Nanterre

### **Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion**

Exercice clos le 31 décembre 2018

*RSE\_SQ\_MOD\_CNCC\_Rapport OTI\_DPEF\_Version 1.2.docx*

## Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

## Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;



**Transdev Group SA**

*Exercice clos le  
31 décembre 2018*

- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2<sup>ème</sup> alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'entité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société ;
- Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

- Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs<sup>1</sup> que nous avons considérés les plus importants :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices<sup>2</sup> et couvrent entre 40 et 100 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes<sup>3</sup> ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

---

<sup>1</sup> Taux d'absentéisme ; Taux de rotation du personnel ; Taux de fréquence des accidents du travail, Taux de gravité des accidents du travail ; Nombre d'arrêts de travail dus à une agression physique sur le nombre total d'heures travaillées ; Nombre d'heures perdues suite à une agression physique sur le nombre total d'heures travaillées ; Nombre d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice ; Part de flotte propre ; Emissions de GES/ 100 km parcourus ; Emission de polluants / 100 km parcourus ; Pourcentage de contrats-cadres > 100 k€ intégrant la charte fournisseurs (France) ; Nombre d'incidents avérés relatifs à la corruption, au trafic d'influence, au blanchiment d'argent et au financement du terrorisme.

<sup>2</sup> Transdev France, Transports en Commun de l'Agglomération Rouennaise (TCAR).

<sup>3</sup> Processus relatifs aux projets approuvés en CEG pour lesquels les risques de Droits de l'Homme ont été évalués et réduits à un niveau acceptable.

## Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 7 personnes et se sont déroulés entre Novembre 2018 et Février 2019 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction RSE, la Direction des Ressources Humaines, la Direction de l'environnement, la Direction Sécurité, la Direction des Risques, de l'Ethique et des Assurances.

## Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

## Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- Compte tenu de la définition en 2018 des politiques en matière d'Engagement, de Sûreté, d'Environnement et de Droits de l'Homme, les indicateurs clés de performance afférents seront déployés à partir de l'exercice 2019. De même, la politique d'Achats Responsables et l'indicateur de performance associé (« Taux de contrats cadres > 100 k€ intégrant la charte fournisseurs ») sont uniquement déployés sur la France, représentant 39% du Produit des Activités Ordinaires.
- La donnée 2018 relative à l'indicateur clé de performance « Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année » n'étant pas encore disponible pour l'exercice 2018, la société présente la donnée 2017.

**Transdev Group SA**  
Exercice clos le  
31 décembre 2018

- En l'absence de référentiels adaptés, les facteurs d'émission des polluants ventilés par catégorie de véhicule ainsi que certains facteurs d'émission de Gaz à Effet de Serre<sup>4</sup> sont issus d'études internes et de données métiers propres à la société.

Fait à Paris La Défense, le 11/03/2019

L'organisme tiers indépendant

**MAZARS SAS**

Charles Desvernois

Associé

Edwige Rey

Associée RSE & Développement Durable

<sup>4</sup> Facteurs d'émission GES des carburants Bioéthanol, BioGaz ainsi que les facteurs d'émission SOx, NOx et PM ventilés par typologie de véhicule

# THE MOBILITY COMPANY

