

Transdev Group

RAPPORT FINANCIER 2019

Sommaire

1

Rapport de gestion

Rapport de gestion du Conseil d'administration sur les comptes consolidés et les comptes sociaux 2019 à l'assemblée générale ordinaire page 3

2

Comptes consolidés

États financiers au 31 décembre 2019 page 63
Rapport des commissaires aux comptes page 118

3

Comptes sociaux

États financiers au 31 décembre 2019 page 121
Rapport des commissaires aux comptes page 139

Rapport de gestion Transdev Group S.A.

Rapport de gestion du Conseil d'administration sur les comptes consolidés et les comptes sociaux 2019 à l'assemblée générale ordinaire

Sommaire

Rapport de gestion sur les comptes consolidés	6
Chiffres clés – Comptes consolidés	6
Le groupe en quelques chiffres	6
Situation du groupe au cours de l'exercice 2019	6
Evolution prévisible et perspectives	7
Développements récents et événements post clôture	7
Activité en matière de recherche et développement	8
Facteurs clés	8
Rapport de gestion sur les comptes sociaux	9
Comptes sociaux – Chiffres clés	9
Activité de la société	9
Evolution prévisible et perspectives	9
Prises de participation et cessions de l'exercice	9
Succursales existantes	9
Evénements postérieurs à la clôture	9
Activité en matière de recherche et développement	9
Informations diverses	9
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	10
Participation des salariés au capital de l'entreprise	15
Jetons de présence	16
Déclaration de performance extrafinancière	16
Plan de vigilance	16
Proposition d'affectation du résultat 2019	16
Montant des prêts consentis par la société à titre accessoire à son activité principale	16
Information sur les délais de paiement Transdev Group	16
Annexe 1 - Résultats (et autres éléments caractéristiques) de la société au cours des cinq derniers exercices	17
Annexe 2 - Déclaration de performance extra-financière	19
Transdev, un groupe référent pour une mobilité durable	19
Transdev, un groupe acteur de sa responsabilité sociétale	27
Transdev, un groupe engagé dans la lutte contre le réchauffement climatique et pour la transition énergétique	32
Transdev, partenaire économique et social des territoires	35
Notre priorité : la sécurité et la sûreté de nos passagers et de nos collaborateurs	39
Au cœur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe	43
Transdev, engagé dans une démarche éthique forte	49
Note méthodologique	51
Le suivi de notre performance extra-financière	53
Notre contribution à 12 objectifs de développement durable des Nations Unies - détail des cibles	54
Le plan de vigilance	56

Rapport de gestion sur les comptes consolidés

Chiffres clés – comptes consolidés

(en millions d'euros)	Exercice 2018 (12 mois)	Exercice 2019 (12 mois) ⁽¹⁾
Produit des activités ordinaires	6 948,0	7 415,5
EBITDA (<i>Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization</i>)	364,2	666,1
Résultat opérationnel courant ⁽²⁾	114,6	145,1
Résultat net	(94,3)	53,2
Résultat net Part du Groupe	(96,4)	45,7
Endettement financier net (EFN)	530,2	1 864,2

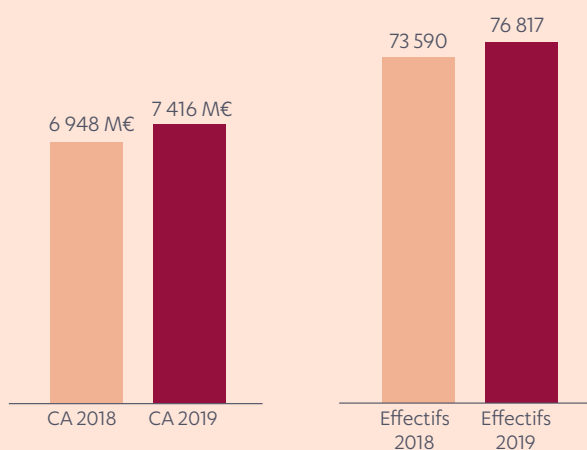
⁽¹⁾ La note annexe VII.1.2.3. des états financiers consolidés présente l'impact du passage à la norme IFRS16 sur l'EFN.

⁽²⁾ La note annexe VII.4.1.2. des états financiers consolidés présente le passage EBITDA au résultat opérationnel courant et résultat opérationnel.

Le Groupe en quelques chiffres

Présent dans **18** pays
Chiffre d'affaires 2019 : **7 416 M€**
76 817 collaborateurs⁽¹⁾

Chiffre d'affaires⁽¹⁾ - 12 mois & nombre de collaborateurs⁽²⁾



⁽¹⁾ Les données n'intègrent pas la contribution des Sociétés d'Economie Mixte.

⁽²⁾ Les données en matière d'effectif sont exprimées en effectif moyen pondéré et sont présentées hors activités abandonnées et hors effectifs des co-entreprises et entreprises associées.

Situation du groupe au cours de l'exercice 2019

Le repositionnement du Groupe en 2019 sur ses activités principales constitue la mise en œuvre de la stratégie « Moving You » définie en 2018, centrée sur 5 piliers (Clients Passagers, Equipes, Clients et Communautés, Performance et Innovation).

L'année 2019 est caractérisée par des mouvements de périmètre très importants pour le groupe Transdev qui a renforcé la position de ses activités transport public de voyageurs (BtoG) sur de nombreuses géographies avec l'acquisition de neuf sociétés représentant un chiffre d'affaires estimé en année pleine de 471,9 millions d'euros.

Les principales acquisitions ont porté sur des territoires clefs pour le développement du Groupe : Allemagne, République Tchèque, Canada, Suède et Nouvelle-Zélande.

Transdev s'est aussi désengagé de l'essentiel de ses activités purement commerciales (BtoC) avec la cession d'Eurolines, des activités Shuttle et Taxi aux Etats-Unis et avec la signature sous conditions suspensives de la cession de l'activité Flygbussarna (bus aéroportuaire) en Suède. Cela représente un chiffre d'affaires estimé en année pleine de 220 millions d'euros.

La diminution de l'exposition aux activités BtoC a été un facteur déterminant dans l'amélioration des résultats financiers du Groupe sur l'année 2019 dont le Résultat opérationnel courant atteint 145,1 millions d'euros et le résultat net qui s'élève à 53,2 millions d'euros (le résultat net 2018 avait été affecté par les dépréciations d'actifs relatifs aux activités BtoC).

Cette amélioration est d'autant plus notable que le Groupe a dû faire face sur l'année 2019 à des tensions du marché du travail sur certains géographies, et en particulier en Allemagne et aux Etats-Unis, qui ont renchéri les coûts de production et nécessité des efforts conséquents de formation du personnel de conduite.

Dans le domaine de la transition énergétique et de l'environnement, Transdev confirme sa place de leader et a renforcé sur 2019 son positionnement aux Pays-Bas et en Suède avec la commande de 313 bus élec-

triques ; en particulier, le gain du contrat de Göteborg se traduira par la mise en service de 160 véhicules électriques.

Le Groupe affiche ainsi une progression de son Produit des Activités Ordinaires (PAO) et une croissance maîtrisée de son Endettement Financier Net (EFN), dans un contexte de croissance externe soutenue et d'avances significatives versées à des fournisseurs de matériel ferroviaire (contrats ferroviaires allemands), permettant à Transdev de conserver des marges de manœuvres financières nécessaires à la poursuite de son développement.

Le Groupe atteint un Résultat Opérationnel Courant (ROC) de 145,1 millions d'euros, en croissance par rapport à 2018 du fait notamment d'une moindre contribution des activités BtoC cédées en 2019 (France et Etats-Unis), d'une amélioration marquée de la performance opérationnelle sur nos activités BtoC aux Pays-Bas et BtoB aux Etats-Unis et d'une contribution favorable des sociétés acquises.

Développement et activité commerciale

L'année 2019 s'est aussi traduite par des gains et reconquêtes commerciales majeurs sur l'ensemble de nos marchés, dont quelques exemples significatifs sont mentionnés ci-dessous.

En Amérique du Nord

- Aux Etats-Unis, Transdev a remporté pour une durée de 5 ans le contrat de Fairfax Connector (démarrage au 1^{er} juillet 2019).
- Au Canada, le consortium Mobilinx, dont Transdev est membre, a gagné le contrat du tramway de Hurontario (région de Toronto). Le financement du projet a obtenu la plus haute note environnementale (« Green Evaluation score »).

Europe

- En Suède, Transdev a remporté l'ensemble des contrats d'exploitation de bus à Göteborg, pour une durée de 10 ans.
- En Allemagne, Transdev a renouvelé et étendu le contrat pour l'exploitation du réseau ferroviaire régional de Brême pour une durée de 15 ans.
- En Irlande, Transdev a renouvelé le contrat d'exploitation du réseau de tramway de Dublin (incluant la maintenance), pour une durée de six ans.

Maroc

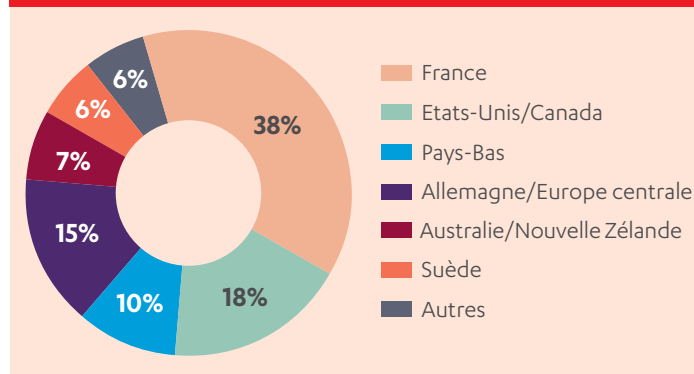
- Transdev a renouvelé son contrat d'exploitation et maintenance du réseau de Tramway de Rabat-Salé-Témara pour 10 ans à compter du 1^{er} janvier 2020.

Activité et résultats du groupe en 2019

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 7 416 millions d'euros en 2019, favorablement impacté par un effet de change de 41,9 millions d'euros par rapport à 2018 suite à l'appréciation de la devise américaine notamment.

Au-delà de cet effet change, le chiffre d'affaires progresse du fait des acquisitions nettes des cessions, des gains de contrats aux Etats-Unis et de la dynamique des activités en Île-de-France.

Répartition du chiffre d'affaires 2019 par zone géographique



L'EBITDA à fin décembre 2019 ressort à 666,1 millions d'euros, soit un taux de marge de 9 % du chiffre d'affaires, en augmentation par rapport à 2018 du fait de la mise en œuvre de la norme IFRS16 (l'essentiel des charges de locations ne vient plus en diminution de l'EBITDA).

Le Résultat Opérationnel Courant (ROC) s'établit à 145,1 millions d'euros à la clôture contre 114,6 millions d'euros en 2018.

Le coût de l'Endettement Financier Net ressort à 45,3 millions d'euros sur l'ensemble de l'exercice.

Le niveau d'Endettement Financier Net s'élève à 1 864,2 millions d'euros à fin 2019, en augmentation de 1 334 millions d'euros par rapport à 2018, impacté essentiellement par le passage à la norme IFRS 16 (+975 millions d'euros d'endettement ajouté à l'ouverture) et les investissements financiers nets réalisés sur l'exercice (+322 millions d'euros). Le Groupe a continué sa politique de désintermédiation bancaire avec une nouvelle émission obligataire à 10 ans pour un montant de 220 millions d'euros.

Evolution prévisible et perspectives

Le plan stratégique 2019-2025 réaffirme le positionnement de Transdev comme un intégrateur global de solutions de mobilité capable de répondre aux besoins quotidiens d'aujourd'hui et de demain.

Ce plan intègre les éléments clefs de la nouvelle stratégie du Groupe, Moving You.

Le plan met l'accent sur une allocation de ressources centrée sur certaines activités, natures de clients et géographies qui sont prioritaires dans le développement du Groupe.

Développements récents et événements post clôture

Ces éléments sont développés au sein des états financiers consolidés et sociaux.

Activité en matière de recherche et développement

Notre conviction est que le champ de la mobilité va poursuivre sa mutation, avec le développement de solutions toujours plus personnalisées, en particulier grâce aux apports du numérique.

- Electromobilité avec la signature de contrats qui font du Groupe le premier opérateur privé de bus électriques en Europe.
- Nouvelles solutions de mobilité à la demande avec des produits de services aux entreprises (prestations de transport faisant appel aux technologies numériques pour des sociétés privées).
- « Mobility as a Service » recouvrant tous les moyens d'information et de ticketing sur mobile permettant de faciliter l'accès à un bouquet d'offres de transport proposées par des opérateurs différents (Compte Mobilité Mulhouse).
- Véhicules autonomes.

En 2019, l'activité du Groupe en matière d'innovation a poursuivi son accélération avec :

- L'initiation d'un écosystème d'innovation.
- Le développement de solutions sur MaaS (« Mobility as a Service ») et Transport à la Demande.
- Par un investissement dans des start-ups proposant de nouveaux services à nos Clients.
- Dans la gestion de véhicules autonomes.

Facteurs clés

L'activité du Groupe est influencée par des facteurs clés de nature technique, contractuelle et économique, dont les principaux sont les suivants :

- la capacité d'adaptation à l'évolution contractuelle et réglementaire ainsi qu'à celle des menaces externes (cyber, ...).
- la capacité à répondre aux exigences croissantes des clients passagers et des autorités organisatrices en matière de nouveaux services mais aussi de développement durable et d'innovation.
- la capacité à exercer son métier sur des territoires denses, vastes et de plus en plus complexes : complexité opérationnelle croissante et intermodalité étendue.

Pour réduire et gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt, des cours de change et des cours des matières premières, Transdev a recours à des instruments dérivés qualifiés ou non de couverture. Des informations complémentaires sur ces instruments sont présentées dans la note VII.9.4 aux comptes consolidés.

Rapport de gestion sur les comptes sociaux

Comptes sociaux – chiffres clés

(en milliers d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2019
Produits d'exploitation	91 045	83 089
Résultat d'exploitation	(12 672)	(4 594)
Résultat financier	(144 959)	146 549
Résultat exceptionnel	4 679	(71 969)
RÉSULTAT NET	(129 135)	94 592

Activité de la société

En application d'un protocole d'investissement signé le 21 décembre 2018, Rethmann France SAS a acquis le 9 janvier 2019 l'intégralité des titres détenus par Veolia Environnement dans le capital (30%) de la Société.

L'Assemblée générale extraordinaire de Transdev Group a, à la même date, décidé une augmentation de capital en numéraire de TDG réservée à Rethmann France SAS (l'« Augmentation de Capital »), par émission de 5.292.702 actions ordinaires nouvelles de la Société et de 1.871.158 actions de préférence sans droit de vote nouvelles de la Société (les « Actions de Préférence »), d'une valeur nominale de 9,62 euros chacune, émises à leur valeur nominale, sans prime d'émission, soit pour un prix de souscription global de 68.916.333,20 €.

L'Augmentation de capital a été souscrite par Rethmann France SAS le 26 juin 2019, intégralement libérée et définitivement réalisée le 28 juin 2019. L'Augmentation de capital porte le montant du capital social de la société, intégralement libéré, à la somme de 1.206.035.927,20 euros et le niveau de détention de Rethmann France SAS à 34% du capital de Transdev Group, la Caisse des dépôts et consignations conservant le contrôle exclusif de Transdev Group avec 66% du capital social.

Le résultat d'exploitation de Transdev Group s'élève à -4,6 millions d'euros contre -12,7 millions d'euros en 2018. Le résultat financier s'élève à 146 millions d'euros et intègre principalement les remontées de dividendes des filiales, le coût de la dette nette de Transdev Group, ainsi que les mouvements sur les dépréciations des titres.

De plus amples détails sur l'évolution des affaires et la situation financière, ainsi que sur l'activité et les résultats des filiales de Transdev Group et des sociétés qu'elle contrôle figurent dans la partie du rapport de gestion relative aux comptes consolidés.

Après la prise en compte du boni d'intégration fiscal, le résultat net s'établit à 94,6 millions d'euros sur l'exercice.

Transdev Group a procédé le 5 novembre 2019 à une émission obligataire d'un montant de 220 millions d'euros à maturité novembre 2029, sous la forme d'un placement privé non coté.

Evolution prévisible et perspectives

Le plan stratégique 2019-2025 a été établi au cours de l'exercice 2019 et reprend les axes stratégiques définis dans Moving You sur les principales zones géographiques et segments d'activité clés. Il met l'accent à la fois

sur l'ambition du Groupe de disposer de positions fortes sur ses principales implantations, sur la poursuite d'une croissance sélective sur les segments les plus porteurs.

Prises de participation et cessions de l'exercice

Au cours de l'exercice 2019 la Société a procédé à des acquisitions et augmentations de capital pour un total de 134 millions d'euros dont :

- 61 millions d'euros (68 millions de dollars américains) au titre de l'augmentation de capital de Transdev North America,
- 50 millions d'euros (1.280 millions de couronnes tchèques) au titre de l'augmentation de capital de Transdev Česká Republika,
- 15 millions d'euros (22,5 millions de dollars canadiens) au titre de l'augmentation de capital de Transdev Canada,
- 7 millions d'euros (25.702 millions de pesos colombiens) au titre de l'augmentation de capital de Transdev Colombia,
- un apport partiel d'actifs de sa branche autonome d'activité Systèmes de Transports Autonomes au profit de la société Transdev Group Innovation, sa filiale à 100%, définitivement réalisé le 24 juillet 2019 et ayant conduit à une augmentation de sa participation au capital de Transdev Group Innovation, porté à 84.000 euros.

Par ailleurs, dans le cadre de son désengagement de certaines activités business to consumer (« BtoC »), la Société a cédé en 2019 sa participation dans la société Transdev Eurolines.

Succursales existantes

Du fait de l'apport partiel d'actifs susvisé, l'établissement secondaire ouvert dans le ressort du Greffe du Tribunal de commerce de Nanterre est en cours de fermeture.

Evénements postérieurs à la clôture

Néant.

Activité en matière de recherche et développement

Transdev Group participe à une activité en matière de recherche et de développement sur ses nouveaux métiers.

Informations Diverses

Le montant global des dépenses somptuaires visées à l'article 39-4 du Code général des impôts s'élève pour l'exercice 2019 à 156 812 euros.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Informations concernant les mandataires sociaux et la direction générale

Le Conseil d'administration est composé, à la date de rédaction du présent rapport, des 11 administrateurs figurant ci-après, dont un administrateur indépendant et un administrateur représentant les salariés.

Administrateurs	Date de nomination/renouvellement	Date d'échéance
Madame Anne-Marie Couderc (Administratrice indépendante)	15/03/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Monsieur Thierry Mallet (Président Directeur Général depuis le 9 septembre 2016)	15/03/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
La Caisse des dépôts et consignations, représentée par Madame Anne-Sophie Burtin	15/03/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Madame Delphine Pons	15/03/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Monsieur Jean-Michel Fenaut (Administrateur représentant les salariés)	01/07/2016	01/07/2020
Monsieur Pierre Aubouin	09/01/2017	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020
Madame Virginie Fernandes	14/02/2017	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020
Monsieur Olivier Sichel	09/01/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Monsieur Ludger Rethmann (Vice-Président du Conseil d'administration)	09/01/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Dr. Werner Kook	09/01/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Monsieur Jean-Louis Hurel	09/01/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Monsieur Egbert Tölle (Censeur)	09/01/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022

Madame Catherine Mayenobe, cooptée par le Conseil du 2 mars 2018, Monsieur Waël Rizk, nommé par l'Assemblée générale du 9 janvier 2017, Monsieur Hubert Sueur, coopté par le Conseil du 28 septembre 2018 et Monsieur Antoine Frérot ont démissionné de leur mandat d'administrateur le 9 janvier 2019.

Le 9 janvier 2019, l'Assemblée générale extraordinaire et ordinaire a décidé de modifier les statuts de la Société pour créer un poste de Censeur auprès du Conseil. Ce poste a été pourvu par la même assemblée qui a nommé Monsieur Egbert Tölle Censeur pour une durée de 4 ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

La Direction générale est assumée par le Président du Conseil d'administration.

La Société n'étant pas cotée et étant détenue en contrôle exclusif par la Caisse des dépôts et consignations, aucun administrateur n'est concerné par les obligations de divulgation de rémunérations visées par les dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce modifié par l'ordonnance 2014-863 du 31 juillet 2014.

Figure par ailleurs, ci-après, la liste des mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés par les différents mandataires sociaux.

MONSIEUR THIERRY MALLET

Transdev Group SA	Président Directeur Général Administrateur Membre du Comité Stratégique Membre du Comité des Investissements
Transdev SA	Président Directeur Général Administrateur
Transdev Ile-de-France	Président Directeur Général Administrateur
RATP Dev Transdev Asia	Administrateur
Transdev Sverige AB	Chairman Board Member
Transdev Northern Europe	Chairman Board Member
TBC Holding	Director Class A Chairman
Transdev North America	Director
Transdev Australasia Pty	Director
HIME (SAUR)	Administrateur

MONSIEUR PIERRE AUBOUIN

Transdev Group SA	Administrateur Membre du Comité d'audit
ADL Participations SAS	Membre du Conseil de surveillance
Aéroports de Lyon	Membre du Conseil de surveillance
Alicorne SAS	Membre du Comité de surveillance
Compagnie Eiffage du viaduc de Millau SA	Administrateur
Lisea SAS	Président du Comité de suivi
Mobilité agglomération Rémoise SAS	Président du Conseil d'administration
Verdun Participation 1 SAS	Administrateur
Verdun Participation 2 SAS	Administrateur
Rhonexpress	Président du Comité de surveillance
Gestionnaire d'infrastructure CDG express	Représentant de la Caisse des dépôts et consignations Président du Conseil d'administration
Aéroports de la Côte d'Azur	Représentant de la Caisse des dépôts et consignations Membre du Conseil de surveillance Censeur
ADL participations SAS	Représentant de la Caisse des dépôts et consignations Associé

MADAME ANNE SOPHIE BURTIN

Transdev Group SA	Représentante Permanente de la Caisse des dépôts et consignations Administrateur Membre du Comité d'audit Membre du Comité stratégique Membre du Comité des investissements
Egis projects	Administratrice

MADAME VIRGINIE FERNANDES

Transdev Group SA	Administratrice Membre du Comité d'audit Présidente et Membre du Comité des nominations et des rémunérations
BPIFRANCE Investissement	Administratrice
BPIFRANCE Participations	Administratrice Membre du Comité d'investissement
Compagnie des Alpes	Représentante Permanente de la Caisse des dépôts et consignations Administratrice Membre du Comité stratégique Membre du Comité des nominations et des rémunérations
Icade	Représentante Permanente de la Caisse des dépôts et consignations Administratrice Membre du Comité stratégique et d'investissement Membre du Comité des nominations et des rémunérations
SFIL	Administratrice

MONSIEUR OLIVIER SICHEL

Transdev Group SA	Administrateur
BPIFRANCE SA	Administrateur Membre du Comité d'audit Membre du Comité des risques
La Poste	Administrateur Membre du Comité d'audit Membre du Comité stratégique et des investissements
Agence nationale de la cohésion des territoires	Représentant de la Caisse des dépôts et consignations Administrateur
Fondation digital new deal	Président du Conseil d'administration
Assia Inc	Membre du Board of Directors

MADAME DELPHINE PONS

Transdev Group SA	Administratrice Membre du Comité des nominations et des rémunérations
SA Société du Parc du Futuroscope	Membre du Conseil de surveillance

MADAME ANNE-MARIE COUDERC

Transdev Group SA	Administratrice indépendante Membre du Comité d'audit Membre du Comité stratégique
Plastic Omnium	Administratrice indépendante Présidente et Membre du Comité des rémunérations et nominations
Ramsay Générale de Santé	Administratrice indépendante Membre du Comité d'audit Présidente et Membre du Comité des rémunérations et nominations
Air France/KLM	Administratrice indépendante Présidente du Conseil d'administration Présidente et membre du Comité des nominations
Ayming (anciennement Alma Consulting Group)	Membre du Supervisory board

MONSIEUR JEAN-MICHEL FENAUT

Transdev Group SA	Administrateur représentant les salariés
-------------------	--

DR. WERNER KOOK

Transdev Group SA	Administrateur Membre du Comité des investissements Membre du Comité stratégique Membre du Comité des nominations et des rémunérations
Transdev SE	Président
Niederrheinische Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft Niag	Chief Executive Officer
Rethmann Group	Chief Representative Rethmann Group Consultant
BDI-Verkehrsausschuss	Member
IHK-Fachausschuss Verkehr und Logistik	Member
Bundesfachkommission Verkehr, Logistik, Infrastruktur, Wirtschaftsrat Deutschland	Chairman
RHENUS SE & Co. KG	Chief representative
RETHMANN SE & Co. KG	Chief representative
FB4-Advisory Boards Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster	Member

MONSIEUR LUDGER RETHMANN

Transdev Group SA	Administrateur Vice-Président du Conseil d'administration
Board of RETHMANN SE & Co. KG	Member
Board of REMONDIS SE & Co. KG	Chief Executive Officer
Supervisory board SARIA SE & Co.KG	Member
Advisory board Deutsche Bank SE	Member
Advisory board Kirchoff Group	Member
Supervisory board of the Clinic Group Lünen/Werne	Member
Advisory board of Deutsche Wildtier Stiftung E.V	Member

MONSIEUR JEAN-LOUIS HUREL

Transdev Group SA	Administrateur Président et Membre du Comité d'audit
RETHMANN France SAS	Président
ENSCR (Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Rennes)	Administrateur

MONSIEUR EGBERT TOLLE

Transdev Group SA	Censeur
Board REMONDIS SE & Co. KG/ CEO REMONDIS Group International	Member

MANDATS EXPIRÉS LE 9 JANVIER 2019**MONSIEUR WAEL RIZK**

Transdev Group SA	Administrateur
STOA	Administrateur Président du Comité des rémunérations
Compagnie des Landes	Membre du Conseil de surveillance

MADAME CATHERINE MAYENOBE

Transdev Group SA	Administratrice
BPIFRANCE Investissement	Administratrice
BPIFRANCE Participations	Administratrice
Caisse des Dépôts et Consignations	Membre du Comex
Société immobilière du Théâtre des Champs-Élysées	Administratrice
Cité de la Céramique de Sèvres	Présidente
Réseau Transport d'Electricité	Administratrice

Commissaires aux comptes

Les mandats D'ERNST & YOUNG ET AUTRES, Commissaire aux comptes titulaire et d'AUDITEX, Commissaire aux comptes suppléant, ont été renouvelés pour six ans lors de l'Assemblée générale du 24 mars 2016.

Le mandat de MAZARS, Commissaire aux comptes titulaire a été renouvelé pour six ans lors de l'Assemblée générale du 24 mars 2017.

Aucun renouvellement n'est donc à proposer.

Tableau des délégations de pouvoirs et/ou de compétence au conseil d'administration

Dans le domaine des augmentations de capital

En application des dispositions des articles L 225-129.1 et L 225-129.2 du Code de Commerce :

Le 9 janvier 2019, l'Assemblée générale extraordinaire et ordinaire de la Société a décidé une augmentation du capital social en numéraire de la Société d'un montant de 68.916.333,20 euros par l'émission d'un nombre de 5.292.702 actions ordinaires de 9,62 euros de valeur nominale chacune et d'un nombre de 1.871.158 actions de préférence de catégorie A de 9,62 euros de valeur nominale chacune, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'un bénéficiaire dénommé et a donné tous pouvoirs au Conseil d'administration ou au Directeur Général de constater la souscription et la réalisation de l'augmentation de capital.

Cette augmentation de capital a été intégralement souscrite le 26 juin 2019 et libérée le 28 juin 2019.

Il n'y a pas d'autre délégation de pouvoirs ou de compétence au Conseil d'administration.

Conventions visées à l'article L. 225-38

Nous vous précisons qu'au cours de l'exercice écoulé, les conventions visées ci-après ont été conclues, directement ou par personne interposée entre, la société et son directeur général, l'un de ses directeurs généraux délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3, ainsi qu'entre la société et une entreprise, si le directeur général, l'un des directeurs généraux délégués ou l'un des administrateurs de la société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise, autre que des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales :

- Un pacte d'actionnaires signé le 9 janvier 2019 entre la Caisse des dépôts et consignations et Rethmann France, en présence de Rethmann SE&CO KG et Transdev Group ayant fait l'objet d'un agrément du Conseil d'administration du 21 décembre 2018.

Nous soumettrons de nouveau à votre approbation cette opération.

Par ailleurs, se sont poursuivies en 2019 les conventions suivantes approuvées au cours d'exercices antérieurs :

- Un accord de coopération entre Transdev Group et Egis, filiale de la Caisse des dépôts et consignations ayant fait l'objet d'un agrément du Conseil d'administration du 10 décembre 2018.

- Un protocole d'investissement signé entre la Caisse des dépôts et consignations, la Société, Rethmann France, Rethmann SE&CO KG et Transdev GmbH, organisant les conditions (i) de la prise de participation du Groupe Rethmann dans la Société, (ii) de l'achat par Transdev GmbH des actions de Rhenus Veniro et (iii) de l'augmentation de capital de Transdev Group intervenue le 28 juin 2019.
- Un contrat de mandataire social fixant les conditions d'exercice des fonctions de Monsieur Thierry Mallet en sa qualité de Président-Directeur général, conclu en 2016 et qui s'est poursuivi sur l'exercice 2019.

Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif de la société et une filiale

Un protocole d'investissement a été autorisé par le Conseil de Transdev Group du 21 décembre 2018 et signé à la même date entre la Caisse des dépôts et consignations, Transdev Group, Transdev GmbH, Rethmann SE&CO KG et Rethmann France (le « Protocole d'Investissement »). Rethmann SE&CO KG et Rethmann France n'étaient pas, à la date de signature, actionnaires de Transdev Group mais le sont devenues, directement ou indirectement le 9 janvier 2019.

