

Déclaration de performance extra-financière

au 31 décembre 2019

Sommaire

1. Transdev, un groupe référent pour une mobilité durable	4
La mobilité au service des femmes, des hommes et du bien commun	5
Une création de valeur	6
Notre modèles d'affaires	8
Accompagner notre croissance dans la durée et pour les générations futures	10
2. Transdev, un groupe acteur de sa responsabilité sociétale	13
Un engagement RSE de longue date	14
Une démarche RSE qui s'inscrit dans le plan stratégique du Groupe et les objectifs de développement durable de l'ONU	14
La maîtrise de nos risques au coeur de nos enjeux	16
3. Transdev, un groupe engagé dans la lutte contre le réchauffement climatique et pour la transition énergétique	19
Nos engagements et nos leviers face aux défis climatiques	20
La formalisation de notre engagement au coeur de la politique Environnement du Groupe	21
Nos réalisations pour une mobilité plus écologique, plus propre et plus intégrée	21
4. Transdev, partenaire économique et social des territoires	23
Nos engagements sociétaux en tant qu'intégrateur local des mobilités du quotidien	24
Notre politique Achats Durables	26
5. Notre priorité : la sécurité et la sûreté de nos passagers et de nos collaborateurs	28
Nos engagements pour assurer la sécurité de nos passagers et de nos collaborateurs	29
Notre politique et nos actions en matière de sécurité	29
Nos réalisations et nos bonnes pratiques en matière de sécurité	30
Nos engagements en matière de sûreté	31
Notre politique et nos actions en matière de sûreté	31
Nos réalisations et nos bonnes pratiques en matière de sûreté	32
6. Au coeur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe	33
Nos engagements RH au service de la performance du Groupe	34
Le développement des collaborateurs	36
La culture du Groupe : performance, innovation, collaboration	37
7. Transdev, engagé dans une démarche éthique forte	40
Notre politique pour le respect des Droits Fondamentaux	41
Notre lutte contre l'évasion fiscale	41
Management de l'éthique et de la compliance – lutte anti-corruption – signalement des alertes	42

8. Note méthodologique	43
La méthode d'élaboration du modèle d'affaires	44
La méthode d'identification des principaux risques extra-financiers	44
Le périmètre de reporting.....	44
Méthodologie de reporting	44
Les contrôles mis en place dans nos dispositifs pour le reporting social et environnemental	45
La lutte contre le gaspillage alimentaire, la précarité alimentaire, le bien-être animal et le respect d'une alimentation responsable, équitable et durable.....	45
9. Le suivi de notre performance extra-financière.....	46
10. Notre contribution à 12 objectifs de développement durable des Nations Unies	
- détail des cibles	48
11. Le plan de vigilance	51
Un processus d'identification, analyse et hiérarchisation des risques	52
Des procédures d'évaluation établies au regard de la cartographie des risques	52
Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves.....	52
Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques.....	53
Un dispositif de suivi des mesures mises en oeuvre et d'évaluation de leur efficacité.....	53
Compte rendu de mise en oeuvre.....	53
Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	54

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.



1. Transdev, un groupe référent pour une mobilité durable

Transdev, un groupe référent pour une mobilité durable

La mobilité s'inscrit au cœur des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux. En tant que partenaire des collectivités locales et des entreprises, le Groupe a pour vocation d'offrir à ses clients et passagers une mobilité fiable et innovante et ainsi contribuer à construire les territoires durables et inclusifs de demain.

La mobilité au service des femmes, des hommes et du bien commun

Parce que bouger est essentiel pour se rencontrer, travailler... ou tout simplement vivre, nous sommes fiers de transporter quotidiennement 11 millions de passagers sur les 5 continents. Transdev connecte et reconnecte les communautés entre elles et les territoires ruraux aux territoires urbains, en apportant des réponses adaptées aux besoins de ses clients et passagers. Nous offrons une mobilité fluide, humaine et innovante et nous sommes activement engagés dans la transition énergétique et la réduction de la fracture sociale.

Nous **accompagnons** nos équipes, nos clients et nos passagers dans un processus d'amélioration continue.

Nous **partageons** nos expériences et notre vision de la mobilité avec nos parties prenantes, collaborateurs, actionnaires, partenaires et clients, et nous créons des opportunités pour contribuer à une société meilleure.

Nous **osons** relever les défis et sortir de notre zone de confort pour proposer toujours les meilleures solutions et innovations en réponse aux enjeux de demain.

Mobilisés dans une démarche inclusive et en faveur de la diversité, nos 85 000 collaborateurs et collaboratrices sont à l'image du monde dans lequel nous évoluons. **Nous sommes des femmes et des hommes au service des autres et des territoires avec un métier : la mobilité.**



« Au cœur de notre transformation, de notre culture et de notre dynamique en tant que Groupe international, il y a notre raison d'être : « Donner à chacun la liberté de se déplacer chaque jour en toute confiance, grâce à des solutions fiables et innovantes au service du bien commun » qui est à la fois notre ciment, ce qui nous relie tous et notre boussole pour orienter nos décisions. »

Thierry Mallet,
Président-directeur général, Groupe Transdev



Une création de valeur

au bénéfice des territoires

NOS RESSOURCES

HUMAINES

85 000

collaboratrices et collaborateurs

68%

de personnel de conduite

- Dans **18 pays**
- **93%** d'emplois en contrat permanent
- **58 000** conductrices et conducteurs
- **+150** métiers
- **24%** de femmes
- Un **écosystème constitué et organisé autour d'initiatives innovantes** avec plus de 80 projets d'innovation et 1 000 start-up

NATURELLES

- Une **plus grande utilisation des ressources durables pour réduire les émissions de nos véhicules** :

2%

véhicules au biodiesel

6%

véhicules au CNG* et biogaz

6%

véhicules électriques

- Innovation verte : recours à l'utilisation d'**hydrogène**
- Des **engagements pour préserver l'environnement** : réduire nos émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) de 30% d'ici 2050

* Compressed natural gas

INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

40 272*

véhicules exploités

- **17** modes de transport
- **45%** de véhicules propres
- **3 Mds€** d'achats de produits et services

418

bus et cars électriques

* Périmètre géré : 43 000

FINANCIÈRES

Un **actionnariat engagé** sur le long terme (Caisse des Dépôts et Rethmann)

1 MD€

capitaux propres

1,9 MD€

d'endettement financier net*

* Y compris les dettes de location

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Donner à chacun la liberté de se déplacer chaque jour en toute confiance, grâce à des solutions fiables et innovantes au service du bien commun.

NOTRE CRÉATION DE VALEUR

POUR NOS PASSAGERS

Tous les jours, Transdev est fier de faire voyager 11 millions de personnes.

- Une **offre en phase avec les attentes de la société**, qui respecte l'environnement et applique les règles d'équité
- Une **offre de transport public au service de tous**, qui désengorge les villes, simplifie le quotidien des citoyens et participe au **désenclavement des territoires**
- Des **politiques Sécurité et Sûreté pour la protection de nos passagers**



POUR LA PLANÈTE

Une offre de transport collectif adaptée qui accroît l'utilisation des transports publics et contribue au **décongestionnement du trafic routier**, en s'appuyant sur des solutions de mobilité durables innovantes.

- Une **flotte alternative en croissance** : véhicules électriques, biogaz, hybrides, à hydrogène...
- Des conducteurs formés à l'**éco-conduite**
- Une **démarche d'économie circulaire** : **69%** de déchets recyclés
- La **maîtrise de nos émissions Gaz à Effet de Serre (GES)** : **5%** de réduction de nos émissions en 2019

58%

des entités couvertes par le Système de Management Environnemental

12%

des entités certifiées ISO 14001 dans 10 pays

POUR NOS CLIENTS, COMMUNAUTÉS LOCALES ET INSTITUTIONS PUBLIQUES

Partenaire de confiance des autorités responsables de la mobilité, Transdev construit ses offres de transport en réponse et en anticipation des enjeux des territoires.

- **15,4 M€ d'impôts sur le résultat versés***
- **+ de 95%** des achats réalisés auprès de fournisseurs des pays et territoires dans lesquels nous opérons
- En France, un soutien de **300 initiatives locales par la Fondation Transdev** pour l'insertion des personnes fragilisées et la mobilité sociale et **3 millions d'euros de subventions versées** par la Fondation depuis 2002
- Des **solutions de mobilité sur-mesure, intégrées et inclusives**
- Un **dialogue responsable et continu** avec notre écosystème de parties prenantes : clients, communautés, institutions nationales et locales

* Outre l'impôt sur le résultat, Transdev supporte des charges sociales, ainsi que d'autres impôts et taxes.

25 000

recrutements par an

POUR NOS COLLABORATEURS

Nos collaborateurs, ambassadeurs de Transdev, sont responsables de l'excellence de nos services au quotidien.

- Une **démarche drivers@transdev** afin d'attirer une main-d'œuvre nouvelle et diversifiée
- **88% de taux de conformité au Système de Management de Sécurité** (activités de rail : heavy rail, tram et LRT) et **96%** de taux de conformité au Système de Management de Sécurité (autres modes : Bus et coaches, ToD, ferries)

80%

de collaborateurs formés au cours de l'année 2019

7

Pays clés ont déployé le programme d'Engagement

4 MDS€

de masse salariale

Notre modèle d'affaires

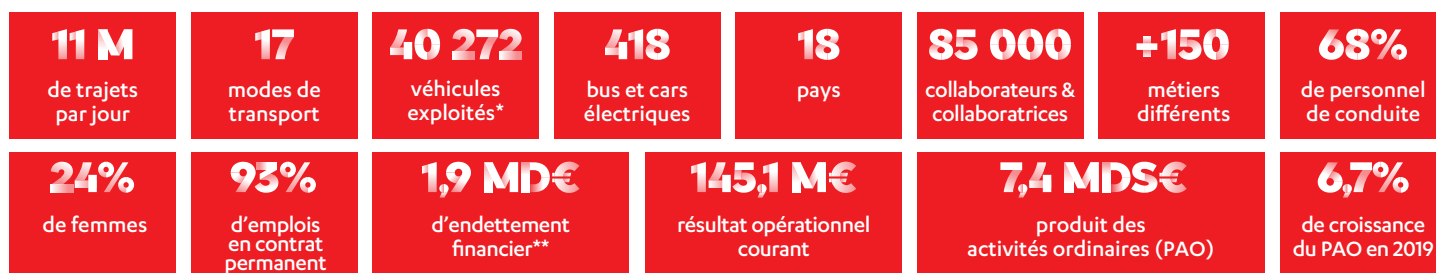
1. NOTRE MÉTIER

Transdev, c'est une expertise mondiale appuyée sur plus de **150 métiers**.
Tous les jours, ce sont **58 000 conductrices et conducteurs** au service de nos collectivités locales clientes.

Trains, tramways, bus, cars à haut niveau de services, ambulances, transports scolaires, ferries, navettes, téléphériques, covoiturage, auto-partage, vélos, parkings, transport des personnes à mobilité réduite, véhicules électriques et autonomes, etc. ; autant de modes et de systèmes

de transport et d'infrastructures du quotidien que nous déployons partout dans le monde. Au-delà de notre rôle d'opérateur, nous tenons à être un véritable intégrateur de solutions de mobilité au service de nos clients, pour une mobilité totalement fluide, résolument innovante et infiniment humaine.

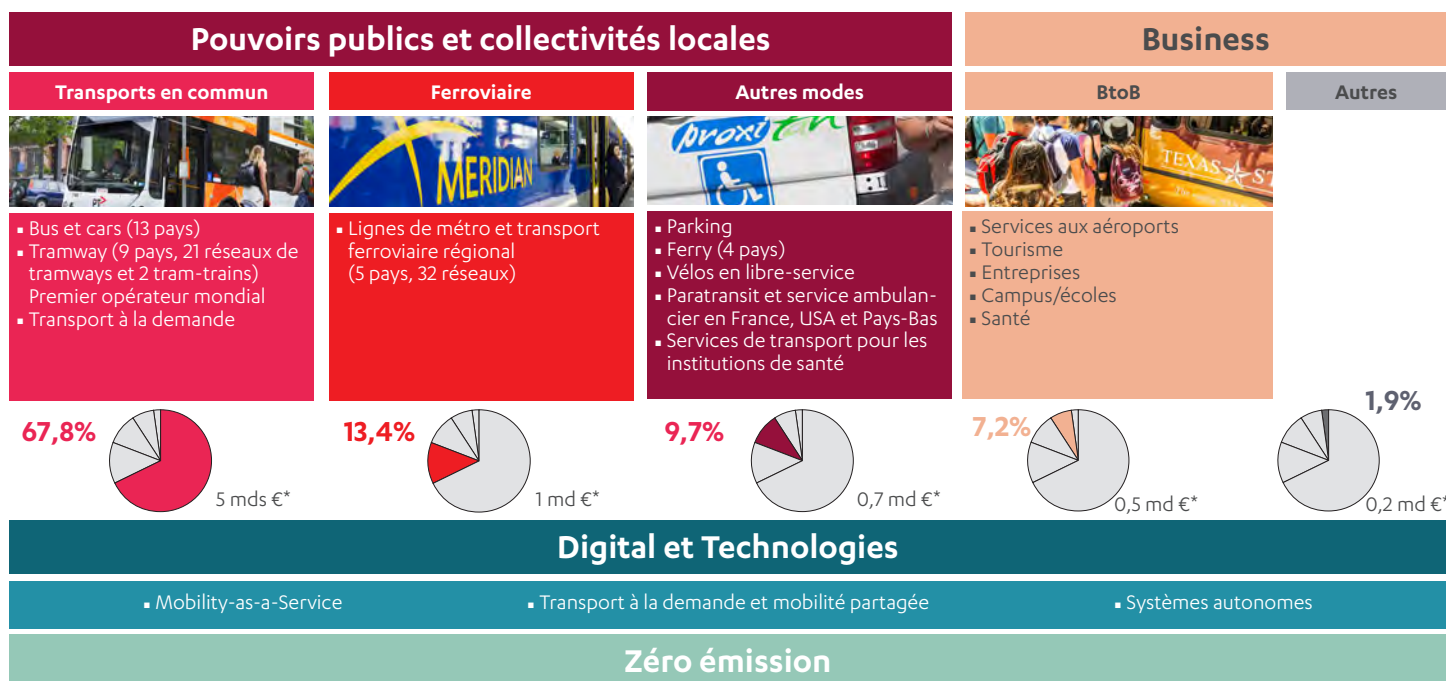
Transdev en 2019



* Périmètre géré : 43 000

** Y compris les dettes de location

Nos activités



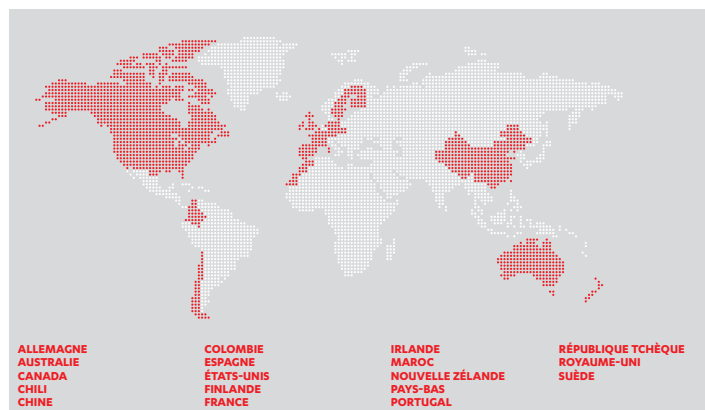
*PAO 2019

Nos solutions de mobilité

- Répondent aux attentes de nos clients (autorités organisatrices de mobilité nationales, régionales et municipales et 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 sociétales actuelles : elles offrent une facilité d'utilisation, respectent l'environnement et appliquent les règles d'équité.

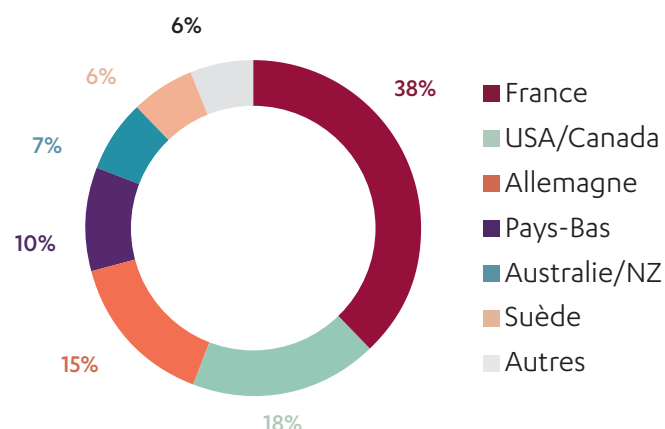
Nos implantations géographiques

Afin de pouvoir répondre aux attentes propres à chaque population et à chaque territoire et intervenir au plus près des besoins locaux des communautés que nous servons, nos équipes sont implantées dans 18 pays.



Notre revenu par implantation

Répartition du PAO 2019 par pays



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 – activités BtoG (villes, métropoles, départements, 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 de mobilité (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 de mobilité 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 de mobilité, 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.

Au global, notre activité est 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 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 de mobilité.

La rémunération des collaborateurs

Il est d'usage que Transdev emploie directement les équipes réalisant ses prestations.

Les coûts liés à l'énergie et aux carburants

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

Les ressources financières

Nous nous appuyons sur une combinaison de financements à savoir :

- notre capital : la société mère de Transdev, Transdev Group est codétenue à hauteur de 66% par la Caisse des Dépôts et à hauteur de 34% par Rethmann France,
- des obligations,
- des prêts bancaires et un placement Schuldschein,
- des financements d'actifs consistant principalement en des locations,
- des ressources dégagées par le fond de roulement d'exploitation,
- les bénéfices générés par nos 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.

Accompagner notre croissance dans la durée et pour les générations futures

1. LES MUTATIONS AU CŒUR DE L'ÉVOLUTION DE NOTRE MODÈLE



Changement climatique

Zéro émission
Mix énergétique
Qualité de l'air



Urbanisation accrue vs déserts de mobilité

Méga cités
Territoires peu denses



Changements démographiques

Vieillesse de la population
Montée de l'indivision



Innovation et data centrality

Modes de vie digitaux
Progrès technologique

Défis climatiques et environnementaux

En 50 ans, le niveau des océans s'est élevé de 10 centimètres.

Il y a une multiplication des phénomènes climatiques intenses (cyclones, ouragans, sécheresses, canicules...) aux conséquences souvent dramatiques (incendies, inondations, disparition d'espèces, réfugiés climatiques...). L'ONU prédit 280 millions de déplacés dans le monde en 2050. Cette situation augmente considérablement les attentes des citoyens vis-à-vis des entreprises : en France, 95% des citoyens attendent des grandes entreprises qu'elles s'engagent. 52% d'entre eux considèrent l'environnement et le climat comme une priorité. Nous sommes donc conduits à concevoir des solutions moins polluantes et à contribuer activement à la réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre du secteur.

Densification, urbanisation croissante et fractures territoriales

Pas moins de 70% des habitants de la planète devraient vivre en ville d'ici 2040. D'ici 2030, on comptera 43 « mégapoles » de plus de 10 millions d'habitants, contre 31 aujourd'hui.