Ont été conclus en application du Protocole d'Investissement, le 9 janvier 2019 :

1. L'acquisition par Transdev GmbH des titres de Rhenus Veniro le 9 janvier 2019
Rhenus SE a cédé et Transdev GmbH acquis :
 - (i) la totalité des parts d'associé commanditaire de Rhenus Veniro ; et
 - (ii) la totalité des Titres de Rhenus Veniro Verwaltungen, représentant 100 % du capital et des droits de vote de Rhenus Veniro Verwaltungen, étant précisé que Rhenus Veniro Verwaltungen détenait la totalité des parts d'associé commandité de Rhenus Veniro, qui représentent ensemble, avec les parts d'associé commanditaire visées au (i) ci-dessus, la totalité des Titres de Rhenus Veniro, soit 100 % du capital et des droits de vote de Rhenus Veniro.
2. Deux Transition services Agreement entre Rhenus Veniro, Rethmann Services et Rethmann SE, fixant respectivement la nature, la durée et les conditions de rémunération de prestations fournies par le Groupe Rethmann aux sociétés du Groupe Rhenus Veniro.
3. Des contrats de management entre Rhenus Veniro et NIAG.
4. Des reprises par Transdev GmbH d'engagements de garantie donnés par Rethmann SE au bénéfice des sociétés du groupe Rhenus Veniro.

Participation des salariés au capital de l'entreprise

Au 31 décembre 2019, les salariés de la Société ne possédaient aucune action de celle-ci. Une résolution visant à proposer, en application de l'article L225-129-6 du Code de commerce, aux Actionnaires une augmentation de capital dans les conditions prévues à la section 4 du Chapitre II du Titre III de la troisième partie du Code du travail (articles L3332-18s) avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés adhérant à un plan d'épargne a été soumise aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 20 mars 2018, ces derniers ayant rejeté la résolution.

Une résolution visant à une augmentation de capital en numéraire a de nouveau été proposée à l'Assemblée générale extraordinaire et ordinaire du 9 janvier 2019 et a été rejetée par l'Assemblée.

Jetons de présence

Nous vous proposons d'allouer un montant de 60.000 euros bruts annuels de jetons de présence au titre de l'exercice 2020.

Déclaration de performance extrafinancière

La déclaration de performance extra financière figure en Annexe 2 du présent rapport.

Plan de vigilance

Le plan de vigilance de la Société et le compte rendu de sa mise en œuvre effective figurent dans la déclaration de performance extra financière.

Proposition d'affectation du résultat 2019

Nous vous proposons d'affecter le résultat (bénéfice) de l'exercice 2019, soit 94.592.430,02 euros, au compte de réserve légale et de report à nouveau à hauteur de 71.737.923,83 euros et au versement de dividendes pour 22.854.506,19 euros.

Tableau des dividendes distribués par la Société les 3 derniers exercices :

2016	20 000 066,04 euros
2017	Néant
2018	Néant

Montant des prêts consentis par la société à titre accessoire à son activité principale (art L. 511-6 3 bis al. 2 du Code monétaire et financier)

Néant.

Information sur les délais de paiement Transdev Group

	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total pour 1 jour et plus	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total pour 1 jour et plus	
A°) Tranches de retard de paiement											
Nombre de factures concernées											145
Montant total TTC des factures concernées (en K€)	129	-	1	3	133	491	5 607	17	2 824	8 940	
Pourcentage TTC des achats/du chiffre d'affaires de l'exercice	-	-	-	-	-	1%	6%	-	3%	10%	
B°) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées											
Nombre de factures exclues											6
Montant total TTC des factures exclues (en K€)											52
C°) Délais de paiement de référence utilisés											
Suivant délais contractuels						Suivant délais contractuels					

Le nombre de factures est calculé à partir du nombre d'occurrences présentes en solde ; les occurrences correspondants au nombre de factures présentant des retards de paiement non lettrées ou lettrées partiellement des comptes « fournisseurs de biens & services » et « fournisseurs d'immobilisations » pour les factures reçues et « clients » et « créances sur cession d'immobilisations » pour les factures émises.

Le montant total des factures concernées correspond au solde des factures concernées.

Les factures exclues du (A) correspondent aux créances sur client douteux.

N/A : pas de chiffres d'affaires déclaré par l'entité mais des autres produits d'exploitation

Après que Messieurs les Commissaires aux Comptes vous auront donné lecture de leurs rapports, nous vous demanderons de bien vouloir approuver les comptes sociaux et consolidés de la Société et l'affectation des résultats.

Si vous acceptez ces propositions, nous vous demanderons de voter les résolutions soumises à vos suffrages.

Annexe 1

Résultats (et autres éléments caractéristiques) de la Société au cours des cinq derniers exercices

(en milliers d'euros)	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
I - Capital de fin d'exercice					
Capital social	1 137 120	1 137 120	1 137 120	1 137 120	1 206 036
Nombre des actions ordinaires existantes	118 203 700	118 203 700	118 203 700	118 203 700	125 367 560
II - Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	76 604	69 004
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations\reprises aux amortissements et provisions	-	-	-	-	-
Impôts sur les bénéfices	29 602	319 974	167 195	117 666	4 806
Participation des salariés due au titre de l'exercice	30 715	27 768	24 381	23 400	24 631
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	-	-	-	-	-
Résultats distribués	107 893	47 850	155 040	(129 135)	94 592
	-	20 000	-	-	22 855
III - Résultats par action (en €uros)					
Résultats après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,51	2,94	1,62	1,19	0,23
Résultats après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,91	0,40	1,31	(1,09)	0,75
Dividende attribué à chaque action	-	0,17	-	-	0,18
IV - Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	326	335	347	353	310
Montant de la masse salariale de l'exercice	25 365	27 072	29 513	32 056	25 546
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales)	12 915	13 226	13 933	15 450	11 850

Annexe 2

Déclaration de performance extra-financière

1. 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 MDE€

capitaux propres

1,9 MDE€

d'endettement financier net*

* Y compris les dettes de location

NOTRE RAISON D'ÊTRE

En tant qu'opérateur et intégrateur global de mobilités, chaque jour nous donnons à chacun la liberté de se déplacer 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

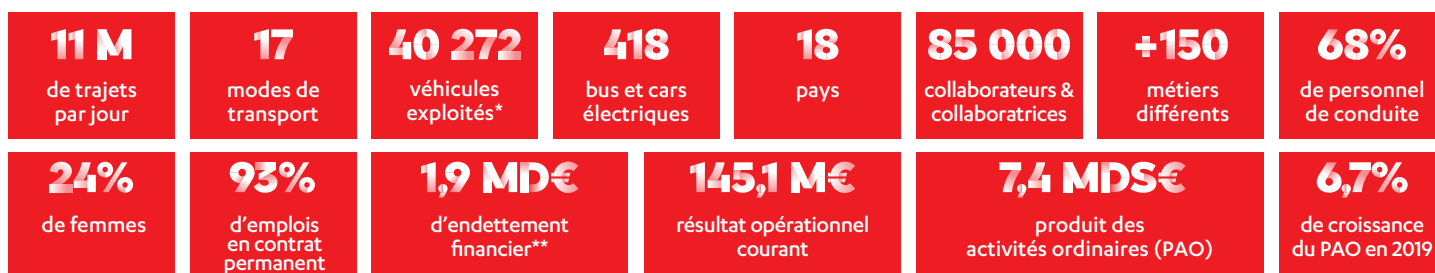
1. NOTRE MÉTIER

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.

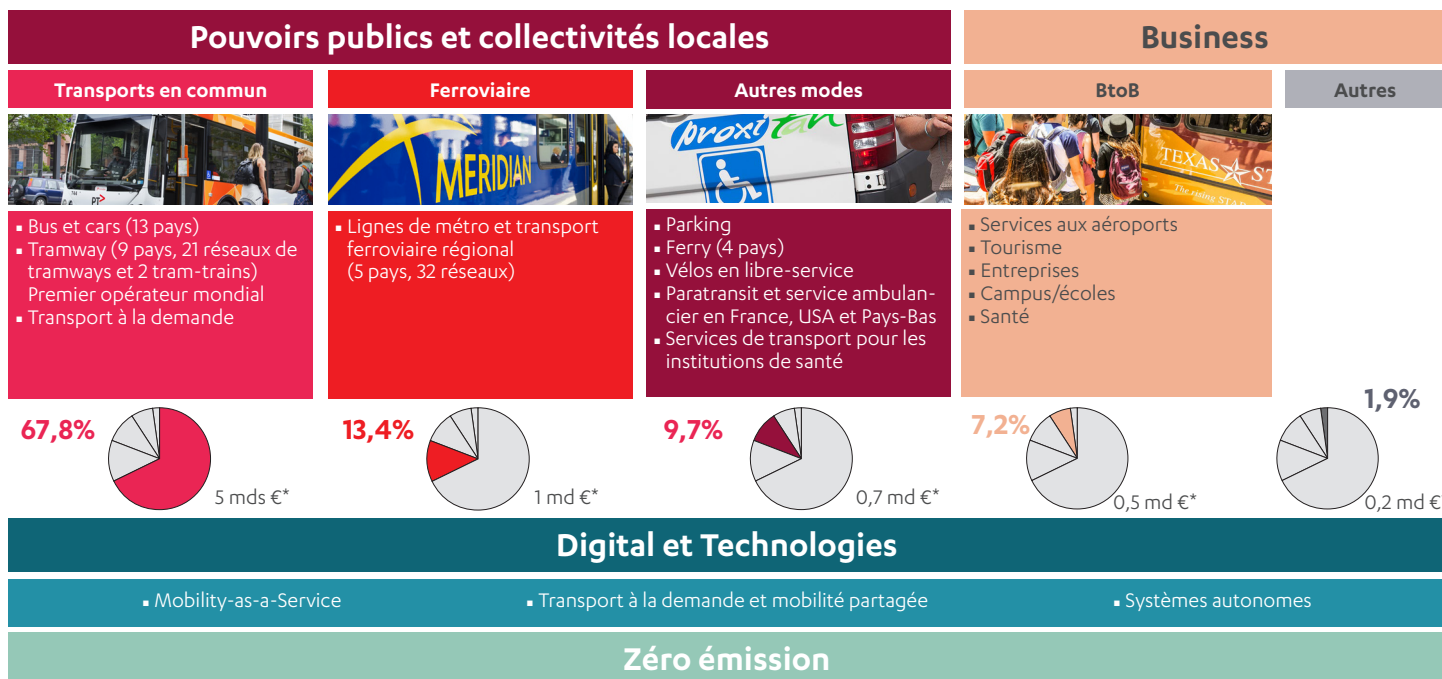
Transdev en 2019



* Périmètre géré : 43 000

** Y compris les dettes de location

Nos activités



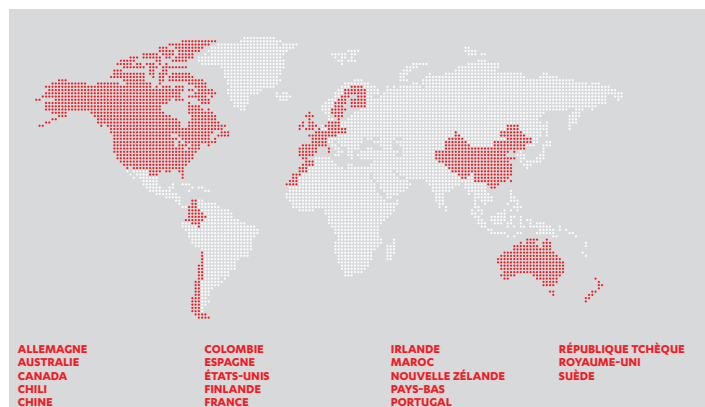
*PAO 2019

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.

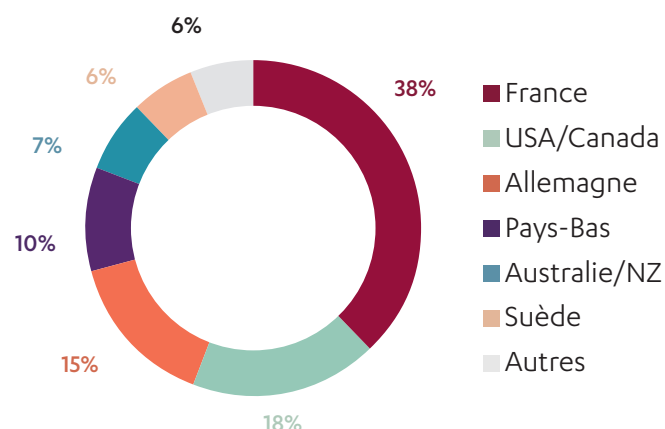
Nos implantations géographiques

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

Viellissement de la population
Montée de l'individuation



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.

Viellissement 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'individuation et besoin d'autonomie

L'individuation 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.

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

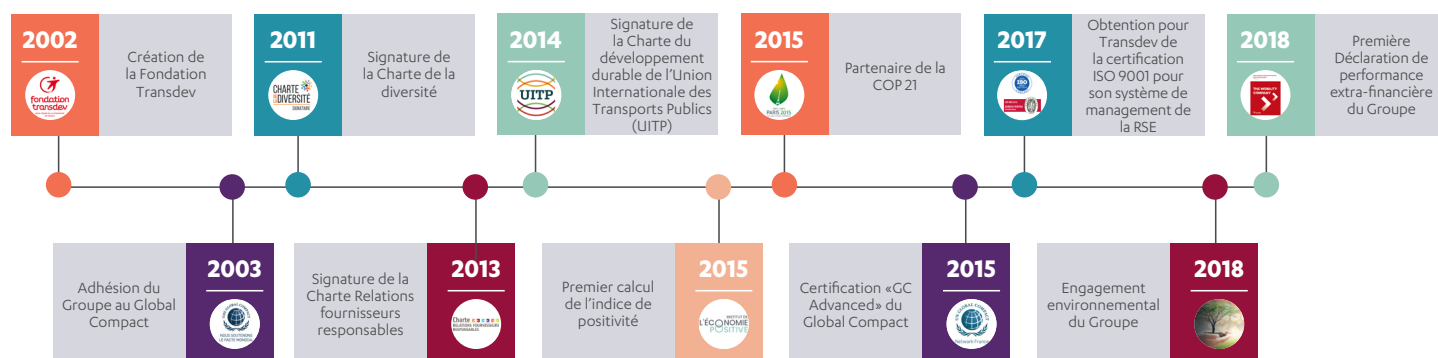
Transdev est partenaire du Global Compact et signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2003. La COP (*Communication On Progress*), publiée dans le cadre de notre engagement nous a permis depuis 2015 d'être qualifiés « *GC Advanced* », soit le plus haut niveau de différenciation du Global Compact.

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

Un engagement RSE de longue date



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

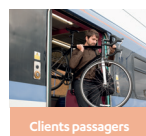
Nous osons nous engager pour **une mobilité durable** en offrant à nos clients des solutions de mobilité d'aujourd'hui et de demain : des solutions « vertes » et à faible émission de carbone conçues pour réduire notre impact environnemental, réduire la pollution locale et accélérer la transition énergétique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



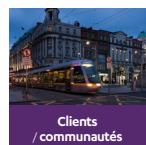
Clients passagers

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.



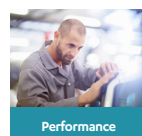
Équipes

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.



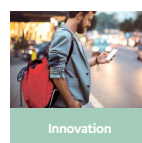
Clients / communautés

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

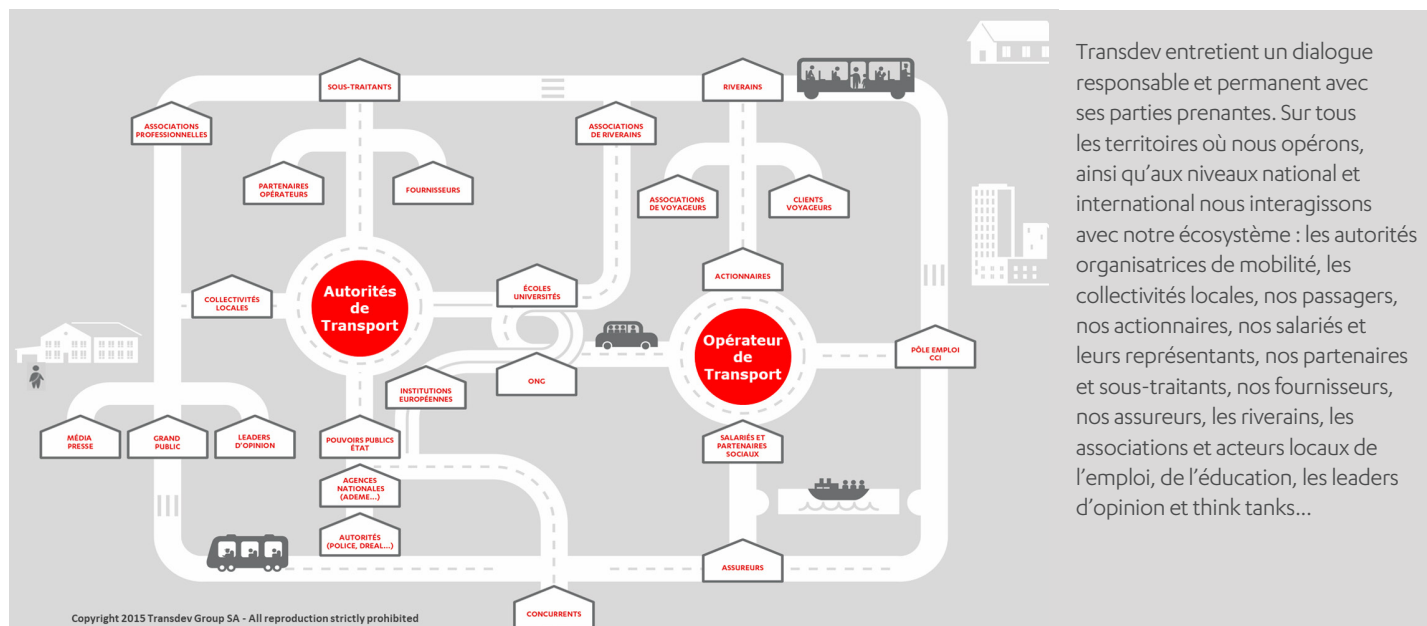
A travers nos engagements et notre démarche RSE, nous nous inscrivons dans la contribution à 12 des 17 Objectifs de Développement Durable.

ODD	Initiatives/Engagements pris par Transdev	ODD	Initiatives/Engagements pris par Transdev
 <p>1 PAS DE PAUVRETÉ</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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. <p>(cible 1.4)</p>	 <p>11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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. <p>(cible 11.2, cible 11.6, cible 11.7)</p>
 <p>3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</p>	<ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sécurité dans l'ensemble de ses pays d'implantation. <p>(cible 3.4, cible 3.5, cible 3.6, cible 3.9)</p>	 <p>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p>	<ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Environnement et une politique Achats Durables. <p>(cible 12.2, cible 12.4, cible 12.5, cible 12.6)</p>
 <p>5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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. <p>(cible 5.1, cible 5.5)</p>	 <p>13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p>	<ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Environnement et s'engage pour une mobilité plus écologique et plus propre. <p>(cible 13.2)</p>
 <p>7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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). <p>(cible 7.2, cible 7.3, cible 7.a)</p>	 <p>16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p>	<ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie un système de Management de l'Éthique et de la Compliance et une politique pour le respect des Droits Fondamentaux. <p>(cible 16.5, cible 16.6, cible 16.7)</p>
 <p>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p>	<ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sécurité. 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. <p>(cible 8.4, cible 8.5, cible 8.6, cible 8.7, cible 8.8, cible 8b)</p>	 <p>17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS</p>	<ul style="list-style-type: none"> Transdev s'engage en faveur du lien social à travers la Fondation Transdev et développe des partenariats locaux sur les territoires desservis. <p>(cible 17.17)</p>
 <p>9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</p>	<ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie un Système de Management Environnemental. Transdev développe des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques. <p>(cible 9.4)</p>		
 <p>10 INÉGALITÉS RÉDUITES</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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. <p>(cible 10.2, cible 10.3)</p>		

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

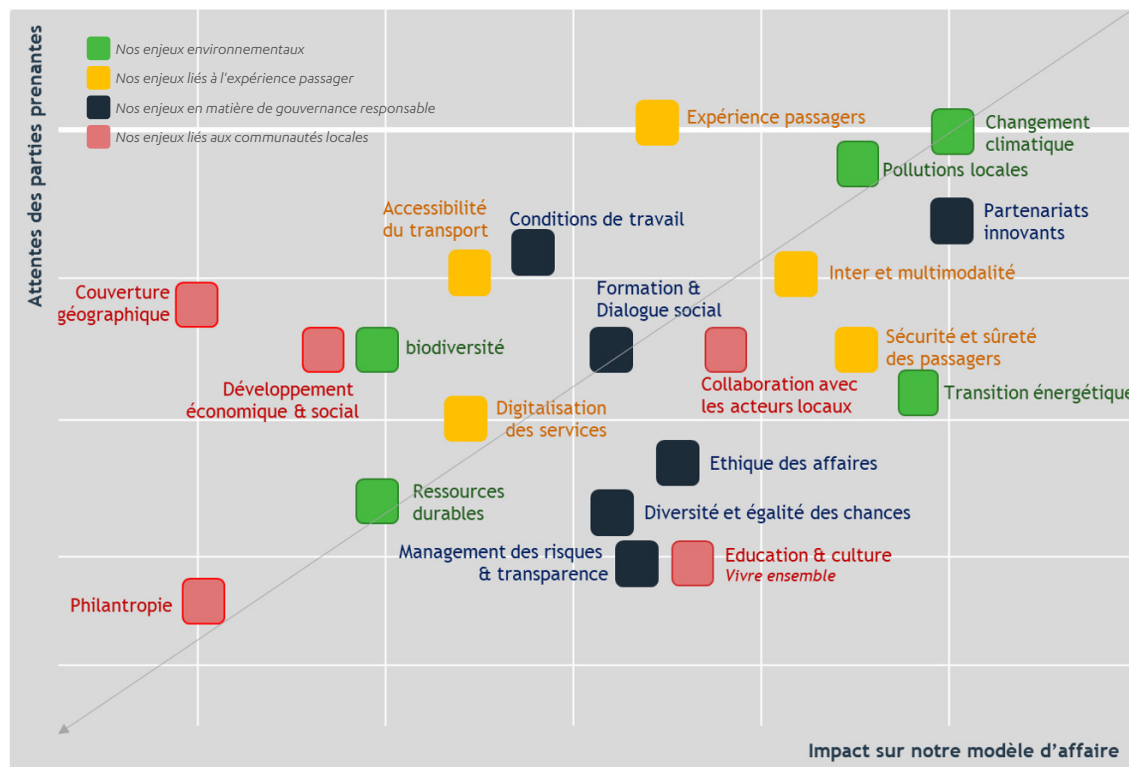


Transdev entretient un dialogue responsable et permanent avec ses parties prenantes. Sur tous les territoires où nous opérons, ainsi qu'aux niveaux national et international nous interagissons avec notre écosystème : les autorités organisatrices de mobilité, les collectivités locales, nos passagers, 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		Politique Sûreté*	Taux de fréquence des accidents de travail dus à une agression
Attaque à caractère terroriste			Taux de gravité des accidents de travail dus à une agression
			Nombre d'agressions physiques de passagers par million de km**
		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 Learning 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			
Discrimination et diversité			
Harcèlement	Diversité et égalité des chances		

* 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



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 promovons le plus haut niveau d'excellence environnementale et de développement durable au moyen d'une communication dédiée, tant à l'interne (conduite responsable, optimisation des trajets...) qu'à l'externe (proposer une offre efficace et attractive pour favoriser le report modal, en particulier par des systèmes d'information multimodale, permettant de fournir au 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

Rapport de gestion

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, exploitée 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 DÉMARCHÉ 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	64,0
	NOx	1224,6	1099,1
	PM	8,1	6,9
	HC		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, 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 et soutenant plusieurs associations sur le territoire français.

Exemples d'associations soutenues par le Groupe sur le territoire français	
Emploi	 <p>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.</p>
Education	 <p>Déployée dans plus d'une dizaine de villes en France, cette association vise à construire un avenir aux enfants les plus vulnérables des quartiers.</p>
Culture	 <p>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.</p>

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 croisent 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'Orientation 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.

Rapport de gestion

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



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 <i>(Nombre d'accidents de travail dus à une agression / total heures travaillées annuel x 1 000 000)</i>	2,66	2,27
Taux de gravité des accidents de travail dus à une agression <i>(Nombre de jours perdus suite à une agression physique / total heures travaillées annuel x 1000)</i>	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. :

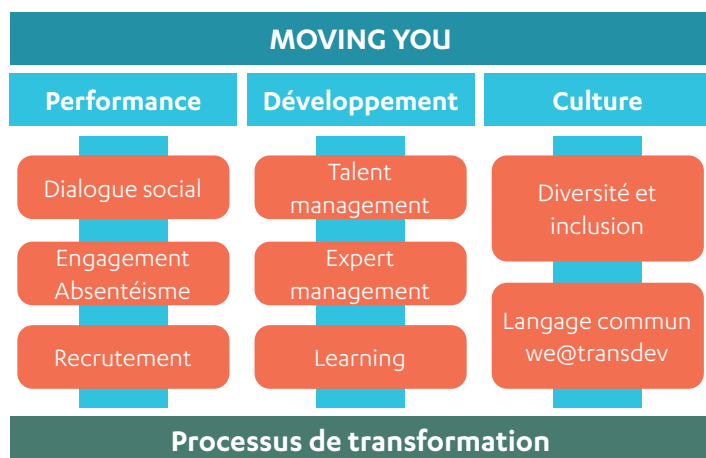
- **Nombre d'agressions physiques de passagers/million de km**
(incluant les passagers à bord des véhicules de transport et les personnes présentes sur les quais ou aux arrêts de bus) ;
- **Règle de calcul** : nombre d'agressions de passagers signalées au transporteur/1 000 000 km.

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



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.

Rapport de gestion

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 de *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.

Rapport de gestion

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 cœur 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 Internationaux 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 handicap,
- 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 ;

Rapport de gestion

- 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 <i>(population Topex & Top managers du Groupe)</i>	NA	83%
Taux de déploiement de notre politique d'engagement <i>(nombre de pays ayant déployé la politique sur l'ensemble des pays du Groupe)</i>	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



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 gasoil 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 de 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, Ethique 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

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

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	74,1	64,0
	NOx	1224,6	1099,1
	PM	8,1	6,9
	HC		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 recalculées 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

ODD	Cibles pertinentes pour Transdev	Initiatives/Engagements pris par Transdev
 <p>1 PAS DE PAUVRETÉ</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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). 	<ul style="list-style-type: none"> 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.
 <p>3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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). 	<ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sûreté dans l'ensemble de ses pays d'implantation.
 <p>5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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). 	<ul style="list-style-type: none"> 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.
 <p>7 ÉNERGIE PROPRE ET NON POLLUANTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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). 	<ul style="list-style-type: none"> 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).
 <p>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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). 	<ul style="list-style-type: none"> 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'Éthique et de la Compliance. Transdev déploie une politique Achats Durables.
 <p>9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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). 	<ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie un Système de Management Environnemental. Transdev développe des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques.

ODD	Cibles pertinentes pour Transdev	Initiatives/Engagements pris par Transdev
 <p>10 INÉGALITÉS RÉDUITES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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.
 <p>11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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.
 <p>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Transdev déploie une politique Environnement et une politique Achats Durables.
 <p>13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Incorporer des mesures relatives aux changements climatiques dans les politiques et les stratégies de l'entreprise (cible 13.2). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Transdev déploie une politique Environnement et s'engage pour une mobilité plus écologique et plus propre.
 <p>16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Transdev déploie un système de Management de l'Éthique et de la Compliance et une politique pour le respect des Droits Fondamentaux.
 <p>17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promouvoir les partenariats, notamment public-privé et avec la société civile (cible 17.17). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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

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 comité 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 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.

Comptes consolidés Transdev Group S.A.