De nombreux pays devront relever des défis pour répondre aux besoins de leurs populations urbaines en croissance, y compris pour le logement, les transports, les systèmes énergétiques et autres infrastructures, ainsi que pour l'emploi et les services de base. Cette forte croissance des villes induit de lourds défis de désenclavement pour le reste des territoires plus ruraux, et également de nouveaux enjeux autour des aires périurbaines pour les connecter aux centres. Cela implique de développer de nouvelles solutions de mobilité pour satisfaire l'ensemble de la population.

Vieillesse de la population

Entre 2000 et 2050, la proportion de la population mondiale âgée de plus de 60 ans doublera pour passer d'environ 11% à 22%. Les personnes âgées ont besoin de services spécifiques adaptés, elles sont plus souvent démotorisées (incapacité à conduire un véhicule), mais peuvent aussi souffrir de pathologies physiques liées à l'âge ou d'un sentiment d'insécurité (lié à la foule, aux montées/descentes des transports...), qui les éloignent des transports publics.

Cela implique de concevoir des solutions sécurisantes et mieux adaptées à une population vieillissante.

Montée de l'indivision et besoin d'autonomie

L'indivision ne doit pas être confondue avec l'individualisme. Elle correspond à une culture du choix, pas forcément du soi. C'est la réaffirmation d'une liberté individuelle, du droit de chacun de décider par lui-même de son mode de vie. Cela souligne l'importance de proposer des solutions personnalisées/sur-mesure, dont la conception et la mise à disposition sont facilitées par une bonne utilisation de la data.

Innovation et data-centricité

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...), 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.

2. 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 transport au sein de leurs équipes ;
3. Le marché mondial de la mobilité a été modifié par l'arrivée de nouveaux acteurs :
 - des start-up, avec des offres de services 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.



3. UNE VISION DE LA MOBILITÉ ET UNE STRATÉGIE CENTRÉES SUR L'HUMAIN ET LA CONTRIBUTION AUX GRANDS ENJEUX DE NOTRE SIÈCLE

PACE : notre mobilité du futur

Transdev traduit notre mobilité du futur en 4 lettres :



Personnalisée

La mobilité personnalisée passe par la mise au point de solutions de transport à la demande (TAD) intelligentes, et conçues pour offrir aux voyageurs des services au plus près de leurs besoins. L'objectif est de promouvoir la multi-modalité et d'améliorer la mobilité pour tous. Nous avons déjà déployé ces nouvelles offres en France, aux Pays-Bas, aux États-Unis et en Australie.

Autonome

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

Connectée

En matière de mobilité connectée, nous avons mené des expérimentations en France et aux Pays-Bas. Ce type de mobilité permet aux voyageurs de planifier chaque étape de leur déplacement en utilisant différents moyens de transport et une billetterie connectée.

Électrique et Éco-responsable

Nous sommes à l'avant-garde de la transition énergétique, déjà une réalité chez nous grâce à une offre de solutions écologiques de mobilité électrique. Nous exploitons aujourd'hui près de 418 bus et cars électriques dans 9 pays. Grâce aux contrats remportés au sud d'Amsterdam et autour de l'aéroport de Schiphol, ainsi qu'à Eindhoven, deux villes dont les réseaux d'autobus sont parmi les plus propres au monde, nous sommes le plus gros exploitant de bus électriques d'Europe.

En juin 2019, nous avons poursuivi notre dynamique d'innovation dans l'électromobilité en lançant la première ligne de bus électrique à Hydrogène de France dans le Pas-de-Calais.

Et au-delà de l'électromobilité, nous avons poursuivi et accentué nos actions en faveur de l'environnement, que ce soit par exemple au travers de nos programmes d'éco-conduite ou de développement des futurs dirigeants du Groupe.

Transdev, un groupe référent pour une mobilité durable

Moving You : notre plan stratégique

Les 5 piliers du plan stratégique Moving You :



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 cœur de nos préoccupations pour préparer l'avenir avec des solutions plus attractives, efficaces et durables

Initié par le comité exécutif en 2017, le plan stratégique *Moving You* a posé les 5 piliers de la nouvelle stratégie du Groupe, complétés en 2019 par 8 programmes prioritaires destinés à accélérer la transformation du Groupe.

En phase avec les mutations sociétales et centré sur les nouveaux besoins des clients, le plan stratégique permet aux équipes d'accompagner les passagers, les collectivités et les entreprises à la fois mieux et plus durablement.

Notre contribution aux enjeux de développement durable

Transdev est partenaire du Global Compact et signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2003. La COP (*Communication On Progress*), publiée dans le cadre de notre engagement nous a permis depuis 2015 d'être qualifiés « *GC Advanced* », soit le plus haut niveau de différenciation du Global Compact.

Au-delà de cet engagement, nos actions et nos politiques s'inscrivent dans la contribution aux Objectifs de Développement Durable (ODD) et sont au service du développement économique, social et environnemental.

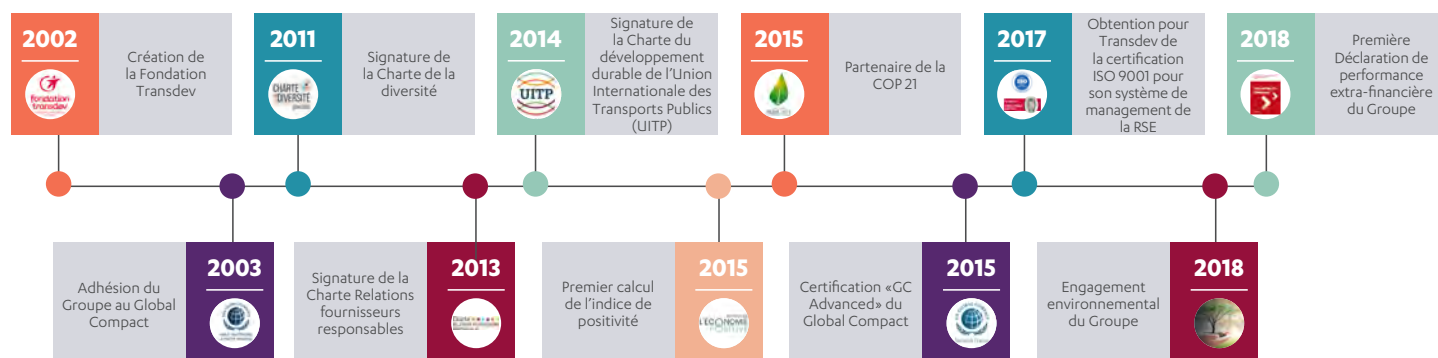




2. Transdev, un groupe acteur de sa responsabilité sociétale

Transdev, un groupe acteur de sa responsabilité sociétale

Un engagement RSE de longue date



Chez Transdev, nous nous engageons pleinement pour la planète, la société et les générations futures.

Nous osons nous engager pour **une mobilité durable** en offrant à nos clients des solutions de mobilité d'aujourd'hui et de demain : des solutions « vertes » et à faible émission de carbone conçues pour réduire notre impact environnemental, réduire la pollution locale et accélérer la transition énergétique et écologique.

Nous partageons avec nos clients et les acteurs de notre écosystème la responsabilité de mettre en œuvre **une mobilité inclusive et résiliente** en développant ensemble des solutions de transport efficaces et attractives au service des communautés : des solutions adaptées aux besoins de tous, y compris les plus vulnérables.

Nous accompagnons nos clients en tant qu'employeur et acteur économique local en opérant **une mobilité humaine et sûre**, responsable et inclusive vis-à-vis de nos collaborateurs, partenaires et fournisseurs.

Une démarche RSE qui s'inscrit dans le plan stratégique du Groupe et les objectifs de développement durable de l'ONU

1. MOVING YOU, AU CŒUR DE NOTRE DÉMARCHE RSE



Clients passagers

La première responsabilité de Transdev est de **délivrer un service** et une expérience client répondant aux besoins de ses clients passagers, afin de développer l'usage du transport en commun.



Équipes

Notre responsabilité à l'égard de nos passagers est indissociable de celle que nous avons en tant qu'employeur, à l'égard de nos collaborateurs que nous voulons engagés et acteurs au sein d'une entreprise attractive, inclusive, sûre, équitable et apprenante.



Clients / communautés

Employeur majeur sur les territoires où nous **opérons**, Transdev s'investit dans l'inclusion sociale et économique des habitants et participe en tant qu'**acteur économique** à la vitalité du tissu local à travers achats et partenariats locaux.



Performance

Engagé pour une **performance durable**, Transdev déploie dans toutes ses opérations des systèmes de management robustes afin de garantir la santé et la sécurité de ses équipes, ses passagers et des tiers ainsi que la maîtrise de notre impact sur l'environnement.



Innovation

Le Groupe développe et promeut des **nouvelles solutions de mobilité** pour accompagner les territoires dans leur transition écologique et énergétique.

2. NOTRE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU

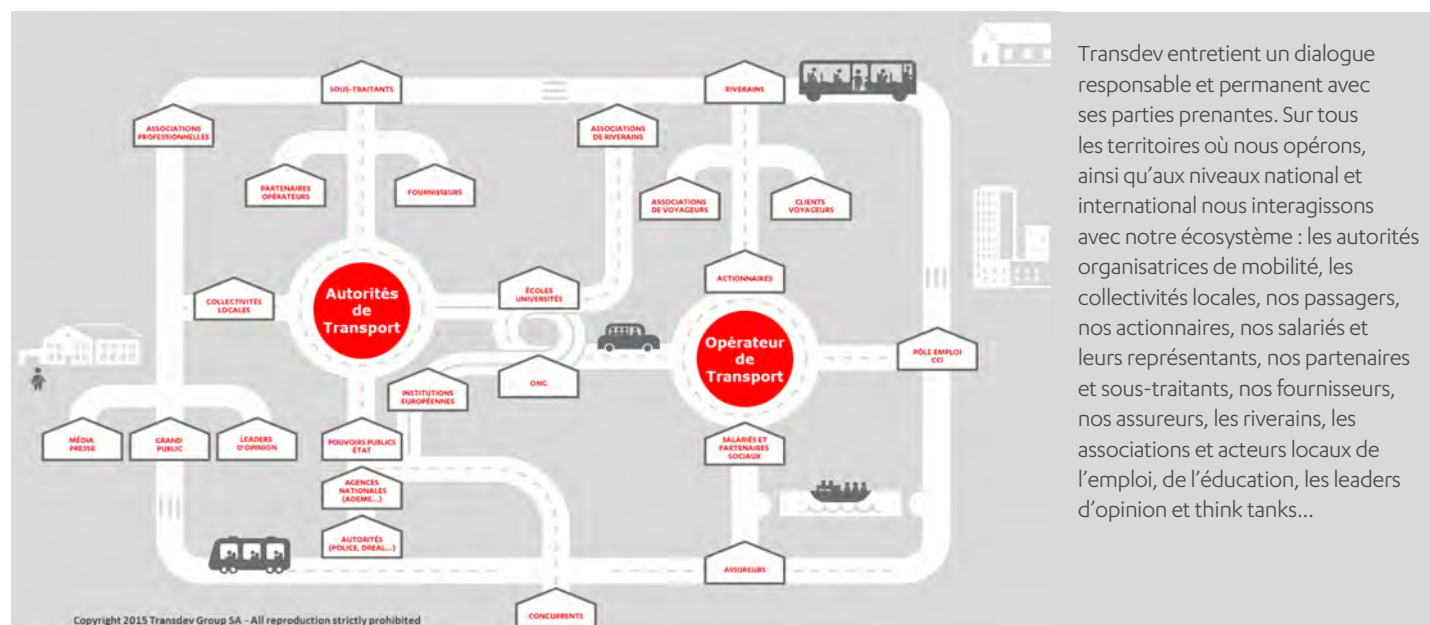
A travers nos engagements et notre démarche RSE, nous nous inscrivons dans la contribution à 12 des 17 Objectifs de Développement Durable.

ODD	Initiatives/Engagements pris par Transdev	ODD	Initiatives/Engagements pris par Transdev
	- Transdev recrute 25 000 personnes par an sur tous les territoires qu'il dessert et contribue à l'inclusion des personnes éloignées de l'emploi. - Transdev s'engage pour des initiatives en faveur de l'inclusion sociale et de la réduction des inégalités d'accès au transport. (cible 1.4)		- Transdev déploie une politique Environnement et une politique Sécurité. - Transdev déploie des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques. - Transdev fournit des solutions efficaces et partagées à la demande. - Transdev déploie une politique Achats Durables. (cible 11.2, cible 11.6, cible 11.7)
	Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Santé dans l'ensemble de ses pays d'implantation. (cible 3.4, cible 3.5, cible 3.6, cible 3.9)		Transdev déploie une politique Environnement et une politique Achats Durables. (cible 12.2, cible 12.4, cible 12.5, cible 12.6)
	- Transdev déploie une politique pour le respect des Droits Fondamentaux. - Transdev s'engage en matière de diversité et d'inclusion à travers son programme Groupe Diversité et Inclusion. (cible 5.1, cible 5.5)		Transdev déploie une politique Environnement et s'engage pour une mobilité plus écologique et plus propre. (cible 13.2)
	- Transdev déploie une politique Environnement et une politique Achats Durables. - Transdev développe aux côtés des collectivités locales des solutions de mobilité autour de l'utilisation d'énergies vertes (gaz naturel pour véhicules (GNV), bus hybrides, électriques ou à hydrogène). - Transdev développe des solutions pour faciliter les échanges intermodaux Mobility as a Service (MaaS). (cible 7.2, cible 7.3, cible 7.a)		Transdev déploie un système de Management de l'Éthique et de la Compliance et une politique pour le respect des Droits Fondamentaux. (cible 16.5, cible 16.6, cible 16.7)
	- Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Santé. - Transdev déploie une politique pour le respect des Droits Fondamentaux et un plan de vigilance. - Transdev favorise l'inclusion sociale et économique en collaborant avec des acteurs locaux. - Transdev déploie un Système de Management de l'Éthique et de la Compliance. - Transdev déploie une politique Achats Durables. (cible 8.4, cible 8.5, cible 8.6, cible 8.7, cible 8.8, cible 8b)		Transdev s'engage en faveur du lien social à travers la Fondation Transdev et développe des partenariats locaux sur les territoires desservis. (cible 17.17)
	- Transdev déploie un Système de Management Environnemental. - Transdev développe des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques. (cible 9.4)		
	- Transdev développe des solutions de mobilité intégrées et inclusives. - Transdev s'engage en faveur du lien social à travers la Fondation Transdev. - Transdev développe des programmes <i>Learning</i> pour le développement de ses collaborateurs. - Transdev déploie un programme Diversité et Inclusion. - Transdev déploie un Système de Management de l'Éthique et de la Compliance et une politique pour le respect des Droits Fondamentaux. (cible 10.2, cible 10.3)		

Le détail des cibles est décrit dans le chapitre 10 « Notre contribution à 12 objectifs de développement durable des Nations Unies - détail des cibles » de la déclaration de performance extra-financière.

La maîtrise de nos risques au cœur de nos enjeux

1. NOS PARTIES PRENANTES LOCALES ET NATIONALES

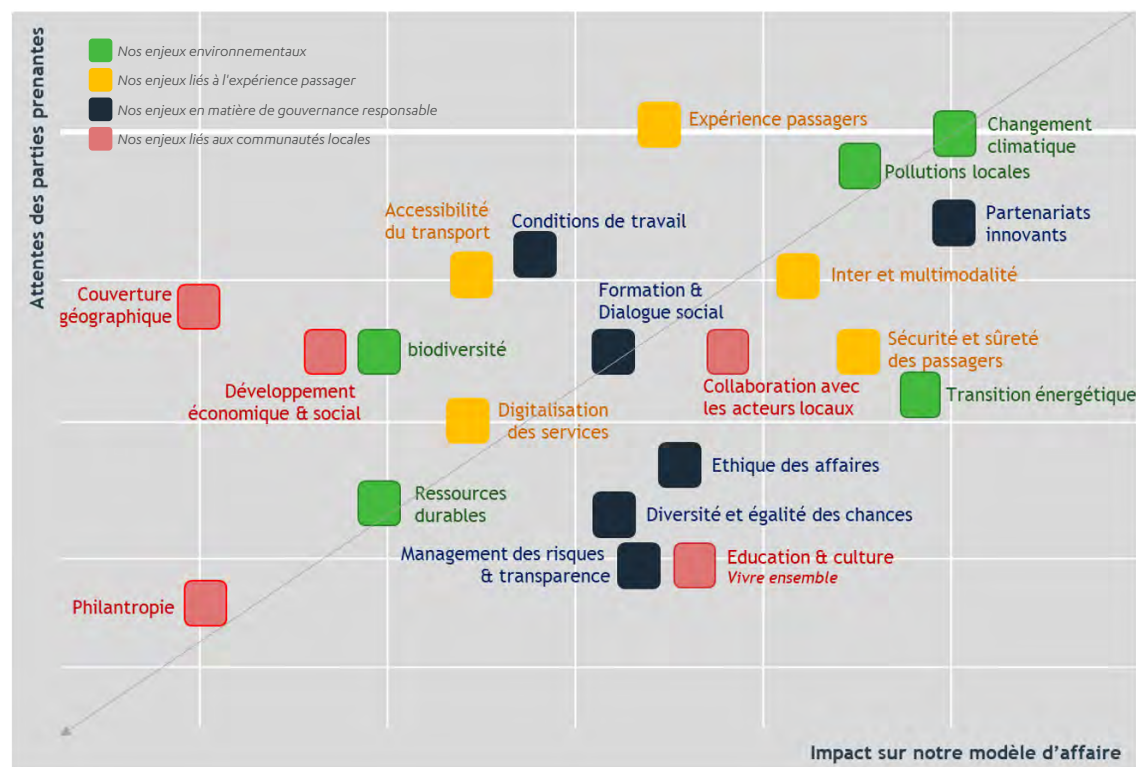


Transdev entretient un dialogue responsable et permanent avec ses parties prenantes. Sur tous les territoires où nous opérons, ainsi qu'aux niveaux national et international nous interagissons avec notre écosystème : les autorités organisatrices de mobilité, les collectivités locales, nos passagers, nos actionnaires, nos salariés et leurs représentants, nos partenaires et sous-traitants, nos fournisseurs, nos assureurs, les riverains, les associations et acteurs locaux de l'emploi, de l'éducation, les leaders d'opinion et think tanks...

2. NOS ENJEUX: LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ DU GROUPE

L'analyse de matérialité nous a permis de cartographier nos enjeux au regard des attentes de nos différentes parties prenantes. Ces enjeux sont au cœur de notre métier, de notre mission et de notre fonctionnement quotidien. Ils nous permettent de réfléchir à notre

capacité à délivrer des services de mobilité attractifs et intégrés, conçus et exploités dans le dialogue avec les acteurs locaux, les collaborateurs et respectueux de l'environnement.



Au cœur de notre mission s'impose la prise en compte de plus en plus grande des enjeux environnementaux et de l'adaptation des services aux besoins et attentes des passagers ; plus que jamais l'entreprise doit observer des règles de comportement éthique, équitable et inclusif, garant de la confiance à long terme de ses collaborateurs comme de l'ensemble de nos parties prenantes ; dans la durée notre mission d'opérateur de mobilité nous inscrit dans des enjeux de développement socio-économique et de contribution à la cohésion sociale dans les territoires sur lesquels nous opérons.

En 2018, Transdev a réalisé une analyse de matérialité à travers une série d'interviews auprès de représentants de ses parties prenantes (collectivités locales clientes, acteurs du secteur de la mobilité, collaborateurs et passagers) dans quatre pays d'implantation du Groupe (France, USA, Allemagne et Australie).