États financiers au 31 décembre 2019

Sommaire

I. Groupe Transdev	66
I.1. Information générale	66
I.2 Actionnariat	66
II. Compte de résultat consolidé	67
III. Etat du résultat global consolidé	68
IV. Etat de la situation financière consolidée	69
V. Etat des flux de trésorerie consolidés	70
VI. Etat de variation des capitaux propres	71
VII. Notes annexes aux états financiers consolidés	72
VII.1. Principes et méthodes comptables	72
VII.1.1 Référentiel	72
VII.1.2 Changements induits par la norme IFRS 16 et l'interprétation IFRIC 23	72
VII.1.3 Périmètre et méthodes de consolidation	78
VII.1.4 Conversion des états financiers et opérations en devises	79
VII.1.5 Activités opérationnelles	80
VII.1.6 Régimes de retraite et autres engagements sociaux postérieurs à l'emploi	81
VII.1.7 Actifs contractuels	81
VII.1.8 Provisions	84
VII.1.9 Pertes de valeur des éléments de l'actif immobilisé et des actifs non financiers	84
VII.1.10 Instruments financiers	85
VII.1.11 Impôts sur les résultats	86
VII.2. Recours à des appréciations du management dans l'application des normes comptables groupe	87
VII.3. Evénements significatifs de l'exercice	88
VII.3.1 Réorganisation actionnariale	88
VII.3.2 Activité commerciale	88
VII.3.3 Principales acquisitions de l'exercice	88
VII.3.4 Poursuite du désengagement des activités BtoC	88
VII.4. Données opérationnelles	89
VII.4.1 Résultat opérationnel	89
VII.4.2 Besoin en fonds de roulement	90
VII.4.3 Coûts des contrats	91
VII.5. Charges et avantages au personnel	91
VII.5.1 Charges de personnel et effectif	91
VII.5.2 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme	92
VII.6. Actifs Contractuels	96
VII.6.1 Autres actifs incorporels (hors goodwill)	96
VII.6.2 Actifs corporels	97
VII.6.3 Contrats de location	97
VII.6.4 Activités de concession : actifs financiers opérationnels non courants et courants	98

VII.7. Goodwill	99
VII.7.1 Variation de la période et détail par unité génératrice de trésorerie	99
VII.7.2 Tests de dépréciation	99
VII.8. Sociétés mises en équivalence et autres titres non consolidés	100
VII.8.1 Co-entreprises et entreprises associées	100
VII.8.2 Titres non consolidés	100
VII.9. Financement, instruments financiers et gestion des risques financiers	101
VII.9.1 Endettement financier net	101
VII.9.2 Autres actifs financiers non courants et courants	104
VII.9.3 Résultat financier	104
VII.9.4 Gestion des risques financiers et instruments dérivés	105
VII.9.5 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégorie comptable	107
VII.10. Actifs détenus en vue de la vente	108
VII.11. Provisions	108
VII.11.1 Taux d'actualisation	108
VII.11.2 Détail des provisions	109
VII.12. Capitaux propres	110
VII.12.1 Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	110
VII.12.2 Participations ne donnant pas le contrôle	110
VII.13. Impôts	111
VII.13.1 Impôts sur le résultat	111
VII.13.2 Impôts différés actifs et passifs	112
VII.13.3 Contrôles fiscaux	112
VII.14. Engagements hors bilan et sûretés réelles	113
VII.14.1 Engagements hors bilan donnés et reçus	113
VII.14.2 Sûretés réelles données en garantie de dettes financières	113
VII.15. Autres notes	114
VII.15.1 Opérations avec les parties liées	114
VII.15.2 Honoraires des commissaires aux comptes	115
VII.16. Procédures judiciaires ou d'arbitrage en cours	115
VII.17. Développements récents et événements post-clôture	115
VII.18. Principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés	116

I. Groupe Transdev

I.1. Information générale

La société Transdev Group, maison mère du groupe Transdev (ci-après « Transdev » ou « le Groupe ») est une société anonyme de droit français au capital de 1 206 035 927,20 euros, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 521 477 851 le 12 décembre 2011 ; son siège social est situé au 3 allée de Grenelle, 92 130 Issy-les-Moulineaux, France.

Transdev est un opérateur et intégrateur global de mobilités : il conçoit, met en œuvre et exploite des dispositifs de transport de passagers, qui combinent tous les modes de déplacement terrestres et maritimes, en alliant une offre de services de transport collectif et des solutions de mobilité à la demande et en y associant des services qui facilitent la vie des voyageurs au quotidien. Transdev conseille et accompagne ainsi, dans une collaboration durable, les collectivités territoriales et les entreprises dans la recherche de solutions de mobilité plus sûres et innovantes.

Le Groupe réalise un chiffre d'affaires consolidé de 7,4 milliards d'euros en 2019 et opère dans 18 pays. Il est constitué de 633 filiales consolidées et emploie 76 817 salariés (effectif moyen, équivalent temps plein). Par ailleurs, le Groupe accompagne des Sociétés d'Economie Mixte (SEM) en France, dans lesquelles il détient des participations ne donnant pas le contrôle.

I.2. Actionnariat

Le 9 janvier 2019, conformément à l'accord conclu entre la Caisse des Dépôts et le groupe Rethmann le 2 octobre 2018,

- Rethmann France a acquis les 30% du capital de Transdev Group jusqu'alors détenus par le groupe Veolia,
- Transdev GmbH, filiale contrôlée à 100% par Transdev Group, a fait l'acquisition des actions de la holding Rhenus Veniro portant, avec ses filiales, les activités dans les transports publics de voyageurs en Allemagne du groupe Rethmann.

Par ailleurs, une augmentation de capital de 68,9 millions d'euros réservée à Rethmann France, aux termes de laquelle ont été émises des actions ordinaires et des actions de préférence sans droit de vote a eu lieu le 28 juin 2019, portant le taux de détention de Rethmann France dans le capital de Transdev Group à 34%.

La Caisse des Dépôts conserve le contrôle exclusif de Transdev Group avec plus des deux tiers des droits de vote et 66% du capital, conservant ainsi son rôle d'actionnaire majoritaire de long terme.

II. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2019	Notes
PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	6 948,0	7 415,5	VII.4.1
Coûts des ventes	(6 178,4)	(6 590,4)	
Coûts commerciaux	(65,7)	(55,9)	
Coûts généraux et administratifs	(589,3)	(624,0)	
Autres éléments du résultat opérationnel courant	-	(0,1)	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	114,6	145,1	VII.4.1
Autres produits et charges opérationnels	(182,3)	(9,8)	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(67,7)	135,3	VII.4.1
Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	5,3	6,7	
Dont quote-part de résultat net des co-entreprises	1,9	3,3	VII.8.1
Dont quote-part de résultat net des entreprises associées	3,4	3,4	VII.8.1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	(62,4)	142,0	
Coût de l'endettement financier	(22,2)	(45,3)	VII.9.3
Autres revenus et charges financiers	(5,1)	(9,9)	VII.9.3
Impôts sur le résultat	(4,6)	(33,5)	VII.13.1
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(94,3)	53,2	
Résultat net des activités non poursuivies	-	-	
RÉSULTAT NET	(94,3)	53,2	
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(2,1)	(7,5)	
PART DES PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	(96,4)	45,7	

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

III. État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)

31 décembre 2018

31 décembre 2019

	31 décembre 2018	31 décembre 2019
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	(94,3)	53,2
Pertes et gains actuariels	(4,5)	(4,2)
Impôts	1,0	2,3
Montant net d'impôts	(3,5)	(1,8)
Ajustements de valeur sur instruments de capitaux propres	(1,4)	0,3
Impôts	-	-
Montant net d'impôts	(1,4)	0,3
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT NET	(4,9)	(1,5)
<i>Dont part des co-entreprises</i>	(0,1)	-
<i>Dont part des entreprises associées</i>	(0,1)	0,1
Ajustements de valeur sur dérivés de couverture de flux de trésorerie	0,4	2,0
Impôts	(0,3)	(0,6)
Montant net d'impôts	0,1	1,4
Écarts de conversion		
Sur les filiales dont les comptes sont établis en devises étrangères	(10,9)	-
Sur le financement net des investissements à l'étranger	-	(0,8)
Impôts	-	0,2
Montant net d'impôts	-	(0,6)
Total des écarts de conversion net d'impôts	(10,9)	(0,6)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT NET	(10,8)	0,8
<i>Dont part des co-entreprises</i>	(0,5)	0,2
<i>Dont part des entreprises associées</i>	0,9	0,5
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL ⁽¹⁾	(15,7)	(0,7)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'EXERCICE	(110,0)	52,5
Dont quote-part des propriétaires de la société mère	(112,2)	45,2
Dont quote-part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	2,2	7,3

⁽¹⁾ Aucun autre élément du résultat global attribuable aux activités destinées à la vente au sens de la norme IFRS 5 sur l'exercice 2019.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

IV. État de la situation financière consolidée

ACTIF (en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2019	Notes
Goodwill	723,6	826,5	VII.7
Autres actifs incorporels	108,6	135,8	VII.6.1
Actifs corporels	1 045,9	1 157,8	VII.6.2
Droits d'utilisation	-	1 073,0	VII.6.3
Participations dans les entreprises mises en équivalence	67,9	73,5	VII.8.1
Actifs financiers opérationnels non courants	287,2	271,3	VII.6.4
Autres actifs financiers non courants	98,0	71,9	VII.9.2
Impôts différés actifs	42,3	41,2	VII.13.2
TOTAL ACTIFS NON COURANTS (I)	2 373,5	3 651,0	
Stocks et travaux en cours	107,5	127,3	VII.4.2
Créances d'exploitation	1 381,9	1 520,0	VII.4.2
Actifs financiers opérationnels courants	39,7	37,0	VII.6.4
Autres actifs financiers courants	48,5	182,1	VII.9.2
Instruments dérivés courants - Actif	2,4	0,5	VII.9.4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	387,2	336,3	VII.9.1
Actifs détenus en vue de la vente	31,1	22,8	VII.10
TOTAL ACTIFS COURANTS (II)	1 998,3	2 226,0	
TOTAL ACTIF (I+II)	4 371,8	5 877,0	

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES (en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2019	Notes
Capital	1 137,1	1 206,0	
Réserves et résultat attribuables aux propriétaires de la société mère	(253,9)	(213,4)	
Total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	883,2	992,6	VII.12
Total des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	50,8	27,5	VII.12
CAPITAUX PROPRES (I)	934,0	1 020,1	
Provisions non courantes	380,8	376,8	VII.11
Dettes financières non courantes	784,5	1 020,9	VII.9.1
Dettes locatives non courantes	83,8	809,0	VII.9.1
Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession – part non courante	34,5	33,6	VII.1.7.4
Instruments dérivés non courants - Passif	2,8	1,8	VII.9.4
Autres dettes non courantes	35,1	64,3	
Impôts différés passifs	16,5	42,4	VII.13.2
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS (II)	1 338,0	2 348,8	
Dettes d'exploitation	1 841,3	1 976,5	VII.4.2
Provisions courantes	142,8	153,0	VII.11
Dettes financières courantes	23,0	73,1	VII.9.1
Dettes locatives courantes	19,7	268,5	VII.9.1
Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession – part courante	5,5	6,2	VII.1.7.4
Instruments dérivés courants - Passif	2,8	2,5	VII.9.4
Trésorerie passive	5,2	25,2	VII.9.1
Passifs détenus en vue de la vente	59,5	3,1	VII.10
TOTAL DES PASSIFS COURANTS (III)	2 099,8	2 508,1	
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES (I+II+III)	4 371,8	5 877,0	

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

V. État des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)

31 décembre 2018

31 décembre 2019

	31 décembre 2018	31 décembre 2019
RÉSULTAT NET	(94,3)	53,2
Amortissements, provisions et pertes de valeur opérationnels	442,3	547,6
Amortissements et pertes de valeur financiers	(5,0)	(0,3)
Plus ou moins values de cession	(14,8)	(55,8)
Désactualisation des provisions, créances et dettes	5,1	8,8
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	(5,3)	(6,7)
Dividendes reçus	(1,5)	(2,6)
Coût de l'endettement financier net	22,2	45,3
Impôts	4,6	33,5
Autres éléments	(1,7)	(1,4)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	351,6	621,6
Impôts sur le résultat versés	(19,9)	(15,4)
Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel	26,6	(10,4)
Variation coûts des contrats	(1,1)	(1,1)
I. FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	357,2	594,7
Investissements industriels	(310,2)	(367,8)
Cessions d'actifs industriels	48,1	59,0
Actifs financiers opérationnels		
Nouveaux actifs financiers opérationnels	(83,6)	(17,1)
Remboursements d'actifs financiers opérationnels	45,5	39,9
Investissements financiers	(27,2)	(176,8)
Cessions d'actifs financiers	1,6	(29,3)
Dividendes reçus (incluant les dividendes reçus des co-entreprises et des entreprises associées)	4,3	6,6
Créances financières non courantes décaissées	(2,8)	(3,8)
Créances financières non courantes encaissées	2,4	1,0
Variation des créances financières courantes	(3,3)	(128,7)
II. FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(325,2)	(617,0)
Augmentation de capital	-	70,8
Dividendes versés	(5,3)	(6,4)
Nouveaux emprunts et autres dettes non courantes ⁽¹⁾	295,2	527,1
Remboursement d'emprunts et autres dettes non courantes ⁽¹⁾	(205,2)	(261,3)
Variation des dettes financières courantes ⁽¹⁾	0,6	(33,4)
Remboursement des dettes locatives	(43,2)	(296,7)
Intérêts financiers versés	(16,6)	(20,6)
Intérêts versés sur dettes locatives	(4,2)	(24,6)
Transactions entre actionnaires - acquisitions ou cessions sans changement de contrôle	-	(0,5)
III. FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	21,3	(45,6)
IV. EFFETS DE CHANGE ET DIVERS	(5,6)	(3,0)
TRÉSORERIE D'OUVERTURE	334,3	382,0
Variation de la trésorerie (I+II+III+IV)	47,7	(70,9)
TRÉSORERIE DE CLÔTURE	382,0	311,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	387,2	336,3
Trésorerie passive	(5,2)	(25,2)

⁽¹⁾ La réconciliation entre la variation bilancielle de l'endettement financier net et les flux de trésorerie est présentée dans la note VII.9.1.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

VI. État de variation des capitaux propres

(en millions d'euros)	Capital social	Réserves de consolidation et résultat	Eléments recyclables en résultat		Eléments non recyclables en résultat		Total attribuable aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
			Réserves de conversion	Réserves de juste valeur	Réserves de juste valeur	Autres gains (pertes) latents			
MONTANT AU 1^{er} JANVIER 2018	1 137,1	(90,7)	(5,3)	(1,6)	-	(44,7)	994,8	51,9	1 046,7
Part des tiers dans les distributions de dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	(3,2)	(3,2)
Transactions entre actionnaires	-	0,6	-	-	-	-	0,6	(0,1)	0,5
TOTAL DES TRANSACTIONS ENTRE ACTIONNAIRES	-	0,6	-	-	-	-	0,6	(3,3)	(2,7)
Ecarts de conversion	-	-	(11,2)	-	-	-	(11,2)	0,3	(10,9)
Ecarts actuariels sur engagements de retraite	-	-	-	-	-	(3,4)	(3,4)	(0,1)	(3,5)
Variation de juste valeur des dérivés de couverture et des actifs évalués à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	0,1	(1,3)	-	(1,2)	(0,1)	(1,3)
Variation des autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	-	-	(11,2)	0,1	(1,3)	(3,4)	(15,8)	0,1	(15,7)
RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2018	-	(96,4)	-	-	-	-	(96,4)	2,1	(94,3)
MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2018	1 137,1	(186,5)	(16,5)	(1,5)	(1,3)	(48,1)	883,2	50,8	934,0
PREMIERE APPLICATION D'IFRS 16 ET D'IFRIC 23⁽¹⁾	-	(33,0)	-	-	-	-	(33,0)	-	(33,0)
MONTANT AU 1^{er} JANVIER 2019 RETRAITÉ	1 137,1	(219,5)	(16,5)	(1,5)	(1,3)	(48,1)	850,2	50,8	901,0
Augmentation de capital de la société mère	68,9	-	-	-	-	-	68,9	-	68,9
Part des tiers dans les augmentations de capital des filiales et variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	1,9	1,9
Part des tiers dans les distributions de dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	(4,7)	(4,7)
Transactions entre actionnaires	-	28,3	-	-	-	-	28,3	(27,8)	0,5
TOTAL DES TRANSACTIONS ENTRE ACTIONNAIRES	68,9	28,3	-	-	-	-	97,2	(30,6)	66,6
Ecarts de conversion	-	-	-	-	-	-	-	(0,6)	(0,6)
Ecarts actuariels sur engagements de retraite	-	-	-	-	-	(2,2)	(2,2)	0,4	(1,8)
Variation de juste valeur des dérivés de couverture et des actifs évalués à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	1,3	0,4	-	1,7	-	1,7
Variation des autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	-	-	-	1,3	0,4	(2,2)	(0,5)	(0,2)	(0,7)
RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2019	-	45,7	-	-	-	-	45,7	7,5	53,2
MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2019	1 206,0	(145,5)	(16,5)	(0,2)	(0,9)	(50,3)	992,6	27,5	1 020,1

⁽¹⁾ Les impacts liés à la première application d'IFRS 16 et IFRIC 23 sont décrits dans la note VII.1.2.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

VII. Notes annexes aux états financiers consolidés

VII.1. Principes et méthodes comptables

VII.1.1. Référentiel

VII.1.1.1. Base de préparation de l'information financière

En application du règlement n°1606/2002 du 19 juillet 2002 modifié par le règlement européen n°297/2008 du 11 mars 2008, les états financiers consolidés au titre de l'exercice 2019 sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne et publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB). Ces normes sont disponibles sur le site internet de l'Union européenne à l'adresse suivante :

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting_en

Les comptes de la société sont présentés avec l'exercice 2018 en comparatif, établi selon le même référentiel, en prenant en compte les nouveaux textes applicables à partir du 1^{er} janvier 2019 (voir note VII.1.1.3).

En cas d'absence de normes ou d'interprétations IFRS et conformément à la norme IAS 8 « Principes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », le groupe Transdev se réfère à d'autres normes IFRS traitant de problématiques similaires ou liées et au cadre conceptuel. Le cas échéant, le Groupe peut être amené à utiliser d'autres normes, en particulier les normes américaines.

VII.1.1.2. Principes généraux d'établissement des états financiers consolidés

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros sauf mention contraire.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Transdev Group et de ses filiales comprises dans le périmètre de consolidation. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019, sur la base de méthodes comptables homogènes.

Les états financiers sont présentés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs destinés à la vente qui sont évalués selon la norme IFRS 5 (au plus bas entre leur valeur nette comptable et leur valeur de cession nette de frais de cession) et des actifs et passifs suivants évalués à la juste valeur : instruments financiers dérivés, instruments financiers à la juste valeur par résultat et instruments financiers à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (conformément aux normes IAS 32 et IFRS 9).

Les comptes consolidés du groupe Transdev au 31 décembre 2019 ont été arrêtés par le Conseil d'administration qui s'est tenu le 27 février 2020.

VII.1.1.3. Normes, amendements de normes et interprétations applicables à partir de l'exercice 2019

Les méthodes comptables et règles d'évaluation appliquées par le Groupe dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2019 sont identiques

à celles utilisées par le Groupe au 31 décembre 2018, à l'exception des nouvelles normes, amendements de normes et interprétations applicables obligatoirement à compter du 1^{er} janvier 2019, qui sont décrits ci-après :

- IFRS 16 « Contrats de location » ;
- IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » ;
- Amendements à IAS 19 « Modification, réduction ou liquidation d'un régime » ;
- Amendements à la norme IAS 28 « Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des co-entreprises » ;
- Amendements à IFRS 9 « Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative » ;
- Améliorations résultant des processus d'améliorations annuelles des normes IFRS 2015-2017.

Les incidences de la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » et de l'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » sont décrites dans la note VII.1.2. Les données de l'exercice 2018, présentées à titre comparatif, n'ont pas été retraitées.

Les autres normes et interprétations applicables, de façon obligatoire, à compter du 1^{er} janvier 2019 n'ont pas entraîné d'impact significatif pour le Groupe.

VII.1.1.4. Principaux textes applicables postérieurement au 31 décembre 2019 et non appliqués par anticipation

Les principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2019 sont présentés ci-après :

- Amendements aux normes IAS 1 et IAS 8 sur la matérialité ;
- Amendements aux normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 dans le cadre de la réforme des taux d'intérêt de référence ;
- Amendements au Cadre Conceptuel dans les normes IFRS.

Le Groupe est actuellement en cours d'appréciation des effets induits par la première application de ces textes.

VII.1.2. Changements induits par la norme IFRS 16 et l'interprétation IFRIC 23

VII.1.2.1. Première application d'IFRS 16 « Contrats de location »

A compter du 1^{er} janvier 2019, Transdev applique la norme IFRS 16, qui remplace IAS 17 ainsi que les interprétations IFRIC et SIC associées. Cette nouvelle norme modifie le mode de comptabilisation des contrats de location par les preneurs.

La norme IFRS 16 supprime la distinction opérée historiquement entre les contrats de location simple, repris en engagements hors bilan, et les contrats de location-financement. Tous les contrats de location sont désormais comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée, par la constatation d'un actif représentant le droit d'utilisation de l'actif sous-jacent et d'une dette représentant la valeur actualisée des loyers à payer sur la durée attendue du contrat de location.

L'application de cette nouvelle norme se traduit également par un changement de présentation de la charge de loyers au compte de résultat (i.e. dotation aux amortissements du droit d'utilisation en résultat opérationnel courant défini en VII.4.1 et charge d'intérêts en résultat financier).

Les principes et méthodes comptables appliqués aux contrats de location sont décrits dans la note VII.1.7.3.

Pour les contrats entrant dans le champ d'application d'IFRIC 12 « Accords de concession de services », l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 ne remet pas en question les traitements comptables relatifs au matériel mis à disposition du Groupe en contrepartie du paiement de loyers, cette mise à disposition prenant alors la forme juridique d'un contrat de location (voir note VII.1.7.4).

Les contrats de location du Groupe portent principalement sur du matériel roulant et des biens immobiliers (dépôts et bureaux).

Méthode de transition

Le Groupe a choisi la méthode rétrospective modifiée et a reconnu l'effet cumulatif de l'application initiale de la nouvelle norme comme un ajustement du solde d'ouverture des capitaux propres au 1^{er} janvier 2019.

Pour la transition, le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 aux contrats antérieurement identifiés comme contenant un contrat de location en application d'IAS 17 et d'IFRIC 4.

Contrats de location antérieurement classés en tant que contrats de location simple

Evaluation des dettes locatives et des droits d'utilisation

Au 1^{er} janvier 2019, le Groupe a constaté, dans l'état de la situation financière consolidée, au titre des contrats de location antérieurement classés en tant que contrats de location simple en application d'IAS 17 :

- une dette locative évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers restants au 1^{er} janvier 2019, déterminée à l'aide de son taux d'emprunt marginal à cette même date ;
- un actif au titre du droit d'utilisation évalué comme suit :
 - matériel roulant, autre matériel de transport (hors véhicules de fonction et de service) et siège social de Transdev Group : évaluation en déterminant la valeur nette comptable au 1^{er} janvier 2019, comme si la norme IFRS 16 avait été appliquée depuis la date de début du contrat de location, puis en actualisant sur la base du taux d'emprunt marginal au 1^{er} janvier 2019 ;
 - autres actifs (immobiliers notamment) : évaluation au montant de la dette locative au 1^{er} janvier 2019, ajusté du montant des loyers payés d'avance ou à payer qui étaient comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2018.

Un impôt différé a été constaté sur l'écart entre les droits d'utilisation et les dettes locatives.

Durée du contrat de location et durée d'amortissement des agencements inamovibles

La durée du contrat de location retenue correspond principalement à la période non résiliable de chaque contrat, sauf dans les cas où le Groupe est raisonnablement certain d'exercer les options de renouvellement prévues contractuellement.

L'IFRIC a publié en décembre 2019 sa décision finale concernant la détermination de la durée exécutoire d'un contrat de location et la durée d'amortissement des agencements inamovibles. Le Groupe est en cours d'analyse des incidences de cette décision sur les hypothèses actuelles retenues sur les baux commerciaux 3/6/9 en France et sur les contrats en tacite reconduction et à durée indéterminée.

Cette décision pourrait conduire le Groupe à revoir la durée de certains contrats de location, et ainsi modifier le montant de la dette locative, du droit d'utilisation associé et des durées d'amortissement retenues pour les agencements relatifs à ces locations.

Taux d'actualisation

Les taux d'actualisation appliqués au 1^{er} janvier 2019 sont basés sur le taux d'emprunt marginal du Groupe déterminé par devise et par pays.

Pour le matériel roulant et les autres équipements de transport (hors véhicules de fonction et véhicules de service), l'échéance retenue à la date de transition est alignée sur la durée du bail à la date de début du contrat. Pour les autres actifs, et notamment les actifs immobiliers, l'échéance utilisée correspond à la durée résiduelle du bail au 1^{er} janvier 2019.

Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré appliqué aux dettes locatives comptabilisées dans l'état de la situation financière consolidée au 1^{er} janvier 2019 est de l'ordre de 2,3%.

Contrats de location dont la durée initiale était supérieure à 12 mois et dont le terme se situe dans les 12 mois suivant la date de première application

Le Groupe a comptabilisé les contrats de location dont la durée initiale était supérieure à 12 mois et dont le terme se situe dans les 12 mois après le 1^{er} janvier 2019 selon les modalités décrites ci-dessus, à savoir la reconnaissance d'une dette locative et d'un droit d'utilisation au 1^{er} janvier 2019.

La dette locative correspondante est d'environ 20 millions d'euros.

Contrats de location antérieurement classés en tant que contrats de location-financement

En ce qui concerne les contrats de location qui étaient classés en tant que contrats de location-financement selon IAS 17, la valeur comptable de l'actif au titre du droit d'utilisation et de la dette locative au 1^{er} janvier 2019 correspond à la valeur comptable de ces éléments au 31 décembre 2018.

Impacts

En ce qui concerne le compte de résultat consolidé, la mise en œuvre de cette nouvelle norme entraîne une augmentation du résultat opérationnel courant, de l'EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*) et des charges d'intérêts dans le résultat financier (le résultat opérationnel courant et l'EBITDA sont définis en VII.4.1).

Comme indiqué dans la note VII.1.2.3, la première application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 a entraîné :

- une diminution des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère pour un montant de (32,7) millions d'euros net d'impôt différé ;
- une augmentation de l'endettement financier net (tel que défini dans la note VII.9.1) pour un montant de 974,9 millions d'euros.

Les données de l'exercice 2018, présentées à titre comparatif, n'ont pas été retraitées.

Par ailleurs, les tests de dépréciation des goodwill ont été réalisés en intégrant les effets de la norme IFRS 16, avec notamment :

- la prise en compte des droits d'utilisation dans la valeur des capitaux employés testés ;
- l'exclusion des loyers dans les flux de trésorerie futurs utilisés pour déterminer la valeur d'utilité ;
- l'utilisation d'un taux d'actualisation prenant en compte les droits d'utilisation.

Ils sont détaillés dans la note VII.7.2.

VII.1.2.2. Première application d'IFRIC 23 « incertitude relative aux traitements fiscaux »

A compter du 1^{er} janvier 2019, le groupe Transdev applique l'interprétation IFRIC 23, qui complète la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » en clarifiant la comptabilisation des incertitudes liées à l'impôt sur le résultat.

IFRIC 23 a été appliquée de façon rétrospective selon la méthode de transition dite « rétrospective simplifiée » : les données de l'exercice 2018, présentées à titre comparatif, n'ont pas été retraitées.

L'application de cette interprétation s'est traduite au 1^{er} janvier 2019 par :

- la comptabilisation d'un passif complémentaire pour un montant de (0,3) million d'euros, enregistré en réduction des capitaux propres ;
- le reclassement, au sein de l'état de la situation financière consolidée, des passifs d'impôts incertains précédemment présentés dans la rubrique « provisions courantes » dans la rubrique « dettes d'exploitation » pour un montant de 3,4 millions d'euros.

Ces impacts ne sont pas matériels ; ils sont repris dans la note VII.1.2.3.