3. AU CŒUR DE NOS ENJEUX, NOS RISQUES EXTRA-FINANCIERS

Nous avons identifié les risques opérationnels nécessitant la mise en œuvre de politiques, actions et programmes déployés dans l'ensemble de notre organisation et pilotés au plus haut niveau de l'organisation à travers des indicateurs définis.

Cette identification a été réalisée en impliquant l'ensemble des équipes

du Groupe : opérationnels et fonctionnels, siège et pays (cf. note méthodologique sur la gestion des risques : identification, évaluation...).

Le tableau ci-dessous liste nos risques et les enjeux auxquels ils se rattachent, les politiques qui permettent de les maîtriser et les indicateurs de performance associés.

Nos risques environnementaux

Nos principaux risques	Les enjeux auxquels ils se rattachent	Nos démarches politiques et plans d'actions pour maîtriser nos risques	Nos indicateurs clés de performance
Pollutions accidentelles du sol	Pollution locale	Politique Environnement + Nos actions et programmes pour accompagner la transition énergétique et écologique et lutter contre le changement climatique	Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice
Pollutions graduelles du sol			Emissions de polluants g/100 km parcourus
Non-conformité contractuelle en matière environnementale			Taux de flotte à basse émission*
Pollutions graduelles de l'air	Transition énergétique et changement climatique		Emissions de GES kg/100 Km parcourus

*Définition flotte à basse émission : Euro VI, hybrides, GNC biogaz, électrique, biodiesel, hydrogène

Nos risques en matière de sécurité et de sûreté

Nos principaux risques	Les enjeux auxquels ils se rattachent	Nos démarches politiques et plans d'actions pour maîtriser nos risques	Nos indicateurs clés de performance
Accidents graves de train	Sécurité et sûreté des passagers, des collaborateurs et des tiers	Politique Sécurité	Taux d'accidents majeurs
Accidents graves de bus			Taux de fréquence des accidents du travail
Accidents sur le lieu de travail			Taux de gravité des accidents du travail
Agressions des collaborateurs et des passagers	Sécurité et sûreté des passagers, des collaborateurs et des tiers	Politique Sûreté*	Taux de fréquence des accidents de travail dus à une agression
			Taux de gravité des accidents de travail dus à une agression
			Nombre d'agressions physiques de passagers par million de km**
Attaque à caractère terroriste			Part des pays couverts par un référent sûreté national/nombre total de pays d'implantation*

* Politique en cours de déploiement

** Le KPI est en cours de déploiement et sera calculé sur un exercice plein à partir de 2020

Nos risques sociaux

Nos principaux risques	Les enjeux auxquels ils se rattachent	Nos démarches politiques et plans d’actions pour maîtriser nos risques	Nos indicateurs clés de performance
Absentéisme	Conditions de travail	Politique Engagement + Démarche Talents et démarche <i>Learning</i> Programme Groupe Diversité et Inclusion	Taux d’absentéisme
Faible engagement des collaborateurs (incluant les risques psychosociaux)	Développement des collaborateurs		Taux de rotation du personnel
			Taux de déploiement de la politique Engagement
Mauvaise planification des compétences			Taux de salariés ayant bénéficié d’au moins une action de formation au cours de l’année
			Taux de salariés ayant eu un entretien annuel*

*KPI déployé à partir de 2019

Nos risques sociétaux

Nos principaux risques	Les enjeux auxquels ils se rattachent	Nos démarches politiques et plans d'actions pour maîtriser nos risques	Nos indicateurs clés de performance
Mise en cause RSE d'un fournisseur	Ressources durables	Politiques Achats Durables	Taux de contrats-cadres >100k€ intégrant la Charte Fournisseurs (France)

Nos risques en matière d'éthique et de droits fondamentaux

Nos principaux risques	Les enjeux auxquels ils se rattachent	Nos démarches politiques et plans d’actions pour maîtriser nos risques	Nos Indicateurs clés de performance
Corruption active d'un agent public ou d'une autorité de contrôle et corruption passive privée	Collaboration avec les acteurs locaux et partenariats innovants + éthique des affaires	Politique Ethique et Compliance	Taux de managers formés à la lutte anti-corruption tous les 3 ans
Trafic d’influence			
Sponsoring inapproprié		Politique Droits Fondamentaux + Programme Diversité et Inclusion Groupe	Taux annuel de projets approuvés en Comité d’Engagement Groupe pour lesquels les risques Droits Fondamentaux ont été évalués et réduits à un niveau acceptable*
Non respect des droits humains dans la chaîne d’approvisionnement (travail forcé et travail des enfants)			
Non respect de la liberté d'association	Diversité et égalité des chances		
Discrimination et diversité			
Harcèlement			

* Non respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement (travail forcé et travail des enfants), non respect de la liberté d'association, discrimination, harcèlement

L'ensemble des indicateurs clés de performance est audité hormis :

- le taux de déploiement de la politique Engagement



**3. Transdev,
un groupe engagé dans la
lutte contre le réchauffement
climatique et pour la
transition énergétique**

Transdev, un groupe engagé dans la lutte contre le réchauffement climatique et pour la transition énergétique



En 2019, les transports sont responsables de près de 30% des émissions totales de CO₂ de l'Union Européenne, dont 72% proviennent du transport routier¹. Nous croyons que le cœur de notre métier permet de réduire significativement cet impact en offrant aux voyageurs la possibilité de se tourner vers les transports les plus efficaces, publics ou partagés.

La composition de notre parc de véhicules a, par ailleurs, un impact direct sur la quantité de CO₂ que nous produisons. Son renouvellement par des véhicules à faibles émissions (hybrides, GPL, biogaz) ou à très faibles émissions (électriques, hydrogène) permet de réduire notre empreinte carbone et nos polluants locaux.

L'écologisation de notre parc de véhicules, en réduisant 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, en investissant chaque année dans une flotte toujours plus respectueuse de l'environnement.

Nos engagements et nos leviers face aux défis climatiques

Notre succès passe par notre capacité à nous engager individuellement et collectivement dans la construction d'une culture de responsabilité qui prend en compte les défis du changement climatique.

1. NOTRE ENGAGEMENT POUR INCITER LES CITOYENS À RECOURIR AU TRANSPORT PUBLIC ET PROPOSER UNE FLOTTE RESPECTUEUSE DE L'ENVIRONNEMENT

Transdev s'efforce de **proposer à ses clients une offre adaptée** aux besoins des territoires afin d'accroître l'utilisation des transports publics. Notre activité nous permet de réduire notre empreinte carbone mais **aussi de décongestionner** le trafic routier et les émissions massives qui en découlent :

- en améliorant l'expérience client pour accélérer le passage de la voiture particulière à des solutions alternatives :
 - des voyages en toute fluidité : multimodalité,
 - des conditions de confort attrayantes (impact qualité de l'éco-conduite).
- en adaptant notre offre aux besoins des passagers :
 - des solutions plus flexibles pour les premiers et les derniers kilomètres (transport à la demande),
 - une adaptation en temps réel de nos capacités aux évolutions quotidiennes de l'achalandage (Flowly).
- en développant un nouveau paradigme de mobilité avec MaaS :
 - des offres centrées sur le client,
 - la promotion de la mobilité verte.
- en limitant nos impacts environnementaux dans toutes nos activités.

2. NOTRE ENGAGEMENT AUX CÔTÉS DES COLLECTIVITÉS POUR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

En tant qu'opérateur de mobilité, nous accompagnons les autorités organisatrices de mobilité avec lesquelles nous travaillons pour **verdir la flotte de véhicules opérée**, en remplaçant les véhicules thermiques par des véhicules électriques ou en expérimentant l'hydrogène, comme cela a été fait dans le réseau de Lens avec le Syndicat Mixte des Transports Artois-Gohelle - SMTAG en France.

De même, afin de limiter la congestion dans les zones urbaines et la pollution atmosphérique, nous encourageons et soutenons **l'adaptation des infrastructures publiques** aux transports publics (voies réservées, priorité aux feux tricolores).

Outre leur impact carbone, les polluants émis par les moteurs à combustion sont une source de problèmes de santé publique. Notre engagement envers l'écologisation des parcs de véhicules vise à réduire ces émissions dans les villes où nous exerçons nos activités.

En ce sens, suivant la réglementation européenne portant sur la transition énergétique et écologique pour la croissance verte (Directive TEECV) nous avons défini notre « Flotte à basse émission » par le respect de normes basses émissions (normes européennes d'émission Euro VI), le choix de l'utilisation de carburants alternatifs (GPL, GNV, Biogaz, etc.) et la recherche de solutions nouvelles pour notre flotte de véhicules, appliqués dans tous les pays du Groupe.

(Evolution du taux de flotte à basse émission)

3. L'IMPLICATION DE NOS COLLABORATEURS DANS DES DÉPLACEMENTS PLUS RESPONSABLES

Au-delà de nos objectifs de Groupe, notre propre mode de fonctionnement joue un rôle dans notre impact environnemental. L'éco-conduite promue en interne permet de réduire la consommation d'énergie, donc d'émissions, par une **conduite responsable**. Aujourd'hui, grâce aux outils embarqués imaginés par Transdev, plus de 5 000 véhicules (terrestres et maritimes) bénéficient de données complètes en temps réel. Ces informations aident nos conducteurs à s'adapter et à limiter leur consommation d'énergie. Les résultats sont encourageants : grâce à l'éco-conduite, les émissions polluantes peuvent diminuer jusqu'à 6 %. C'est pourquoi, afin de rester à la pointe des techniques de conduite les plus efficaces, nous formons nos conducteurs et conductrices tous les cinq ans.

« Nous sommes formés pour maximiser les atouts de nos véhicules, qui sont de plus en plus à la pointe du progrès. Conduire de manière responsable, c'est bien sûr réduire nos émissions, mais c'est aussi garantir la sécurité de tous à bord. Heureusement, ces priorités sont complémentaires. La conduite responsable fait de moi un meilleur conducteur. »

Un conducteur Transdev

¹ Source : Parlement Européen, infographies, publication Avril 2019
<https://www.europarl.europa.eu/news/fr/headlines/society/20190313STO31218/emissions-de-co2-des-voitures-faits-et-chiffres-infographie>

4. UNE PLUS GRANDE RESPONSABILISATION DE NOS FUTURS LEADERS

En 2019, nous avons intégré le volet environnemental dans le programme *On the Launch Pad* qui réunit nos leaders de demain. Pour rappel, 191 pays se sont engagés à limiter l'augmentation des émissions aériennes en optimisant les déplacements. Chacun des pays dans lesquels nous opérons s'inscrit dans cet engagement global. À notre échelle, l'objectif est donc de créer un projet innovant et sur mesure pour Transdev visant à compenser l'empreinte carbone occasionnée par les déplacements professionnels de chaque collaborateur. Les participants au programme sont encadrés par l'équipe environnement du Groupe sur la base d'un suivi et d'un support semestriel. Ce programme doit être mis en place et effectif au second semestre 2020.

La formalisation de notre engagement au cœur de la politique Environnement du Groupe

Nous nous engageons à baisser nos émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) de 30% d'ici 2050.

La maîtrise de nos impacts environnementaux passe par l'analyse des risques significatifs inhérents à notre devoir de vigilance et au respect de la directive 2014/95/UE du Parlement européen. Le résultat de cette étude approfondie a mis en exergue nos principaux risques environnementaux :

- Pollutions graduelles de l'air : problématique climat et qualité de l'air ;
- Pollutions graduelles et accidentelles des sols sur lesquels nous opérons ;
- Conformité à nos obligations contractuelles.

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

- **Minimiser les impacts sur son environnement grâce à une politique SME :** par la mise en œuvre de notre 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 ; *(nombre d'entités respectant les critères du SME Transdev, taux de déploiement de la politique environnement dans chaque pays, taux de sites certifiés ISO14001)*
- **Assurer la conformité :** nous œuvrons à l'amélioration des pratiques respectueuses de l'environnement, afin de respecter voire de dépasser toutes les exigences réglementaires pour une mobilité limitant au mieux la pollution de l'air, au travers d'expérimentations et de démarches pilotes ; *(nb de non-conformité/nb de contrats)*
- **Diffuser les bonnes pratiques environnementales dans le Groupe grâce à une communication forte :** nous promouvons 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 passager toute l'information nécessaire à la réalisation de son voyage, de « porte à porte », en utilisant plusieurs modes de transport). *(Evolution des émissions de GES kg/100km parcourus)*

Nos réalisations pour une mobilité plus écologique, plus propre et plus intégrée

1. OPÉRER LA MIGRATION ACCÉLÉRÉE VERS L'ÉLECTROMOBILITÉ

En matière d'électromobilité

Transdev possède le plus grand parc électrique d'Europe avec en exploitation sur l'année 2019, 418 bus et cars équipés de différentes solutions de chargement dont plus de 60% en recharge de nuit (au moyen d'une prise) et 52 trolleybus. Cette électrification de notre flotte doit nous permettre de respecter notre engagement de **réduction de nos émissions de CO₂**.

À titre d'exemple, un réseau de bus électriques comme celui d'Amsterdam, qui exploite 100 véhicules articulés parcourant chacun 350 km par jour représente plus de 21 000 tonnes d'émissions de CO₂ évitées par an.

Par ailleurs, les 100 bus électriques qui desservent en continu l'aéroport d'Amsterdam Schiphol roulent grâce à une énergie d'origine 100% renouvelable, issue essentiellement de l'éolien. Les dépôts sont également équipés de panneaux solaires. Et parce que conduire un bus électrique est particulier, les 500 conducteurs du réseau ont reçu une formation « ZE » (zéro émission) qui leur permet de maîtriser toutes les dimensions pour un transport efficace en toute sécurité.

En matière d'outils d'aide à l'électrification

Afin de réduire au maximum l'impact de nos batteries, nous avons initié avec l'IFSTTAR (Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'Aménagement et des Réseaux) un **programme de recherche sur la charge intelligente** visant à anticiper et optimiser le déploiement et l'exploitation de nos flottes de bus électriques. Le cycle de vie des batteries étant devenu une question cruciale et le recyclage restant sous la responsabilité des fournisseurs, ce programme se concentre sur le **prolongement de leur durée de vie** au-delà des garanties que nous obtenons des fabricants et sur le développement d'un algorithme de charge intelligent.

En termes d'exploitation, d'organisation, de gestion et de compétences, la gestion d'un véhicule électrique sur l'ensemble d'un parc thermique s'avère moins délicate que le déploiement d'un parc complet de véhicules électriques. En effet, avant de déterminer une stratégie d'électrification assurant une transition la plus efficace possible, le réseau d'autobus et l'atelier doivent être soigneusement analysés. L'anticipation reste donc un facteur clé de succès de ces mutations.

2. STIMULER L'INNOVATION POUR UNE MOBILITÉ PLUS PROPRE

La navette autonome électrique i-cristal

A l'occasion du rendez-vous de l'innovation SPRING 2019 qui s'est tenu au mois de mai 2019, le « *Paris-Saclay Autonomous Lab* » a eu pour objectif d'inventer et d'expérimenter différents services pour une mobilité plus intelligente, autonome, électrique, publique et privée, en complément de l'offre de transport présente sur le territoire de Paris-Saclay, afin de définir les conditions de déploiement d'un service de mobilité autonome à plus large échelle.

Le Groupe a apporté au projet son expertise de leader dans l'opération de services d'écomobilité autonome partagée, par l'intermédiaire

d'une navette autonome électrique i-Cristal, d'une capacité maximale de 16 passagers. Pour Transdev, le projet a constitué une opportunité nouvelle permettant le développement de territoires durables à travers des solutions de mobilité autonomes, partagées et électriques, dont l'empreinte carbone est réduite.

Notre innovation pionnière : en novembre 2019, le lancement dans le Pas-de-Calais de la première ligne de bus à pile à combustible à hydrogène de France

Afin de mettre en place la stratégie de transition énergétique du Groupe, Transdev a accompagné le Syndicat Mixte des Transports Artois Gohelle (SMTAG) dans la mise en service, le 4 novembre 2019, de la première ligne de bus à hydrogène à haut niveau de service (BHNS) initiée en France. Longue de 13,4 km, cette ligne de six bus relie les communes d'Auchel et de Bruay-la-Buissière (62). Elle permet d'économiser plus de 530 tonnes de CO₂ par an.

« Dans le cadre de son plan Écomobilité, le Département de l'Essonne a pour objectif de promouvoir de nouvelles mobilités plus respectueuses de l'environnement, plus inclusives et favorables à l'amélioration de l'offre de transport et des conditions de déplacement de tous les Essonnais. Le développement des véhicules autonomes et partagés en fait partie. »

François Durovray
Président du Conseil Départemental de l'Essonne

Autres projets de bus à pile à combustible à hydrogène

Transdev accompagne aussi les Pays-Bas sur deux projets d'exploitation de bus à hydrogène : le projet HWGO (4 bus) et un projet à Eindhoven (2 bus).

En France, après les premiers bus à hydrogène mis en circulation à Lens sur le réseau TADAO, l'expérimentation s'étend à Auxerre et à l'aéroport de Toulouse.

« La perspective de l'hydrogène sur le réseau TADAO, exploité par Transdev, a été le fruit d'un choix audacieux pour introduire une véritable innovation. Ce carburant pourrait bien être le carburant du futur dans les transports publics... »

Laurent Duporge
Président du Syndicat Mixte des Transports Artois Gohelle

3. FOURNIR DES SOLUTIONS EFFICACES ET PARTAGÉES À LA DEMANDE

Le lancement du dispositif MaaS dans l'agglomération de Saint-Étienne

Le MaaS, Mobility as a Service, est un service de mobilité intégré qui vise à diminuer le nombre de véhicules individuels en offrant des solutions plus rapides, moins onéreuses et plus efficaces, pour une mobilité plus écologique. Ce dispositif couvre tous les modes de transport, publics et privés, indispensables à la mobilité locale et quotidienne : covoiturage, vélos, parkings relais, transports en commun...

Dans cette perspective, Transdev, la Société de Transports de l'Agglomération Stéphanoise (STAS) et Saint-Etienne Métropole ont lancé officiellement la période de bêta-tests pour l'application Moovizy 2, l'offre MaaS de l'agglomération de Saint-Etienne à l'automne 2019.

Le développement du transport à la demande (TAD)

D'un point de vue environnemental, le remplacement de bus moins efficaces par des véhicules neufs permet d'augmenter la fréquentation et de réduire les véhicules individuels, pour un meilleur bilan carbone. Cette évolution est l'occasion de digitaliser l'offre en déployant de nouveaux services à la demande.

Dès 2018, Transdev avait proposé des solutions digitales intégrées pour le transport à la demande (TAD). Actuellement, le Groupe travaille sur un TAD du futur, associé à des véhicules autonomes. Testé à Rouen, ce dispositif est une première européenne.

Depuis 2015, en Suède et à Manchester, le déploiement du MaaS a permis une diminution de 30% de l'autosolisme. La réduction de la congestion routière a permis d'améliorer non seulement la qualité de l'air, mais les nuisances sonores et les problématiques de santé publique afférentes.

4. UNE DÉMARCHE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Dans une perspective européenne et internationale, nous nous inscrivons dans une démarche d'économie circulaire respectueuse des ressources et de la société. D'ici la fin de l'année 2020, nous nous engageons à ce que tous les déchets D3E informatiques de nos réseaux, en France, soient recyclés et valorisés via un partenariat employant des personnes en situation de handicap ou en difficulté d'insertion professionnelle.

Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2018	2019
Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice	1,6%	1,6%
Emissions de GES kg/100 km parcourus*	90,5	85,6
Taux* de flotte à basse émission**	39,9%	45,2%
Emissions de polluants*** g/100 km parcourus*	CO 74,1 NOx 1224,6 PM 8,1 HC 19,8	64,0 1099,1 6,9 19,8

* Définition flotte à basse émission : Euro VI, hybrides, GNC biogaz, électrique, biodiesel, hydrogène

** Les données sont basées sur l'état de la flotte au 31/12 2019 et 2018

*** Il s'agit uniquement du diesel. Les émissions de polluants 2018 ont été recalculés sur la base des facteurs d'émissions de polluants utilisés en 2019

Les indicateurs de performance présentés ci-contre ont été dimensionnés en cohérence avec les impacts significatifs de notre activité. En effet, en tant qu'opérateur de transport public, nous opérons une flotte composée principalement de moteurs thermiques à l'origine de deux impacts :

- un impact sur le réchauffement climatique par une empreinte carbone importante (GES),
- un impact sur la qualité de l'air par la production de polluants : monoxyde de carbone (CO), oxyde d'azote (NOx), micro particules (PM) et hydrocarbure (HC).

C'est pourquoi nous suivons de très près ces indicateurs au kilomètre afin de réduire au maximum notre impact. Le Groupe Transdev, engagé dans la transition énergétique, a l'ambition d'augmenter annuellement sa flotte basse émission, bien conscient que l'opération de véhicules plus respectueux de l'environnement a un impact direct sur notre empreinte carbone, ainsi que sur l'amélioration de la qualité de l'air des territoires dans lesquels nous opérons. Cet engagement est atteint cette année avec une augmentation de plus de 5% de notre flotte ce qui permet une diminution de nos impacts sur la planète (données GES) et la qualité de l'air (données polluants). Par ailleurs, l'indicateur relatif aux émissions de polluants a diminué entre 2018 et 2019, cette diminution provient de l'augmentation de nos véhicules à basse émission. En effet, le nombre de pollutions accidentelles est stable depuis 2017.



4. Transdev, partenaire économique et social des territoires

Transdev, partenaire économique et social des territoires



Transdev, acteur des mobilités du quotidien, promeut une mobilité durable et responsable, coconstruite avec son écosystème. Regards croisés et démarches concertées, qu'ils soient citoyens, politiques, institutionnels, territoriaux, environnementaux, économiques, universitaires, ... les acteurs de notre écosystème sont indispensables à la mise en œuvre d'une politique publique de mobilités réussie, à l'échelle d'un territoire de vie.

Nos engagements sociétaux en tant qu'intégrateur local des mobilités du quotidien

1. CHOISIR DE DÉLIVRER UNE EXPÉRIENCE CLIENT PASSAGER UNIQUE BASÉE SUR LA COMPRÉHENSION FINE DES BESOINS.

La première responsabilité de Transdev est de délivrer une expérience client passager qui réponde à ses besoins. Pour cela, Transdev utilise les leviers de la digitalisation et de la data pour détecter la manière dont les passagers peuvent s'orienter, se déplacer, s'informer ou choisir leur parcours. Transdev utilise également une méthodologie unique, T.ex, inspirée du design thinking, pour cartographier les parcours clients, qualifier les clients voyageurs sous forme de personae, comprendre leur perception du voyage tout au long du parcours et identifier les améliorations qui auront le plus de valeur.

Se préparer pour une mobilité du futur signifie être en mesure de concevoir de nouveaux services, nés d'un état d'esprit différent. Fort de cette ambition, en 2016, Transdev ouvre une nouvelle voie et crée *Change by Transdev*, avec Steve Martin - scientifique du comportement de renommée mondiale et PDG d'Influence at Work, la première et seule unité de l'univers des transports entièrement dédiée à la Science des Comportements et installée au sein même d'un opérateur mondial. Le programme *Change by Transdev* nous permet d'identifier en profondeur les leviers cognitifs possibles pour faire évoluer les comportements.

2. PROFESSIONNEL ET ATTENTIF : OPÉRER DES SOLUTIONS DE MOBILITÉ AU SERVICE DE TOUS

Transdev opère des solutions de mobilité en France et dans le monde. Le Groupe s'investit depuis toujours sur les questions d'une mobilité accessible pour permettre à chacun de se déplacer librement. Nous étudions, expérimentons, soutenons, déployons avec les acteurs engagés quels qu'ils soient et agissons dans les territoires, pour le développement des solutions modales et toujours avec le souci de bien comprendre les besoins exprimés et naissants.

Agir pour une mobilité au service de l'inclusion et du rayonnement du territoire

Au cœur des territoires ruraux et périurbains, Transdev soutient le recours à des services de transport innovants et solidaires qui reposent sur le tissu associatif et sont accompagnés par un opérateur de transport public.

Aux Pays-Bas, nous sommes par exemple engagés dans les initiatives solidaires locales avec le déploiement de Buurt Bus « Bus de quartier », un système de transport à la demande dont la conduite est assurée par des bénévoles issus du monde associatif. Nous apportons la fourniture et la maintenance des véhicules. Un dispositif souple, économique, adapté aux besoins de proximité qui assure une offre de service public dans les espaces de faible densité.

Autre exemple, le projet collaboratif « Avesnois Mobilités » en France a eu pour but d'expérimenter un bouquet de services de mobilité pour faciliter le retour à l'emploi de personnes empêchées : covoiturage, location de vélos électriques, transports de proximité, accompagnement personnalisé et coaching, Les acteurs de l'insertion et de la mobilité ont travaillé ensemble et renforcé leurs liens. L'expérimentation a été un véritable succès, soulignée pour son agilité et son approche co-élaborative. Les solutions ont été pérennisées.

Dans le sud grenoblois, en zone montagneuse, c'est un service de transport sur réservation 100% digital (la solution propriétaire de Transdev, Chronopro) qui a été déployé pour relier les habitants aux services publics et marchands.

Qualité de vie, respect environnemental, santé, ... accompagnent les objectifs de solutions mises en œuvre. Le développement des mobilités douces et actives s'invite pleinement dans la construction de nos offres. Nous accompagnons cet élan mobilitaire, en partenariat avec des acteurs locaux et les collectivités locales. En France, à Niort, nous opérons le service de vélos et de trottinettes à assistance électrique qui vise à initier les habitants à ces modes de déplacement. A Rambouillet et Arpajon, dans le cadre du Programme « Action Cœur de Ville », nous avons accompagné la création de deux zones de stationnement pour favoriser un meilleur partage de la voirie et améliorer la qualité de vie des habitants.

Offrir une mobilité connectée aux besoins du territoire

Notre mission en tant qu'opérateur est d'accompagner les collectivités dans le déploiement de leurs politiques de mobilité.

Dans cette perspective, nous devons anticiper et adapter nos solutions pour accompagner les nouveaux usages et encourager une meilleure mobilité. Répondre aux enjeux de connexion des territoires passera par le développement de nouveaux outils de la mobilité connectée. Nous développons ainsi de nouvelles solutions pour favoriser l'intermodalité tel que le MaaS (Mobility as a Service). Il s'agit d'un service numérique multimodal qui a pour but de présenter au travers d'une application toutes les solutions de déplacement présentes sur un territoire. À l'image de Saint-Etienne Métropole ou de Mulhouse Alsace Agglomération qui ont respectivement mis en œuvre Moovizy et le Compte Mobilité.

Loin de considérer le MaaS comme un seul outil numérique, et conscient des inégalités d'accès à ce type d'outils, Transdev pousse au développement d'un MaaS rural qui tienne compte des populations en situation de fragilité numérique ou vivant dans des zones blanches. La première expérimentation d'un MaaS que l'on pourrait qualifier de « rural » a été amorcée grâce au projet « Avesnois Mobilités » qui développe, en plus d'une plateforme numérique, une information physique et humanisée via une maison de la mobilité ou des ateliers de coaching mobilité.

3. IMPLIQUÉ ET ENGAGÉ : DÉVELOPPER DES PARTENARIATS LOCAUX POUR FAVORISER LE LIEN SOCIAL SUR LES TERRITOIRES

À travers des partenariats avec des associations locales

A travers divers partenariats, le Groupe investit dans la vie associative en soutenant plusieurs associations sur le territoire français.

Exemples d'associations soutenues par le Groupe sur le territoire français		
Emploi		Créée en 1871, cette association accompagne chaque année plus de 37 000 personnes en situation de précarité et d'exclusion pour favoriser leur retour à l'emploi.
Education		Déployée dans plus d'une dizaine de villes en France, cette association vise à construire un avenir aux enfants les plus vulnérables des quartiers.
Culture		Cette association œuvre à la sensibilisation à l'interculturalité par la pratique artistique collective. Elle développe des projets de création artistique à partir d'une pédagogie fondée sur l'oralité. Elle intervient en milieu scolaire ou à l'échelle d'un quartier sur la base d'échanges et de partages autour des cultures, des arts et des patrimoines sonores et musicaux.

À travers des partenariats avec des start-up et des acteurs clés de l'innovation

Attentif aux évolutions et au foisonnement d'initiatives locales et d'acteurs émergents, Transdev soutient de nombreuses innovations qui croissent positivement sa chaîne de valeur.

Sur le territoire de Melun/Sénart, en Île-de-France, Mon Copilote, soutenu par Transdev, a ouvert une expérimentation pour accompagner les personnes fragiles ou en situation de handicap -www.mon-copilote.com – dans leurs déplacements quotidiens. Le service s'est développé et se maintient grâce à des financements apportés notamment par les entreprises d'assurance AG2R La Mondiale et la MAIF.

Dans d'autres champs, le Groupe a développé des partenariats avec des startups comme tixiPASS, l'application qui permet d'acheter son titre de transport et de voyager sur tous les réseaux de transport public ou encore MyBus, une application intelligente pour les transports en commun.

À travers des partenariats avec des instituts et centres de réflexion

L'Institut de l'économie positive

Depuis 2015, Transdev est partenaire de l'Institut de l'Économie Positive et calcule son indice de positivité. Émanation de la Fondation Positive Planet, l'Institut a pour objectif d'accompagner les entreprises et les territoires dans leur transition positive et de favoriser une croissance durable, responsable et inclusive au service de tous. À travers ce partenariat, Transdev calcule son indice de positivité à trois niveaux de l'organisation et participe chaque année au Forum de l'Économie Positive au Havre. L'indice de positivité des entreprises est calculé à partir de 35 indicateurs et couvre 5 dimensions : empreinte environnementale, conditions de travail, partage positif de la valeur produite par l'entreprise, formation et recherche, vision stratégique de long terme. Avec ce partenariat, Transdev renforce le dialogue, le partage et l'engagement en faveur d'une économie positive sur les territoires qu'il dessert.



« Il s'agit avant tout d'un moyen de mesurer des choses que nous ne mesurons pas avant, afin de créer un outil pour communiquer en interne, mais aussi un moyen de nous comparer à d'autres entreprises et voir comment nous pouvons nous améliorer. »

Thierry Mallet,
Président-directeur général, Groupe Transdev

Le Laboratoire de la Mobilité Inclusive

Transdev est partenaire du Laboratoire de la Mobilité Inclusive, depuis 2013, date de sa création. Il en assure aujourd'hui la présidence. Le Laboratoire de la Mobilité Inclusive est un centre de ressources et d'expertises et un acteur incontournable du débat public autour des problématiques de mobilités sociales et solidaires. Il soutient le développement d'une mobilité pour tous et conçue avec tous. Il a pour objectif d'agir sur tous les facteurs d'inégalité de mobilité. Il rassemble les acteurs publics, privés et la société civile concernés. Il produit des données et des analyses, valorise et soutient des solutions innovantes et favorise les conditions d'accès à une mobilité plus inclusive.

À travers des partenariats avec des associations d'élus

Transdev mène un dialogue permanent avec les collectivités locales grâce aux partenariats conclus avec certaines associations nationales d'élus. Partager les réflexions, croiser les visions, analyser les actualités, échanger sur les bonnes pratiques et mener des travaux communs sont les 4 axes qui nourrissent ces partenariats.

Ainsi avec Régions de France, Transdev a financé une grande enquête nationale pour interroger les Français sur leurs mobilités du quotidien. Le dispositif exceptionnel proposé par l'Institut de sondage IPSOS retenu pour cette mission, apporte une lecture nationale, régionale et territoriale en matière de comportements, de besoins et d'attentes extrêmement éclairante pour les politiques publiques à mettre en œuvre et les actions de pédagogie à déployer auprès de divers publics.

Avec l'Assemblée des Communautés de France (AdCF), les intercommunalités de France, Transdev a co-élaboré un guide destiné aux communautés de communes qui vont devoir se saisir ou non de la compétence mobilité à horizon fin 2020 dans le cadre de l'application de la Loi d'Orientations des Mobilités.

Avec l'association France Urbaine, le Groupe mène une étude exploratoire sur les enjeux de mobilité dans les quartiers prioritaires de la ville.

Avec l'association Villes de France ce sont les comportements collaboratifs et pratiques émergentes qui ont été étudiés avec un volet d'approfondissement sur le cas des tiers lieux.

Depuis sa création, Transdev accompagne également elueslocales.fr pour soutenir et encourager les enjeux de parité, d'égalité homme-femme dans le cadre d'actions communes. En 2019, le Groupe est intervenu notamment en régions Nouvelle-Aquitaine et Sud.

4. COLLABORATIF ET ACTEUR : PARTICIPER AU DEBAT PUBLIC POUR UNE MOBILITE DU QUOTIDIEN DURABLE ET INCLUSIVE

Contribution au Grand Débat National

Entre le 15 janvier et le 15 mars 2019, le grand débat national a été organisé à l'initiative du Président de la République française. Si la mobilité n'apparaissait pas parmi les quatre thèmes retenus, le Groupe Transdev, assurant localement des missions de service public afin d'améliorer les mobilités du quotidien sur tous les territoires, a tenu à participer à ce moment de débat sous la forme d'une contribution écrite portant sur les enjeux de mobilité en zones peu denses. Seul opérateur de transport public à avoir remis sa contribution, le Groupe a souhaité replacer la mobilité au cœur du débat comme facteur de cohésion sociale et territoriale, ainsi que d'inclusion sociale et professionnelle. Cette contribution écrite reprenait des exemples concrets que nous avons déjà mis en place (approche pluripartenariale, appuis sur le tissu associatif, ou accompagnement des collectivités pour des solutions sur-mesure), susceptibles d'être adaptés et déployés sur de nombreux territoires.

Participation aux débats parlementaires sur la loi d'orientation des mobilités pour faire de la mobilité un levier de qualité de vie et de développement durable de nos territoires

Acteur engagé, Transdev a pris part activement dès 2017 aux débats des Assises Nationales de la mobilité. Ce vaste travail de concertation a débouché sur le projet de loi d'orientation des mobilités déposé au Parlement en Novembre 2018, et adopté en Novembre 2019. L'ambition de la loi est de couvrir l'ensemble du territoire par une autorité en charge des mobilités (AOM). A ce titre, Transdev a soutenu l'objectif de faciliter la prise de compétence en milieu rural et péri-urbain afin de tendre vers un exercice de la compétence mobilité le plus adapté à chaque contexte territorial.

Au travers de cette loi, le Groupe a défendu les mesures visant à faciliter la coordination d'une intermodalité réussie avec une gouvernance territoriale appropriée. Il est primordial de s'affranchir des frontières administratives pour que la mobilité s'exprime à l'échelle la plus appropriée et épouse les usages de chaque territoire.

5. NOS RÉALISATIONS POUR FAVORISER L'INCLUSION ÉCONOMIQUE

Transdev accompagne des projets locaux d'inclusion économique et sociale au bénéfice des communautés. Ces projets concernent plus particulièrement 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.

La Fondation Transdev

En France, créée en 2002 sous l'égide de la Fondation de France, la Fondation Transdev conduit une mission d'intérêt général et d'action citoyenne, qui vise à favoriser l'insertion ou la réinsertion des personnes fragilisées dans les quartiers ciblés par les politiques de la Ville ou dans les territoires isolés. Elle agit dans les villes et les territoires desservis par les réseaux dont le Groupe est opérateur. Elle accompagne des projets de contribution à la mobilité sociale dans six domaines d'intervention : l'emploi, l'éducation, la culture, la santé, le sport, la médiation sociale.

Les collaborateurs des réseaux Transdev sont impliqués et engagés en tant que parrains des projets. Par sa démarche de mécénat, la Fondation a

aussi vocation à renforcer l'engagement et le sentiment d'appartenance des collaborateurs au Groupe.

La Fondation Transdev

- Depuis la création de la Fondation en 2002 :
 - 300 projets soutenus
 - Pour 3 M€ de subventions versées
- En 2019 :
 - 40 projets instruits en France
 - Pour 395 000 € de subventions versées
- 110 correspondants
- 200 parrains et marraines engagés aux côtés des associations dans tous les réseaux du Groupe.



Notre politique Achats Durables

Transdev contribue à la vitalité des territoires en tant qu'acteur économique et à travers ses relations fournisseurs. A travers la démarche Achats devenue politique Achats Durables du Groupe en 2019, Transdev promeut les pratiques d'achats responsables afin de répondre au risque de mise en cause RSE de ses fournisseurs. Signataire de la Charte pour des achats responsables du Conseil National des Achats (CNA), Transdev a pour objectif de déployer sa politique Achats Durables dans tous les pays du Groupe.

Au-delà de l'achat et de l'approvisionnement de biens et de services, notre but est d'entretenir une relation durable avec nos fournisseurs sur la base de nos grands engagements :

- sensibiliser nos fournisseurs et sous-traitants à la démarche responsable,
- s'assurer qu'ils s'engagent à suivre nos principes éthiques,
- prendre en compte leur engagement pour un commerce responsable,
- évaluer la relation avec nos fournisseurs,
- surveiller l'implémentation de notre politique.

Notre politique Achats Durables intègre la Charte fournisseurs RSE Transdev basée sur le Code de conduite que les fournisseurs s'engagent à signer pour tout contrat supérieur à 100 000 €. Elle définit le périmètre de la collaboration, quel que soit le pays ou le domaine d'expertise et rappelle les normes qui s'appliquent en termes d'éthique et de développement durable. En y adhérant, les fournisseurs s'engagent à respecter les attentes du Groupe sur ce volet. Elle a vocation à refléter nos différentes politiques en matière d'éthique, de conformité, de droits de l'Homme, du travail, de l'environnement, de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme... Elle vise à inciter les fournisseurs à suivre ces principes pour travailler avec Transdev.

En France, afin de garantir des pratiques professionnelles équitables avec nos fournisseurs, nous mettons déjà en œuvre cette Charte. En 2019, l'accent a été mis sur son intégration systématique dans tous les nouveaux contrats. La Charte vient compléter la plateforme dédiée à la lutte contre le travail illégal déjà mise en œuvre par Transdev SA. Dans les trois prochaines années, la politique Achats Durables du Groupe sera déclinée par pays. L'objectif est de traiter avec des fournisseurs qui agissent dans le respect des principes sociaux, de sécurité et sûreté, de droit du travail et de préservation de la planète.

En France, 96% des contrats-cadres supérieurs à 100 000 € intègrent la Charte fournisseurs RSE Transdev.