VII.1.2.3. Impacts de la première application de la norme IFRS 16 et de l'interprétation IFRIC 23

Impacts de la première application d'IFRS 16 et d'IFRIC 23 sur l'état de la situation financière consolidée au 1^{er} janvier 2019

ACTIF (en millions d'euros)	31 décembre 2018	Première application d'IFRS 16	Première application d'IFRIC 23	1 ^{er} janvier 2019 retraité
Goodwill	723,6	-	-	723,6
Autres actifs incorporels	108,6	-	-	108,6
Actifs corporels	1 045,9	(110,5)	-	935,4
Droits d'utilisation	-	1 091,1	-	1 091,1
Participations dans les entreprises mises en équivalence	67,9	-	-	67,9
Actifs financiers opérationnels non courants	287,2	-	-	287,2
Autres actifs financiers non courants	98,0	(44,2)	-	53,8
Impôts différés actifs	42,3	2,4	-	44,7
TOTAL ACTIFS NON COURANTS (I)	2 373,5	938,8	-	3 312,3
Stocks et travaux en cours	107,5	-	-	107,5
Créances d'exploitation	1 381,9	3,0	-	1 384,9
Actifs financiers opérationnels courants	39,7	-	-	39,7
Autres actifs financiers courants	48,5	-	-	48,5
Instruments dérivés courants - Actif	2,4	-	-	2,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	387,2	-	-	387,2
Actifs détenus en vue de la vente	31,1	-	-	31,1
TOTAL ACTIFS COURANTS (II)	1 998,3	3,0	-	2 001,3
TOTAL ACTIF (I+II)	4 371,8	941,8	-	5 313,6

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES (en millions d'euros)	31 décembre 2018	Première application d'IFRS 16	Première application d'IFRIC 23	1 ^{er} janvier 2019 retraité
Capital	1 137,1	-	-	1 137,1
Réserves et résultat attribuables aux propriétaires de la société mère	(253,9)	(32,7)	(0,3)	(286,9)
Total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	883,2	(32,7)	(0,3)	850,2
Total des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	50,8	-	-	50,8
CAPITAUX PROPRES (I)	934,0	(32,7)	(0,3)	901,0
Provisions non courantes	380,8	-	-	380,8
Dettes financières non courantes	784,5	-	-	784,5
Dettes locatives non courantes	83,8	702,2	-	786,0
Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession - part non courante	34,5	-	-	34,5
Instruments dérivés non courants - Passif	2,8	-	-	2,8
Autres dettes non courantes	35,1	-	-	35,1
Impôts différés passifs	16,5	-	-	16,5
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS (II)	1 338,0	702,2	-	2 040,2
Dettes d'exploitation	1 841,3	(0,4)	3,7	1 844,6
Provisions courantes	142,8	-	(3,4)	139,4
Dettes financières courantes	23,0	-	-	23,0
Dettes locatives courantes	19,7	272,7	-	292,4
Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession - part courante	5,5	-	-	5,5
Instruments dérivés courants - Passif	2,8	-	-	2,8
Trésorerie passive	5,2	-	-	5,2
Passifs détenus en vue de la vente	59,5	-	-	59,5
TOTAL DES PASSIFS COURANTS (III)	2 099,8	272,3	0,3	2 372,4
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES (I+II+III)	4 371,8	941,8	-	5 313,6

Impacts de la première application d'IFRS 16 sur le compte de résultat consolidé

Le tableau suivant présente les données 2019 si le Groupe avait continué à appliquer IAS 17 :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2019 avec IFRS 16 (publié)	Impacts IFRS 16	31 décembre 2019 avec ancienne norme IAS 17
PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	7 415,5	-	7 415,5
Coûts des ventes	(6 590,4)	14,9	(6 605,3)
Coûts commerciaux	(55,9)	-	(55,9)
Coûts généraux et administratifs	(624,0)	6,7	(630,7)
Autres éléments du résultat opérationnel courant	(0,1)	-	(0,1)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	145,1	21,6	123,5
Autres produits et charges opérationnels	(9,8)	-	(9,8)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	135,3	21,6	113,7
Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	6,7	-	6,7
Dont quote-part de résultat net des co-entreprises	3,3	-	3,3
Dont quote-part de résultat net des entreprises associées	3,4	-	3,4
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	142,0	21,6	120,4
Coût de l'endettement financier	(45,3)	(21,0)	(24,3)
Autres revenus et charges financiers	(9,9)	(0,4)	(9,5)
Impôts sur le résultat	(33,5)	0,3	(33,8)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	53,2	0,5	52,7
Résultat net des activités non poursuivies	-	-	-
RÉSULTAT NET	53,2	0,5	52,7

Impacts de la première application d'IFRS 16 sur l'état des flux de trésorerie consolidés

Le tableau suivant présente les données 2019 si le Groupe avait continué à appliquer IAS 17 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019 avec IFRS 16 (publié)	Impacts IFRS 16	31 décembre 2019 avec ancienne norme IAS 17
RÉSULTAT NET	53,2	0,5	52,7
Amortissements, provisions et pertes de valeur opérationnels	547,6	272,7	274,9
Amortissements et pertes de valeur financiers	(0,3)	-	(0,3)
Plus ou moins values de cession nettes de reprises de provisions	(55,8)	-	(55,8)
Désactualisation des provisions, créances et dettes	8,8	-	8,8
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	(6,7)	-	(6,7)
Dividendes reçus	(2,6)	-	(2,6)
Coût de l'endettement financier net	45,3	21,0	24,3
Impôts	33,5	(0,3)	33,8
Autres éléments	(1,4)	0,2	(1,6)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	621,6	294,1	327,5
Impôts sur le résultat versés	(15,4)	-	(15,4)
Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel	(10,4)	1,1	(11,5)
Variation coûts des contrats	(1,1)	-	(1,1)
I. FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	594,7	295,2	299,5
II. FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(617,0)	-	(617,0)
Nouveaux emprunts et autres dettes non courantes	527,1	-	527,1
Remboursement d'emprunts et autres dettes non courantes	(261,3)	-	(261,3)
Variation des dettes financières courantes	(33,4)	-	(33,4)
Remboursement des dettes locatives	(296,7)	(274,7)	(22,0)
Intérêts financiers versés	(20,6)	-	(20,6)
Intérêts versés sur dettes locatives	(24,6)	(20,5)	(4,1)
Autres	63,9	-	63,9
III. FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(45,6)	(295,2)	249,6
IV. EFFETS DE CHANGE ET DIVERS	(3,0)	-	(3,0)
TRÉSORERIE D'OUVERTURE	382,0	-	382,0
Variation de la trésorerie (I+II+III+IV)	(70,9)	-	(70,9)
TRÉSORERIE DE CLÔTURE	311,1	-	311,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	336,3	-	336,3
Trésorerie passive	(25,2)	-	(25,2)

Réconciliation entre les engagements découlant des contrats de location simple présentés en application d'IAS 17 au 31 décembre 2018 et les dettes locatives comptabilisées dans l'état de la situation financière consolidée au 1^{er} janvier 2019

(en millions d'euros)	
ENGAGEMENTS DE LOCATION SIMPLE PRÉSENTÉS EN APPLICATION D'IAS 17 AU DÉCEMBRE 2018	1 134,4
Engagements liés à des contrats de location court terme	(2,3)
Dépôts de loyers sur lesquels seront imputés contractuellement le paiement des derniers loyers ⁽¹⁾	(44,3)
Effets liés à des décalages de dates de mise à disposition	(35,8)
Nouvelle appréciation de la durée de location ⁽²⁾	(7,8)
Autres	6,8
DETTES LOCATIVES AVANT ACTUALISATION	1 051,0
Actualisation	(76,1)
DETTES LOCATIVES SUPPLÉMENTAIRES À LA SUITE DE LA PREMIÈRE APPLICATION D'IFRS 16	974,9
Contrats de location-financement existants au 31 décembre 2018	103,5
DETTES LOCATIVES AU 1^{er} JANVIER 2019	1 078,4

⁽¹⁾ Dépôts liés à la location de matériel roulant, comptabilisés en actifs financiers au 31 décembre 2018.

⁽²⁾ Dont périodes optionnelles non prises en compte dans les engagements de location simple.

VII.1.3. Périmètre et méthodes de consolidation

VII.1.3.1. Méthodes de consolidation

Entités contrôlées

Le groupe Transdev consolide par intégration globale les entités dont il détient le contrôle.

Définition du contrôle

Le contrôle existe :

- lorsque le Groupe détient le pouvoir sur une entité et
- qu'il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et
- qu'il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Méthode de l'intégration globale

L'intégration d'une filiale dans les comptes consolidés du Groupe intervient à la date à laquelle le Groupe prend le contrôle et cesse le jour où le Groupe perd le contrôle de cette entité.

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe.

Les résultats et chacune des composantes des autres éléments du résultat global sont répartis entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle. Le résultat global des filiales est réparti entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle, y compris lorsque cette répartition aboutit à l'attribution d'une perte aux participations ne donnant pas le contrôle.

Modification de pourcentages d'intérêt au sein de filiales consolidées

Les modifications de pourcentages d'intérêt dans les filiales qui n'entraînent pas de changement de mode de contrôle sont appréhendées comme des transactions portant sur les capitaux propres, s'agissant de transactions effectuées avec des actionnaires agissant en cette qualité.

Les effets de ces transactions sont comptabilisés en capitaux propres pour leur montant net d'impôt et n'ont donc pas d'impact sur le compte de résultat consolidé du Groupe.

Ces transactions sont par ailleurs présentées dans le tableau de flux de trésorerie en flux nets liés aux opérations de financement.

Participations des entreprises associées et des co-entreprises

Définition

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe exerce une influence notable. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles de l'entité, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques.

Une co-entreprise est un partenariat dans lequel les parties (« co-entrepreneurs ») qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits sur l'actif net de celle-ci.

Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entité, qui n'existe que dans les cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Méthode de la mise en équivalence

Les résultats, les actifs et les passifs des participations dans des entreprises associées ou des co-entreprises sont comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence, sauf lorsque la participation est classée comme détenue en vue de la vente. Elle est alors comptabilisée selon les dispositions prévues par la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités non poursuivies ».

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une co-entreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du Groupe dans le résultat et les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la co-entreprise.

Une participation est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence à compter de la date à laquelle l'entité devient une entreprise associée ou une co-entreprise. Lors de l'acquisition d'une entreprise associée ou d'une co-entreprise, la différence entre le coût de l'investissement et la part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entité est comptabilisée en goodwill ; ce goodwill est intégré sur la ligne « participations dans les co-entreprises » ou « participations dans les entreprises associées ». Dans le cas où la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entité est supérieure au coût de l'investissement, la différence est comptabilisée en résultat.

Présentation de la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence dans le compte de résultat consolidé

En application de la recommandation n°2013-01 émise par l'Autorité des Normes Comptables (ANC) le 4 avril 2013, les quotes-parts de résultat net des entités mises en équivalence sont intégrées dans la ligne « Résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence », dans la mesure où leurs activités s'inscrivent dans le prolongement des activités du Groupe.

Lorsqu'une entité du Groupe réalise une transaction avec une co-entreprise ou une entreprise associée du Groupe, les profits et pertes résultant de cette transaction avec la co-entreprise ou l'entreprise associée sont comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe, à hauteur des seuls intérêts détenus par des tiers dans l'entreprise associée ou la co-entreprise.

Tests de dépréciation

Les dispositions de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » s'appliquent pour déterminer s'il est nécessaire d'effectuer un test de perte de valeur au titre de sa participation dans une entreprise associée ou une co-entreprise. Si nécessaire, la valeur comptable totale de la participation (y compris goodwill) fait l'objet d'un test de dépréciation selon les dispositions prévues par la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Perte de l'influence notable ou du contrôle conjoint

Dès lors que la participation ne constitue plus une entreprise associée ou une co-entreprise, la méthode de la mise en équivalence n'est plus appliquée. Si le Groupe conserve un intérêt résiduel dans l'entité et que cet intérêt constitue un actif financier, cet actif financier est évalué à la juste valeur à la date où la participation cesse d'être une entreprise associée ou une co-entreprise.

Dans les cas où une participation dans une entreprise associée devient une participation dans une co-entreprise et inversement, la méthode de la mise en équivalence continue d'être appliquée et ces changements d'intérêts ne donnent pas lieu à une réévaluation à la juste valeur.

Participations dans des activités conjointes

Définition

Une activité conjointe est un partenariat dans lequel les parties (« coparticipants ») qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits directs sur les actifs et des obligations au titre des passifs relatifs à celle-ci.

Mode de comptabilisation des activités conjointes

Le Groupe, en tant que coparticipant à une activité conjointe comptabilise les éléments suivants concernant ses intérêts dans l'activité conjointe :

- ses actifs, y compris sa quote-part des actifs détenus conjointement le cas échéant ;
- ses passifs, y compris sa quote-part des passifs assumés conjointement le cas échéant ;
- les produits qu'il a tirés de la vente de sa quote-part de la production générée par l'activité conjointe ;
- sa quote-part des produits tirés de la vente de la production générée par l'activité conjointe ;
- les charges qu'il a engagées, y compris sa quote-part des charges engagées conjointement le cas échéant.

Le Groupe en tant que coparticipant comptabilise les actifs, les passifs, les produits et les charges relatifs à ses intérêts dans une activité conjointe en conformité avec les normes IFRS applicables à ces actifs, passifs, produits et charges.

VII.1.3.2. Opérations sur le périmètre

Regroupements d'entreprises et goodwill

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition telle que définie dans la norme IFRS 3. En application de cette méthode, les actifs identifiables acquis et les passifs assumés de l'entreprise acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Le goodwill résultant du regroupement d'entreprises est évalué comme étant l'excédent du montant total de la contrepartie transférée, du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle et le cas échéant de la juste valeur de la participation antérieurement détenue par rapport au solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris. Ce goodwill est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et est inscrit à l'actif de l'état de la situation financière consolidée.

Le Groupe a la possibilité d'opter, transaction par transaction, à la date d'acquisition, pour une évaluation des participations ne donnant pas le contrôle soit à la juste valeur (méthode du « goodwill complet ») soit à la quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entreprise acquise (méthode du « goodwill partiel »).

En application des normes IFRS, les goodwill ne sont pas amortissables mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel et dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée à l'actif de l'état de la situation financière consolidée (voir note VII.1.9).

Lorsque le regroupement d'entreprises s'effectue à des conditions avantageuses, un goodwill négatif (« badwill ») est identifié. Le profit correspondant est comptabilisé en résultat à la date d'acquisition.

Les frais connexes à une opération d'acquisition sont comptabilisés en résultat des périodes au cours desquelles les coûts sont engagés et les services reçus.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3, le Groupe dispose d'une période d'évaluation pour finaliser la comptabilisation des regroupements d'entreprises, cette période s'achevant dès les dernières informations nécessaires obtenues et au plus tard un an après la date d'acquisition.

Pour la comptabilisation des acquisitions de co-entreprises, le Groupe applique la méthode de l'acquisition telle que définie par la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

Actifs/passifs classés comme détenus en vue de la vente, activités non poursuivies

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités non poursuivies » spécifie le traitement comptable applicable aux actifs détenus en vue de la vente, la présentation et les informations à fournir sur les activités non poursuivies.

En particulier, elle impose que les actifs détenus en vue de la vente soient présentés séparément dans l'état de la situation financière consolidée pour le montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente, dès lors que les critères prévus par la norme sont satisfaits.

Lorsque le Groupe est engagé dans un processus de vente impliquant la perte de contrôle d'une filiale, tous les actifs et passifs significatifs à l'échelle du Groupe de cette filiale sont classés comme étant détenus en vue de la vente, dès lors que les critères de la norme sont satisfaits, indépendamment du fait que le Groupe conserve ou non un intérêt résiduel dans l'entité cédée après la vente.

En outre, la norme impose que les résultats des activités non poursuivies soient présentés séparément au compte de résultat consolidé, de façon rétrospective sur l'ensemble des périodes présentées.

VII.1.4. Conversion des états financiers et opérations en devises

VII.1.4.1. Conversion des états financiers des sociétés à l'étranger

Les états de la situation financière, comptes de résultat et tableaux des flux de trésorerie des filiales dont la devise de fonctionnement est différente de la monnaie de présentation des comptes de la maison mère ont été convertis dans la devise de présentation des comptes consolidés, au cours de change de la date de clôture pour l'état de la situation financière consolidée et au cours de change moyen de l'exercice pour le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie. Les écarts de conversion sont comptabilisés en autres éléments du résultat global dans les capitaux propres.

Les cours de change des principales monnaies des pays non-membres de la zone euro utilisés pour établir les états financiers consolidés sont les suivants :

1 € = X devise étrangère

COURS DE CHANGE MOYEN	2018	2019
Dollar américain	1,182	1,120
Dollar australien	1,580	1,611
Couronne suédoise	10,257	10,588
COURS DE CHANGE DE CLÔTURE	2018	2019
Dollar américain	1,145	1,123
Dollar australien	1,622	1,600
Couronne suédoise	10,255	10,447

VII.1.4.2. Opérations en devises

Les filiales du Groupe ont généralement pour devise de fonctionnement leur monnaie locale. Les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par les filiales dans leur monnaie de fonctionnement au cours de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis par les filiales dans leur monnaie de fonctionnement au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les résultats de change en découlant sont reconnus sur le résultat de la période.

Un prêt auprès d'une filiale à l'étranger dont le règlement n'est ni planifié ni probable dans un avenir prévisible constitue en substance une part de l'investissement net du Groupe dans cette activité à l'étranger. Les écarts de conversion provenant d'un élément monétaire faisant partie d'un investissement net sont enregistrés directement en autres éléments du résultat global dans la rubrique « réserve de conversion » et comptabilisés en résultat lors de la sortie de l'investissement net.

Les gains et pertes de change sur les emprunts libellés en devises étrangères ou sur les dérivés de change utilisés à des fins de couverture des investissements nets dans des filiales étrangères, sont enregistrés dans les écarts de conversion imputés en autres éléments du résultat global. Les montants enregistrés en autres éléments du résultat global sont repris en résultat à la date de cession de l'investissement concerné.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués à la juste valeur sont convertis en utilisant le cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée.

VII.1.5. Activités opérationnelles

VII.1.5.1. Produit des activités ordinaires

Ventes de services (IFRS 15)

Modèle en cinq étapes

La norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » établit un modèle en cinq étapes afin de déterminer quand comptabiliser le chiffre d'affaires et pour quel montant. Le principe général du modèle est que toutes les sociétés doivent comptabiliser le chiffre d'affaires sur la base du transfert des biens ou services promis aux clients pour un montant correspondant à la contrepartie qu'elles s'attendent à recevoir en échange de ces biens ou services.

L'activité principale du Groupe est le transport public de voyageurs. Elle consiste à gérer un portefeuille de contrats pluriannuels pouvant avoir des caractéristiques très différentes (modes de transport, date de démarrage, durée, profils de marge et modalités de rémunération, formules d'indexation...). Dans la grande majorité des cas,

- un système de bonus/malus lié à la performance est appliqué à ces contrats ; il est mesuré et liquidé sur des périodes allant du mois à l'année et il est agréé par les organes de gouvernance des autorités organisatrices de mobilité ;
- les contrats présentent très généralement un chiffre d'affaires par unité d'œuvre (kilomètres, heures...) stable dans le temps, à mode de transport constant.

Les clients sont les autorités organisatrices de mobilité (généralement des collectivités territoriales).

Dans la plupart des contrats, la promesse fournie aux clients est de rendre un service global qui est une prestation de gestion d'un réseau de transport public, dans lequel les services identifiés sont des composants interdépendants. L'essentiel des coûts pour rendre ce service global correspond principalement au matériel roulant (amortissement, location, financement), aux charges de personnel, ainsi qu'au coût de l'énergie (électricité, carburant, hydrogène) et de maintenance.

Les autorités organisatrices de mobilité reçoivent et consomment simultanément les avantages procurés par la prestation, au fur et à mesure qu'elle est rendue par le Groupe ; elles contrôlent le service public rendu au fur et à mesure de son exécution (i.e. au fur et à mesure des kilomètres/heures/services opérés).

Analyse agent/principal

Lorsqu'un tiers intervient dans la fourniture de biens ou de services à un client, une entité doit déterminer si elle intervient pour son propre compte (principal : reconnaissance du chiffre d'affaires à hauteur du montant brut auquel l'entité s'attend à avoir droit en échange du bien ou du service spécifié fourni) ou bien en tant que mandataire (agent : comptabilisation du chiffre d'affaires pour un montant net, correspondant à la commission à laquelle l'entité s'attend à avoir droit en échange des dispositions prises pour que le tiers fournisse le bien ou le service spécifié).

Le principe fondamental est qu'une entité agit comme principal si elle obtient le contrôle du bien ou du service promis avant qu'il ne soit transféré au client.

La norme fournit trois indicateurs selon lesquels l'entité agit en tant que principal :

- la responsabilité première de l'exécution de la promesse incombe à l'entité, y compris la responsabilité de l'acceptabilité du bien ou service et de sa conformité aux spécifications du client ;
- l'entité supporte les risques liés à la possession des stocks, que ce soit avant le transfert des biens au client, ou bien en cas de retour ;
- l'entité dispose d'une latitude pour fixer les prix auxquels le client paye les biens ou services.

Le Groupe agit le plus souvent en tant que principal, notamment en ce qui concerne les droits d'accès au réseau ferré en Allemagne et les impôts et taxes.

Coûts des contrats

La norme IFRS 15 requiert l'activation des coûts d'obtention du contrat lorsque deux conditions cumulatives sont réunies :

- ces coûts sont marginaux, c'est-à-dire qu'il s'agit de coûts que l'entité n'aurait pas encourus si elle n'avait pas obtenu le contrat ; et
- l'entité s'attend à les recouvrer, c'est-à-dire que l'entité s'attend à ce que la marge dégagée au titre du contrat soit suffisante pour absorber ces coûts.

La norme traite également des coûts engagés pour l'exécution d'un contrat. Lorsque ces coûts entrent – à défaut de traitement comptable prescrit par une autre norme IFRS – dans le champ d'application d'IFRS 15, les coûts d'exécution du contrat doivent être constatés à l'actif uniquement s'ils répondent aux trois conditions suivantes :

- ils sont directement liés à un contrat ;
- ils procurent à l'entité des ressources nouvelles ou accrues qui lui serviront à remplir son obligation de performance dans l'avenir ; et
- l'entité s'attend à les recouvrer.

Les coûts capitalisés engagés pour l'exécution d'un contrat concernent certains frais supportés après que le Groupe a été nommé *preferred bidder* (sélection restrictive des compétiteurs) lors des processus d'appel d'offres mais avant qu'il ne reçoive une rémunération des clients.

Les coûts de contrat capitalisés sont amortis sur la durée des contrats. Ils sont dépréciés lorsque leur valeur comptable, diminuée des amortissements, est supérieure aux avantages économiques attendus du contrat.

Contrats de concession (IFRIC 12)

Se référer à la note VII.1.7.4 relative aux contrats de concession.

VII.1.5.2. Stocks

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

VII.1.6. Régimes de retraite et autres engagements sociaux postérieurs à l'emploi

La société Transdev Group et ses filiales ont mis en place plusieurs plans de retraite.

VII.1.6.1. Plans à cotisations définies

Les plans à cotisations définies sont des plans pour lesquels le Groupe (ou une entité du Groupe) paye une contribution déterminée à une entité séparée, ce qui l'exonère de tout paiement éventuel complémentaire.

Ces obligations sont reconnues en charges quand elles sont dues.

VII.1.6.2. Plans à prestations définies

Les plans à prestations définies sont des plans qui ne répondent pas à la définition d'un plan à cotisations définies. Les obligations nettes de chaque entité du Groupe sont calculées pour chaque plan sur la base d'une estimation du montant que les salariés percevront en échange des services rendus sur la période en cours et sur les périodes passées. Le montant est actualisé et la juste valeur des actifs de retraite est déduite.

Lorsque le calcul implique un bénéfice pour le régime, l'actif comptabilisé est plafonné à la somme de la valeur actuelle des bénéfices, disponibles sous la forme de remboursements futurs ou de réductions de contributions au plan. Dans ce cas, le surplus du régime est comptabilisé dans les actifs financiers non courants.

Certains engagements du Groupe ou d'entités du Groupe peuvent bénéficier de droits à remboursement, correspondant à l'engagement d'une autre partie de rembourser en partie ou en totalité les dépenses liées à ces engagements. Ces droits à remboursement sont comptabilisés dans les actifs financiers.

Dans le cadre du financement des plans à prestations définies, le Groupe peut être amené à effectuer des paiements volontaires à des fonds de pension. Le cas échéant, ces paiements volontaires sont présentés au sein des flux nets de trésorerie générés par l'activité dans l'état consolidé des flux de trésorerie, de la même manière que pour les autres contributions employeurs versées.

Les engagements sociaux du Groupe sont déterminés selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées. Cette méthode tient compte des probabilités du maintien des personnels dans les sociétés jusqu'au départ en retraite, de l'évolution prévisible des rémunérations, de l'actualisation financière et, dans certaines juridictions, de la durée des contrats de service public opérés. Les taux d'actualisation retenus sont propres à chaque zone monétaire. Ils sont déterminés sur la base des taux de rendement des obligations émises par des entreprises de bonne qualité (notées AA) ou des obligations d'Etat ou assimilées lorsque le marché n'est pas liquide, de maturité équivalente à la moyenne des durations des régimes évalués sur les zones concernées. Ce traitement se traduit par l'enregistrement d'actifs ou de provisions de retraite dans l'état de la situation financière consolidée et par la reconnaissance des charges nettes s'y rapportant.

En application de la norme IAS 19 « Avantages du personnel », les écarts actuariels générés sur les engagements postérieurs à l'emploi sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

VII.1.7. Actifs contractuels

VII.1.7.1. Actifs incorporels hors goodwill

Les actifs incorporels sont des actifs non monétaires identifiables sans substance physique. Ils comprennent principalement les droits d'entrée versés aux collectivités locales au titre de contrats de service public, la valeur des contrats et des portefeuilles acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, les actifs constitués dans le cadre de contrats IFRIC 12, les marques, les brevets, les licences, les logiciels et les droits d'exploitation.

Les actifs incorporels (hors écarts d'acquisition) sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Lorsque leur durée d'utilité est définie, les immobilisations incorporelles sont amorties linéairement, sur leur durée d'utilité à moins qu'une autre base systématique d'amortissement ne reflète mieux le rythme de consommation de l'actif.

Les durées d'utilité sont les suivantes :

	Fourchette des durées d'utilité en années ⁽¹⁾
Droits contractuels	selon les dispositions du contrat
Portefeuilles	selon une durée permettant de couvrir 80% des flux actualisés
Logiciels acquis	3 à 10 ans

⁽¹⁾ La fourchette des durées d'utilité résulte de la diversité des immobilisations concernées.

L'ensemble des immobilisations incorporelles hors goodwill font l'objet d'un test de dépréciation annuel, dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée à l'actif de l'état de la situation financière consolidée (note VII.1.9).

VII.1.7.2. Actifs corporels

Comptabilisation dans l'état de la situation financière consolidée

Les actifs corporels sont comptabilisés à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements et des pertes de valeur cumulés.

Frais financiers associés au financement de l'acquisition et de la construction d'installations

Les frais financiers associés au financement de l'acquisition et de la construction d'installations identifiées et encourus pendant la période de construction, font partie intégrante du coût de l'actif conformément à la norme IAS 23 « Coûts d'emprunt ».

Subventions d'investissement relatives aux actifs corporels

Conformément à la possibilité offerte par la norme IAS 20 « Comptabilisation des subventions publiques et informations à fournir sur l'aide publique », les subventions d'investissement sont enregistrées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été reçues. Elles sont comptabilisées en réduction de la charge d'amortissement sur la durée d'utilité de l'actif amortissable.

Lorsque la construction d'un actif s'étale sur plusieurs périodes, la part de la subvention non encore utilisée est enregistrée au passif en autres dettes.

Amortissements

Les actifs corporels font l'objet d'une comptabilisation par composant et chaque composant est amorti sur sa durée d'utilité. Les immobilisations corporelles sont principalement amorties linéairement, à moins qu'une autre base systématique d'amortissement ne reflète mieux le rythme de consommation de l'actif.

La fourchette des durées d'utilité retenue pour le Groupe est la suivante par type d'immobilisations :

Type d'immobilisations	Fourchette des durées d'utilité en années ⁽¹⁾
Constructions	20 à 25 ans
Installations et agencements	8 à 15 ans
Installations générales	10 ans
Matériel et outillages industriels	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Matériel et mobilier de bureau	3 à 10 ans
Autocars, bus	6,5 à 16 ans
Minibus	6 à 8 ans
Chassis/bogies/cabines locomotives	24 ans
Moteurs locomotives	18 à 24 ans
Grands levages périodiques ferroviaires	8 ans

⁽¹⁾ La fourchette des durées d'utilité résulte de la diversité des immobilisations concernées et des modes d'utilisation des actifs.

VII.1.7.3. Contrats de location

Les contrats de location, tels que définis par la norme IFRS 16 « Contrats de location », sont comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée, ce qui se traduit par la constatation :

- d'un actif qui correspond au droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat ;
- d'une dette au titre de l'obligation de paiement.

La durée du contrat de location est définie contrat par contrat et correspond à la période ferme de l'engagement plus toutes les périodes optionnelles dont l'exercice est raisonnablement certain.

Dettes locatives

A la date de début du contrat, la dette locative est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat, qui comprennent :

- les loyers fixes ;
- les loyers variables basés sur un taux ou un index en utilisant le taux ou l'index à la date de début du contrat ;
- les paiements à effectuer par le preneur en vertu d'une garantie de valeur résiduelle ;
- les pénalités à verser en cas d'exercice d'une option de résiliation ou de non renouvellement du contrat, si la durée du contrat a été déterminée en faisant l'hypothèse que le preneur l'exercerait.

Les composantes non locatives, telles que les frais de gestion, les taxes ou la fourniture de services de maintenance ne sont pas incluses.

Droits d'utilisation

A la date de début du contrat, le droit d'utilisation est évalué à son coût et comprend :

- le montant initial de la dette locative à laquelle sont ajoutés, s'il y a lieu, les paiements d'avance, nets le cas échéant, des avantages reçus du bailleur ;
- le cas échéant, les coûts directs initiaux engagés par le preneur. Ces coûts sont des coûts marginaux qui n'auraient pas été engagés si le contrat n'avait pas été conclu ;
- les coûts estimés de remise en état et de démantèlement du bien loué selon les termes du contrat.

Le droit d'utilisation est amorti sur la durée du contrat de location.

Exemptions

Pour les contrats de location à court terme et les contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur, le Groupe utilise les deux exemptions permises par la norme (comptabilisation de la charge de loyer dans son intégralité en résultat opérationnel).

VII.1.7.4. Actifs de concession

Actifs du Groupe

Une part des actifs du Groupe est utilisée dans le cadre de contrats de type concessions ou affermage octroyés par des clients publics (« concédants ») ou signés parfois par des sociétés concessionnaires acquises par le Groupe dans le cadre de privatisations partielles ou totales. Ces contrats présentent des caractéristiques très variables selon les pays.

Néanmoins, ils prévoient le plus souvent, directement ou indirectement, une intervention du concédant dans la détermination du service et de sa rémunération, d'une part, et le retour des biens nécessaires à l'exécution du service en fin de contrat, d'autre part.

L'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services » est applicable aux contrats de concession comportant des obligations de service au public et si les critères suivants sont réunis :

- le concédant contrôle ou régleme les services que l'opérateur doit fournir avec le bien, l'infrastructure, les bénéficiaires de ces services et les tarifs pratiqués ;
- et le concédant contrôle la valeur résiduelle économique de l'infrastructure au terme du contrat.

Selon l'interprétation IFRIC 12, de telles infrastructures ne peuvent figurer à l'actif de l'opérateur en tant qu'immobilisations corporelles mais sous la forme d'actif financier (« modèle de l'actif financier ») et/ou d'actif incorporel (« modèle incorporel ») en fonction des engagements de rémunération consentis par le concédant.

Modèle de l'actif financier

Le modèle de l'actif financier s'applique lorsque l'opérateur a un droit inconditionnel de recevoir de la trésorerie ou un autre actif financier de la part du concédant, en rémunération des services de concession.

Dans le cadre des services de concession, l'opérateur dispose de ce droit inconditionnel si le concédant lui garantit contractuellement le paiement :

- des montants définis ou déterminés dans le contrat ou
- de tout manque à gagner – de toute différence entre la rémunération payée par les utilisateurs pour l'utilisation du service et les montants définis ou déterminés dans le contrat.

Les actifs financiers résultant de l'application de l'interprétation IFRIC 12 sont inscrits dans l'état de la situation financière consolidée sous une rubrique distincte intitulée « Actifs financiers opérationnels ». Ils sont comptabilisés au coût amorti.

Sans indication contractuelle spécifique, le taux d'intérêt effectif retenu correspond au coût moyen pondéré du capital des entités porteuses des actifs concernés.

Les flux de trésorerie liés à ces actifs financiers opérationnels sont intégrés dans les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement de l'état consolidé des flux de trésorerie.

En application de la norme IFRS 9 « Instruments financiers », ces actifs sont dépréciés sur la base d'un modèle fondé sur les pertes de crédit attendues.

La part à moins d'un an est présentée en « actif financier opérationnel courant » et celle à plus d'un an est présentée dans la rubrique non courante.

Le produit des activités ordinaires associé à ce modèle financier inclut la rémunération de l'actif financier opérationnel inscrite en revenus des actifs financiers opérationnels (à l'exclusion du remboursement du principal), ainsi que la rémunération relative à la prestation de service.

Modèle de l'actif incorporel

Le modèle de l'actif incorporel s'applique lorsque l'opérateur est payé par les utilisateurs ou qu'il ne bénéficie d'aucune garantie contractuelle du

concédant sur le montant à recouvrer. L'actif incorporel correspond au droit accordé par le concédant à l'opérateur de facturer les utilisateurs du service en rémunération des services de concession.

Les actifs incorporels résultant de l'application de l'interprétation IFRIC 12 sont inscrits dans l'état de la situation financière consolidée sous une rubrique distincte intitulée « actifs incorporels du domaine concédé ». Ces actifs sont amortis le plus souvent linéairement sur la durée du contrat.

Les flux de trésorerie sortants, c'est-à-dire les décaissements, liés à la construction des infrastructures dans le cadre des contrats de concession « modèle actif incorporel » sont présentés au sein des flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement dans l'état consolidé des flux de trésorerie, tandis que les flux de trésorerie entrants sont présentés au sein des flux nets de trésorerie générés par l'activité.

Dans le cadre du modèle de l'actif incorporel, le produit des activités ordinaires correspond à la rémunération relative à la prestation de service.

Modèle mixte ou bifurcation

Le choix du modèle de l'actif financier ou de l'actif incorporel repose sur l'existence de garanties de paiements accordées par le concédant.

Néanmoins, certains contrats peuvent comprendre un engagement de paiement du concédant couvrant partiellement l'investissement, le solde étant couvert via les redevances facturées aux usagers.

Dans ce cas, le montant garanti de l'investissement par le concédant est comptabilisé selon le modèle de l'actif financier et le solde selon le modèle de l'actif incorporel.

Subventions d'investissement relatives aux contrats de concession

Les subventions d'investissement reçues dans le cadre de contrats de concession sont, en général, définitivement acquises et sont donc non remboursables.

Conformément à l'option offerte par la norme IAS 20, ces subventions sont présentées en diminution des actifs incorporels ou des actifs financiers en fonction du modèle retenu lors de l'interprétation des contrats de concession (IFRIC 12) :

- dans le modèle de l'actif incorporel, les subventions d'investissement viennent en réduction de la charge d'amortissement de l'actif incorporel du domaine concédé sur la durée résiduelle du contrat de concession ;
- dans le modèle de l'actif financier, les subventions d'investissement sont assimilées à une modalité de remboursement de l'actif financier opérationnel.

Actifs mis à disposition du Groupe par les autorités concédantes

Dans certains contrats de concession, le matériel roulant est mis à disposition du Groupe en contrepartie du paiement de loyers ; cette mise à disposition prend alors la forme juridique d'un contrat de location. Parallèlement, l'autorité concédante accorde au Groupe des droits à remboursement inconditionnels d'un montant équivalent.

L'autorité concédante contrôlant l'utilisation de ces matériels, le Groupe ne peut pas analyser ces contrats dans le cadre de la norme IFRS 16. En conséquence, ces loyers à verser sont analysés comme le coût d'acquisition du contrat de concession et leur valeur actualisée est comptabilisée au sein des rubriques « Mise à disposition de matériels roulants dans le

cadre de contrats de concession - part non courante » et « Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession - part courante » de l'état de la situation financière consolidée. Ces passifs ne figurent pas dans la définition de l'indicateur « Endettement Financier Net » du Groupe, dans la mesure où ils correspondent à des paiements de loyers futurs de matériel roulant, totalement sécurisés par des revenus de même montant, aux mêmes échéances, payés par les concédants.

Les droits à remboursement accordés, d'un montant équivalent, sont classés au sein des rubriques « actifs financiers opérationnels non courants » et « actifs financiers opérationnels courants » de l'état de la situation financière consolidée.

Ces opérations sont sans incidence sur l'état consolidé des flux de trésorerie, tout au long du contrat.

Au compte de résultat consolidé, les sommes versées par les autorités concédantes compensent les redevances versées par le Groupe pour la mise à disposition du matériel roulant.

VII.1.8. Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », des provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation actuelle (juridique ou implicite) du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé et qu'il est probable que l'extinction de cette obligation se traduira pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques et lorsque le montant de cette obligation peut être estimé de façon fiable à l'arrêté des comptes.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé formalisé ou d'un début d'exécution, avant la date de clôture. Les coûts d'exploitation futurs ne sont pas provisionnés.

Les provisions dont l'échéance est à plus d'un an sont actualisées lorsque l'impact est significatif. Les taux d'actualisation utilisés reflètent les appréciations actuelles de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques liés à ce passif. Les effets liés à la désactualisation des provisions sont constatés au compte de résultat, dans la rubrique « autres revenus et charges financiers ».

VII.1.9. Pertes de valeur des éléments de l'actif immobilisé et des actifs non financiers

Les valeurs comptables des actifs non financiers, autres que les stocks et les actifs d'impôt différé, sont examinées à la clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'un actif ait subi une perte de valeur. S'il existe un tel indice, la valeur recouvrable (valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité) de l'actif ou du groupe d'actifs est estimée.

Les écarts d'acquisition et les actifs incorporels à durée d'utilité indéfinie sont testés à la clôture de manière systématique consécutivement à l'actualisation du plan à long terme et à tout moment dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur.

Dans l'hypothèse où la valeur recouvrable déterminée est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif ou du groupe d'actifs, une dépréciation est comptabilisée.

Les dépréciations de l'actif immobilisé sont réversibles, à l'exception de celles relatives aux écarts d'acquisition.

VII.1.9.1. Goodwill et test de dépréciation

Une unité génératrice de trésorerie (UGT) est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Compte tenu de l'activité du Groupe, les unités génératrices de trésorerie coïncident en général avec un pays.

Pour les besoins des tests de dépréciation, à compter de la date d'acquisition, les goodwill sont affectés à chacune des unités génératrices de trésorerie ou à chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie qui devraient bénéficier du regroupement d'entreprises.

Une unité génératrice de trésorerie, à laquelle un goodwill a été affecté, est soumise à un test de dépréciation tous les ans, ainsi que toutes les fois qu'il y a une indication que l'unité génératrice de trésorerie a pu se déprécier, en comparant la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie, y compris le goodwill, à sa valeur recouvrable.

Ainsi, l'évolution du contexte économique et financier général, la détérioration des environnements économiques locaux, de même que l'évolution des performances constituent notamment des indicateurs de dépréciation externes qui sont analysés par le Groupe pour déterminer s'il convient de réaliser des tests de dépréciation à une fréquence plus rapprochée.

Le cas échéant, la dépréciation d'un goodwill est comptabilisée en résultat opérationnel, au sein de la rubrique « Autres produits et charges opérationnels » ; elle est définitive.

VII.1.9.2. Détermination des valeurs recouvrables

La nécessité de constater ou non une dépréciation s'apprécie par comparaison entre la valeur comptable de l'UGT ou regroupement d'UGT et leur valeur recouvrable.

La valeur recouvrable se définit comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour réaliser la vente, dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes.

La valeur d'utilité déterminée par le Groupe correspond aux flux de trésorerie futurs actualisés des UGT ou groupes d'UGT, en tenant compte de leur valeur résiduelle, sur la base des éléments suivants :

- les projections de flux de trésorerie sont issues du plan à long terme établi au cours du premier semestre et révisé ultérieurement. Ce plan

couvre l'année en cours ainsi que les six années suivantes. Cette période est représentative de la durée moyenne du portefeuille de contrats à long terme du Groupe et de ses activités à court terme ;

- les valeurs terminales sont déterminées à partir des flux prévisionnels de la dernière année du plan à long terme actualisés (2025). Ces flux sont construits, pour chaque UGT, sur la base d'un taux de croissance à l'infini prenant en compte des facteurs tels que l'inflation ;
- un taux d'actualisation (coût moyen pondéré du capital) est déterminé pour chaque actif, unité génératrice de trésorerie : il correspond au taux sans risque augmenté d'une prime de risque pondérée par les risques spécifiques au pays (voir note VII.2). Les taux d'actualisation estimés par le management pour chaque unité génératrice de trésorerie reflètent donc les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et le seul risque pays spécifique à l'UGT, les autres risques étant appréhendés dans les flux de trésorerie futurs ;
- les investissements pris en compte dans les projections de flux de trésorerie correspondent aux investissements permettant de maintenir le niveau d'avantages économiques que devraient générer les actifs dans leur état actuel et de satisfaire aux obligations contractuelles ;
- les plans de restructuration non engagés ne sont pas inclus dans les projections de flux de trésorerie utilisés pour déterminer les valeurs d'utilité.

VII.1.10. Instruments financiers

VII.1.10.1. Classement et évaluation des actifs et passifs financiers

Evaluation, comptabilisation et dé-comptabilisation des actifs financiers

Selon la norme IFRS 9, tout actif financier doit être comptabilisé dans l'une des trois catégories suivantes :

- actif au coût amorti ;
- actif à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global ;
- actif à la juste valeur par résultat.

Le classement d'un actif financier dans chacune de ces catégories est fonction du modèle de gestion qui lui est appliqué et des caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels.

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur nette des coûts de transaction lorsque les actifs concernés ne sont pas évalués ultérieurement à leur juste valeur par le résultat. Pour les actifs évalués à leur juste valeur par le résultat, les coûts de transaction sont enregistrés directement en résultat.

Actifs au coût amorti

Cette catégorie inclut les créances rattachées à des participations, les actifs financiers opérationnels, les autres prêts et créances et les créances commerciales. Ces instruments sont initialement comptabilisés à la juste valeur puis au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les gains et pertes nets sur les prêts et créances correspondent aux produits d'intérêt et pertes de valeur.

Actifs évalués à leur juste valeur par le résultat

Cette catégorie comprend notamment :

- la majorité des titres non consolidés ; ces derniers concernent quasiment intégralement des titres de sociétés non cotées ;
- les instruments dérivés non qualifiés de couverture de flux de trésorerie.

Les gains et pertes nets des actifs évalués à leur juste valeur par le compte de résultat correspondent aux produits d'intérêts, dividendes et variation de juste valeur.

Actifs à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global

Cette catégorie comprend les instruments de capitaux propres non détenus à des fins de transaction pour lesquels le Groupe a pris l'option irrévocable, titre par titre, et dès la première comptabilisation, de constater les variations de juste valeur en autres éléments du résultat global.

Les autres actifs à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global correspondent principalement aux dérivés de couverture de flux de trésorerie (voir infra).

Dé-comptabilisation des actifs financiers

Le Groupe dé-comptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels aux flux de trésorerie générés par l'actif expirent ou lorsqu'il transfère les droits à recevoir les flux de trésorerie contractuels sur l'actif financier dans une transaction dans laquelle la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif financier sont transférés. Tout intérêt créé ou conservé par le Groupe dans ses actifs financiers transférés est comptabilisé séparément comme actif ou passif.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Pour qu'un placement puisse être considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être facilement convertible en un montant de trésorerie connu et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur respectant ainsi les critères de la norme IAS 7 « Etat des flux de trésorerie ».

Les disponibilités et équivalents de trésorerie comprennent tous les soldes en espèces, certains dépôts à terme, les titres de créances négociables ainsi que les OPCVM monétaires.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont évalués à la juste valeur par résultat.

Les découverts bancaires remboursables à vue qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

Evaluation et comptabilisation des passifs financiers

A l'exception des passifs de transaction et des instruments dérivés constituant des passifs qui sont évalués à la juste valeur, les emprunts et autres passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur minorée des frais de transaction puis au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif « TIE ».

Le TIE est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'instrument financier ou, selon les cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier.

Evaluation et comptabilisation des instruments dérivés

Le Groupe utilise principalement des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de change, de taux d'intérêt et de matières premières résultant de ses activités opérationnelles, financières et d'investissements. Certaines opérations conformes à la politique de gestion des risques du Groupe ne répondant pas aux critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisées comme des instruments à des fins de transaction.

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur dans l'état de la situation financière consolidée. Sauf exception détaillée ci-dessous, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat consolidé. Les justes valeurs des dérivés sont estimées à partir des modèles de valorisation communément utilisés prenant en compte les données issues des marchés actifs.

Les gains et pertes nets des instruments à la juste valeur par le compte de résultat consolidé (« trading ») correspondent aux flux échangés et à la variation de valeur de l'instrument.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture selon trois types de relations de couverture : de juste valeur, de flux de trésorerie ou d'investissement net dans une activité à l'étranger :

- la couverture de juste valeur est une couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé, ou d'une partie identifiée de cet actif ou de ce passif, qui est attribuable à un risque particulier (notamment les risques de taux et de change) et qui affecterait le résultat net présenté ;
- la couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue hautement probable (par exemple un achat de carburant) et qui affecterait le résultat net présenté.

VII.1.10.2. Dépréciation des actifs financiers

IFRS 9 impose un modèle prospectif de dépréciation fondé sur les pertes de crédit attendues sur la durée de vie des actifs financiers dont le risque de crédit a augmenté de façon significative depuis leur comptabilisation initiale, en tenant compte de toutes les informations raisonnables et justifiables, y compris les informations de nature prospective.

Le Groupe a opté pour la méthode simplifiée pour mesurer les dépréciations relatives à ses créances commerciales.

VII.1.10.3. Comptabilité de couverture

La comptabilité de couverture d'un actif, d'une dette, d'un engagement ferme ou d'un flux de trésorerie futur hautement probable est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine puis par la vérification régulière de la corrélation entre la variation de la valeur de marché de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée dans l'état de la situation financière consolidée à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat consolidé, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la limite de leur efficacité ;
- pour les couvertures de flux de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en autres éléments du résultat global, la variation de juste valeur du sous-jacent n'étant pas enregistrée dans l'état de la situation financière consolidée. La variation de valeur de la part inefficace est comptabilisée quant à elle en résultat. Les montants enregistrés en autres éléments du résultat global sont repris au résultat de la ou des mêmes périodes que celles au cours desquelles l'actif acquis ou le passif émis affecte le résultat.

VII.1.10.4. Eléments financiers au compte de résultat consolidé

Le coût de l'endettement financier net comprend :

- les intérêts à payer sur les emprunts,
- les charges d'intérêts sur les dettes locatives,
- les produits de trésorerie et équivalents de trésorerie,
- le résultat des dérivés de taux qualifiés ou non de couverture.

Les autres revenus et charges financiers comprennent notamment les revenus des créances financières, les dividendes, les résultats de change, les pertes de valeur sur actifs financiers et la désactualisation des provisions.

VII.1.10.5. Principes de détermination de la juste valeur des actifs et passifs financiers

La juste valeur de tous les actifs et passifs financiers est déterminée à la clôture, soit à des fins de comptabilisation, soit à des fins d'informations données en annexes (voir note VII.9.5).

La juste valeur est déterminée :

- soit en fonction de prix cotés sur un marché actif (niveau 1) ;
- soit à partir de techniques de valorisation interne faisant appel à des méthodes de calcul mathématiques usuelles intégrant des données observables sur les marchés (cours à terme, courbes de taux...) ; les valorisations issues de ces modèles sont ajustées afin de tenir compte d'une évolution raisonnable du risque de crédit du Groupe ou de la contrepartie (niveau 2) ;
- soit à partir de techniques de valorisation interne intégrant des paramètres estimés par le Groupe en l'absence de données observables (niveau 3).

VII.1.11. Impôts sur les résultats

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (ou le produit) d'impôt courant et la charge (ou le produit) d'impôt différé.

Les différences temporelles et les déficits fiscaux donnent généralement lieu à la constatation d'impôts différés actifs ou passifs.

Les actifs d'impôt différé résultant de différences temporelles ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable :

- que des différences temporelles imposables suffisantes seront disponibles au sein de la même entité fiscale ou du même groupe fiscal et dont on s'attend à ce qu'elles s'inversent au cours de la période où les différences temporelles déductibles se retourneront ou au cours des périodes sur lesquelles la perte fiscale résultant de l'actif d'impôt différé pourra être reportée en arrière ou en avant ;
- que le Groupe disposera de profits taxables futurs sur lesquels cet actif pourra être imputé.

À chaque clôture, le Groupe procède à une revue de la valeur recouvrable des impôts différés actifs relatifs à des pertes fiscales reportables significatives. Les impôts différés actifs afférents à ces pertes fiscales ne sont plus comptabilisés ou sont réduits lorsque des faits et circonstances propres à chaque société ou groupe fiscal concerné le nécessitent, notamment lorsque :

- l'horizon des prévisions et les incertitudes de l'environnement économique ne permettent plus d'apprécier le niveau de probabilité attaché à leur consommation ;
- les sociétés n'ont pas commencé à utiliser ces pertes ;
- l'horizon de consommation prévisible dépasse l'échéance de report autorisé par la législation fiscale et/ou une période de l'ordre de 5 ans à compter de la clôture de l'exercice concerné ;
- ou encore lorsque l'imputation sur des bénéfices imposables futurs présente un caractère incertain en raison des risques de divergences d'interprétation dans l'application de la législation fiscale.

Les soldes d'impôts différés sont déterminés sur la base de la situation fiscale de chaque société ou du résultat d'ensemble des sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale considéré et sont présentés à l'actif ou au passif de l'état de situation financière consolidée pour leur position nette par entité fiscale.

Les impôts différés actifs et passifs sont ajustés pour tenir compte de l'incidence des changements de la législation fiscale et des taux d'imposition en vigueur à la date de clôture. Ils ne sont pas actualisés.

VII.2. Recours à des appréciations du management dans l'application des normes comptables groupe

Transdev peut être amené à procéder à des estimations et à retenir des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges ainsi que les informations relatives aux éléments d'actif et de passif latents. Les résultats réels futurs sont susceptibles de diverger sensiblement par rapport à ces estimations.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs

et de passifs, qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

L'ensemble de ces estimations repose sur un processus organisé de collecte d'informations prévisionnelles sur les flux futurs, validés par les responsables opérationnels, ainsi que sur des anticipations de données de marchés fondées sur des indicateurs externes et utilisées selon des méthodologies constantes et formalisées.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement.

Les estimations comptables sont réalisées dans un contexte où les évolutions de marché peuvent être rapides et significatives et dont les conséquences peuvent rendre difficiles les estimations réalisées par le Groupe. Dans ce contexte, les comptes consolidés de l'exercice ont été établis par référence à l'environnement immédiat, notamment pour les estimations présentées ci-après.

Les estimations réalisées par le Groupe pour l'établissement de ses états financiers consolidés portent principalement sur :

- l'évaluation des provisions (note VII.11). Dans la détermination de ces provisions, Transdev a pris en compte la meilleure estimation de ces engagements. En particulier, l'estimation des provisions pour propre assureur et sinistres aux Etats-Unis s'appuie sur une estimation des règlements des contentieux et sur une évaluation actuarielle, qui prend notamment en compte la sinistralité (fréquence et gravité), le développement des litiges et les litiges non encore identifiés ; ces éléments reposent sur des jugements qui constituent une source d'incertitude ;
- l'évaluation des actifs ou groupes d'actifs non courants détenus en vue de la vente (notes VII.1.3, VII.3.3 et VII.10). Le Groupe a été amené à exercer son jugement pour déterminer la juste valeur nette de frais de cession des groupes d'actifs détenus en vue de la vente ;
- les procédures judiciaires ou d'arbitrage en cours (note VII.16). Le Groupe considère, en application des critères de la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », que ces procédures ne doivent pas faire l'objet d'une provision ou de la reconnaissance d'un produit à recevoir au 31 décembre 2019, lorsque leur issue est considérée comme plus incertaine que probable ou lorsque leurs conséquences financières ne sont pas quantifiables à ce jour ;
- la détermination de la valeur recouvrable des goodwill, actifs incorporels et corporels : la note VII.7 présente les hypothèses de flux futurs et de taux d'actualisation utilisés dans le cadre de l'évaluation des valeurs recouvrables de ces actifs. Des calculs de sensibilité ont également été réalisés et sont restitués dans la note évoquée ;
- la détermination des durées de location et des options de renouvellement utilisées pour déterminer la valeur des dettes locatives et des droits d'utilisation conformément à la norme IFRS 16 « Contrats de location » (voir notes VII.1.2 et VII.1.7.3) ;
- les montants d'impôts différés actifs et passifs ainsi que la charge fiscale comptabilisés (note VII.13) : ces soldes restituent la situation fiscale du Groupe et reposent sur la base de la meilleure estimation qu'a le Groupe des profits taxables futurs et de l'évolution des contrôles fiscaux en cours.

Dans le cadre de ces estimations, le Groupe a retenu la méthodologie de calcul des taux d'actualisation suivante :

- application de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » : les taux d'actualisation utilisés correspondent au coût moyen pondéré du capital calculé à la fin du second semestre 2019 prenant en compte les droits d'utilisation ;
- application de la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » : les taux retenus sont composés de taux sans risque et de prime de risque spécifique aux actifs et passifs sous-jacents ;
- application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » (hors transition décrite dans la note VII.1.2.1) : les taux d'actualisation retenus correspondent soit au taux d'intérêt implicite du contrat, soit au taux d'emprunt marginal, déterminé par devise, maturité et pays ;
- application de la norme IAS 19 « Avantages du personnel » : les engagements sont mesurés en utilisant une fourchette d'indices du marché et en particulier l'iBoxx, ainsi que des données fournies par les actuaire conseils du Groupe.

VII.3. Événements significatifs de l'exercice

VII.3.1. Réorganisation actionnariale

Voir note I.2.

VII.3.2. Activité commerciale

Amérique du Nord

Aux Etats-Unis, Transdev a remporté l'appel d'offres du contrat d'exploitation Fairfax Connector. Ce contrat d'une durée de 5 ans, qui a démarré le 1^{er} juillet 2019, génère un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 90 millions de dollars.

Le consortium Mobilinx, dont Transdev est membre, a gagné le contrat du tramway de Hurontario, dans la région de Toronto (chiffre d'affaires annuel pour Transdev de l'ordre de 44 millions de dollars canadiens).

Europe et Maroc

En Suède, Transdev a remporté cinq contrats d'exploitation de bus à Göteborg, pour une durée de 10 ans, générant un chiffre d'affaires de l'ordre de 840 millions de couronnes suédoises. Ces contrats nécessitent notamment la mise en service de 160 nouveaux bus électriques et de 210 autres bus alimentés exclusivement avec des biocarburants.

En Allemagne, Transdev a renouvelé et étendu le périmètre du contrat pour l'exploitation du réseau ferroviaire régional de Brême pour une durée de 15 ans (chiffre d'affaires moyen annuel de l'ordre de 100 millions d'euros).

En Irlande, Transdev a renouvelé le contrat d'exploitation de Luas, le réseau de tramway de Dublin (avec des prestations élargies à la maintenance), pour une durée de 6 ans, plus 5 années optionnelles (chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 63 millions d'euros).

Transdev a renouvelé pour 10 ans son contrat d'exploitation du réseau de Tramway de Rabat-Salé-Témara, assurant ainsi, à compter du 1^{er} janvier 2020, l'exploitation et la maintenance des deux lignes de tramway (chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 154 millions de dirhams marocains).

VII.3.3. Principales acquisitions de l'exercice

Europe

Le 9 janvier 2019, le Groupe a acquis au groupe Rethmann ses activités dans les transports publics de voyageurs en Allemagne (Rhenus Veniro) (voir note I.2).

En République tchèque, le Groupe a acquis les opérateurs de bus Havirov CSAD en août 2019 et Anexia en novembre 2019.

En septembre 2019, le Groupe a acquis la compagnie A Björks AB, opérateur de bus dans les régions Centre et Nord de la Suède.

Amérique du Nord

Au Canada, Transdev a fait l'acquisition, en avril 2019, de la société Voyago (Ontario).

Pacifique

En Nouvelle-Zélande, Transdev a acquis les opérateurs de bus Howick and Eastern Buses à Auckland et Mana Coach Services à Wellington au cours du second semestre 2019.

VII.3.4. Poursuite du désengagement des activités BtoC

Initié en 2018, le processus de désengagement des activités *business to consumer* (« BtoC ») s'est poursuivi au cours de l'exercice 2019, avec la cession :

- des activités européennes d'autocars longue-distance Isilines - Eurolines,
- de SuperShuttle et de l'activité taxi aux Etats-Unis.

Ces trois activités, qui ne constituaient pas des unités génératrices de trésorerie, avaient été classées en actifs non courants détenus en vue de la vente au 31 décembre 2018.

Par ailleurs, le 23 décembre 2019, Transdev a annoncé un accord quant à la cession en Suède de son activité de desserte d'aéroport par autocars (Flygbussarna). Les critères imposés par la norme IFRS 5 étant remplis au 31 décembre 2019, cette activité, qui ne constitue pas une unité génératrice de trésorerie, a été classée en actifs non courants détenus en vue de la vente et évaluée au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et la juste valeur estimée nette de frais de cession.

VII.4. Données opérationnelles

VII.4.1. Résultat opérationnel

VII.4.1.1. Éléments constitutifs du produit des activités ordinaires et du résultat opérationnel

Les éléments constitutifs du produit des activités ordinaires et du résultat opérationnel sont les suivants :

(en millions d'euros)	2018	2019
Prestations de services	6 903,5	7 365,0
Ventes de biens	32,2	38,0
Revenus des actifs financiers opérationnels	12,3	12,5
PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	6 948,0	7 415,5
Charges de personnel	(3 761,6)	(3 954,5)
Dotations nettes de reprises aux pertes de valeur sur créances d'exploitation	6,9	(12,2)
Dotations nettes de reprises aux amortissements et provisions opérationnelles (hors restructurations, hors pertes de valeur sur créances d'exploitation et goodwill)	(267,2)	(518,8)
Plus ou moins-values sur cessions industrielles	13,2	2,7
Autres	(2 824,7)	(2 787,6)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	114,6	145,1
Coûts de restructuration (nets de dotations et reprises)	(7,2)	(5,2)
Plus ou moins-values sur cessions financières	1,6	32,8
Pertes de valeur sur goodwill, autres charges non-courantes résultant de tests de dépréciation et mise à la juste valeur des actifs détenus en vue de la vente	(149,6)	(0,1)
Autres	(27,1)	(37,3)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(67,7)	135,3
Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	5,3	6,7
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	(62,4)	142,0

Le produit des activités ordinaires consolidé du Groupe ressort à 7 415,5 millions d'euros à fin 2019. Les principales zones d'activité sont la France (2 826 millions d'euros), les Etats-Unis (1 237 millions d'euros), l'Allemagne (1 037 millions d'euros) et les Pays-Bas (717 millions d'euros).

Les charges de personnel sont analysées dans la note VII.5.1.

VII.4.1.2. Passage de l'EBITDA au résultat opérationnel

(en millions d'euros)	2018	2019
EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization</i>) ⁽¹⁾	364,2	666,1
Dotations aux amortissements	(244,9)	(528,4)
Dotations nettes de reprises aux provisions opérationnelles	(20,3)	(2,6)
Plus ou moins-values de cessions d'actifs immobilisés	13,2	2,7
Autres	2,4	7,3
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	114,6	145,1
Coûts de restructuration (nets de dotations et reprises)	(7,2)	(5,2)
Plus ou moins-values sur cessions financières	1,6	32,8
Pertes de valeur sur goodwill, autres charges non-courantes résultant de tests de dépréciation et mise à la juste valeur des actifs détenus en vue de la vente	(149,6)	(0,1)
Autres	(27,1)	(37,3)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(67,7)	135,3
Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	5,3	6,7
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	(62,4)	142,0

⁽¹⁾ Y compris les pertes de valeur liées au besoin en fonds de roulement opérationnel.

Sur l'exercice 2018, la ligne « pertes de valeur sur goodwill, autres charges non courantes résultant de tests de dépréciation et mise à la juste valeur des actifs détenus en vue de la vente » intègre des pertes de valeur de marques aux Etats-Unis et en France, ainsi que la mise à la juste valeur des activités classées en actifs non courants détenus en vue de la vente (voir note VII.3.4).

VII.4.1.3. Détail des dotations nettes aux amortissements, provisions et pertes de valeur

Le montant des dotations nettes aux amortissements, provisions et des pertes de valeur de l'exercice 2019 se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	Opérationnel	Financier	Impôt	Total
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation d'éléments d'actifs ⁽¹⁾	(12,8)	0,2	(32,8)	(45,4)
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	(28,3)	-	-	(28,3)
Dotations nettes aux provisions courantes et non courantes	(41,1)	0,2	(32,8)	(73,7)
Dotations aux amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	(229,2)	-	-	(229,2)
Dotations aux amortissements et pertes de valeur sur droits d'utilisation	(289,5)	-	-	(289,5)
Pertes de valeur sur goodwill, autres charges non-courantes résultant de tests de dépréciation et mise à la juste valeur des actifs détenus en vue de la vente	(0,1)	-	-	(0,1)
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR	(559,9)	0,2	(32,8)	(592,5)

⁽¹⁾ Les pertes de valeur sur stocks et créances sont incluses dans la variation du besoin en fonds de roulement au tableau des flux de trésorerie.

Les provisions pour risques et charges sont détaillées dans la note VII.11.

VII.4.1.4. Détail des coûts de restructuration

(en millions d'euros)	2018	2019
Charges de restructuration	(7,3)	(8,2)
Dotations nettes de reprises aux provisions sur restructurations	0,1	3,0
COÛTS DE RESTRUCTURATION	(7,2)	(5,2)

Sur l'exercice 2019, les coûts de restructuration concernent principalement les Etats-Unis.