Transdev, partenaire économique et social des territoires

Ce processus passe par 4 étapes :

1. Nous communiquons et expliquons à nos fournisseurs et sous-traitants nos principes éthiques ;
2. Nous sélectionnons nos fournisseurs et sous-traitants ;
3. Nous gérons un panel de fournisseurs intégrant l'évaluation des risques potentiels associés et mettons en place des actions quand cela est nécessaire ;
4. Nous conduisons des relations avec nos fournisseurs de manière éthique en accord avec la politique du Groupe.

Les objectifs de notre politique Achats Durables :

1. **Sensibiliser à la Charte Fournisseurs Transdev et la diffuser ;**
2. Intégrer la Charte dans les contrats de plus de 100 000 € gérés par la **Direction des Achats ;**
3. Mesurer la conformité des fournisseurs et sous-traitants **aux exigences RSE inscrites dans les contrats.**

Notre indicateur clé de performance

KPIs	2018	2019
Taux de contrats-cadres > 100k€ intégrant la Charte Fournisseurs (France)	77%	96%

En 2019, le KPI a progressé de 19 points reflétant l'accent mis sur l'intégration de notre Charte Fournisseurs dans tous les contrats en France. Cette progression a permis de sensibiliser davantage notre écosystème de fournisseurs aux achats durables et à nos principes éthiques.



**5. Notre priorité :
la sécurité et la sûreté
de nos passagers et
de nos collaborateurs**

Notre priorité : la sécurité et la sûreté de nos passagers et de nos collaborateurs



Assurer la sécurité et la sûreté des collaborateurs et des passagers est le fondement de la confiance qui nous lie à nos clients, nos passagers et nos collaborateurs. Sécurité et sûreté arrivent donc naturellement en tête de nos responsabilités.

Nos engagements pour assurer la sécurité de nos passagers et de nos collaborateurs

Assurer la sécurité de nos collaborateurs et des passagers que nous servons est chaque jour notre mission la plus importante. Elle doit être une préoccupation constante et une priorité absolue pour l'ensemble des équipes de Transdev.

« **La sécurité avant tout** » est un socle sur lequel nous bâtissons, jour après jour, une relation de confiance, de respect et de partenariat avec nos clients, nos passagers et nos équipes.

Afin d'atteindre l'excellence en matière de sécurité nous pouvons nous appuyer sur nos 10 principes sécurité fondamentaux et sur une organisation dédiée qui définit la politique de Transdev et soutient sa mise en œuvre (la Direction Sécurité du Groupe). Nous encourageons et promouvons aussi une culture de l'amélioration continue de notre performance.

Avec l'impulsion et le soutien du directeur Sécurité du Groupe, une communauté dynamique de responsables de la sécurité œuvre dans tous les pays où nous sommes présents et s'investit sans relâche pour déployer la politique Sécurité du Groupe.

Notre Système de Management de la Sécurité (SMS), maintenant déployé dans toutes nos opérations et activités définit clairement les responsabilités de chacun et permet une gestion systématique de la sécurité dans toutes ses dimensions, de l'identification des risques jusqu'à la mesure de la performance.

« **La sécurité avant tout** » c'est un engagement personnel profond et aussi celui de tous les collaborateurs de Transdev, de chacun d'entre nous dans toutes nos actions quotidiennes. »

Thierry Mallet, Politique Sécurité du Groupe

Notre politique et nos actions en matière de sécurité

Les principaux risques auxquels nous devons faire face sont ceux liés aux accidents graves de bus et de train et aux accidents des collaborateurs sur leur lieu de travail. Pour faire face à nos risques en matière de sécurité et prévenir les accidents involontaires, nous avons mis en place une organisation de sécurité qui est basée sur :

1. UNE CULTURE SÉCURITÉ EN 10 PRINCIPES

Tous les employés et cadres de Transdev sont acteurs de la sécurité et doivent respecter au quotidien ces 10 principes de sécurité :

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.



2. UN SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA SÉCURITÉ (SMS) INCLUANT L'IDENTIFICATION ET LA MAÎTRISE DES RISQUES LIÉS À NOS ACTIVITÉS

Chaque exploitation a l'obligation de se mettre en conformité avec le système de management de la sécurité (SMS) du Groupe, qui encadre les exigences dans les domaines de : l'organisation, le leadership et l'engagement, le planning (incluant l'identification des dangers et l'évaluation des risques), la communication, la documentation et la surveillance, la mesure, l'analyse et l'évaluation de la performance sécurité. Le SMS est cohérent et compatible avec le standard ISO 45001. Nous réalisons des audits internes et externes réguliers pour nous assurer que le SMS est mis en œuvre efficacement au sein des différents systèmes de transport.

3. UNE ORGANISATION DÉDIÉE : LA DIRECTION SÉCURITÉ DU GROUPE ET LE SUIVI DE LA PERFORMANCE SÉCURITÉ

La Direction Sécurité du Groupe 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 des initiatives impliquant l'ensemble des employés. Cette Direction anime et coordonne un réseau de responsables sécurité pays. Elle les réunit périodiquement pour échanger des bonnes pratiques et présenter le retour d'expériences des événements sécurité. À leur niveau, les responsables sécurité des pays animent et coordonnent leur propre réseau de responsables sécurité d'activité et font le lien entre les niveaux locaux, régionaux et le Groupe.

Tous les trimestres, un rapport sécurité consolidé par pays est produit, ainsi qu'un rapport Groupe, mentionnant les indicateurs d'amélioration et de dégradation de la performance : nombre d'accidents de travail (fréquence et gravité), nombre de blessés graves (passagers et tiers), nombre d'accidents mortels. Les tendances de la performance sécurité sont évaluées avec les directeurs des pays et leurs experts.

Nos réalisations et nos bonnes pratiques en matière de sécurité

1. SAFETY AWARDS

Chaque année, la direction Sécurité du Groupe organise une remise de prix de la sécurité (*Safety Awards*) afin de reconnaître les contributions collectives ou individuelles exceptionnelles à la sécurité de nos collaborateurs et/ou de nos clients.

Les *Safety Awards* sont organisés en 4 catégories :

- **Safety – HERO** : récompensant un acte de bravoure important pour protéger, sauver ou réduire l'impact d'une situation ou d'un événement sur nos services, collègues et/ou clients ;
Par exemple, un conducteur d'autobus qui réanime un client à bord.
- **Safety – INNOVATION** : proposition, introduction ou mise en œuvre d'une innovation en matière de sécurité ayant permis d'améliorer de façon significative nos opérations quotidiennes pour protéger, sécuriser ou réduire l'impact d'une situation ou d'un événement sur nos services, collègues et/ou clients ;
Par exemple, un mécanicien qui développe une façon plus sécuritaire d'effectuer une tâche et permet d'économiser les ressources de l'entreprise.
- **Safety – ENGAGEMENT** : engagement en matière de sécurité ayant fait preuve d'un souci constant de réussir des actions visant à protéger, à sécuriser ou à réduire l'impact d'une situation ou d'un événement sur nos collègues, services et/ou clients ;
Par exemple, un employé qui inspecte chaque jour (année après année) les aspects de la sécurité des voies ferrées avec un engagement et une efficacité éprouvée.
- **Safety – PERFORMANCE** : démontrer une amélioration significative par rapport à l'année précédente dans les indicateurs clés de performance sécurité du Groupe Transdev.

Le comité de sélection des gagnants est composé de l'ensemble des responsables sécurité pays et présidé par le Directeur Sécurité du Groupe. La remise des prix est organisée en présence de la direction générale lors du Topex de l'année suivante.

2. CERTIFICATION E-LEARNING SANTÉ ET SÉCURITÉ

Assurer la sécurité de nos collaborateurs est l'une des principales préoccupations de notre entreprise. Pour renforcer cette culture, une politique Sécurité a été déployée dans l'ensemble du Groupe. Afin que cette politique soit connue, comprise et respectée, Transdev a mis en place depuis 2017 une certification Santé et Sécurité (*e-learning*) pour l'ensemble des managers du Groupe.

Les objectifs pédagogiques

La certification Santé et Sécurité doit permettre aux managers :

- de maîtriser les grands principes de santé et sécurité dans l'entreprise,
- de s'approprier la politique Sécurité Groupe et de comprendre leurs rôles et responsabilités de chacun,
- d'être capable de mener des inspections sécurité sur le terrain.

Il s'agit d'un module d'*e-learning* hébergé sur la plateforme « *Transdev Learning* ». Il couvre les sujets suivants :

- introduction générale à la santé et à la sécurité et notre méthodologie d'évaluation des risques,
- politique Sécurité et exigences Groupe,
- compétences et techniques pour effectuer des inspections de sécurité, comportements et attitudes à adopter.

Chaque thématique est suivie d'une évaluation des acquis.

3. DES VISITES DE SITES, SAFETY WALKS

En 2019, le Groupe a également mis en place la démarche *Safety walks* (visites sécurité). Pilotées par les seniors managers sur différents sites de leurs territoires, ces *Safety walks* ont pour objectif d'échanger avec les opérationnels sur le terrain afin de mieux comprendre leurs enjeux sécurité, d'affirmer notre engagement sécurité et d'accompagner des initiatives sécurité identifiées. Le but est de faire adhérer l'ensemble des intervenants Transdev à la culture Sécurité du Groupe.

4. PERFECT SAFETY DAY

La Direction Sécurité des Etats Unis a mis en place en 2019 le programme « *Perfect Safety Day* ».

Une nouvelle façon de penser :

- Pour célébrer une journée sans accident ni blessure ;
- Chaque jour est un nouveau départ et une nouvelle opportunité à saisir, pas de remise à zéro du compteur du nombre de jour sans accident ;
- Cela fait partie de notre culture d'entreprise. Intégrée dans chaque activité et communication – tout ce que nous faisons est pour que nous puissions réaliser une journée de sécurité parfaite.

« *Perfect Safety Day* » c'est une journée sans :

- accident de véhicule automobile évitable,
- blessure de passager/piéton nécessitant un transport à l'hôpital,
- blessure d'employé.

Ce programme est également en cours de déploiement en Espagne et devrait être généralisé à l'ensemble des pays du Groupe d'ici 2021.

5. LES QUARTS D'HEURES SÉCURITÉ EN FRANCE

Réalisés en équipe et animés par un responsable QSE, RH, préventeur, formateur ou manager, ces ateliers permettent d'analyser les causes des différents risques identifiés dans les réseaux. Les collaborateurs réfléchissent collectivement pour proposer des actions de prévention. À l'issue de ces échanges, une action prioritaire sera retenue pour chaque risque et viendra enrichir les feuilles de route des réseaux ainsi que le plan d'actions national.

La Sécurité chez Transdev

- 10 principes de sécurité Groupe
- Un système de management de la sécurité (SMS) compatible ISO 45001
- Une Direction Sécurité du Groupe et un suivi de la performance sécurité
- Des visites de sites, *Safety walks*
- Plus de 3 500 managers ayant obtenu la Certification Santé et Sécurité

Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2018	2019
Taux de fréquence des accidents du travail (Nombre d'accidents de travail avec arrêt / total d'heures travaillées annuel x 1 000 000)	20,37	22,22
Taux de gravité des accidents du travail (Nombre de jours perdus suite à un accident de travail / total d'heures travaillées annuel x 1000)	1,35	1,68
Taux d'accidents majeurs (1 mort (non suicidé/ Non mort naturelle) et/ou 3 blessés hospitalisés x total kms annuel x 1 000 000)	NA	0,03
Nombre d'accidents majeurs	NA	54

Notre évaluation de la performance sécurité se fait via nos trois indicateurs clés de performance (ci-dessus). En 2019, la précision de nos résultats en matière de fréquence et de gravité des accidents de travail a été renforcée.

En outre, la politique Sécurité issue de notre stratégie Moving You poursuit ses effets positifs et permet à Transdev de se maintenir à des taux relativement bas pour la profession. La tendance légèrement haussière entre 2018 et 2019 est le reflet d'une évolution de nos bases de calcul.

Nos engagements en matière de sûreté

Dans un contexte sécuritaire marqué par la menace terroriste et la cybercriminalité, la délinquance et les incivilités dans les transports publics, les opérateurs de mobilité se doivent de renforcer les mesures et les outils déployés pour protéger leurs passagers et leurs collaborateurs. La prise de conscience de ces risques et l'importance des enjeux exigent un traitement global et véritablement professionnel des questions de sûreté.

Nos passagers et collaborateurs doivent évoluer dans un environnement sécurisé et être préservés de toute agression externe ou interne. La sûreté au sein de Transdev est basée sur 4 principes fondamentaux :

La sûreté doit être gérée au plus près du terrain, et prendre en compte le contexte et la réglementation locale, et en coopération étroite avec les forces de police et l'administration territorialement compétentes.

La prévention des risques de sûreté passe par la **sensibilisation de nos passagers et la formation de nos personnels**.

Les actions, comportements, outils et méthodes de sûreté doivent être alignés sur les **principes éthiques du Groupe et le respect des droits fondamentaux**.

Le partage des expériences et des bonnes pratiques ainsi que des synergies opérationnelles doivent être développés avec les autorités de police locales.

Notre politique et nos actions en matière de sûreté

Transdev accorde une importance fondamentale à la sûreté de ses passagers et de ses collaborateurs. Les protéger de tout acte de malveillance portant notamment atteinte à leur intégrité physique et leur assurer un sentiment de sécurité constitue une mission essentielle.

1. UNE ORGANISATION DÉDIÉE À LA SÛRETÉ ACCOMPAGNÉE DU DÉPLOIEMENT DE MOYENS HUMAINS ET TECHNIQUES

Nous avons mis en place par exemple 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.

Pour renforcer notre efficacité opérationnelle, nous développons également des échanges de bonnes pratiques de sûreté par le biais de notre réseau de « référents sûreté » développé 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 sommes à l'initiative de solutions innovantes. À titre d'illustration, nous avons été les premiers à proposer un dispositif de « descente à la demande » qui a abouti en France à la rédaction d'un guide ministériel sur le sujet.

En France, à compter du 1^{er} juillet 2020, nous équiperons nos vérificateurs de caméras individuelles de protection.

2. UNE STRATÉGIE VOLONTARISTE DE COPRODUCTION DE SÛRETÉ AVEC LES FORCES DE POLICE

Dans le cadre du continuum de sécurité souhaité par le ministère de l'Intérieur en France, nous avons développé une stratégie de partenariat avec les autorités de police, qui s'est concrétisée par la signature de plusieurs conventions de sécurisation renforcée avec les services de police et de gendarmerie. Nous avons également mis en place un dispositif de veille consacré à l'évolution des technologies de sûreté et au cadre législatif et réglementaire relatif à la sécurité des mobilités. Nous avons ainsi expérimenté un **système de transmission en temps réel des images de vidéo protection** dans des bus en circulation.

En 2019, plusieurs conventions de coordination pour une sécurisation renforcée de nos réseaux ont été formalisées par exemple à Roanne (réseau STAR), Saint-Etienne (réseau STAS) ou encore à Toulon (réseau Mistral). La sécurité des réseaux de la grande couronne d'Ile-de-France a été renforcée de façon conséquente par la **mise en place de plusieurs dizaines d'équipes d'agents de sécurisation dynamique**.

3. UNE POLITIQUE DE FORMATION ET DE SENSIBILISATION DES PERSONNELS AUX PROBLÉMATIQUES DE SÛRETÉ

La sensibilisation et la formation du personnel aux enjeux de sûreté est la condition indispensable à une bonne gestion opérationnelle de ce type d'incident. Par exemple, en vue de traiter de manière efficace les problématiques de harcèlement sexiste dans nos réseaux, nous avons mis en place des campagnes de sensibilisation et d'information à destination de nos passagers et notre personnel. En outre, un **projet de formation en ligne sur l'intégration de la sûreté dans le management opérationnel** de nos activités est en cours d'élaboration. Cet outil pédagogique confortera la politique Sûreté du Groupe.

4. UN SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA SÛRETÉ GROUPE (SMSU)

Un **SMSu** sera mis en place pour répondre à nos objectifs de sûreté. Ce SMSu permettra 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. Fort d'un réseau de référents sûreté pays, notre SMSu sera l'outil de suivi de la performance du Groupe en matière de sûreté. L'objectif de ce dispositif de management est d'améliorer de façon continue et pérenne le niveau de sûreté dans l'ensemble de nos réseaux à l'échelon international.

Nos réalisations et nos bonnes pratiques en matière de sûreté

En France, Transdev et le Groupement de gendarmerie départementale du Rhône se sont engagés dans une démarche de prévention de la délinquance et de mise en œuvre de la police de sécurité du quotidien à travers la signature de la première convention de partenariat « Participation citoyenne Mobilités » sur les lignes interurbaines des Cars du Rhône. Sur les lignes concernées, des « citoyens référents » ont été identifiés par Transdev en collaboration avec le responsable territorial de la gendarmerie nationale pour appliquer les procédures appropriées pour faire face à toute situation de menace ou d'agression.

À Brisbane, en Australie, les conducteurs de Transdev ont été formés par la police à la gestion des tensions et des situations conflictuelles. La formation dispensée a pour objectif de préparer les conducteurs à des situations conflictuelles leur permettant d'éviter toute confrontation violente. Cette formation donne à nos conducteurs des techniques de maîtrise de soi et de gestion de l'agressivité.

Depuis 2009 en Irlande et depuis 2017 en Nouvelle-Zélande, Transdev a également doté ses agents de sûreté de caméras individuelles portatives (*bodycams*) afin de dissuader les velléités d'agression à leur égard.

Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2018	2019
Taux de fréquence des accidents de travail dus à une agression (Nombre d'accidents de travail dus à une agression / total heures travaillées annuel x 1 000 000)	2,66	2,27
Taux de gravité des accidents de travail dus à une agression (Nombre de jours perdus suite à une agression physique / total heures travaillées annuel x 1000)	0,08	0,06

Notre évaluation de la performance **sûreté** se fait via nos deux indicateurs clés de performance (ci-dessus). Afin de nous assurer que nos activités intègrent toutes les exigences s'imposant en matière de sûreté, nous utilisons des indicateurs de performance sûreté (KPIs) déjà existants dans le Système de Management de la Sécurité, que nous avons complétés en 2019 par un indicateur sur les atteintes portées à l'intégrité physique des passagers par million de kilomètres. Cet indicateur a été défini en 2019 et sera déployé dans le reporting à partir de janvier 2020. :

- **Nombre d'agressions physiques de passagers/million de km**
(incluant les passagers à bord des véhicules de transport et les personnes présentes sur les quais ou aux arrêts de bus) ;
- **Règle de calcul** : nombre d'agressions de passagers signalées au transporteur/1 000 000 km.

La diminution du nombre d'accidents de travail et du nombre de jours perdus traduit une baisse générale de la fréquence et de la gravité des incidents de sûreté constatés sur nos réseaux. Ces résultats peuvent s'expliquer, par exemple en France, par le déploiement en 2019 de 161 agents de sûreté internalisés et externalisés dont la présence a permis une amélioration significative du sentiment de sécurité de nos conducteurs et de nos passagers sur nos réseaux d'Ile-de-France. De plus, au renforcement de la présence humaine dans nos réseaux les plus sensibles s'ajoute la modernisation des équipements techniques de sûreté (vidéo-protection dans les bus et les gares routières). Ces constats nous encouragent à poursuivre nos efforts de sécurisation de nos réseaux en étroite relation opérationnelle avec les forces de sécurité locales et nationales, et de formation de nos personnels.

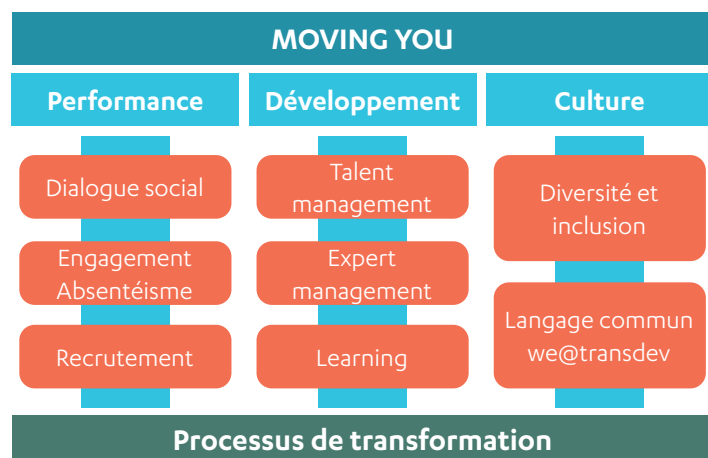


**6. Au coeur de notre
performance durable,
les femmes et les hommes
du Groupe**

Au coeur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe



Sur les territoires que nous desservons, ce sont les femmes et les hommes de Transdev 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 d'une relation de confiance avec nos clients. C'est à travers eux que le lien social se tisse 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. Afin de soutenir notre transformation et de mettre en œuvre notre vision de la mobilité, nous faisons des ressources humaines l'un des piliers de notre stratégie : pour des femmes et des hommes engagés et collaboratifs au service des femmes et des hommes que nous servons. Afin de lutter contre l'absentéisme, développer l'engagement des collaborateurs et maîtriser les risques psychosociaux détectés à travers nos démarches, nous mettons en œuvre une politique Engagement, une démarche Talents, une démarche Learning ainsi qu'un programme Groupe Diversité et Inclusion. Pour mettre en œuvre ces programmes et actions, Transdev a structuré sa feuille de route ressources humaines autour de trois grands axes :



Nos engagements RH au service de la performance du Groupe

1. LE DIALOGUE SOCIAL

L'activité du Groupe repose sur le management d'équipes de terrain importantes et sur la richesse des femmes et des hommes qui constituent ces équipes. Pour garantir la qualité de service à ses clients, Transdev place le dialogue social au centre de sa stratégie RH. Pour le Groupe en effet, le dialogue social est un facteur déterminant de la performance économique et du progrès social.

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. Cette approche

a permis la conclusion d'accords collectifs de Groupe et d'entreprises ambitieux, au service des salariés et de la performance.

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 du Groupe opérant dans les États membres de l'Union Européenne. Composé de représentants du personnel issus des filiales allemandes, espagnoles, portugaises, finlandaises, néerlandaises, britanniques et françaises, ce Comité d'Entreprise Européen se réunit environ trois fois par an pour échanger sur les sujets portant sur les activités du Groupe au niveau européen. Il est consulté sur les sujets transnationaux qui impactent le Groupe : situation de l'emploi, organisation du Groupe, transferts de production, investissements... Il est également consulté tous les ans sur les orientations stratégiques du Groupe, les plans à long terme et leur suivi. Chaque année, les membres bénéficient de formations.

En juin 2015, un **Comité de Groupe France** a été mis en place pour représenter les salariés des filiales françaises. Composé de 22 représentants du personnel désignés par les organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe et choisis parmi les élus des instances de leurs filiales, il se réunit environ 3 fois par an. Il est notamment informé de l'évolution probable des activités, des projets d'investissements, des tendances de l'emploi, de la situation économique, financière et sociale et des comptes consolidés du Groupe et des filiales. Il est aussi systématiquement consulté sur les orientations stratégiques du Groupe et sur toute opération pouvant impacter la situation économique et sociale ou sur l'organisation de Transdev.

En France, chaque filiale dispose d'**institutions représentatives locales** : Comités sociaux et économiques qui ont remplacé les anciens Comités d'entreprise, CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) et délégués du personnel. Ces comités permettent l'information et la consultation sur des sujets importants, au plus près du terrain et des problématiques locales.

En outre, en vertu de l'accord de Groupe sur « l'exercice du droit syndical et le dialogue social au sein du Groupe Transdev » conclu en 2015, et amélioré par l'accord de février 2019 visant à pérenniser des relations sociales constructives et à 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 mis en place. Des moyens humains et financiers leur ont été attribués.

Enfin, au-delà de ces moyens, l'accord de Groupe de février 2019 a complété l'organisation du dialogue social par la mise en place d'un Comité national de suivi du dialogue social, qui se réunit deux fois par an pour planifier le calendrier des négociations sociales au niveau du Groupe et en assurer le suivi avec les organisations syndicales représentatives. Cet accord a aussi harmonisé le cadre de mise en place des **Comités sociaux et économiques des filiales**, tout en laissant des espaces de négociations aux entités locales adaptables aux contextes locaux.

Plus de 40 réunions en 2019 avec les représentants du personnel au niveau central afin de maintenir un dialogue social constant et de qualité.

Au coeur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe

Les accords de Groupe

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 au traitement de ces problématiques.

Outre les accords de mise en place du Comité d'Entreprise Européen et du Comité de Groupe France et outre l'accord de Groupe de février 2019 (évoqué ci-dessus) qui institue et organise des moyens du dialogue social, le Groupe a conclu avec ses organisations syndicales représentatives un certain nombre d'accords qui viennent s'ajouter à l'ensemble des accords collectifs d'entreprise conclus par ses filiales au niveau local :

- un accord sur le contrat de génération,
- un accord 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 sur le remboursement des frais de santé,
- un accord mettant en place un Plan d'épargne groupe,
- un accord sur un Plan d'épargne pour la retraite collective.

L'ensemble de ces accords et leur déclinaison au niveau des filiales visent à contribuer à la santé, à la sécurité et aux conditions de travail des collaborateurs. Au-delà de sa vocation à négocier des accords à dimension collective, le dialogue social permet de faire remonter et de traiter le plus tôt et le mieux possible des difficultés d'ordre individuel rencontrées dans les entreprises.

2. LA POLITIQUE ENGAGEMENT DU GROUPE

Un collaborateur engagé met son talent et sa motivation au service du succès de l'entreprise, aligné avec les valeurs et les objectifs qu'elle porte, tout en s'épanouissant dans son 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.

« Chez Transdev, nous sommes convaincus que la performance durable passe par des équipes engagées et un dialogue ouvert entre les employés et les managers. Ce qui compte, c'est que chaque collaborateur éprouve un sentiment d'appartenance au sein d'une entreprise inclusive et soit fier de son travail. »

**Clément de Villepin,
DRH Groupe Transdev**

Au quotidien, les managers de Transdev sont en charge des équipes. C'est dans cette relation humaine que l'engagement et la collaboration, essentiels pour le Groupe, s'établissent. Fin 2019, le programme Engagement est devenu une politique Groupe et son déploiement est en cours. La politique Engagement repose sur 8 principes :

1. Tous les pays du Groupe s'engagent à conduire une enquête d'engagement ;
2. Chaque pays conduira une enquête au moins une fois tous les deux 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. Elles seront portées et pilotées dans les pays par le top management ;

7. Leurs résultats donneront lieu à une communication vers les équipes et feront l'objet de plans d'action co-construits avec celles-ci et visant à faire progresser l'engagement ;
8. Les équipes de direction des pays assureront le soutien des managers opérationnels.

Ainsi en 2019 ce sont sept pays du Groupe et plus de 24% des collaborateurs qui sont couverts par le dispositif. Notre objectif est de couvrir l'ensemble du périmètre du Groupe soit 100% des collaborateurs à horizon 2022.

La lutte contre l'absentéisme et la maîtrise des risques psychosociaux

En plus d'être un indicateur d'engagement, l'absentéisme est le résultat de plusieurs facteurs liés à la sécurité et à la santé. Notre rôle est de comprendre ses causes et agir pour les prévenir ; prévenir et détecter les risques psychosociaux fait en outre partie de nos responsabilités. L'écoute des collaborateurs, essentielle pour mettre en œuvre les conditions de la performance est précieuse aussi pour identifier les difficultés à traiter en priorité.

3. 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. C'est là le sens de notre métier : nous sommes des femmes et des hommes au service des femmes et des hommes des territoires.

Nous sommes aussi une entreprise à la fois locale et internationale, qui à la fois répond aux nouveaux besoins de mobilité d'aujourd'hui et prépare les solutions de mobilité du futur. Rejoindre le Groupe Transdev c'est aussi intégrer un collectif qui responsabilise ses équipes et favorise la collaboration, en mettant les collaborateurs au cœur de son organisation.

Transdev, ce sont plus de 25 000 recrutements par an. Majoritairement local, ce recrutement repose sur les équipes implantées dans les territoires et sur l'action du Groupe pour faire de Transdev un employeur de choix.



En complément de la politique et des dispositifs locaux pour mettre en oeuvre les conditions de l'engagement des collaborateurs, le Groupe Transdev se mobilise autour de sa population principale : les conducteurs et les conductrices, et a développé en 2019 un nouveau programme Drivers@Transdev.

Drivers @transdev

Le programme Drivers@transdev couvre trois dimensions clés :

- Attirer des candidats, recruter efficacement et fidéliser nos conducteurs ;
- Engager les conductrices et conducteurs à travers la transformation digitale du métier en leur facilitant la tâche au jour le jour et en développant des moyens pour leur permettre de suivre leur propre performance ;
- Identifier les compétences de demain pour le métier de conducteur et construire le futur de la profession tout en accompagnant notre personnel de conduite dans cette transformation.

Le développement des collaborateurs

1. 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 et chaque collaboratrice 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 3500 collaborateurs).

En 2019 nous avons suivi le taux des entretiens annuels réalisés par les Top Managers et les Top Executives du Groupe (objectif 100%). Au lancement de la campagne des entretiens annuel 2019-2020, le DRH précise bien que l'exercice doit être étendu sur l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

2. LA MOBILITÉ INTERNATIONALE ET LE DÉVELOPPEMENT DE NOS EXPERTS

Nous devons faire face à un triple enjeu : répondre aux besoins de compétences de nos opérations, répondre aux attentes de nos clients et prendre en compte les aspirations de nos collaborateurs pour des parcours professionnels riches. Pour cela, le Groupe déploie des politiques et des dispositifs tournés vers l'international, facteur de compétitivité, d'enrichissement de ses compétences et de développement des collaborateurs.

S'adressant à tous les collaborateurs, qui peuvent avoir l'envie, l'ambition ou la possibilité de faire une carrière internationale, la démarche s'articule autour de trois axes :

Sécuriser la mobilité de nos collaborateurs à l'international

Déployée depuis le 1^{er} juillet 2018, notre politique de mobilité internationale propose des procédures et des pratiques de réseau visant à :

- encourager les parcours de carrières à l'international et favoriser ainsi le développement des collaborateurs,
- systématiser la prise en compte des souhaits de mobilité internationale des collaborateurs par la communauté RH et ainsi gérer 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,
- sécuriser notre capacité à mobiliser les talents requis par nos opérations et clients partout dans le monde.

Constituer un vivier de jeunes talents à dimension internationale

Cette politique définit des règles claires et équitables pour donner aux collaborateurs des perspectives de carrière.

En 2019 le Groupe a lancé un « *Graduate program* » dédié aux jeunes talents collaborateurs : **On The Launch Pad**.

D'une durée de 18 mois, ce programme offre l'opportunité à une quinzaine de jeunes talents venant de neuf pays différents et à parité hommes/femmes de densifier leur exposition à la dimension internationale du Groupe en vue d'acquérir une vision globale du secteur de la mobilité. Il propose des *learning expeditions* dans différents pays (France, Allemagne...) permettant d'aborder les enjeux critiques de la mobilité, en ligne avec la stratégie du Groupe. Il offre aussi un accompagnement méthodologique à la formalisation d'un projet de carrière au sein du Groupe.

- 47 collaborateurs et collaboratrices positionnés à l'international en 2019
- 29 mouvements internationaux effectués en 2019

Permettre la mobilisation de nos expertises, où et quand elle est requise

e-team@Transdev est un dispositif Groupe permettant de cartographier nos experts internes sur 26 filières d'expertise identifiées. Les collaborateurs peuvent se positionner et déclarer leur expertise, puis faire part de leur disponibilité pour contribuer à des projets de support expert ponctuel.

Au coeur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe

Sélectionnés pour leur expertise et leur volonté de coopération, et validés par le référent de la filière, les experts Groupe intègrent la *e-team*, communauté des experts internationaux du Groupe mobilisés pour faire rayonner les solutions de mobilité proposées par Transdev. Les missions conduites par les membres de la *e-team* leur permettent d'expérimenter des environnements, des technologies et des pratiques d'opérations différentes de leur quotidien. Elles contribuent ainsi au développement et à l'enrichissement de leur parcours.

Lancée en Juillet 2018, la *e-team@Transdev* regroupe aujourd'hui **185 experts (+ 85% par rapport à 2018)** dans plus de **10 pays**.

En 2019, ses membres ont effectué près de **70 missions** de support (**11 en 2018**), sur site ou à distance, représentant plus de **320 journées-homme (97 en 2018)**. Ils bénéficient d'actions de développement spécifiques (*e-learning*, langues, *learning expéditions...*), qui représentent à ce jour plus **900 heures de formation**.

C. LA DÉMARCHE LEARNING

La démarche *Learning* s'articule avec le *Talent Management*. Elle répond à un enjeu majeur qui consiste à répondre aux besoins de formation et de développement de nos collaborateurs. Elle vise à faire évoluer les compétences de façon la plus réactive possible, à permettre l'apprentissage continu de comportements nouveaux et à renforcer le partage de la culture d'entreprise.

Au niveau du Groupe et des pays, notre démarche *Learning* est fondée sur quatre grands piliers :

- **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.

Différents programmes sont développés au niveau du Groupe

Trans'lead : programme de développement international destiné aux *top managers* identifiés tous les ans 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 six 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.

Project Management Training : ancré dans les principes de management de projet déployés au niveau Groupe, ce programme de formation permet aux chefs de projet basés dans différents pays 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 *e-learning* pour aboutir à un examen de certification Groupe.

Digital learning : sous forme de modules soit indépendants soit associés à des dispositifs de formation plus larges, le *e-learning* est en croissance pour permettre un apprentissage autonome et un accès simplifié à la formation. Il est mis à profit en particulier pour des programmes dédiés à des thématiques clés : santé et sécurité des personnes, lutte contre la corruption, compétences linguistiques, sécurité informatique, compétences digitales et bureautiques.



La culture du Groupe : performance, innovation, collaboration

1. NOTRE MODÈLE MANAGÉRIAL

we@Transdev, notre modèle de management, décline les comportements attendus de tous les managers du Groupe au travers de 10 compétences. Destiné à leur permettre d'être acteurs de la transformation de l'entreprise et de mettre en œuvre notre plan stratégique, ce modèle est commun et partagé. Il s'adapte aux spécificités locales de nos pays et s'appuie sur trois piliers :

- la performance,
- l'innovation,
- la collaboration.

we@Transdev est un élément clé pour développer notre communauté managériale. Il vise à encourager la prise de responsabilité et le développement individuel et collectif, à fédérer autour d'un modèle de collaboration partagé et d'un langage commun. Il s'agit d'un modèle pragmatique orienté business, dont chaque manager doit s'approprier les compétences pour lui-même et pour 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 (offrir des opportunités professionnelles pour enrichir les parcours de carrière) et une nécessité (assurer à nos clients un niveau de service à la hauteur de nos engagements).

2. NOTRE ENGAGEMENT EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION

Chez Transdev, nous nous engageons à placer la diversité et l'inclusion au coeur de nos fonctionnements quotidiens et de notre stratégie. Nous sommes engagés dans la promotion de la diversité, l'égalité des chances, la mixité et la lutte contre les stéréotypes ou toute forme de discrimination. Cet engagement s'inscrit dans nos enjeux de transformation et de développement de nos collaborateurs, de fidélisation de nos talents et de recrutement. Afin de soutenir et renforcer cet engagement et accélérer le changement, nous avons défini un programme Diversité et Inclusion Groupe fin 2018 autour d'une gouvernance spécifique que nous déployons avec et dans les pays d'implantation du Groupe.

« Notre capacité à renforcer la diversité au sein de nos équipes et développer une culture de management inclusif est, c'est une conviction forte, un levier essentiel d'engagement des collaborateurs et d'attractivité de Transdev ainsi qu'un marqueur important de la capacité de notre Groupe à se transformer. Et nous nous mobilisons autour de ces enjeux. »

Thierry Mallet,
Président-directeur général, Groupe Transdev

Accélérer le changement en matière de diversité et d'inclusion

Des politiques inclusives de recrutement et de développement de nos collaborateurs

- La mobilité interne et les promotions sont facilitées par notre processus « **People Review** », qui détecte les talents et les récompense sans discrimination ;
- Les dispositifs Groupe pour le développement des talents et des carrières intègrent des objectifs et le suivi d'indicateurs « diversité ». Ainsi le recrutement des Volontariats International en Entreprise (VIE), le Graduate Program **On The Launch Pad**, les programmes d'intégration **In'Pulse** et **Trans'Days**, ou bien **Trans'Lead** sont des dispositifs où les enjeux de diversité (homme, femme, origine, filières, métiers) sont des objectifs identifiés et inscrits aux cahiers des charges de ces programmes.

Une communication pour promouvoir et célébrer la diversité et l'inclusion

- Nous renforçons notre communication en matière de diversité et d'inclusion en mettant l'accent sur les initiatives et les bonnes pratiques du Groupe par le biais de publications régulières sur nos différents canaux de communication ;
- Transdev œuvre également pour la sensibilisation à la diversité et à l'inclusion via l'animation d'une communauté internationale et le développement de campagnes de communication et de sensibilisation diverses notamment lors de célébrations internationales comme par exemple : à l'occasion de la Journée Internationale des Droits des Femmes, la Journée internationale des personnes handicapées, la Journée Internationale de la Diversité Culturelle ou encore le **Pride Month**.

Notre lutte contre les stéréotypes

Afin de renforcer notre culture de l'inclusion et lutter contre les stéréotypes, nous renforçons nos dispositifs de sensibilisation à la diversité et à l'inclusion. Le comité Exécutif et l'ensemble des top executive managers du Groupe ont été sensibilisés en 2019.

Un engagement dans tous les pays du Groupe

Nous renforçons également notre engagement en faveur de plus de diversité et d'inclusion par de nombreuses initiatives dans chaque pays. Ainsi, nos objectifs en matière de diversité et d'inclusion sont déterminés par chaque pays selon ses enjeux respectifs.

Aux Pays-Bas, nous proposons des solutions inclusives en étroite collaboration avec certaines municipalités en vue de développer notre offre d'intégration et de participation des réfugiés (titulaires de statut et demandeurs d'asile). Un cours de formation en ligne permettant aux employés d'apprendre à aborder les passagers atteints de démence dans les transports en commun a également été mis en place en partenariat avec le Gouvernement néerlandais.

En Australie, depuis 2017, nous développons un partenariat avec le centre des demandeurs d'asile de Sydney visant à fournir à des réfugiés un large éventail d'opportunités d'emplois à court et à long terme. Pour cela, des ateliers sur sites, des préparations aux entretiens et un soutien à la recherche d'emploi ont été organisés. Nous avons également gagné le « 2019 Workforce Diversity Award » à l'**Australasian Rail Industry Award** et lancerons bientôt une nouvelle campagne nationale, sous l'accroche « **It's Not Okay Today** », visant à éliminer le sexisme au travail.