VII.4.2. Besoin en fonds de roulement

VII.4.2.1. Evolution du besoin en fonds de roulement par catégorie

Le BFR net intègre le BFR « opérationnel » (stocks, créances clients, dettes fournisseurs et autres dettes et créances d'exploitation, dettes et créances fiscales hors impôt courant), le BFR « fiscal » (créances et dettes d'impôt courant) et le BFR « investissement » (créances et dettes courantes sur acquisitions d'immobilisations).

L'évolution de chacune de ces catégories de BFR au cours de l'exercice 2019 est la suivante :

(en millions d'euros)	1 ^{er} janvier 2019 retraité	Mouvements de l'activité	Pertes de valeur nettes	Variation de périmètre de consolidation	Effet de change	Reclassement en actifs/passifs destinés à la vente	Autres mouvements	31 décembre 2019
Stocks et travaux en cours ⁽¹⁾	107,5	13,6	0,4	4,9	0,6	0,3	-	127,3
Créances opérationnelles (dont créances fiscales hors impôt courant)	1 319,4	56,3	(12,5)	63,7	6,0	10,2	(0,2)	1 442,9
Dettes opérationnelles (dont dettes fiscales hors impôt courant)	(1 744,1)	(47,4)	-	(66,2)	(4,6)	(12,6)	(3,9)	(1 878,8)
BFR OPERATIONNEL ⁽²⁾	(317,2)	22,5	(12,1)	2,4	2,0	(2,1)	(4,1)	(308,6)
Créances fiscales (impôt courant)	20,9	12,8	-	(0,1)	0,2	-	-	33,8
Dettes fiscales (impôt courant)	(13,6)	(15,0)	-	(4,2)	(0,1)	-	-	(32,9)
BFR FISCAL	7,3	(2,2)	-	(4,3)	0,1	-	-	0,9
Autres créances	44,6	(3,3)	-	1,9	-	0,5	(0,4)	43,3
Autres dettes	(86,9)	31,2	-	(11,1)	(0,2)	-	2,2	(64,8)
BFR INVESTISSEMENT	(42,3)	27,9	-	(9,2)	(0,2)	0,5	1,8	(21,5)
BFR NET	(352,2)	48,2	(12,1)	(11,1)	1,9	(1,6)	(2,3)	(329,2)

⁽¹⁾ les stocks et travaux en cours nets correspondent principalement à des stocks de matières premières et de pièces détachées.

⁽²⁾ La variation du besoin en fonds de roulement figurant au tableau consolidé des flux de trésorerie correspond à la somme des mouvements liés à l'activité et des pertes de valeur nettes du BFR opérationnel présenté ci-dessus.

VII.4.2.2. Evolution des créances d'exploitation

L'évolution des créances d'exploitation au cours de l'exercice 2019 est la suivante :

(en millions d'euros)	1 ^{er} janvier 2019 retraité	Mouvements de l'activité	Pertes de valeur ⁽¹⁾	Reprises de pertes de valeur ⁽¹⁾	Variation de périmètre de consolidation	Effet de change	Reclassement en actifs destinés à la vente	Autres mouvements	31 décembre 2019
CRÉANCES D'EXPLOITATION									
Créances clients	913,4	65,2	-	-	51,5	4,9	9,4	(0,1)	1 044,3
Pertes de valeurs sur créances clients ⁽¹⁾	(28,6)	-	(26,7)	13,2	(9,8)	(0,2)	(0,6)	(0,2)	(52,9)
Créances clients nettes	884,8	65,2	(26,7)	13,2	41,7	4,7	8,8	(0,3)	991,4
Autres créances d'exploitation courantes	437,7	(8,9)	-	-	22,0	1,3	2,1	(0,3)	453,9
Pertes de valeurs sur autres créances d'exploitation courantes	(3,1)	-	(0,4)	1,4	-	-	(0,7)	0,4	(2,4)
Autres créances d'exploitation nettes	434,6	(8,9)	(0,4)	1,4	22,0	1,3	1,4	0,1	451,5
Autres créances	44,6	(3,3)	-	-	1,9	-	0,5	(0,4)	43,3
Créances fiscales	20,9	12,8	-	-	(0,1)	0,2	-	-	33,8
CRÉANCES D'EXPLOITATION NETTES	1 384,9	65,8	(27,1)	14,6	65,5	6,2	10,7	(0,6)	1 520,0

⁽¹⁾ Les pertes de valeur sont enregistrées en résultat opérationnel, elles sont incluses dans la ligne « Variation du besoin en fonds de roulement » du tableau consolidé des flux de trésorerie.

VII.4.2.3. Evolution des dettes d'exploitation

L'évolution des dettes d'exploitation au cours de l'exercice 2019 est la suivante :

(en millions d'euros)	1 ^{er} janvier 2019 retraité	Mouvements de l'activité	Variation de périmètre de consolidation	Effet de change	Reclassement en passifs destinés à la vente	Autres mouvements	31 décembre 2019
DETTES D'EXPLOITATION							
Dettes fournisseurs	574,5	(52,7)	35,0	2,0	5,9	-	564,7
Autres dettes d'exploitation courantes	1 169,6	100,1	31,2	2,6	6,7	3,9	1 314,1
Autres dettes	86,9	(31,2)	11,1	0,2	-	(2,2)	64,8
Dettes fiscales	13,6	15,0	4,2	0,1	-	-	32,9
DETTES D'EXPLOITATION	1 844,6	31,2	81,5	4,9	12,6	1,7	1 976,5

VII.4.3. Coûts des contrats

Les coûts des contrats définis par la norme IFRS 15 s'élèvent à 3,4 millions d'euros au 31 décembre 2019 (2,7 millions d'euros au 31 décembre 2018) (voir note VII.6.1).

VII.5. Charges et avantages au personnel

VII.5.1. Charges de personnel et effectif

VII.5.1.1. CHARGES DE PERSONNEL

(en millions d'euros)	2018	2019
Frais de personnel	(3 735,5)	(3 921,7)
Participation et intéressement	(26,1)	(32,8)
CHARGES DE PERSONNEL	(3 761,6)	(3 954,5)

VII.5.1.2. Effectif

L'effectif, mesuré en « ETP consolidé », correspond à l'effectif par filiale, calculé en Equivalent Temps Plein sur l'exercice, en fonction des temps d'activité et des taux d'emploi du personnel. Il est ensuite consolidé selon la méthode d'intégration de la société dans le périmètre d'intégration :

- les effectifs des sociétés intégrées globalement sont retenus en totalité pour leur période d'intégration en consolidation ;
- les effectifs des activités conjointes ne sont pris en compte qu'à hauteur du taux d'intégration pour leur période d'intégration en consolidation ;
- les effectifs des sociétés mises en équivalence ne sont pas retenus.

L'effectif moyen des activités poursuivies s'élève à 76 817 salariés en ETP consolidé et se répartit géographiquement comme suit :

EFFECTIF EN ETP CONSOLIDÉ	2018	2019
France	31 720	31 757
Etats-Unis	13 325	13 327
Pays-Bas	6 218	5 685
Pacifique	5 382	5 868
Allemagne	4 186	5 705
Autres	12 759	14 476
TOTAL	73 590	76 817

VII.5.1.3. Rémunération des membres du Comité exécutif

La rémunération des membres du Comité exécutif est présentée dans la note VII.15.1.

VII.5.2. Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Le Groupe a mis en place au profit de ses collaborateurs, en fonction de l'environnement réglementaire et des accords collectifs, des régimes de retraite à cotisations définies, des régimes de retraite à prestations définies (d'entreprise ou multi-employeurs) et d'autres avantages postérieurs à l'emploi.

VII.5.2.1. Détail de la provision au bilan

(en millions d'euros)	France ⁽¹⁾	États-Unis	Australie/ Nouvelle- Zélande	Suède	Royaume-Uni	Autres	Total
Retraites supplémentaires et préretraites (hors couverture médicale)	-	22,6	-	21,7	7,6	10,2	62,1
Indemnités de fin de carrière	63,2	-	0,8	-	-	6,7	70,7
Autres avantages postérieurs à l'emploi	0,4	-	-	-	-	-	0,4
Total avantages postérieurs à l'emploi	63,6	22,6	0,8	21,7	7,6	16,9	133,2
Médailles du travail	5,4	-	-	-	-	3,1	8,5
Autres avantages long terme	-	-	21,3	-	-	11,5	32,8
Total autres avantages long terme	5,4	-	21,3	-	-	14,6	41,3
PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2019	69,0	22,6	22,1	21,7	7,6	31,5	174,5

⁽¹⁾ L'activité « France » reportée n'inclut pas les activités réalisées par la holding (activités intégrées dans la colonne « autres »).

VII.5.2.2. Régimes à cotisations définies

Comme décrit en note VII.1.6, les régimes à cotisations définies désignent les plans pour lesquels le Groupe paye une cotisation déterminée à une entité séparée et qui l'exonère de tout paiement éventuel complémentaire. Ces obligations sont reconnues en charges lorsqu'elles sont dues.

Dans certaines filiales, des régimes à cotisations définies complémentaires aux régimes de base ont été mis en place. Les dépenses effectuées par le Groupe au titre de ces régimes représentent 55 millions d'euros environ (55 millions d'euros en 2018).

VII.5.2.3. Régimes à prestations définies

Certaines sociétés du Groupe ont mis en place des régimes à prestations définies (principalement des retraites complémentaires et des indemnités de fin de carrière) et/ou offrent d'autres avantages postérieurs à l'emploi.

L'évaluation de ces engagements se traduit par la notion de DBO (*defined benefit obligation*) ou valeur actualisée de l'obligation. Ces engagements de décaissements futurs peuvent être partiellement ou intégralement financés (via des actifs de couverture).

Régimes non financés

Les régimes non financés sont essentiellement des régimes d'indemnités de départ à la retraite, dont les droits ne sont acquis que si l'employé est dans le Groupe au moment de son départ à la retraite. Une provision est comptabilisée, sans obligation de préfinancement puisque le paiement des prestations reste aléatoire. Parfois, des fonds ont été placés dans des organismes extérieurs (compagnies d'assurance par exemple) mais sans aucune obligation de versement futur.

Régimes financés

Les régimes financés sont essentiellement des régimes de retraite situés aux Etats-Unis et au Royaume-Uni. Ces obligations sont préfinancées par des cotisations versées par les filiales du Groupe et par les employés à des fonds externes constituant des entités légales séparées dont les investissements sont soumis aux fluctuations des marchés financiers.

Etats-Unis

Aux Etats-Unis, les plans à prestations définies concernent essentiellement des engagements de retraite sur un contrat, gérés au travers d'un fonds de pension. L'ensemble des droits acquis sur ce contrat (calculés sur le salaire et le nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe) a été figé : les bénéficiaires encore en activité n'acquièrent plus de droits.

Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, les obligations du Groupe sont gérées, pour l'essentiel, au sein de fonds de pension. Chaque fonds est administré par un conseil indépendant (ou *trustee*), composé de représentants des filiales du Groupe, des employés et retraités et parfois d'experts indépendants.

En 2010, l'ensemble des droits acquis (calculés sur le salaire et le nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe) a été figé : les bénéficiaires encore en activité n'acquièrent plus de droits.

Exposition au risque

Les principaux risques auxquels le Groupe est exposé au travers des fonds de pension au Royaume-Uni et en Amérique du Nord sont les suivants : volatilité des actifs des régimes, variation des taux obligataires et longévité.

Engagements relatifs aux régimes de retraite à prestations définies et aux autres avantages postérieurs à l'emploi

Les tableaux ci-dessous présentent les engagements relatifs aux régimes de retraite à prestations définies (voir note VII.1.6) et aux avantages postérieurs à l'emploi. Ils excluent, par définition, les régimes de retraite à cotisations définies et les régimes de retraite multi-employeurs et notamment le SPOV aux Pays-Bas (voir note VII.5.2.4).

Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles utilisées pour les calculs varient selon les pays où sont mis en place les plans.

	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Taux d'actualisation		
Zone euro	1,3%	0,4%
Etats-Unis	4,3%	3,2%
Royaume-Uni	2,8%	2,0%
Suède	2,3%	1,3%
Taux d'inflation		
Zone euro	1,8%	1,5%
Etats-Unis	2,5%	2,5%
Royaume-Uni ⁽¹⁾	3,2%/2,1%	3,0%/2,0%
Suède	1,9%	1,9%
Taux de croissance des rémunérations (hors régime SPOV)	2,3%	2,0%

⁽¹⁾ RPI/RCI

Evolution de l'engagement (DBO – defined benefit obligation) et des actifs de couverture

(en millions d'euros)	1 ^{er} JANVIER 2019 RETRAITÉ			31 DÉCEMBRE 2019		
	Régimes non financés	Régimes financés	Total	Régimes non financés	Régimes financés	Total
Evolution des engagements						
Valeur actualisée de l'obligation en début d'exercice	84,9	171,3	256,2	86,6	162,4	249,0
Coût des services rendus de la période	3,9	0,8	4,7	4,0	-	4,0
Intérêts sur la dette actuarielle	1,2	4,9	6,1	1,2	5,1	6,3
Acquisitions	1,7	-	1,7	2,1	-	2,1
Cessions	-	-	-	(0,3)	-	(0,3)
Réductions/liquidations	-	(1,7)	(1,7)	-	-	-
Perte actuarielle (gain actuariel)	2,2	(6,1)	(3,9)	5,2	13,5	18,7
<i>dont pertes (gains) actuarielles sur expérience</i>	1,8	(0,6)	1,2	(0,9)	(3,1)	(4,0)
<i>dont pertes (gains) actuarielles sur hypothèses démographiques</i>	0,1	0,4	0,5	0,2	(2,3)	(2,1)
<i>dont pertes (gains) actuarielles sur hypothèses financières</i>	0,3	(5,9)	(5,6)	5,9	18,9	24,8
Prestations versées	(6,9)	(8,4)	(15,3)	(7,2)	(7,8)	(15,0)
Modifications de plans	-	-	-	0,7	-	0,7
Autres (dont effet de change)	(0,4)	1,6	1,2	0,1	(2,5)	(2,4)
Valeur actualisée de l'obligation en fin d'exercice ⁽¹⁾	86,6	162,4	249,0	92,4	170,7	263,1
Evolution des actifs de couverture						
Juste valeur des actifs de couverture en début d'exercice	1,6	133,2	134,8	1,5	121,7	123,2
Rendement réel des actifs	0,1	(4,4)	(4,3)	0,2	16,9	17,1
<i>dont produits d'intérêt sur les actifs</i>	-	3,8	3,8	-	3,7	3,7
<i>dont gains actuariels (pertes)</i>	0,1	(8,2)	(8,1)	0,2	13,2	13,4
Cotisations employeurs	0,3	2,3	2,6	0,2	1,9	2,1
Réductions/liquidations	-	(1,5)	(1,5)	-	-	-
Prestations versées	(0,5)	(8,4)	(8,9)	(0,4)	(7,8)	(8,2)
Autres (dont effet de change)	-	0,5	0,5	-	(3,9)	(3,9)
Juste valeur des actifs de couverture en fin d'exercice (2)	1,5	121,7	123,2	1,5	128,8	130,3
Couverture financière (a) = (2) - (1)	(85,1)	(40,7)	(125,8)	(90,9)	(41,9)	(132,8)
Plafonnement d'actifs (b)	0,7	-	0,7	0,4	-	0,4
MONTANT NET DES DROITS (- a + b)	85,8	40,7	126,5	91,3	41,9	133,2

Actifs de couverture

Le taux de rendement réel des actifs sur l'exercice 2019 est de l'ordre de 14% contre (3,2)% en 2018.

L'allocation moyenne des actifs de couverture du Groupe est la suivante :

	31 décembre 2019
Actions	39,4%
Obligations d'Etat	1,6%
Obligations corporate	21,1%
Actifs cotés	62,2%
Fonds général d'assureur	14,8%
Immobilier	0,8%
Autres ⁽¹⁾	22,3%
Actifs non cotés	37,8%

⁽¹⁾ Liability Driven Investment (LDI) inclus.

Pour 2020, la contribution à la couverture des régimes à prestations définies devrait être de l'ordre de 2 millions d'euros.

Evolution des droits à remboursement

Les droits à remboursement concernent la part des droits des salariés au titre des engagements postérieurs à l'emploi correspondant à la période effectuée avec l'employeur précédent ou lorsque le contrat d'exploitation stipule que les droits des salariés au titre de ces engagements sont remboursés par un tiers. Ils s'élèvent à 3,6 millions d'euros au 31 décembre 2019 (4,5 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Coût net des avantages postérieurs à l'emploi

(en millions d'euros)	2018			2019		
	Régimes non financés	Régimes financés	Total	Régimes non financés	Régimes financés	Total
Coût des services rendus de la période	(3,9)	(0,8)	(4,7)	(4,0)	-	(4,0)
Intérêts sur la dette actuarielle	(1,2)	(4,9)	(6,1)	(1,2)	(5,1)	(6,3)
Produits d'intérêts sur les actifs des régimes	-	3,8	3,8	-	3,7	3,7
Réductions/liquidations	-	0,2	0,2	-	-	-
Modifications de plans	-	-	-	(0,7)	-	(0,7)
Autres	(0,3)	(0,7)	(1,0)	0,9	(1,0)	(0,1)
Coût net des avantages postérieurs à l'emploi au compte de résultat consolidé	(5,4)	(2,4)	(7,8)	(5,0)	(2,4)	(7,4)
Ecarts actuariels sur actifs de couverture	0,1	(8,2)	(8,1)	0,2	13,2	13,4
Ecarts actuariels sur expérience	(1,8)	0,6	(1,2)	0,9	3,1	4,0
Ecarts actuariels sur hypothèses démographiques	(0,1)	(0,4)	(0,5)	(0,2)	2,3	2,1
Ecarts actuariels sur hypothèses financières	(0,3)	5,9	5,6	(5,9)	(18,9)	(24,8)
Ecarts actuariels sur droits à remboursement	-	-	-	0,4	-	0,4
Coût net des avantages postérieurs à l'emploi impactant les autres éléments du résultat global	(2,1)	(2,1)	(4,2)	(4,6)	(0,3)	(4,9)
TOTAL	(7,5)	(4,5)	(12,0)	(9,6)	(2,7)	(12,3)

Les coûts comptabilisés au compte de résultat sont enregistrés en résultat opérationnel, à l'exception de la charge d'intérêts nette, qui est enregistrée en résultat financier.

Sensibilité de la valeur actualisée de l'obligation et du coût des services rendus de la période

La dette actuarielle du Groupe est particulièrement sensible aux taux d'actualisation et d'augmentation des salaires.

Ainsi, une hausse de 0,5% du taux d'actualisation diminuerait la valeur actualisée de l'obligation du Groupe d'environ 15,7 millions d'euros et le coût des services rendus de l'année suivante de 0,2 million d'euros. Une baisse de 0,5% du taux d'actualisation augmenterait la valeur actualisée de l'obligation de 16,5 millions d'euros et le coût des services rendus de l'année suivante de 0,3 million d'euros.

Par ailleurs, une hausse de 0,5% du taux d'augmentation des salaires accroîtrait la valeur actualisée de l'obligation du Groupe d'environ 3,5 millions d'euros.

VII.5.2.4. Régimes multi-employeurs

Dans le cadre d'accords collectifs, certaines sociétés du Groupe participent à des régimes de retraite multi-employeurs à prestations définies.

Cas général

Les principaux plans multi-employeurs se trouvent majoritairement aux Pays-Bas, aux Etats-Unis et en Suède. La dépense correspondante enregistrée en compte de résultat consolidé est égale aux cotisations de l'année ; elle est de l'ordre de 12 millions d'euros en 2019 (environ 9 millions d'euros en 2018), ce qui n'inclut pas la contribution au plan SPOV aux Pays-Bas (cf. infra).

Cas particulier : régime SPOV aux Pays-Bas

Le Groupe participe également à un régime à prestations définies multi-employeurs au travers de ses filiales aux Pays-Bas. Il s'agit du régime de retraite multi-employeurs SPOV (*Stichting Pensioenfonds Openbaar Vervoer*). La pension de retraite est basée sur un pourcentage du salaire de référence moyen de la carrière par année d'ancienneté.

Le SPOV est un fonds de pension, non obligatoire, ouvert aux entreprises relevant de la Convention Collective Nationale du Transport Public aux Pays-Bas. 23 entreprises étaient adhérentes à fin 2018.

Au 31 décembre 2019, les actifs de couverture (à 100%) s'élèvent à 4,5 milliards d'euros et la valeur actualisée de l'obligation dans le référentiel comptable local est estimée à 4 milliards d'euros (à 100% et avec un taux d'actualisation de 0,65%).

Le coût des services rendus s'élève à 26,2 millions d'euros en 2019, ce qui correspond à la contribution de l'employeur.

En 2020, il est prévu que ce fonds fusionne avec le fonds multi-employeurs *Spoorwegpensioenfond* (SPF) et que le nouveau régime fusionné devienne un régime à cotisations définies, les entreprises n'étant plus tenues de verser des cotisations supplémentaires si le fonds n'a pas suffisamment d'actifs pour servir toutes les prestations correspondant aux services rendus par les salariés.

VII.6. Actifs contractuels

VII.6.1. Autres actifs incorporels (hors goodwill)

Les actifs incorporels se détaillent par nature et par flux comme suit :

(en millions d'euros)	Actifs incorporels du domaine concédé	Coûts des contrats	Marques	Autres actifs incorporels à durée de vie indéterminée	Actifs incorporels à durée de vie indéterminée	Contrats et portefeuilles acquis	Logiciels acquis	Autres actifs incorporels à durée de vie définie	Actifs incorporels à durée de vie définie	Autres actifs incorporels
1^{er} janvier 2018	5,6	2,1	83,8	5,8	89,6	15,6	26,4	26,2	68,2	165,5
Investissements	-	1,0	-	0,2	0,2	-	6,7	15,7	22,4	23,6
Cessions	-	-	-	-	-	-	(0,1)	-	(0,1)	(0,1)
Pertes de valeur et amortissements	(2,4)	(0,4)	(50,0)	(6,0)	(56,0)	(3,2)	(12,6)	(9,8)	(25,6)	(84,4)
Variation de périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	2,4	(2,7)	0,5	0,2	0,2
Effet de change	-	-	0,4	-	0,4	(0,3)	(0,2)	(0,2)	(0,7)	(0,3)
Autres mouvements	0,1	-	-	-	-	-	7,8	(3,8)	4,0	4,1
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018	3,3	2,7	34,2	-	34,2	14,5	25,3	28,6	68,4	108,6
<i>Dont valeur brute</i>	<i>27,0</i>	<i>4,2</i>	<i>55,7</i>	<i>1,9</i>	<i>57,6</i>	<i>226,9</i>	<i>113,9</i>	<i>45,0</i>	<i>385,8</i>	<i>474,6</i>
<i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i>	<i>(23,7)</i>	<i>(1,5)</i>	<i>(21,5)</i>	<i>(1,9)</i>	<i>(23,4)</i>	<i>(212,4)</i>	<i>(88,6)</i>	<i>(16,4)</i>	<i>(317,4)</i>	<i>(366,0)</i>
Investissements	8,2	1,1	-	0,4	0,4	-	14,8	9,7	24,5	34,2
Cessions	-	-	-	(0,2)	(0,2)	-	(0,3)	(2,2)	(2,5)	(2,7)
Pertes de valeur et amortissements	(3,2)	(0,7)	-	(0,4)	(0,4)	(4,5)	(12,7)	(5,3)	(22,5)	(26,8)
Variation de périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	25,9	0,4	2,2	28,5	28,5
Effet de change	(0,4)	-	(0,3)	0,2	(0,1)	1,0	-	0,1	1,1	0,6
Autres mouvements	-	0,3	(7,0)	-	(7,0)	(0,6)	7,1	(6,4)	0,1	(6,6)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	7,9	3,4	26,9	-	26,9	36,3	34,6	26,7	97,6	135,8
<i>Dont valeur brute</i>	<i>34,6</i>	<i>5,6</i>	<i>85,4</i>	<i>2,4</i>	<i>87,8</i>	<i>248,3</i>	<i>142,2</i>	<i>54,3</i>	<i>444,8</i>	<i>572,8</i>
<i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i>	<i>(26,7)</i>	<i>(2,2)</i>	<i>(58,5)</i>	<i>(2,4)</i>	<i>(60,9)</i>	<i>(212,0)</i>	<i>(107,6)</i>	<i>(27,6)</i>	<i>(347,2)</i>	<i>(437,0)</i>

En 2018, les pertes de valeur des actifs incorporels à durée de vie indéterminée portaient principalement sur des marques aux Etats-Unis et en France.

VII.6.2. Actifs corporels

Les actifs corporels se détaillent par nature et par flux comme suit :

(en millions d'euros)	Matériels roulants et autres matériels de transport	Installations techniques, matériel et outillage	Constructions	Terrains	Autres	Actifs corporels
1^{er} janvier 2018	691,1	66,7	96,2	64,8	149,1	1 067,9
Investissements	166,9	23,5	6,5	3,5	62,2	262,6
Cessions	(30,1)	(1,3)	(2,7)	(0,8)	(4,7)	(39,6)
Pertes de valeur et amortissements	(181,5)	(19,3)	(11,6)	(0,7)	(25,2)	(238,3)
Variation de périmètre de consolidation	7,8	0,2	0,2	-	(0,4)	7,8
Effet de change	(4,8)	(0,6)	-	(0,1)	0,4	(5,1)
Reclassement en actifs destinés à la vente	(1,4)	(0,1)	-	-	(2,0)	(3,5)
Autres mouvements	18,9	27,5	5,6	1,1	(59,0)	(5,9)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018	666,9	96,6	94,2	67,8	120,4	1 045,9
<i>Dont valeur brute</i>	<i>1 827,7</i>	<i>274,1</i>	<i>193,7</i>	<i>74,0</i>	<i>275,5</i>	<i>2 645,0</i>
<i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i>	<i>(1 160,8)</i>	<i>(177,5)</i>	<i>(99,5)</i>	<i>(6,2)</i>	<i>(155,1)</i>	<i>(1 599,1)</i>
Transition à IFRS 16	(97,6)	(0,7)	(12,2)	-	-	(110,5)
1^{er} janvier 2019 retraité	569,3	95,9	82,0	67,8	120,4	935,4
Investissements	210,7	12,2	5,1	0,9	67,2	296,1
Cessions	(45,2)	(0,7)	(2,9)	(0,1)	(2,5)	(51,4)
Pertes de valeur et amortissements	(149,4)	(16,5)	(11,8)	(0,8)	(24,7)	(203,2)
Variation de périmètre de consolidation	137,1	3,2	27,0	8,9	2,8	179,0
Effet de change	5,9	0,3	0,5	0,2	0,4	7,3
Reclassement en actifs destinés à la vente	(11,1)	(0,5)	-	-	2,0	(9,6)
Autres mouvements	35,4	(13,6)	4,6	(1,0)	(21,2)	4,2
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	752,7	80,3	104,5	75,9	144,4	1 157,8
<i>Dont valeur brute</i>	<i>2 034,6</i>	<i>281,5</i>	<i>237,0</i>	<i>83,0</i>	<i>305,8</i>	<i>2 941,9</i>
<i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i>	<i>(1 281,9)</i>	<i>(201,2)</i>	<i>(132,5)</i>	<i>(7,1)</i>	<i>(161,4)</i>	<i>(1 784,1)</i>

VII.6.3. Contrats de location

Le groupe Transdev applique la norme IFRS 16, à partir du 1^{er} janvier 2019 (voir note VII.1.2).

Les droits d'utilisation se détaillent par nature et par flux comme suit :

(en millions d'euros)	Droits d'utilisation - Matériels roulants et autres matériels de transport	Droits d'utilisation - Immobilier	Droits d'utilisation - Autres	Droits d'utilisation
Contrats de location-financement existants au 31 décembre 2018 ⁽¹⁾	97,6	12,2	0,7	110,5
Contrats de location simple, première application d'IFRS 16 ⁽¹⁾	701,6	261,8	17,2	980,6
1^{er} janvier 2019 retraité	799,2	274,0	17,9	1 091,1
Investissements	202,3	63,1	9,7	275,1
Cessions	(3,1)	(7,5)	(0,7)	(11,3)
Pertes de valeur et amortissements	(211,5)	(68,9)	(9,1)	(289,5)
Variation de périmètre de consolidation	22,5	9,2	0,5	32,2
Effet de change	2,0	1,4	0,1	3,5
Reclassement en actifs destinés à la vente	-	(5,9)	(0,1)	(6,0)
Autres mouvements	(20,7)	(1,4)	-	(22,1)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	790,7	264,0	18,3	1 073,0
<i>Dont valeur brute</i>	<i>1 739,8</i>	<i>344,1</i>	<i>28,1</i>	<i>2 112,0</i>
<i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i>	<i>(949,1)</i>	<i>(80,1)</i>	<i>(9,8)</i>	<i>(1 039,0)</i>

⁽¹⁾ Les impacts liés à la première application d'IFRS 16 sont décrits dans la note VII.1.2.

Au 31 décembre 2019, les droits d'utilisation sont principalement localisés en France (420 millions d'euros) et en Allemagne (311 millions d'euros).

Les informations relatives aux dettes locatives sont disponibles en note VII.9.1.