En Irlande, nous menons tous les ans une campagne de lutte contre le racisme dans les transports publics. À cette occasion, le Groupe a célébré la diversité des équipes de Transdev Dublin.

En France et au siège, le Groupe mène aussi des actions en faveur de la promotion de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap à travers la mission Handicaps. Cette mission a pour ambition de développer des actions simples, concrètes et évolutives visant à :

- développer les emplois directs et indirects des personnes en situation de handicaps,
- déployer des actions de sensibilisation, de formation et d'accompagnement 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 de management we@Transdev intègre la gestion d'équipes diversifiées, permet de construire des parcours personnalisés et la création d'un lieu de travail inclusif. Nos managers encouragent la collaboration, le travail d'équipe, l'expression des idées et la contribution de tous aux projets.

Promouvoir la mixité : un engagement partagé avec les pays du Groupe

- Nous nous sommes fixés un objectif de 30% de femmes d'ici 2020 pour la population des top executive managers. Afin de parvenir à 30% des femmes dans la population des top executives et contribuer à une plus grande mixité au sein de deux populations clés que sont les conducteurs et les directions de nos opérations, nous travaillons avec chaque pays du Groupe à établir des objectifs clairs, adaptés et ambitieux en matière d'égalité hommes - femmes ;

Au coeur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe

- Plusieurs objectifs ont été fixés par les pays : Transdev Australasia a défini un engagement de parité à l'horizon 2021. Transdev France s'engage dans la démarche et s'aligne avec les objectifs du Groupe à tout les niveaux de l'organisation. En 2020, le programme continue de se déployer dans l'ensemble des pays de Transdev.
- Notre engagement en matière de mixité est soutenu et conduit par le Comité Exécutif du Groupe qui en 2018 s'est engagé dans une **initiative pilote de mentorat**. Chacun des membres du comité exécutif du Groupe est mentor d'une collaboratrice ; à travers le mentorat, nous sommes convaincus que notre culture de *leadership* se transforme et devient plus inclusif.

Notre gouvernance en faveur de plus de diversité et d'inclusion

Le Comité Exécutif de Transdev a validé le programme Diversité et Inclusion en juin 2018. Depuis, ce programme est animé par un comité de pilotage (« *steering committee* ») composé de trois membres du Comité Exécutif. Il définit les objectifs à atteindre pour les années à venir.

Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2018	2019
Taux d'absentéisme	6,0%	6,1%
Taux de rotation du personnel	23,1%	20,5%
Taux de salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année	90,9%	80,2%
Taux de salariés ayant eu un entretien annuel (population Topex & Top managers du Groupe)	NA	83%
Taux de déploiement de notre politique d'engagement (nombre de pays ayant déployé la politique sur l'ensemble des pays du Groupe)	NA	38%

L'évolution positive de l'indicateur taux de rotation du personnel s'explique principalement par des actions menées aux USA qui ont abouti à une notable amélioration du moral du personnel et du taux de rétention.

2019 est la première année du déploiement de notre Programme d'Engagement. L'Australie, la Nouvelle-Zélande, les États-Unis, le Canada, la Suède, les Pays-Bas et le Siège du Groupe sont inscrits dans le programme ; en 2020 le déploiement se poursuit pour atteindre notre objectif couverture de l'ensemble des pays du Groupe et de ses collaborateurs.



**7. Transdev,
engagé dans une
démarche éthique forte**

Transdev, engagé dans une démarche éthique forte



Compte tenu de son modèle d'affaires et de la localisation de ses implantations, l'exposition du Groupe Transdev au non-respect des droits de l'homme tel que le travail forcé ou le travail des enfants passe principalement par les tiers avec lesquels il travaille (fournisseurs, sous-traitants, ...). D'autres sujets tels que le harcèlement, la discrimination ou le non-respect de la liberté d'association peuvent se matérialiser dans l'activité du Groupe.

Notre politique pour le respect des Droits Fondamentaux

Le Groupe a formalisé en 2018 une politique de protection des Droits Fondamentaux rappelant ses principes de fonctionnement :

- conditions de travail acceptables,
- heures de travail, salaires, congés acceptables,
- traitement équitable (refus du harcèlement et de la discrimination, respect de la vie privée),
- liberté d'association,
- refus du travail forcé et du travail des enfants,
- impact acceptable de nos opérations sur les communautés locales.

Ces principes, en ligne avec le Code d'éthique du Groupe, sont mis en œuvre par les collaborateurs et managers du Groupe, et font l'objet d'une analyse détaillée dans le cadre du processus de validation des projets (développement, acquisition/cession, organisation...) significatifs du Groupe revus par le Comité d'engagement du Groupe.

Notre indicateur clé de performance

Au cours de l'année 2019, les analyses liées au traitement des « Droits

KPIs	2018	2019
Taux annuel de projets approuvés en Comité d'Engagement Groupe pour lesquels les risques Droits Fondamentaux ont été évalués et réduits à un niveau acceptable*	NA	19,5%

* Non respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement (travail forcé et travail des enfants), non respect de la liberté d'association, discrimination, harcèlement

Humains Fondamentaux » dans les projets majeurs ont commencé à se mettre en œuvre, et 19,5% des Comités d'Engagement Groupe ont pu vérifier que les risques liés aux Droits Fondamentaux étaient réduits à un niveau acceptable.

Ces premiers chiffres attestent de la prise en compte par les équipes du dispositif, mais ne permettent pas encore d'atteindre l'objectif de 100% que Transdev s'est fixé. Il est donc nécessaire de communiquer et d'expliquer en interne la démarche, pour faciliter son appréhension, et s'assurer systématiquement en amont de la validation du projet de l'existence et du résultat de l'analyse.

Notre lutte contre l'évasion fiscale

Afin d'assurer la conformité et le respect des réglementations en vigueur, notre gouvernance fiscale s'articule autour de l'éthique et de la transparence.

Notre approche pour une fiscalité éthique et transparente

L'éthique fiscale

Le Groupe Transdev est implanté dans 18 pays. Notre contribution fiscale (paiement des impôts) est localisée dans ces pays et respecte les règles fiscales locales et internationales.

Notre implantation a des impacts économiques locaux telle que la création d'emplois. Au-delà de l'impôt sur les sociétés, nous sommes assujettis aux contributions des pays dans lesquels nous sommes implantés : contributions sociales, prélèvements sur salaire, taxes prélevées sur les biens et les services (TVA, GST...), impôts locaux, taxes sur l'électricité et le gazoil et autres taxes locales.

Lorsqu'il exerce des activités dans des États où le taux d'impôt sur les sociétés est inférieur à celui pratiqué en France, le Groupe est à même de justifier qu'il exerce une réelle activité commerciale et qu'il y dispose d'une substance économique.

La transparence fiscale

Le Groupe entretient une relation professionnelle, de coopération et de confiance avec les autorités fiscales des pays où il est implanté et communique de manière transparente toutes les informations pertinentes dans le respect de ses obligations juridiques et fiscales. À titre d'exemple, Transdev en Australie a obtenu en 2019 au titre des exercices 2015-2018 une excellente appréciation de la part de l'administration fiscale australienne dans le cadre du "Top 1000 Streamlined Assurance Review" notamment en matière de prix de transfert, de gouvernance fiscale, de gestion des risques fiscaux et réconciliation entre le résultat fiscal et comptable. Les sociétés du Groupe s'assurent que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations locales en vigueur. Notre conduite fiscale s'inscrit dans le cadre des évolutions internationales : principes directeurs de l'OCDE, projet *Base Erosion and Profit Shifting* (BEPS)...

Chaque année, le Groupe prépare et communique les éléments suivants :

- le reporting pays par pays (CBCR) depuis 2016
- les documentations de prix de transfert en conformité avec les administrations fiscales et l'action 13 du projet du BEPS

Management de l'éthique et de la compliance – lutte anti-corruption – signalement des alertes

Le Groupe Transdev réalise une large partie de son chiffre d'affaires avec des collectivités publiques, par voie d'appels d'offres. Il est donc naturellement exposé au risque de corruption d'agent public et de trafic d'influence, qui pourrait, dans certains cas, passer par des actions de sponsoring inappropriées.

Les risques de corruption étaient adressés par le Groupe dans le cadre d'une politique, mise en place en 2016, complétée par plusieurs procédures spécifiques, notamment sur les intermédiaires commerciaux ou le sponsoring et le mécénat. La revue des risques éthiques et l'analyse des traitements ont conduit le Groupe à retravailler cette politique et à mettre en œuvre un système global de management de l'éthique et de la compliance, adressant spécifiquement mais pas exclusivement le risque de corruption (« ECMS »).

Ce nouvel ECMS a été validé par le Comité d'audit en juillet 2019 et se met en place progressivement dans l'ensemble des pays. Il s'appuie sur un réseau de responsables éthique et compliance rattachés fonctionnellement à la Direction des Risques, Éthique et Assurances du Groupe et formalise les modalités d'analyse préalable des tiers (KYC – *Know Your Counterparties*) par exemple, ainsi que les différents niveaux de contrôles mis en œuvre.

L'ECMS intègre l'obligation pour chaque pays de mettre en place un dispositif d'alerte éthique assurant la protection du lanceur d'alerte. Ces alertes font l'objet d'un reporting semestriel au Groupe et, pour certains types d'incidents considérés comme inacceptables pour le Groupe (comme la corruption par exemple, ou l'atteinte à la protection des données personnelles), d'une information immédiate.

Le Groupe met par ailleurs en œuvre un dispositif « alertes et incidents », assurant la remontée immédiate de tout incident grave (humain, environnemental, ...) pour traitement approprié.

Alertes et Incidents et Alerte éthique permettent au Groupe Transdev de capter, de traiter et de suivre tout risque extra-financier matérialisé.

Le nouveau monitoring périodique ECMS mis en place à partir de janvier 2020 permettra au Groupe de faire le point sur l'ensemble des dispositifs éthique et compliance et donc sur son plan de vigilance.

Le nouvel ECMS se met progressivement en place. Un premier exercice d'autoévaluation à fin décembre est en cours. Il fera l'objet de contrôle sur pièces en 2020.

Au cours de l'année 2019, certaines filiales du Groupe ont fait l'objet d'investigations par les autorités administratives ou judiciaires locales et aucune n'a donné lieu à une condamnation. Le Groupe Transdev suit chacun de ces potentiels incidents et coopère systématiquement avec les autorités.

Le Groupe rappelle régulièrement à ses collaborateurs son exigence d'éthique, d'intégrité et l'absolue nécessité de lutter contre toute forme de corruption.

Notre indicateur clé de performance

KPIs	2018	2019
Taux de managers formés à la lutte anti-corruption tous les 3 ans (cumul 2018-2019) <i>dont taux de managers formés en 2019</i>	NC	72% 16%

La formation Managers à la lutte anti-corruption a été lancée en 2018 ; c'est un programme qui se déploie sur un cycle de 3 ans.

Au 31.12.2019, 72% des managers ont été formés dont 16% pour la seule année 2019.



8. Note méthodologique

Note méthodologique

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 notre 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 de la Stratégie et de la Transformation.

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.

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.

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 GHG Protocole.

Pour la DPEF 2019, les protocoles de reporting des émissions GES sont passés du protocole ADEME au protocole GHG. Par ailleurs, les protocoles de reporting des polluants sont passés des données métiers aux données ADEME, selon l'étude « Panorama et évaluation des différentes filières d'autobus urbains » pour les euros II à VI.

Les facteurs d'émissions des motorisations Euro 0 et Euro I correspondent à des données métiers issues d'études internes.

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

RH

- Taux de salariés ayant eu un entretien annuel ;
- Taux de déploiement de notre politique d'engagement ;
- Taux de salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année.

Droit Fondamentaux

- Taux annuel de projets approuvés en CEG pour lesquels les risques Droits Fondamentaux ont été évalués et réduits à un niveau acceptable.

Achat

- Taux de contrats cadres > 100k€, intégrant la Charte fournisseurs (France).

Sécurité

- Nombre d'accidents majeurs.

Sûreté

- L'indicateur Nombre d'agressions physiques de passagers /million de km est défini et sera renseigné sur l'exercice 2020 ;
- L'indicateur Part de pays couverts par un référent sûreté national est défini et sera renseigné en 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.

La qualité de l'information extra-financière est une priorité pour le Groupe et mobilise à ce titre les équipes engagées dans l'amélioration continue des données. Dans tous les pays, des démarches d'optimisation sont déployées en activant tous les leviers disponibles sur la chaîne de production de l'information : exhaustivité et fiabilité des sources de données, architectures modernisées de collecte, valorisation et restitution de l'information, mise en cohérence des données au niveau du Groupe.

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.



9. Le suivi de notre performance extra-financière

Le suivi de notre performance extra-financière

Nos indicateurs clés de performance environnementale

KPIs	2018	2019
Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice	1,6%	1,6%
Emissions de GES kg/100 km parcourus*	90,5	85,6
Taux* de flotte à basse émission**	39,9%	45,2%
Emissions de polluants*** g/100 km parcourus*	CO NOx PM HC	74,1 1224,6 8,1 64,0 1099,1 6,9 19,8

* Définition flotte à basse émission : Euro VI, hybrides, GNC biogaz, électrique, biodiesel, hydrogène

** Les données sont basées sur l'état de la flotte au 31/12 2019 et 2018

*** Il s'agit uniquement du diesel. Les émissions de polluants 2018 ont été recalculés sur la base des facteurs d'émissions de polluants utilisés en 2019

Notre indicateur clé de performance sociétale

KPIs	2018	2019
Taux de contrats-cadres > 100k€ intégrant la Charte Fournisseurs (France)	77%	96%

Nos indicateurs clés de performance en matière de sécurité

KPIs	2018	2019
Taux de fréquence des accidents du travail (Nombre d'accidents de travail avec arrêt / total d'heures travaillées annuel x 1 000 000)	20,37	22,22
Taux de gravité des accidents du travail (Nombre de jours perdus suite à un accident de travail / total d'heures travaillées annuel x 1000)	1,35	1,68
Taux d'accidents majeurs (1 mort (non suicidé/ Non mort naturelle) et/ou 3 blessés hospitalisés x total kms annuel x 1 000 000)	NA	0,03
Nombre d'accidents majeurs	NA	54

Nos indicateurs clés de performance en matière de sûreté

KPIs	2018	2019
Taux de fréquence des accidents de travail dus à une agression (Nombre d'accidents de travail dus à une agression / total heures travaillées annuel x 1 000 000)	2,66	2,27
Taux de gravité des accidents de travail dus à une agression (Nombre de jours perdus suite à une agression physique / total heures travaillées annuel x 1000)	0,08	0,06

Nos indicateurs clés de performance sociale

KPIs	2018	2019
Taux d'absentéisme	6,0%	6,1%
Taux de rotation du personnel	23,1%	20,5%
Taux de salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année	90,9%	80,2%
Taux de salariés ayant eu un entretien annuel (population Topex & Top managers du Groupe)	NA	83%
Taux de déploiement de notre politique d'engagement (nombre de pays ayant déployé la politique sur l'ensemble des pays du Groupe)	NA	38%

Notre indicateur clé de performance en matière de Droits Fondamentaux

KPIs	2018	2019
Taux annuel de projets approuvés en Comités d'Engagement Groupe pour lesquels les risques Droits Fondamentaux ont été évalués et réduits à un niveau acceptable*	NA	19,5%

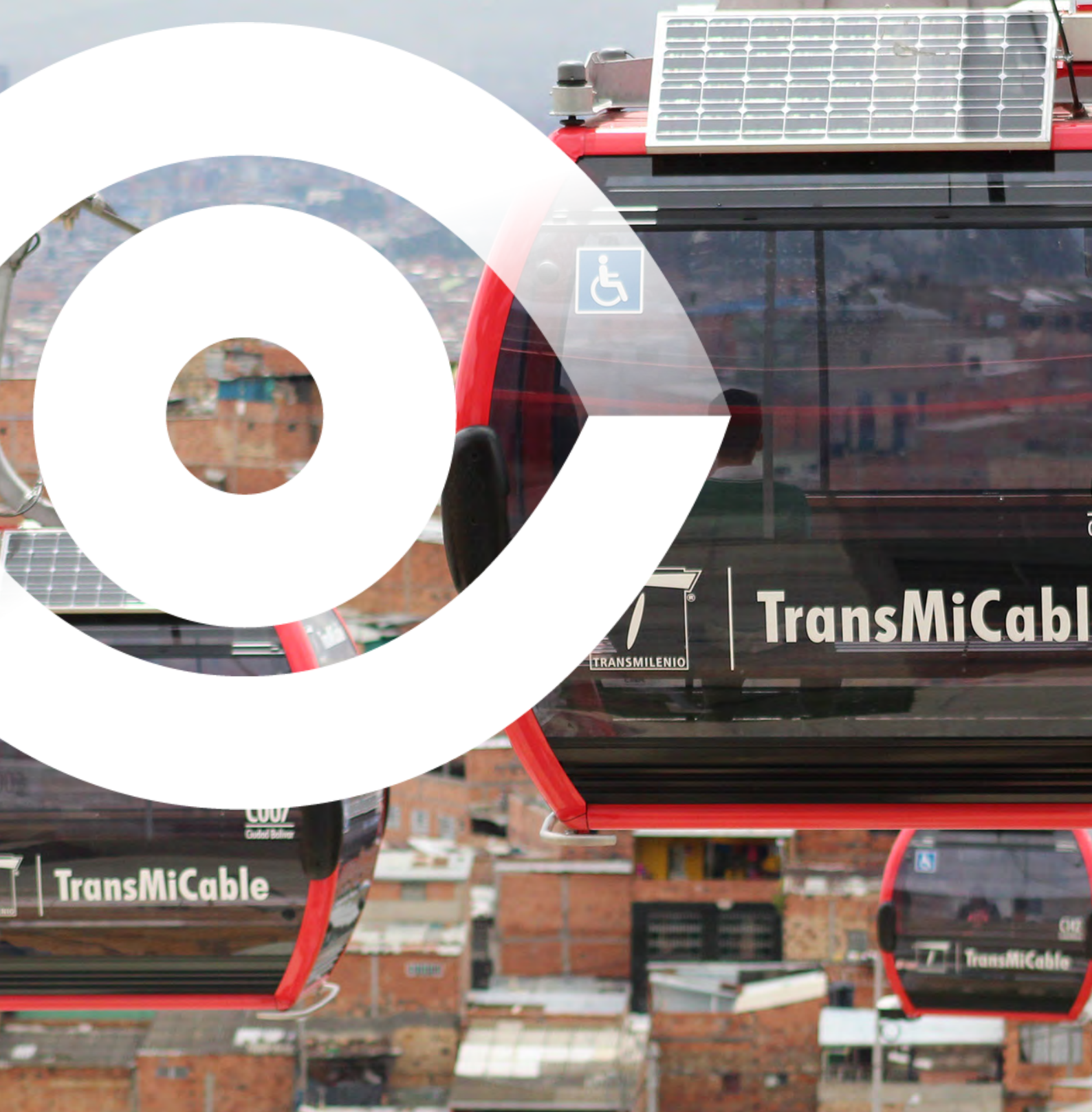
* Non respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement (travail forcé et travail des enfants), non respect de la liberté d'association, discrimination, harcèlement

Notre indicateur clé de performance en matière d'Éthique

KPIs	2018	2019
Taux de managers formés à la lutte anti-corruption tous les 3 ans (cumul 2018-2019) dont taux de managers formés en 2019	NC	72% 16%

L'ensemble des indicateurs clés de performance sont audités hormis :

- le taux de déploiement de la politique Engagement.