Les loyers résultant de contrats de location non capitalisés sont présentés ci-dessous :

(en millions d'euros)	2019
Charge relative aux contrats de location à court terme	(28,4)
Charge relative aux contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur	(2,7)
Charge relative aux paiements de loyers variables	(2,6)

VII.6.4. Activités de concession : actifs financiers opérationnels non courants et courants

(en millions d'euros)	Actifs financiers opérationnels représentant des actifs corporels retraités dans le cadre d'IFRIC 12 ⁽¹⁾	Actifs financiers opérationnels couvrant des paiements futurs de loyers ⁽²⁾	Actifs financiers opérationnels
1^{er} janvier 2018	251,7	44,5	296,2
Entrées	85,6	-	85,6
Remboursements/sorties	(45,6)	(4,5)	(50,1)
Pertes de valeur	(1,8)	-	(1,8)
Effet de change	(3,0)	-	(3,0)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018	286,9	40,0	326,9
<i>Dont montant brut</i>	288,6	40,0	328,6
<i>Dont pertes de valeur</i>	(1,7)	-	(1,7)
Entrées	20,4	-	20,4
Remboursements/sorties	(39,7)	(0,2)	(39,9)
Effet de change	0,9	-	0,9
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	268,5	39,8	308,3
<i>Dont montant brut</i>	270,3	39,8	310,1
<i>Dont pertes de valeur</i>	(1,8)	-	(1,8)
<i>Dont < 1 an</i>	30,9	6,1	37,0
<i>Dont > 1 an et < 5 ans</i>	125,3	23,5	148,8
<i>Dont > 5 ans</i>	112,3	10,2	122,5

⁽¹⁾ Ces montants correspondent aux droits inconditionnels à recevoir une rémunération de la part des autorités délégantes au titre de financements de matériel roulant pour le compte de ces autorités délégantes.

⁽²⁾ Ces montants correspondent aux droits inconditionnels à recevoir une rémunération de la part des autorités délégantes au titre de loyers à payer relatifs à du matériel roulant (à fin 2019, ces loyers sont dus à une autorité délégante).

Les actifs financiers opérationnels regroupent les actifs financiers résultant de l'application de l'IFRIC 12 aux contrats de concession (voir note VII.1.7.4).

Concernant les actifs financiers opérationnels représentant des actifs corporels retraités dans le cadre d'IFRIC 12 (actifs du Groupe),

- les flux de trésorerie liés à ces actifs financiers opérationnels (nouveaux actifs et remboursements du principal) sont détaillés dans les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement de l'état consolidé des flux de trésorerie (voir note V),
- la rémunération des actifs financiers opérationnels est inscrite dans le produit des activités ordinaires ; elle est détaillée dans la note VII.4.1.

Au 31 décembre 2019, les actifs financiers opérationnels sont principalement localisés en France (204,5 millions d'euros).

VII.7. Goodwill

VII.7.1. Variation de la période et détail par unité génératrice de trésorerie

(en millions d'euros)	UGT "France"	UGT "États-Unis"	UGT "Allemagne et Europe Centrale"	UGT "Australie et Nouvelle- Zélande"	UGT "Canada"	UGT "Europe du Nord"	UGT "Royaume- Uni et Irlande"	UGT "Ibérie"	UGT "Pays-Bas"	Goodwill
1^{er} janvier 2018	505,0	96,6	24,2	35,1	22,3	1,1	10,1	3,3	3,8	701,5
Variation de périmètre de consolidation	15,9	-	-	-	-	2,4	1,7	-	0,2	20,2
Effet de change	-	4,6	-	(1,9)	(0,8)	0,1	(0,1)	-	-	1,9
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	-	-	-	(0,2)	(0,2)
Autres mouvements	-	(0,1)	-	-	-	-	-	-	0,3	0,2
TOTAL 31 DÉCEMBRE 2018	520,9	101,1	24,2	33,2	21,5	3,6	11,7	3,3	4,1	723,6
<i>Dont montants bruts</i>	632,9	126,9	144,7	69,9	35,6	35,1	39,1	21,9	317,8	1 423,9
<i>Dont pertes de valeur cumulées</i>	(112,0)	(25,8)	(120,5)	(36,7)	(14,1)	(31,5)	(27,4)	(18,6)	(313,7)	(700,3)
Variation de périmètre de consolidation	11,4	-	53,3	7,4	9,8	10,1	-	1,7	-	93,7
Effet de change	-	1,9	0,7	0,8	1,8	(0,1)	0,6	-	-	5,7
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	-	-	(0,1)	-	(0,1)
Autres mouvements	3,7	-	-	-	-	-	(0,1)	-	-	3,6
TOTAL 31 DÉCEMBRE 2019	536,0	103,0	78,2	41,4	33,1	13,6	12,2	4,9	4,1	826,5
<i>Dont montants bruts</i>	648,0	129,3	198,7	78,6	48,2	44,5	41,1	23,6	317,8	1 529,8
<i>Dont pertes de valeur cumulées</i>	(112,0)	(26,3)	(120,5)	(37,2)	(15,1)	(30,9)	(28,9)	(18,7)	(313,7)	(703,3)

VII.7.2. Tests de dépréciation

Les goodwill et autres actifs incorporels à durée de vie indéterminée font l'objet de tests de dépréciation systématiques à chaque exercice et à chaque fois qu'il existe des indicateurs de pertes de valeur, selon les modalités précisées dans la note VII.1.9.

En 2019, ces tests de dépréciation ont été réalisés, en tenant en compte de l'impact de la norme IFRS 16 (voir note VII.1.1).

VII.7.2.1. Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables

Les bases de construction des valeurs recouvrables sont présentées dans la note VII.1.9.

L'évolution du contexte économique et financier, les évolutions d'ordre concurrentiel, social, réglementaire peuvent affecter l'estimation des valeurs recouvrables, de même que des évolutions imprévues des systèmes politiques, économiques et juridiques de certains pays. Les projections de flux de trésorerie du plan à long terme traduisent l'évolution des volumes, des tarifs, des coûts directs et des investissements de la période, déterminés en se basant sur les contrats ou sur l'activité, en fonction des données historiques d'une part et des changements anticipés sur la période couverte par le plan à long terme d'autre part.

Les autres hypothèses qui influencent la détermination des valeurs recouvrables sont les taux d'actualisation et les taux de croissance à l'infini ; ils sont fonction du pays ou de la zone géographique de l'unité génératrice de trésorerie, conformément aux critères énoncés en notes VII.1.9 et VII.2. Les taux d'actualisation et les taux moyens de croissance à l'infini utilisés en 2019 sont les suivants :

	Mode de détermination de la valeur recouvrable	Taux d'actualisation ⁽¹⁾	Taux de croissance à l'infini
France	Valeur d'utilité	4,1%	1,7%
Allemagne	Valeur d'utilité	4,3%	2,1%
Etats-Unis	Valeur d'utilité	5,3%	2,2%

⁽¹⁾Après prise en compte des droits d'utilisation.

VII.7.2. Sensibilité des tests de dépréciation

Les valeurs recouvrables déterminées dans le cadre des tests de dépréciation ont fait l'objet de tests de sensibilité sur la base d'un taux d'actualisation majoré de 0.5%, d'un taux de croissance à l'infini minoré de 1% et de flux de trésorerie opérationnels minorés de 5%. Ces hypothèses de variation sont considérées comme raisonnables au regard des activités du Groupe et des zones géographiques où sont implantées ses activités.

À la date d'évaluation, aucune différence significative n'a été constatée entre la valeur recouvrable de toutes les unités génératrices de trésorerie, basée sur leur valeur d'utilité, et la valeur comptable pertinente pour le test de dépréciation.

VII.8. Sociétés mises en équivalence et autres titres non consolidés

Les principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés sont présentées dans la note VII.18.

Les engagements liés au périmètre du Groupe sont détaillés en note VII.14.

VII.8.1. Co-entreprises et entreprises associées

(en millions d'euros)	Valeur de la mise en équivalence		Quote-part de résultat net	
	Au 1 ^{er} janvier 2019 retraité	Au 31 décembre 2019	Au 1 ^{er} janvier 2019 retraité	Au 31 décembre 2019
Colombie	6,2	11,3	1,6	1,2
Asie	5,5	11,2	(0,4)	0,1
Ibérie	8,0	8,2	0,4	0,6
France	13,1	7,5	(0,5)	0,9
Allemagne	6,0	6,0	0,8	0,5
PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES	38,8	44,2	1,9	3,3
Asie	20,1	19,9	2,2	1,5
France	7,4	7,5	1,2	1,9
Autres	1,6	2,0	-	-
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES	29,1	29,4	3,4	3,4
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	67,9	73,6	5,3	6,7
<i>Dont quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence au sein des activités poursuivies</i>			5,3	6,7

Toutes les sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, qu'il s'agisse des co-entreprises ou des entreprises associées s'inscrivent dans le prolongement de l'activité opérationnelle du Groupe.

Les co-entreprises et les entreprises associées ne sont pas considérées comme significatives individuellement au niveau du Groupe.

La plupart des partenariats sous contrôle conjoint existants au sein du Groupe sont des co-entreprises au sens de la norme IFRS 11 qui sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence (voir note VII.1.3).

VII.8.2. Titres non consolidés

Les titres non consolidés du Groupe s'élèvent à 20,8 millions d'euros au 31 décembre 2019 (24,7 millions d'euros au 31 décembre 2018) et intègrent principalement :

- des participations dans des concessionnaires non contrôlées, propriétaires d'infrastructures de transport public (Nottingham City TPS...),
- des participations dans des *start-up* innovantes (MaaS Global Ltd...),
- ou des participations non contrôlées dans certaines sociétés d'économie mixte (SEM) en France (Grenoble, Nantes...).

Les participations dans les entreprises non consolidées ne sont pas considérées comme significatives individuellement au niveau du Groupe.

La ventilation des titres non consolidés évalués à la juste valeur par résultat ou par capitaux propres est présentée dans la note VII.9.2.

VII.9. Financement, instruments financiers et gestion des risques financiers

Les actifs et passifs financiers se composent principalement des éléments suivants :

- les dettes financières, les dettes locatives et la trésorerie active et passive ainsi que les équivalents de trésorerie (note VII.9.1),
- les autres actifs financiers courants et non courants (note VII.9.2),
- les instruments dérivés (note VII.9.4).

Les engagements hors bilan sont détaillés dans la note VII.14.

VII.9.1. Endettement financier net

L'endettement financier net représente la dette financière brute (dettes financières et dettes locatives non courantes et courantes et trésorerie passive) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et après prise en compte de la juste valeur des dérivés de taux et de change.

VII.9.1.1. Composantes de l'endettement financier net

Au 31 décembre 2019, les principales sources de financement du Groupe sont les suivantes :

- des obligations, émises sous la forme de placements privés non cotés, d'un montant global de 505 millions d'euros (160 millions d'euros à maturité août 2025, 125 millions d'euros à maturité août 2026 et 220 millions d'euros à maturité novembre 2029) ;
- une facilité de crédit placée auprès d'un syndicat de banques d'un montant total de 1 100 millions d'euros, tirée à hauteur de 340 millions d'euros au 31 décembre 2019, à maturité juillet 2024, assortie de deux options d'extension d'une année sous réserve de l'accord des prêteurs.
Cette facilité de crédit est assortie d'un *covenant* financier devant être testé semestriellement (voir note VII.9.1.5).
- un placement *Schuldschein* (placement privé de droit allemand) pour un montant de 62,5 millions de dollars et de 68,5 millions d'euros, à échéances 2020 à 2027 ;
- des contrats de location.

Au 31 décembre 2019, l'endettement financier net du Groupe se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	1 ^{er} janvier 2019 retraité	31 décembre 2019
Dettes financières non courantes	784,5	784,5	1 020,9
Dettes financières courantes	23,0	23,0	73,1
Trésorerie passive	5,2	5,2	25,2
DETTES FINANCIERES (y/c trésorerie passive)	812,7	812,7	1 119,2
Trésorerie active et équivalents de trésorerie	(387,2)	(387,2)	(336,3)
Juste valeur des dérivés de taux et de change relatifs à l'endettement financier net	1,2	1,2	3,8
ENDETTEMENT FINANCIER NET HORS DETTES LOCATIVES ⁽¹⁾	426,7	426,7	786,7
Dettes locatives ⁽²⁾	103,5	1 078,4	1 077,5
ENDETTEMENT FINANCIER NET ⁽¹⁾	530,2	1 505,1	1 864,2

⁽¹⁾ Les passifs liés à la mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de concession ne sont pas intégrés dans l'indicateur « Endettement Financier Net » (voir note VII.1.7.4, « Actifs mis à disposition du Groupe par les autorités concédantes »).

⁽²⁾ Seuls les contrats de location-financement sont inclus dans l'endettement financier net au 31 décembre 2018 (tous les contrats de location à partir du 1^{er} janvier 2019).

Au cours de l'exercice 2019,

- Transdev Group a procédé, en novembre 2019, à une nouvelle émission obligataire, d'un montant de 220 millions d'euros à maturité novembre 2029, sous la forme d'un placement privé non coté ;
- Transdev Group a signé en juillet 2019 un amendement de son prêt syndiqué conclu en mars 2016 portant le montant de l'ouverture de crédit de 700 à 1 100 millions d'euros et annulant le prêt à terme de 300 millions d'euros. La maturité de cette facilité de crédit a été étendue à juillet 2024, avec deux options d'extension d'une année sous réserve de l'accord des prêteurs.

VII.9.1.2. Trésorerie et équivalents de trésorerie et trésorerie passive

La revue des soldes de trésorerie et d'équivalents de trésorerie du Groupe à la clôture de l'exercice n'a pas mis en évidence de montants significatifs qui ne seraient pas disponibles pour le Groupe.

(en millions d'euros)	Disponibilités	Equivalents de trésorerie	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Trésorerie passive	Trésorerie nette
1^{er} janvier 2018	340,3	4,1	344,4	(10,1)	334,3
Variation de l'activité	24,6	23,9	48,5	5,7	54,2
Variation de périmètre de consolidation	0,1	-	0,1	(0,9)	(0,8)
Effet de change	(4,8)	-	(4,8)	0,1	(4,7)
Reclassement en actifs/passifs destinés à la vente	(1,0)	-	(1,0)	-	(1,0)
Autres mouvements	-	-	-	-	-
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018	359,2	28,0	387,2	(5,2)	382,0
Variation de l'activité	(22,5)	(47,5)	(70,0)	(6,5)	(76,5)
Variation de périmètre de consolidation	(0,8)	25,2	24,4	(15,6)	8,8
Effet de change	(1,3)	-	(1,3)	2,0	0,7
Reclassement en actifs/passifs destinés à la vente	(3,8)	-	(3,8)	-	(3,8)
Autres mouvements	0,1	(0,3)	(0,2)	0,1	(0,1)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	330,9	5,4	336,3	(25,2)	311,1

VII.9.1.3. Dettes financières et locatives non courantes et courantes

Evolution et détail par nature des dettes financières et locatives non courantes et courantes au cours des exercices 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	Emprunt obligataire	Prêt syndiqué	Placement privé Schulschein	Autres dettes financières	Total dettes financières	Total dettes locatives
1^{er} janvier 2018	-	500,0	170,6	45,9	716,5	142,9
Flux de trésorerie	285,3	(200,0)	-	5,3	90,6	(43,2)
Augmentations/souscriptions	285,3	(200,0)	-	209,9	295,2	-
Remboursements	-	-	-	(204,6)	(204,6)	(43,2)
Flux sans impact trésorerie	-	-	4,9	(4,5)	0,4	3,8
Augmentations/souscriptions	-	-	-	-	-	1,4
Variation de périmètre de consolidation	-	-	-	(1,0)	(1,0)	3,1
Effet de change	-	-	4,9	(5,4)	(0,5)	(0,7)
Reclassement en actifs / passifs destinés à la vente	-	-	-	(0,1)	(0,1)	-
Autres mouvements	-	-	-	2,0	2,0	-
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018 ⁽¹⁾	285,3	300,0	175,5	46,7	807,5	103,5
<i>Dont part courante</i>	-	-	-	23,1	23,1	19,6
<i>Dont part non courante</i>	285,3	300,0	175,5	23,6	784,4	83,9
Transition à IFRS 16	-	-	-	-	-	974,9
1^{er} janvier 2019 retraité	285,3	300,0	175,5	46,7	807,5	1 078,4
Flux de trésorerie	219,3	40,0	(54,1)	27,2	232,4	(296,7)
Augmentations/souscriptions	220,0	340,0	-	(32,9)	527,1	-
Remboursements	(0,7)	(300,0)	(54,1)	60,1	(294,7)	(296,7)
Flux sans impact trésorerie	-	-	2,8	51,3	54,1	295,8
Augmentations/souscriptions	-	-	-	-	-	275,1
Variation de périmètre de consolidation	-	-	-	60,1	60,1	31,4
Effet de change	-	-	2,8	4,2	7,0	3,9
Reclassement en actifs / passifs destinés à la vente	-	-	-	(13,7)	(13,7)	(2,7)
Autres mouvements	-	-	-	0,7	0,7	(11,9)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019 ⁽¹⁾	504,6	340,0	124,2	125,2	1 094,0	1 077,5
<i>Dont part courante</i>	-	-	37,4	35,7	73,1	268,5
<i>Dont part non courante</i>	504,6	340,0	86,8	89,5	1 020,9	809,0

⁽¹⁾ Données avant prise en compte de la juste valeur des dérivés de taux et de change relatifs à l'endettement financier net (voir note VII.9.4).

Maturité des dettes financières et des dettes locatives non courantes et courantes

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	Dont :					
		< 1 an	2 ans	3 ans	4 ans	5 ans	> 5 ans
Emprunt obligataire	504,6	-	-	-	-	-	504,6
Prêt syndiqué	340,0	-	-	-	-	340,0	-
Placement privé Schuldschein	124,2	37,4	-	-	61,8	-	25,0
Autres dettes financières courantes et non courantes	125,2	35,7	25,3	14,4	9,2	8,7	31,9
DETTES FINANCIERES NON COURANTES ET COURANTES⁽¹⁾	1 094,0	73,1	25,3	14,4	71,0	348,7	561,5
DETTES LOCATIVES	1 077,5	268,5	216,7	192,5	132,1	98,7	169,0

⁽¹⁾ Données avant prise en compte de la juste valeur des dérivés de taux et de change relatifs à l'endettement financier net (voir note VII.9.4).

Ventilation des dettes financières et locatives non courantes et courantes par devise

Pour les dettes financières, la principale monnaie des lignes de financement est l'euro. Des *swaps* de change prêteurs euros/emprunteurs de devises servant au financement des filiales étrangères ont été mis en place (voir note VII.9.4.1).

En ce qui concerne les dettes locatives, dans la grande majorité des cas, les contrats de location sont libellés dans la même devise que celle du preneur.

Ventilation des dettes financières et des dettes locatives non courantes et courantes par taux

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	Dont :	
		Taux fixe	Taux variable
DETTES FINANCIERES NON COURANTES ET COURANTES⁽¹⁾	1 094,0	716,3	377,7
DETTES LOCATIVES	1 077,5	1 007,1	70,4

⁽¹⁾ Données avant prise en compte de la juste valeur des dérivés de taux et de change relatifs à l'endettement financier net (voir note VII.9.4).

Après couverture de taux, la proportion de la dette financière brute et de la dette locative à taux fixe est de l'ordre de 79% (instruments dérivés de taux détaillés dans la note VII.9.4.1).

VII.9.1.4. Lignes de crédit non utilisées

Le Groupe dispose d'une facilité de crédit d'un montant total de 1 100 millions d'euros, non tirée au 31 décembre 2019 à hauteur de 760 millions d'euros, à maturité juillet 2024.

VII.9.1.5. Covenants

La documentation juridique de l'ouverture de crédit de 1 100 millions d'euros comporte un *covenant* financier, c'est-à-dire un engagement de respecter un ratio de couverture, dont le non-respect pourrait entraîner l'exigibilité anticipée de la facilité de crédit. Le ratio à respecter, sur une base semestrielle, est le rapport entre l'Endettement Financier Net Ajusté et l'EBITDA Ajusté.

Ce *covenant* est respecté au 30 juin 2019 et au 31 décembre 2019.

VII.9.2. Autres actifs financiers non courants et courants

(en millions d'euros)	Actifs financiers non courants au coût amorti	Titres non consolidés évalués à la juste valeur par résultat	Titres non consolidés évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (non recyclable)	Autres actifs financiers non courants à la juste valeur par résultat	TOTAL autres actifs financiers non courants	TOTAL autres actifs financiers courants
1^{er} janvier 2018	51,8	-	-	48,7	100,5	38,9
Entrées	1,6	0,3	0,4	1,5	3,8	0,6
Remboursements/sorties	(0,3)	(0,1)	-	(2,6)	(3,0)	3,1
Variation de périmètre de consolidation	0,1	0,1	-	-	0,2	0,3
Pertes de valeur	-	(0,7)	-	-	(0,7)	4,7
Effet de change	0,1	-	-	-	0,1	1,2
Reclassement non courant/courant	(1,6)	-	-	-	(1,6)	1,6
Reclassement en actifs destinés à la vente	-	(0,1)	-	(0,7)	(0,8)	-
Autres mouvements	-	13,2	11,6	(25,3)	(0,5)	(1,9)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018	51,7	12,7	12,0	21,6	98,0	48,5
<i>Dont montant brut</i>	<i>51,9</i>	<i>19,5</i>	<i>13,0</i>	<i>21,6</i>	<i>106,0</i>	<i>50,9</i>
<i>Dont pertes de valeur cumulées</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(6,8)</i>	<i>(1,0)</i>	-	<i>(8,0)</i>	<i>(2,4)</i>
Transition à IFRS 16 ⁽¹⁾	(44,2)	-	-	-	(44,2)	-
1^{er} janvier 2019 retraité	7,5	12,7	12,0	21,6	53,8	48,5
Entrées	2,8	0,1	1,0	1,0	4,9	2,4
Remboursements/sorties	(0,3)	(0,1)	(0,8)	(1,8)	(3,0)	126,4
Variation de périmètre de consolidation	0,5	0,1	-	0,2	0,8	0,1
Pertes de valeur	0,1	(0,1)	-	0,1	0,1	0,3
Effet de change	-	0,2	-	0,1	0,3	0,5
Reclassement non courant/courant	-	-	-	-	-	-
Reclassement en actifs destinés à la vente	-	0,1	-	0,1	0,2	-
Autres mouvements	15,0	(4,7)	0,3	4,2	14,8	3,9
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	25,6	8,3	12,5	25,5	71,9	182,1
<i>Dont montant brut</i>	<i>25,8</i>	<i>15,2</i>	<i>13,8</i>	<i>25,5</i>	<i>80,3</i>	<i>184,2</i>
<i>Dont pertes de valeur cumulées</i>	<i>(0,2)</i>	<i>(6,9)</i>	<i>(1,3)</i>	-	<i>(8,4)</i>	<i>(2,1)</i>

⁽¹⁾ Les impacts liés à la première application d'IFRS 16 sont décrits dans la note VII.1.2.

Au 31 décembre 2019, les actifs financiers courants intègrent essentiellement des acomptes versés sur du matériel roulant en Allemagne.

Les titres non consolidés sont décrits dans la note VII.8.2.

VII.9.3. Résultat financier

(en millions d'euros)	2018	2019
Charges de l'endettement financier	(18,2)	(20,5)
Produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie	0,2	0,2
Coût de l'endettement financier net hors dettes locatives	(18,0)	(20,3)
Charges d'intérêts sur dettes locatives ⁽¹⁾	(4,2)	(25,0)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(22,2)	(45,3)
Désactualisation des provisions	(5,1)	(8,8)
Autres	-	(1,1)
AUTRES REVENUS ET CHARGES FINANCIERS	(5,1)	(9,9)

⁽¹⁾ Seuls les contrats de location-financement sont inclus dans l'endettement financier net au 31 décembre 2018 (tous les contrats de location à partir du 1^{er} janvier 2019, voir note VII.1.2).

VII.9.4. Gestion des risques financiers et instruments dérivés

VII.9.4.1. Risques de marché et instruments dérivés

Pour réduire et gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt, des cours de change et des cours des matières premières, Transdev a recours à des instruments dérivés qualifiés ou non de couverture, qui sont comptabilisés à la juste valeur dans l'état de la situation financière consolidée.

Gestion du risque sur matières premières

Afin de garantir une évolution maîtrisée du prix du carburant, une politique de couverture « carburant » est mise en place sur les contrats dont l'indexation n'est pas jugée adéquate ou pour couvrir des engagements contractuels. Le Groupe a recours soit à des contrats d'achats fermes de carburant soit à des instruments dérivés, dont les caractéristiques (notionnel, maturité) ont été définies en fonction des besoins prévisionnels de carburant (sur la base de commandes fermes ou de projection de flux hautement probables). Ces dérivés sont des *swaps* conclus en devise locale, venant fixer le prix d'achat à terme des carburants.

Ces produits dérivés ont été analysés dans le cadre de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » et qualifiés d'instruments de couverture (couverture de flux de trésorerie). Les impacts de ces instruments dérivés sur la performance et sur la situation financière consolidée sont présentés dans le tableau ci-dessous :

DÉRIVÉS DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE				RÉSULTAT DE L'EXERCICE		ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE			
Nature	Unité	NOMINAL AU 31 DÉCEMBRE 2019			Recyclage de réserves de juste valeur à résultat	Résultat, part inefficace	Total résultat	Réserves de juste valeur (nettes d'impôt)	Juste valeur
		total	< 1 an	> 1 an et < 5 ans					
Swaps	Tonne, EUR	1 332	1 332	-	0,4	-	0,4	-	-
Swaps	Tonne, GBP	9 900	7 500	2 400	0,1	-	0,1	(0,1)	(0,1)
Swaps	Tonne, AUD	8 374	8 278	96	-	-	-	(0,1)	(0,1)
TOTAL		19 606	17 110	2 496	0,5	-	0,5	(0,2)	(0,2)

Gestion du risque de change

Risque de change lié au financement des filiales étrangères

Le Groupe est principalement financé en euros. Transdev a mis en place des *swaps* de change prêteurs euros/emprunteurs de devises servant au financement des filiales étrangères. Ces *swaps* ont été analysés dans le cadre de la norme IFRS 9 et n'ont pas été qualifiés d'instruments de couverture ; la réévaluation des financements en devises accordés aux filiales et les variations de valeur des *swaps* sont enregistrées de façon concomitante en résultat.

Les impacts sur le résultat et sur la situation financière de ces instruments dérivés de change sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Nature	DÉRIVÉS NON QUALIFIÉS DE COUVERTURE NOMINAL AU 31 DÉCEMBRE 2019		(en millions d'euros)	
	Total	< 1 an	Résultat de la période	Juste valeur dans l'état de la situation financière consolidée
Swap EUR/CAD	107,7	107,7	(1,8)	(0,4)
Swap EUR/SEK	1 225,0	1 225,0	0,3	(0,4)
Swap EUR/USD	4,1	4,1	-	-
Swap EUR/GBP	30,0	30,0	0,6	0,3
Swap EUR/AUD	40,0	40,0	(1,2)	(0,4)
Swap EUR/CZK	452,0	452,0	(0,1)	(0,1)
Swap EUR/NZD	52,5	52,5	(0,6)	(0,6)
TOTAL			(2,8)	(1,6)

Risque de change transactionnel

Le Groupe est peu exposé au risque de change transactionnel. En effet, les activités du Groupe sont réalisées par des filiales qui opèrent dans leur propre pays et dans leur propre devise. Leur exposition au risque de change est donc naturellement limitée.

Risque de conversion

Transdev supporte un risque de conversion des informations financières de ses filiales au niveau des comptes consolidés. Les principales devises concernées sont le dollar américain, le dollar australien et la couronne suédoise.

Une dépréciation de 10% de ces quatre devises par rapport à l'euro entraînerait une diminution du produit des activités ordinaires du Groupe de l'ordre de 215 millions d'euros.

Gestion du risque de taux d'intérêt

La structure de financement du Groupe expose naturellement celui-ci aux risques de variations de taux d'intérêt. Ainsi, les dettes à taux variables impactent les résultats financiers en fonction de l'évolution des taux d'intérêt.

Les impacts sur le résultat et sur la situation financière des instruments dérivés de taux d'intérêt sont présentés dans le tableau ci-dessous :

INSTRUMENTS		(en millions d'euros)									
		RÉSULTAT DE L'EXERCICE					ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE				
		Nominal au 31 décembre 2019			Recyclage de réserves de juste valeur à résultat	Résultat, part inefficace	Résultat des instruments non qualifiés	Total résultat	Réserves de juste valeur (nettes d'impôt)	Juste valeur	
Nature	Unité	Total	< 1 an	> 1 an et < 5 ans							
Dérivés non qualifiés de couverture	Swap de taux	EUR	15,3	0,6	14,7	-	-	0,5	0,5	-	(1,8)
Couverture de flux de trésorerie	Swap de taux	EUR	3,6	3,6	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL			18,9	4,2	14,7	-	-	0,5	0,5	-	(1,8)

A structure d'endettement financier (avec dettes locatives) au 31 décembre 2019 et politique de gestion constantes, une variation des taux d'intérêts de 1% impacterait le coût de l'endettement financier brut d'environ 4,6 millions d'euros, après couverture de taux.

VII.9.4.2. Risque de crédit

Le risque de crédit provient essentiellement d'une éventuelle incapacité des clients à satisfaire à leurs obligations de règlement. Etant donné la nature de ses activités et de ses clients, Transdev ne considère pas qu'il y ait d'impact potentiel significatif généré par le risque de crédit.

L'antériorité des actifs non dépréciés et échus se présente de la manière suivante au 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2019				Montant des actifs échus non dépréciés		
		Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette	Montant des actifs non échus	Echus 0-6 mois	Echus 6-12 mois	Echus > 1 an
Actifs financiers opérationnels non courants et courants	VII.6.4	310,1	(1,8)	308,3	308,3	-	-	-
Créances client	VII.4.2	1 044,3	(52,9)	991,4	804,1	163,6	12,9	10,8
Autres créances opérationnelles		294,9	(2,4)	292,5	272,8	5,4	5,9	8,4
Créances financières non courantes	VII.9.2	25,8	(0,2)	25,6	25,6	-	-	-
Créances financières courantes	VII.9.2	150,4	(2,1)	148,3	148,3	-	-	-
Autres actifs financiers non courants (hors créances financières)	VII.9.2	25,5	-	25,5	25,5	-	-	-
Autres actifs financiers courants (hors créances financières)	VII.9.2	33,8	-	33,8	33,5	0,1	-	0,2
TOTAL		1 884,8	(59,4)	1 825,4	1 618,1	169,1	18,8	19,4

VII.9.5. Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégorie comptable

Les principes de détermination de la juste valeur sont présentés en note VII.1.10.