10. Notre contribution à 12 objectifs de développement durable des Nations Unies - détail des cibles

Notre contribution à 12 objectifs de développement durable des Nations Unies - détail des cibles

ODD	Cibles pertinentes pour Transdev	Initiatives/Engagements pris par Transdev
 1 PAS DE PAUVRETÉ	Faire en sorte que tous les hommes et les femmes, en particulier les pauvres et les personnes vulnérables, aient les mêmes droits aux ressources économiques et qu'ils aient accès aux services de base, à la propriété et au contrôle des terres et à d'autres formes de propriété, à l'héritage et aux ressources naturelles et à des nouvelles technologies et des services financiers adéquats, y compris la microfinance (cible 1.4).	- Transdev recrute 25 000 personnes par an sur tous les territoires qu'il dessert et contribue à l'inclusion des personnes éloignées de l'emploi. - Transdev s'engage pour des initiatives en faveur de l'inclusion sociale et de la réduction des inégalités d'accès au transport.
 3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE	- Promouvoir la santé mentale et le bien-être (cible 3.4). - Renforcer la prévention et le traitement de l'abus de substances psychoactives, notamment de stupéfiants et d'alcool (cible 3.5). - Diminuer le nombre de blessures et de décès dus à des accidents de la route (cible 3.6). - Réduire le nombre de maladies et de décès dus à la pollution de l'air, de l'eau ou du sol (cible 3.9).	Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sûreté dans l'ensemble de ses pays d'implantation.
 5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES	- Mettre fin à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (cible 5.1). - Veiller à la participation effective des femmes aux fonctions de direction (cible 5.5).	- Transdev déploie une politique pour le respect des Droits Fondamentaux. - Transdev s'engage en matière de Diversité et d'Inclusion à travers son programme Groupe Diversité et Inclusion.
 7 ÉNERGIE PROPRE ET ÉCONOMIQUE	- Accroître nettement la part de l'énergie renouvelable dans le bouquet énergétique mondial (cible 7.2). - Multiplier par deux le taux mondial d'amélioration de l'efficacité énergétique (cible 7.3). - Renforcer la coopération internationale en vue de faciliter l'accès à la recherche et aux technologies relatives à l'énergie propre, notamment l'énergie renouvelable, l'efficacité énergétique et les nouvelles technologies relatives aux combustibles fossiles propres, et promouvoir l'investissement dans l'infrastructure énergétique et les technologies relatives à l'énergie propre (cible 7.a).	- Transdev déploie une politique Environnement et une politique Achats Durables. - Transdev développe aux côtés des collectivités locales des solutions de mobilité autour de l'utilisation d'énergies vertes (gaz naturel pour véhicules (GNV), bus hybrides, électriques ou à hydrogène). - Transdev développe des solutions pour faciliter les échanges intermodaux Mobility as a Service (MaaS).
 8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE	- Améliorer progressivement l'efficacité de l'utilisation des ressources mondiales du point de vue de la consommation comme de la production et s'attacher à ce que la croissance économique n'entraîne plus la dégradation de l'environnement, comme prévu dans le cadre décennal de programmation relatif à la consommation et à la production durables, les pays développés montrant l'exemple en la matière (cible 8.4). - Garantir la création d'emploi décent et l'égalité salariale à travail égal (cible 8.5). - Réduire la proportion de jeunes sans emploi ni formation (cible 8.6). - Prendre des mesures pour supprimer le travail des enfants (cible 8.7). - Défendre les droits des travailleurs, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs (cible 8.8). - Élaborer une stratégie en faveur de l'emploi des jeunes et appliquer le pacte mondial (cible 8b).	- Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sûreté. - Transdev déploie une politique pour le respect des Droits Fondamentaux et un plan de vigilance. - Transdev favorise l'inclusion sociale et économique en collaborant avec des acteurs locaux. - Transdev déploie un Système de Management de l'Ethique et de la Compliance. - Transdev déploie une politique Achats Durables.
 9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE	Moderniser l'infrastructure et adapter les industries afin de les rendre durables, par une utilisation plus rationnelle des ressources et un recours accru aux technologies et procédés industriels propres et respectueux de l'environnement (cible 9.4).	- Transdev déploie un Système de Management Environnemental. - Transdev développe des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques.

Notre contribution à 12 objectifs de développement durable des Nations Unies - détail des cibles

ODD	Cibles pertinentes pour Transdev	Initiatives/Engagements pris par Transdev
 10 INÉGALITÉS RÉDUITES	■ Favoriser l'intégration de tous, indépendamment de leur âge, de leur sexe, de leur handicap... (cible 10.2). ■ Assurer l'égalité de chances en éliminant les pratiques discriminatoires et en adoptant des politiques adéquates (cible 10.3).	■ Transdev développe des solutions de mobilité intégrées et inclusives. ■ Transdev s'engage en faveur du lien social à travers la Fondation Transdev. ■ Transdev développe des programmes Learning pour le développement de ses collaborateurs. ■ Transdev déploie un programme Diversité et Inclusion. ■ Transdev déploie un Système de Management de l'Éthique et de la Compliance et une politique pour le respect des Droits Fondamentaux.
 11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES	■ Assurer l'accès de tous à des systèmes de transport sûrs, accessibles et viables, avec une attention particulière accordée aux besoins des personnes en situation vulnérable, des femmes, des enfants, des personnes handicapées et des personnes âgées (cible 11.2). ■ Réduire l'impact environnemental négatif des villes avec une attention particulière accordée à la qualité de l'air et à la gestion des déchets (cible 11.6). ■ Assurer l'accès de tous, en particulier des femmes et des enfants, des personnes âgées et des personnes handicapées, à des espaces verts et des espaces publics sûrs (cible 11.7).	■ Transdev déploie une politique Environnement et une politique Sécurité. ■ Transdev déploie des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques. ■ Transdev fournit des solutions efficaces et partagées à la demande. ■ Transdev déploie une politique Achats Durables.
 12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	■ Parvenir à une gestion durable et à une utilisation rationnelle des ressources naturelles (cible 12.2). ■ Instaurer une gestion écologiquement rationnelle des produits chimiques et de tous les déchets tout au long de leur cycle de vie, conformément aux principes directeurs arrêtés à l'échelle internationale, et réduire considérablement leur déversement dans l'air, l'eau et le sol, afin de minimiser leurs effets négatifs sur la santé et l'environnement (cible 12.4). ■ Réduire nettement la production de déchets par la prévention, la réduction, le recyclage et la réutilisation (cible 12.5). ■ Adopter des pratiques viables intégrées dans les rapports et publier des informations sur la viabilité (reporting extra-financier) (cible 12.6).	■ Transdev déploie une politique Environnement et une politique Achats Durables.
 13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	■ Incorporer des mesures relatives aux changements climatiques dans les politiques et les stratégies de l'entreprise (cible 13.2).	■ Transdev déploie une politique Environnement et s'engage pour une mobilité plus écologique et plus propre.
 16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES	■ Réduire la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes (cible 16.5). ■ Mettre en place des institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux (cible 16.6). ■ Faire en sorte que le dynamisme, l'ouverture, la participation et la représentation à tous les niveaux caractérisent la prise de décisions (cible 16.7).	■ Transdev déploie un système de Management de l'Éthique et de la Compliance et une politique pour le respect des Droits Fondamentaux.
 17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS	■ Promouvoir les partenariats, notamment public-privé et avec la société civile (cible 17.17).	■ Transdev s'engage en faveur du lien social à travers la Fondation Transdev et développe des partenariats locaux sur les territoires desservis.



11. Le plan de vigilance

Le plan de vigilance

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, Transdev Group a établi et met en oeuvre un plan comportant les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant de ses activités et de celles des sociétés qu'elle contrôle au sens du II de l'article L. 233-16, directement ou indirectement, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Cette démarche s'appuie sur :

1. Un processus d'identification, analyse et hiérarchisation des risques
2. Des procédures d'évaluation établies, au regard de la cartographie des risques
 - 2.1 Evaluation des filiales
 - 2.2 Evaluation des sous-traitants et fournisseurs
3. Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves
 - 3.1 Un cadre de règles structurantes
 - 3.2 Une gouvernance responsable et responsabilisée
 - 3.3 Des actions concrètes de prévention et suivi
4. Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques
5. Un dispositif de suivi des mesures mises en oeuvre et d'évaluation de leur efficacité
 - 5.1 Risques et Compliance
 - 5.2 Performance extra-financière
6. Compte rendu de mise en oeuvre

Le présent document constitue une annexe au rapport de gestion de Transdev Group.

1. Un processus d'identification, analyse et hiérarchisation des risques

Les principaux risques du Groupe concernant le devoir de vigilance concernent :

- La lutte contre le changement climatique, la réduction des pollutions et la transition énergétique ;
- La santé, sécurité et sûreté des passagers et collaborateurs (prévention des accidents graves de bus et de train, des accidents sur le lieu de travail, des incivilités et des violences dans les transports publics, des attaques terroristes et armées et des agressions de collaborateurs ou passagers)
- Les achats responsables et durables ;
- Les Droits Fondamentaux (lutte contre les risques de violation des droits fondamentaux, dont le harcèlement et les discriminations) ;
- L'éthique des affaires (lutte contre toute forme de corruption, de trafic d'influence, de blanchiment ou de financement du terrorisme).

La méthodologie de cartographie utilisée est décrite dans le chapitre 8 de la déclaration de performance extra-financière et de plus amples détails sont fournis au chapitre « Note méthodologique » du même document.

2. Des procédures d'évaluation établies au regard de la cartographie des risques

1. EVALUATION DES FILIALES

Les risques du plan de vigilance ont été évalués pour chaque pays, dans une approche « bottom-up ». La méthodologie construite et utilisée permet à chaque pays de déployer cette analyse dans ses filiales.

Les indicateurs de performance Groupe mentionnés dans la déclaration de performance extra-financière sont déployés dans les différentes entités, pour permettre à chaque entité de connaître sa performance et son évolution dans le temps et pour les besoins du reporting.

2. EVALUATIONS DES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS

L'évaluation et ses résultats sont détaillés dans le chapitre « Transdev, partenaire économique et social des territoires » de la déclaration de performance extra-financière.

3. Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

1. UN CADRE DE RÈGLES STRUCTURANTES

Transdev s'est doté de politiques, de procédures et de codes de conduite contraignants pour ses parties prenantes (employés, sous-traitants, fournisseurs, consultants, prestataires de services...). Parmi les thématiques abordées par le Devoir de vigilance et faisant l'objet desdites politiques et procédures :

- Politique Sécurité ;
- Politique Environnement Groupe ;
- Politique et Code de conduite anti-corruption ;
- Procédure Groupe Parrainage Mécénat Sponsoring ;
- Procédure nomination des mandataires sociaux ;
- Procédure intermédiaires commerciaux prestataires lobbyistes ;
- Politique Risques ;
- Procédure Gestion de crise, Procédure Alerte incidents ;
- Code éthique ;
- Procédure Achats et Charte Fournisseurs.

Ces Politiques, Procédures et Codes font l'objet d'une approbation du Comité Exécutif et d'une diffusion à l'ensemble des employés. Par ailleurs, elles font l'objet, lorsque c'est pertinent, d'une communication aux parties prenantes du Groupe auxquelles il est demandé de s'engager à les respecter. Elles sont régulièrement revues et adaptées selon le même processus d'approbation.

2. UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE ET RESPONSABILISÉE

Le Groupe a mis en place une chaîne de délégations de pouvoirs et de signatures définissant et limitant les pouvoirs des bénéficiaires et leur rappelant l'obligation de respecter et de prendre des mesures raisonnables et nécessaires pour que leurs équipes soient familiarisées

et respectent, dans tous leurs aspects, les lois et réglementations relatives à la prévention du terrorisme et du crime organisé, au blanchiment d'argent ainsi que les procédures, politiques et codes adoptés par la société et notamment :

- Sécurité ;
- Corruption, trafic influence et autres conflits d'intérêts ;
- Blanchiment d'argent et financement du terrorisme ;
- Droits Fondamentaux ;
- Pratiques anti-concurrentielles ;
- Environnement.

Il dispose par ailleurs d'une procédure d'examen des projets de développements et d'opérations pour revue et décision par les Comités d'Engagement Pays, Groupe et un Comité d'Investissements, en charge d'examiner lesdits projets et opérations selon des critères définis par le Groupe et qui intègre les enjeux objets du présent plan de vigilance et des plans de mitigation/d'actions en cas de risques spécifiquement identifiés. Ces Comités sont présidés par le Manager responsable du périmètre considéré.

Les Comités d'Engagement Groupe sont gérés par la Direction des Risques, Ethique et Assurances.

3. DES ACTIONS CONCRÈTES DE PRÉVENTION ET SUIVI

Outre des réglementations internes et une gouvernance attentive, le Groupe a mis en place des actions de traitement des risques (Systèmes de management Sûreté, Sécurité, Environnement, Formation, Audits, Enquêtes) plus amplement détaillées dans les chapitres 3 à 7 de la déclaration de performance extra-financière.

4. Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques

Le Groupe dispose d'une procédure de gestion des alertes et des incidents permettant de faire remonter rapidement les informations sur les risques avérés significatifs, et de s'assurer de leur traitement, que ce soit avec l'organisation courante ou avec un dispositif de gestion de crise.

Le système, piloté par la Direction des Risques, Ethique et Assurances, fonctionne grâce à une astreinte, 7 jours sur 7, 24 heures sur 24.

Par ailleurs, plusieurs reportings fonctionnels permettent de faire remonter périodiquement les incidents par nature (Santé Sécurité, Sûreté, Environnement, Fraudes...).

Un croisement d'informations est réalisé périodiquement, entre la Direction des Risques et les Directions fonctionnelles concernées, pour s'assurer de la cohérence des informations, du traitement et du suivi des incidents.

Enfin, une procédure d'alerte éthique a été mise en place. Elle consiste, pour un collaborateur à signaler de bonne foi et de manière désintéressée à ethics@transdev.com une non-conformité grave ou mise en danger dont il a personnellement connaissance, en matière : comptable, financière, bancaire, de corruption, de trafic d'influence ou de blanchiment, de pratiques anticoncurrentielles, de discrimination, de harcèlement, et plus généralement de respect des droits fondamentaux de santé et d'intégrité physique ou mentale

de toute personne concernée par notre activité, de protection de l'environnement et de la biodiversité.

Cette procédure, gérée par la Direction Risques, Ethique et Assurances, fonctionne dans le respect de la protection des droits des personnes concernées. L'existence du système d'alerte a fait l'objet d'une information interne.

5. Un dispositif de suivi des mesures mises en oeuvre et d'évaluation de leur efficacité

1. RISQUES ET COMPLIANCE

Semestriellement, le Comité Exécutif réunit en formation de Comité des Risques, fait le point sur la gestion des risques et de la conformité dans le Groupe, les réalisations, les actions en cours et leurs résultats et décide des actions complémentaires à mener.

Les éléments nécessaires à cette revue sont préparés par la Direction des Risques avec les pays, les Directions fonctionnelles et les membres du Comité Exécutif.

Un travail préparatoire spécifique est mené sur les sujets liés à l'éthique et à la conformité. Les informations sont examinées avec les représentants des pays, en vue de construire le rapport fait au Comité Ethique et Compliance. Les analyses et propositions de ce dernier sont intégrées au rapport semestriel sur les risques.

Le Comité d'Audit examine également annuellement la revue des risques et de la compliance présentée par la Direction Risques, Ethique et Assurances, les plans de mission des Directions de l'Audit Interne et du Contrôle Interne et les rapports de ces dernières sur leurs audits, leurs recommandations, le suivi du déploiement des plans et des mesures prises.

2. PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Le rapport et ses conclusions sont examinés annuellement par le Comité d'Audit.

6. Compte rendu de mise en oeuvre

Au cours de l'année 2019, le Groupe a avancé sur les différentes composantes du plan de vigilance, notamment :

- La prise en compte de l'éthique et de la compliance par les entités dans lesquelles il investit ou avec lesquelles il est co-actionnaire ;
- La connaissance des tiers, en formalisant une procédure KYC qui définit les modalités de contrôle a priori, et de validation, des nouvelles relations d'affaires ;
- La mise en oeuvre effective des questionnaires environnement et droits fondamentaux dans les projets soumis aux comités d'engagement.

Ces avancées ne permettent pas encore de constater une diminution des risques globaux, mais contribuent à une meilleure implication des managers. L'objectif du Groupe est pour 2020 d'en renforcer la mise en oeuvre effective, sur l'ensemble du périmètre d'activité.

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

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Transdev Group SA, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion, en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

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 ni sur 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, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000¹ :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 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 présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (mauvaise planification des compétences, corruption active d'un agent public ou d'une autorité de contrôle et corruption passive privée, non-respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement, non-respect de la liberté d'association, discrimination et diversité, harcèlement), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité Transdev France ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès de Transdev France et couvrent entre 33 et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

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.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes et se sont déroulés entre Novembre 2019 et Février 2020 sur une durée totale d'intervention de 4 semaines.

Nous avons mené 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'Éthique 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 2019 de la politique sûreté, les indicateurs clés de performance afférents² seront déployés à partir de l'exercice 2020. De même, la politique d'Achats Responsables ayant été déployée sur le périmètre Monde en 2019, l'indicateur clé de performance associé (« Taux intégrant la charte fournisseurs ») est disponible sur la France représentant 38% du Produit des Activités Ordinaires.

- Les indicateurs «taux de fréquence des accidents du travail dus à une agression» et «taux de gravité des accidents du travail dus à une agression» présentent une incertitude inhérente à la nature de l'information remontée. En effet, la qualification d'un accident du travail en «agression» peut varier en fonction des pratiques des pays et des processus mis en œuvre.

Fait à Paris La Défense, le 9 mars 2020

L'organisme tiers indépendant

MAZARS SAS

Charles Desvernois
Associé

Edwige Rey
Associée RSE & Développement Durable

ANNEXE 1

INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Informations qualitatives (actions et résultats) relatives aux principaux risques

- Politique achats durables
- Politique sûreté
- Politique éthique et compliance

Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

Indicateurs sociaux :

Taux d'absentéisme ; Taux de rotation du personnel ; Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année.

Indicateurs santé-sécurité :

Part des employés ayant eu un entretien annuel (France) ; Taux de fréquence des accidents du travail ; Taux de gravité des accidents du travail ; Nombre d'accidents majeurs/million de km.

Indicateurs sûreté :

Nombre d'accidents de travail dus à une agression physique par million d'heures travaillées ; Nombre de jours perdus suite à une agression par milliers d'heures travaillées.

Indicateurs environnementaux :

Taux de pollution accidentelles ; Part de flotte propre ; Emissions de GES/100 km parcourus ; Emissions de polluants/100 km parcourus.

Indicateurs achats :

intégrant la charte fournisseurs (France).

Indicateur lutte anti-corruption :

Taux de managers formés à la lutte anti-corruption tous les 3 ans.

Indicateur droits de l'Homme :

Taux annuel de projets approuvés en Comité d'Engagement Groupe pour lesquels les risques droits fondamentaux ont été évalués et réduits à un niveau acceptable.