La juste valeur des prêts et créances est très proche de la valeur dans l'état de la situation financière consolidée.

Au 31 décembre 2019, les seuls actifs et/ou passifs financiers faisant l'objet d'accords de compensation globale exécutoire sont les dérivés gérés dans le cadre de contrats FBF et ISDA. Ces instruments ne sont compensables qu'en cas de défaut d'une des parties au contrat. Ils ne sont par conséquent pas compensés comptablement.

VII.9.5.1. Actifs financiers

Le tableau ci-dessous présente la valeur nette comptable et la juste valeur des actifs financiers du Groupe au 31 décembre 2019, regroupés selon les catégories définies par la norme IFRS 9.

(en millions d'euros)	Note	Au 31 décembre 2019					Mode de détermination de la juste valeur
		Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Catégories d'actifs financiers				
			Actifs au coût amorti	Actifs à la juste valeur par le compte de résultat	Actifs à la juste valeur par capitaux propres recyclable		
		Total					
Titres non consolidés	VII.8.2	20,8	-	8,3	-	12,5	Niveau 3
Actifs financiers opérationnels courants et non courants	VII.6.4	308,3	308,3	-	-	-	
Autres actifs financiers non courants	VII.9.2	51,1	51,1	-	-	-	
Instruments dérivés non courants et courants - actifs	VII.9.4	0,5	-	0,4	0,1	-	Niveau 2
Créances clients	VII.4.2	991,4	991,4	-	-	-	
Autres créances d'exploitation courantes	VII.4.2	451,5	451,5	-	-	-	
Autres actifs financiers courants	VII.9.2	182,1	151,2	30,9	-	-	Niveau 1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	VII.9.1	336,3	-	336,3	-	-	Niveau 2
TOTAL		2 342,0	1 953,5	375,9	0,1	12,5	

VII.9.5.2. Passifs financiers

Le tableau ci-dessous présente la valeur nette comptable et la juste valeur des passifs financiers au 31 décembre 2019, regroupés selon les catégories définies par la norme IFRS 9.

(en millions d'euros)	Note	Au 31 décembre 2019				Mode de détermination de la juste valeur
		Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Catégories de passifs financiers			
			Passifs au coût amorti	Passifs à la juste valeur par le compte de résultat		
		Total				
Emprunts et autres passifs financiers						
dettes financières non courantes	VII.9.1	1 020,9	1 020,9	-	-	
dettes financières courantes	VII.9.1	73,1	73,1	-	-	
trésorerie passive	VII.9.1	25,2	-	25,2	-	Niveau 2
Dettes locatives	VII.9.1	1 077,5	1 077,5	-	-	
Instruments dérivés non courants et courants - passifs	VII.9.4	4,3	-	3,8	0,5	Niveau 2
Part non courante et courante des loyers à payer dans le cadre de contrats de concession		39,8	39,8	-	-	
Dettes fournisseurs	VII.4.2	564,7	564,7	-	-	
Autres dettes d'exploitation	VII.4.2	1 314,1	1 314,1	-	-	
TOTAL		4 119,6	4 090,1	29,0	0,5	

VII.10. Actifs détenus en vue de la vente

Au cours de l'exercice 2018, Transdev a classé en actifs et passifs détenus en vue de la vente certaines de ses activités *business to consumer* (« BtoC ») en France et aux Etats-Unis ; ces activités ont été effectivement cédées au cours de l'exercice (voir note VII.3.4).

Par ailleurs, Transdev a classé en 2019 les actifs et passifs de son activité de desserte d'aéroport par autocars en Suède en actifs et passifs détenus en vue de la vente. Cette activité, qui ne constitue pas une unité génératrice de trésorerie, a été évaluée au montant le plus faible entre sa valeur nette comptable et sa juste valeur nette de frais de cession.

VII.11. Provisions

VII.11.1. Taux d'actualisation

A l'exception des provisions pour engagements sociaux (voir note VII.5.2), les taux d'actualisation utilisés au 31 décembre 2019 sont les suivants :

	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Euro		
2 à 5 ans	0,7%	0,2%
6 à 10 ans	1,7%	1,0%
Plus de 10 ans	2,7%	1,9%
Dollar américain		
2 à 5 ans	4,4%	2,9%
6 à 10 ans	5,2%	3,5%
Plus de 10 ans	6,0%	4,5%

La méthodologie de calcul de ces taux d'actualisation est présentée en note VII.2 « Recours à des appréciations du management dans l'application des normes comptables Groupe ».

VII.11.2. Détail des provisions

(en millions d'euros)	Provisions pour propre assureur et sinistres	Provisions pour engagements sociaux	Provisions pour litiges	Autres provisions pour risques et charges	Provisions
1^{er} janvier 2018	133,5	158,1	31,8	83,9	407,3
Dotation de l'exercice	120,8	18,5	16,9	99,0	255,2
Consommation de l'exercice	(73,7)	(18,8)	(8,2)	(18,9)	(119,6)
Reprises sans objet	(3,5)	(0,7)	(5,8)	(9,1)	(19,1)
Ecart actuariel	-	4,2	-	-	4,2
Désactualisation	1,9	3,3	-	(0,1)	5,1
Variation du périmètre de consolidation	(0,3)	0,6	0,6	(0,1)	0,8
Effet de change	6,7	(1,6)	0,2	1,6	6,9
Autres mouvements	0,4	0,5	(0,4)	(17,7)	(17,2)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018	185,8	164,1	35,1	138,6	523,6
<i>Dont part non courante</i>	<i>111,7</i>	<i>164,1</i>	<i>18,4</i>	<i>86,6</i>	<i>380,8</i>
<i>Dont part courante</i>	<i>74,1</i>	<i>-</i>	<i>16,7</i>	<i>52,0</i>	<i>142,8</i>
Transition à IFRIC 23 ⁽¹⁾			(3,4)		(3,4)
1^{er} janvier 2019 retraité	185,8	164,1	31,7	138,6	520,2
Dotation de l'exercice	118,4	22,2	23,3	45,2	209,1
Consommation de l'exercice	(88,4)	(21,2)	(13,4)	(30,0)	(153,0)
Reprises sans objet	(1,7)	(1,2)	(4,9)	(19,9)	(27,7)
Ecart actuariel	-	5,2	-	-	5,2
Désactualisation	5,2	3,5	-	0,1	8,8
Variation du périmètre de consolidation	(0,9)	1,1	(0,1)	(41,8)	(41,7)
Effet de change	3,0	0,4	0,1	2,6	6,1
Autres mouvements	-	0,4	(1,3)	3,7	2,8
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	221,4	174,5	35,4	98,5	529,8
<i>Dont part non courante</i>	<i>132,5</i>	<i>174,5</i>	<i>19,4</i>	<i>50,4</i>	<i>376,8</i>
<i>Dont part courante</i>	<i>88,9</i>	<i>-</i>	<i>16,0</i>	<i>48,1</i>	<i>153,0</i>

⁽¹⁾ Les impacts liés à la première application d'IFRIC 23 sont décrits dans la note VII.1.2.

VII.11.2.1. Provisions pour propre assureur et sinistres

Les provisions pour propre assureur et sinistres concernent essentiellement les activités aux Etats-Unis (199,7 millions d'euros à fin 2019) où Transdev s'assure auprès de tiers, mais avec un certain niveau de franchise restant à sa charge.

VII.11.2.2. Provisions pour engagements sociaux

Au 31 décembre 2019, les provisions pour engagements sociaux ressortent à 174,5 millions d'euros dont 133,2 millions d'euros au titre des provisions pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi et 41,3 millions d'euros au titre des autres avantages à long terme. Les mouvements des engagements relatifs aux régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi sont détaillés dans la note VII.5.2 relative aux engagements sociaux.

VII.11.2.3. Provisions pour litiges

Les provisions pour litiges incluent l'ensemble des pertes jugées probables afférentes aux litiges de toutes natures (social et autres) que le Groupe rencontre dans la conduite de ses affaires.

VII.11.2.4. Autres provisions pour risques et charges

Les autres provisions pour risques et charges comprennent :

- les provisions relatives aux obligations contractuelles de maintenance (grand levage) sur les activités ferroviaires en Allemagne,
- d'autres provisions pour risques et charges.

VII.12. Capitaux propres

VII.12.1. Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère

Capital

Au 31 décembre 2019, le capital social de Transdev Group s'établit à 1 206 035 927,20 euros ; il est divisé en 125 367 560 actions de 9,62 euros de valeur nominale chacune, entièrement souscrites et libérées, dont 123 496 402 actions ordinaires et 1 871 158 actions de préférence sans droit de vote.

Réserves de juste valeur

(en millions d'euros)	Titres disponibles à la vente ⁽¹⁾	Titres non consolidés évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (non recyclable)	Dérivés de matières premières en couverture de flux de trésorerie	Dérivés de taux en couverture de flux de trésorerie	Total	Dont attribuables aux propriétaires de la société mère
Montant au 1^{er} janvier 2018	0,2	-	(1,7)	(0,1)	(1,6)	(1,6)
Variation de valeur	-	(0,9)	0,2	-	(0,7)	(0,7)
Autres variations	(0,2)	(0,3)	-	-	(0,5)	(0,5)
Montant au 31 décembre 2018	-	(1,2)	(1,5)	(0,1)	(2,8)	(2,8)
Variation de valeur	-	0,3	1,3	0,1	1,7	1,7
Autres variations	-	-	-	-	-	-
MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2019	-	(0,9)	(0,2)	-	(1,1)	(1,1)

⁽¹⁾ A la suite de l'application d'IFRS 9 au 1^{er} janvier 2018, les titres non consolidés, antérieurement classés en actifs disponibles à la vente, ont été évalués soit à la juste valeur par résultat ou soit, sur option irrévocable, à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global.

Réserves de conversion

Les cours de change des principales monnaies des pays non-membres de la zone euro utilisés pour établir les états financiers consolidés sont détaillés dans la note VII.1.4.

VII.12.2. Participations ne donnant pas le contrôle

Le détail de la variation des participations ne donnant pas le contrôle figure dans le tableau de variation des capitaux propres (voir note VI).

VII.13. Impôts

VII.13.1. Impôts sur le résultat

VII.13.1.1. Détail de la charge fiscale

L'impôt sur le résultat du Groupe de l'exercice 2019 est une charge qui s'élève à (33,5) millions d'euros et se présente comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2019
Groupe fiscal Transdev Group (France)	2,3	(16,8)
Pays-Bas	(0,1)	-
Etats-Unis	5,5	2,7
Allemagne	0,5	(4,7)
Australie	(2,0)	(2,4)
Portugal	(0,8)	(0,3)
Suède	(3,9)	(4,5)
Autres	(6,2)	(7,5)
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	(4,6)	(33,5)
<i>Dont impôt courant</i>	(20,7)	(17,6)
<i>Dont impôt différé</i>	16,1	(15,9)

La quasi-totalité des filiales françaises ont opté pour le groupe d'intégration fiscale constitué par la société Transdev Group (convention d'une durée de cinq ans, conclue en 2011, renouvelable par tacite reconduction). La société Transdev Group est seule redevable envers le Trésor Public français de l'impôt courant sur les sociétés calculé sur la base de la déclaration fiscale d'ensemble. L'économie d'impôt susceptible d'en résulter est acquise à Transdev Group, société intégrante.

VII.13.1.2. Charge d'impôt théorique et charge d'impôt comptabilisée

(en millions d'euros)	2018	2019
Résultat net des activités poursuivies (a)	(94,3)	53,2
Résultat des entreprises associées (b)	5,3	6,7
Impôts sur le résultat (c)	(4,6)	(33,5)
Résultat des activités poursuivies avant impôts (d) = (a)-(b)-(c)	(95,0)	80,0
Taux d'imposition théorique (e) ⁽¹⁾	34,43%	34,43%
Charge d'impôt théorique -(d) x (e)	32,7	(27,5)
Différences de taux ⁽²⁾	(13,2)	(5,7)
Plus et moins-values de cessions	0,9	26,9
Impôts sans base	0,3	2,2
Visibilité fiscale ⁽³⁾	(33,8)	(31,9)
Autres éléments	8,5	2,5
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT (imposition réelle)	(4,6)	(33,5)

⁽¹⁾ Le taux d'imposition théorique indiqué est le taux d'impôt français (taux normal de 33,33%, auquel se rajoute la contribution sociale de 3,3%, portant le taux global à 34,43%).

⁽²⁾ Les différences de taux sont liées à la présence du Groupe dans des pays où les taux d'imposition sont différents du taux d'imposition en France.

⁽³⁾ La visibilité fiscale correspond principalement aux mouvements des impôts différés actifs non appréhendés.

VII.13.2. Impôts différés actifs et passifs

VII.13.2.1. Evolution

L'évolution des impôts différés actifs et passifs au cours des exercices 2018 et 2019 est la suivante :

(en millions d'euros)	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	impôts différés nets
1^{er} janvier 2018	44,4	(32,3)	12,1
Mouvements de l'activité en résultat	(6,0)	22,1	16,1
Mouvements de l'activité hors résultat	0,6	-	0,6
Variation de périmètre de consolidation	0,1	(3,2)	(3,1)
Effet de change	(0,7)	0,2	(0,5)
Autres mouvements	3,9	(3,3)	0,6
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018	42,3	(16,5)	25,8
Transition à IFRS 16	2,4		2,4
1^{er} janvier 2019 retraité	44,7	(16,5)	28,2
Mouvements de l'activité en résultat	(27,6)	11,7	(15,9)
Mouvements de l'activité hors résultat	1,6	0,1	1,7
Variation de périmètre de consolidation	9,0	(24,7)	(15,7)
Effet de change	(0,4)	(0,6)	(1,0)
Reclassement en actifs/passifs destinés à la vente	-	1,4	1,4
Autres mouvements	13,9	(13,8)	0,1
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019	41,2	(42,4)	(1,2)

Les mouvements d'activité hors résultat intègrent principalement les effets impôt sur les ajustements de juste valeur et sur les écarts actuariels.

Au 31 décembre 2019, le montant des impôts différés actifs non appréhendés au bilan s'élève à 246,7 millions d'euros, dont 166,2 millions d'euros d'impôts différés actifs issus des déficits fiscaux.

VII.13.2.2. Ventilation par nature et échéancier de péremption des impôts différés actifs sur déficits fiscaux (nets)

(en millions d'euros)	1 ^{er} janvier 2019 retraité	31 décembre 2019
Impôts différés actifs sur résultats	34,9	30,4
Impôts différés actifs hors résultats	9,8	10,8
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NETS	44,7	41,2
Impôts différés passifs sur résultats	(16,0)	(42,3)
Impôts différés passifs hors résultats	(0,5)	(0,1)
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	(16,5)	(42,4)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	28,2	(1,2)
Dont déficits fiscaux	39,0	20,4
Dont péremption < 1 an	-	-
Dont péremption > 1 an et < 5 ans	-	0,9
Dont péremption > 5 ans	0,7	0,4
Dont illimitée	38,3	19,1

Les modalités de revue de la valeur recouvrable des impôts différés actifs relatifs à des pertes fiscales reportables sont explicitées dans la note VII.1.11, notamment la prise en compte d'un planning fiscal de 5 ans maximum.

VII.13.3. Contrôles fiscaux

Dans le cadre de leurs activités courantes, les entités du Groupe en France et à l'étranger font l'objet de contrôles fiscaux réguliers. Le Groupe prend en compte dans son estimation des risques, les charges qui pourraient résulter des conséquences de ces contrôles fiscaux, en fonction de l'analyse technique des positions que le Groupe défend face aux administrations fiscales. L'estimation de ces risques est revue périodiquement, au regard de l'évolution des contrôles et des contentieux.

VII.14. Engagements hors bilan et sûretés réelles

VII.14.1. Engagements hors bilan donnés et reçus

ENGAGEMENTS ET GARANTIES DONNÉS (en millions d'euros)	31 décembre 2019	ÉCHÉANCE		
		< 1 an	entre 1 et 5 ans	> 5 ans
Garanties opérationnelles y compris <i>performance bonds</i>	813,2	362,4	260,5	190,3
Obligations d'investissement industriel et d'achat	569,0	292,8	276,2	-
Engagements liés aux activités opérationnelles	1 382,2	655,2	536,7	190,3
Garanties de passif	18,7	-	18,7	-
Obligations d'achat et de vente	-	-	-	-
Obligations d'investissement	-	-	-	-
Engagements liés au périmètre du Groupe	18,7	-	18,7	-
Lettres de crédit	49,5	49,5	-	-
Autres engagements de financement	11,6	-	2,7	8,9
Engagements liés au financement	61,1	49,5	2,7	8,9
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	1 462,0	704,7	558,1	199,2

ENGAGEMENTS ET GARANTIES REÇUS (en millions d'euros)	31 décembre 2019	ÉCHÉANCE		
		< 1 an	entre 1 et 5 ans	> 5 ans
Garanties opérationnelles	210,8	157,7	46,5	6,6
Engagements liés aux activités opérationnelles	210,8	157,7	46,5	6,6
Garanties de passif	43,8	16,7	18,3	8,8
Autres garanties liées aux variations de périmètre	-	-	-	-
Engagements liés au périmètre du Groupe	43,8	16,7	18,3	8,8
Garantie d'une dette	0,3	0,3	-	-
Engagements liés au financement	0,3	0,3	-	-
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	254,9	174,7	64,8	15,4

Les engagements reçus au titre des lignes de crédit non utilisées sont analysés dans la note VII.9.1.4.

Garanties opérationnelles – Engagements donnés

Le Groupe entend par garantie opérationnelle ou d'exploitation, tout engagement non lié à des opérations de financement requis au titre de contrats ou marchés et en général dans le cadre de l'exploitation et de l'activité des sociétés du Groupe. On compte parmi ces garanties des engagements de type cautions de soumission sur appels d'offres, cautions de restitution d'acomptes, garanties de bonne fin d'exécution ou de performance dans le cadre de la conclusion de contrats ou de concessions.

Obligations d'investissement et d'achat – Engagements donnés

Il s'agit des engagements irrévocables liés à l'acquisition d'actifs opérationnels.

Lettres de crédit – Engagements donnés

Les lettres de crédit sont délivrées par des établissements financiers au profit de créanciers, clients ou fournisseurs de sociétés du Groupe, à titre de garantie dans le cadre de leurs opérations d'exploitation. Les lettres de crédit données correspondent principalement aux garanties données aux assureurs aux Etats-Unis afin de garantir le règlement des franchises lors de sinistres. Le montant global est actualisé par chaque assureur par calcul actuariel du risque sinistre, annuellement ou à chaque renouvellement de police d'assurance.

Ne figure dans le tableau ci-dessus que la part des lettres de crédit qui excède le montant de la provision pour propre assureur et sinistres couvrant ce risque et déjà comptabilisée dans l'état de la situation financière consolidée (voir note VII.11.2).

VII.14.2. Sûretés réelles données en garantie de dettes financières

Au 31 décembre 2019, les sûretés réelles données par le Groupe s'élèvent à 124,6 millions d'euros et ont pour vocation de garantir des dettes financières dont l'encours de crédit tiré à fin 2019 s'élève à 81,2 millions d'euros.

VII.15. Autres notes

VII.15.1. Opérations avec les parties liées

VII.15.1.1. Rémunérations et avantages assimilés accordés aux principaux dirigeants (parties liées)

Les principaux dirigeants du Groupe sont constitués par les membres du Comité exécutif de Transdev et par les administrateurs.

Le tableau ci-dessous présente la rémunération et les avantages assimilés accordés aux membres du Comité exécutif de Transdev :

(en milliers d'euros)	2018	2019
Effectif moyen, équivalent temps plein	9,0	10,8
Avantages à court terme hors cotisations patronales ⁽¹⁾	5 770,7	4 445,1
Cotisations patronales ⁽²⁾	1 753,4	1 440,2
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽³⁾	165,1	167,4
Autres avantages à long terme ⁽⁴⁾	-	-
TOTAL	7 689,2	6 052,7

⁽¹⁾ Rémunérations fixes et variables, avantages en nature et indemnités de fin de contrat. Les rémunérations variables correspondent aux parts variables dues au titre des exercices N-1 et versées au cours de l'exercice suivant.

⁽²⁾ Hors cotisations au titre des avantages postérieurs à l'emploi.

⁽³⁾ Coûts des services rendus.

⁽⁴⁾ Autres rémunérations acquises mais dues à long terme.

Au début de l'exercice 2019, une personne supplémentaire a été nommée au Comité exécutif, portant ce dernier à 10 membres. Les chiffres ci-dessus incluent la rémunération et les avantages assimilés des anciens membres du Comité exécutif qui ont quitté le Groupe au cours du premier semestre 2019.

Jetons de présence des administrateurs de la société Transdev Group

L'assemblée générale de la société Transdev Group du 15 mars 2019 a fixé le montant global brut annuel des jetons de présence alloués au Conseil d'administration et à répartir entre les administrateurs à 60 000 euros, au titre de l'année 2019.

VII.15.1.2. Relations avec les entreprises mises en équivalence

Les participations dans les co-entreprises et les entreprises associées sont détaillées dans la note VII.8.1. Ces transactions sont peu significatives et sont réalisées selon des conditions normales de marché.

VII.15.1.3. Relations avec les sociétés de la Caisse des Dépôts et de Rethmann et leurs filiales non rattachées à Transdev

Les relations avec les sociétés de la Caisse des Dépôts et de Rethmann et leurs filiales non rattachées à Transdev sont décrites dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	Relations avec les sociétés de la Caisse des Dépôts et ses filiales non rattachées à Transdev	Relations avec les sociétés de Rethmann et ses filiales non rattachées à Transdev
Créances		
Créances d'exploitation	-	-
Créances financières courantes	5,3	0,3
Instruments dérivés non courants - passif	-	-
Dettes		
Dettes d'exploitation	-	0,1
Dettes financières courantes	15,0	-
Dettes financières non courantes	46,7	-
Produit des activités ordinaires	-	-
Charges opérationnelles	-	(0,5)
Coût de l'endettement financier net	(1,1)	-

VII.15.2. Honoraires des commissaires aux comptes

Les cabinets EY et Mazars agissent en tant que commissaires aux comptes du Groupe.

(en millions d'euros)	Réseau EY	Réseau Mazars	Autres
Certification des comptes	3,6	3,0	0,1
Services autres que la certification	0,8	0,5	-
dont services autres que la certification requis par les textes	0,4	0,1	-
dont autres ⁽¹⁾	0,4	0,4	-
TOTAL	4,4	3,5	0,1

⁽¹⁾ Juridique, fiscal, social...

VII.16. Procédures judiciaires ou d'arbitrage en cours

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges et arbitrages avec des tiers ou avec l'administration fiscale de certains pays. Des provisions sont constituées au titre de ces litiges et arbitrages lorsqu'il existe une obligation (légale, contractuelle ou implicite) envers un tiers à la date de clôture, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie soit nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de cette sortie de ressources peut être estimé avec une fiabilité suffisante.

Au 31 décembre 2019, la principale procédure judiciaire en cours concerne les aides régionales au transport routier de voyageurs en Ile-de-France.

En 2004, le Syndicat Autonome des Transports de Voyageurs (SATV) et la Société Autocars R. Suzanne ont demandé à la Région Île-de-France d'abroger les délibérations de 1994, 1998 et 2001 instaurant le dispositif d'aides, aux motifs que la Région avait méconnu les dispositions de l'article 108-3 du Traité sur le Fonctionnement de l'Union européenne, qui impose que tout projet d'aides doit, préalablement à sa mise en œuvre, être notifié à la Commission européenne.

Par une décision du 2 février 2017, la Commission européenne a reconnu que les régimes d'aides mis à exécution par la France en faveur des entreprises de transport par autobus dans la Région Île-de-France sont compatibles avec le marché intérieur. Le montant nominal des subventions ne pourra donc faire l'objet de récupération par la Région. Seuls les intérêts au titre de la période d'illégalité (période entre le 20 octobre 1994 et le 2 février 2017) pourraient être récupérés.

Transdev SA, Transdev Île-de-France et Transports Rapides Automobiles (TRA) ont déposé le 15 mai 2017 auprès du Tribunal de l'Union européenne (TUE) une requête en annulation partielle de la décision de la Commission européenne, considérant que le régime d'aides n'a pas été mis illégalement en œuvre et n'avait pas à être notifié préalablement du fait qu'il s'agissait d'un régime d'aides existant, car instauré avant l'entrée en vigueur du Traité de Rome. La Région Île-de-France et d'autres opérateurs de transport franciliens ont également déposé un recours en annulation auprès du TUE. L'audience au TUE a eu lieu en septembre 2018. Le TUE a confirmé dans son arrêt du 12 juillet 2019 la décision de la Commission européenne qualifiant d'aides illégales mais compatibles les subventions à l'investissement octroyées par la Région aux entreprises de transport. Les entreprises restent dans l'attente de l'arrêt du Conseil d'Etat suite au pourvoi introduit contre l'arrêt de la Cour Administrative d'Appel de Paris du 27 novembre 2015 enjoignant à la Région de déterminer le montant devant être restitué par chaque entreprise et la récupération des aides jugées illégales. Cet arrêt du Conseil d'Etat devrait être rendu en 2020.

Aucune provision n'a été constituée dans les comptes du Groupe.

VII.17. Développements récents et événements post-clôture

Néant.

VII.18. Principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés

Au 31 décembre 2019, 633 entités étaient consolidées au sein du groupe Transdev (619 au 31 décembre 2018), dont:

- 581 sociétés intégrées globalement,
- 3 sociétés intégrées à hauteur de leur quote-part,
- 49 sociétés mises en équivalence, dont 35 co-entreprises.

Les principales sociétés du Groupe sont reprises ci-dessous :

Société	Pays	Adresse	Méthode de consolidation à la clôture ⁽¹⁾	Pourcentage de contrôle à la clôture	Pourcentage d'intérêt à la clôture
FRANCE					
TRANSDEV GROUP	FRANCE	3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	IG	100,0	100,0
TRANSDEV	FRANCE	3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	IG	100,0	100,0
TRANSDEV ILE-DE-FRANCE	FRANCE	3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	IG	100,0	100,0
TRANSPORTS RAPIDES AUTOMOBILES	FRANCE	241 CHEMIN DU LOUP, 93420 VILLEPINTE	IG	100,0	100,0
SOCIETE DU METRO DE L'AGGLOMERATION ROUENNAISE	FRANCE	15 RUE DE LA PETITE CHARTREUSE, 76000 ROUEN	IG	100,0	100,0
REGIE MIXTE DES TRANSPORTS TOULONNAIS	FRANCE	RUE OCTAVE VIRGILLY, 83100 TOULON	IG	100,0	71,4
COMPAGNIE ARMORICAINE DE TRANSPORTS	FRANCE	7 RUE MAX LE BAIL, 22000 SAINT BRIEUC	IG	100,0	99,9
TRANSDEV URBAIN	FRANCE	3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	IG	100,0	100,0
TRANSDEV LOCATION DE VEHICULES	FRANCE	3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	IG	100,0	100,0
COMPAGNIE FRANCAISE DE TRANSPORT INTERURBAIN	FRANCE	3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	IG	100,0	100,0
TRANSAMO	FRANCE	12 RUE ROUGET DE L'ISLE, IMMEUBLE AXE SEINE, 92130 ISSY LES MOULINEAUX	IG	100,0	95,1
RATP DEV TRANSDEV ASIA SA	FRANCE	3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	ME	50,0	50,0
PAYS-BAS					
TBC HOLDING B.V.	PAYS-BAS	JAN VAN GOYENKADE 8, AMSTERDAM, 1075 HP	IG	100,0	100,0
CONNEXION TAXI SERVICES B. V.	PAYS-BAS	OOSTERLANDENWEG 15, 8271 ES IJSSELMUIDEN	IG	100,0	100,0
CONNEXION OPENBAAR VERVOER N. V.	PAYS-BAS	WAARDERWEG 48, 2031 BP HAARLEM	IG	100,0	100,0
WITTE KRUIS AMBULANCE B. V.	PAYS-BAS	LAAPERSVELD 75, 1213VB HILVERSUM	IG	100,0	100,0
ALLEMAGNE ET REPUBLIQUE TCHEQUE					
TRANSDEV GMBH	ALLEMAGNE	GEORGENSTRASSE 22, 10117 BERLIN	IG	100,0	100,0
BAYERISCHE OBERLANDBAHN GMBH	ALLEMAGNE	BAHNHOFPLATZ 9, 83607 HOLZKIRCHEN	IG	100,0	100,0
NORDWESTBAHN GMBH	ALLEMAGNE	ALTE POSTSTR. 9, 49074 OSNABRÜCK	IG	100,0	100,0
TRANSDEV MORAVA	REPUBLIQUE TCHEQUE	POHRANIČNÍ 504/27, VÍTKOVICE, 703 00 OSTRAVA	IG	100,0	100,0
SUEDE ET FINLANDE					
TRANSDEV NORTHERN EUROPE AB	SUEDE	FREDSFORSSTIGEN 22-24, 168 67 BROMMA	IG	100,0	100,0
TRANSDEV SVERIGE AB	SUEDE	FREDSFORSSTIGEN 22-24, 168 67 BROMMA	IG	100,0	100,0
MERRESOR AB	SUEDE	CITYTERMINALEN, KLARABERGSVIADUKTEN 72, 111 64 STOCKHOLM	IG	100,0	100,0
TRANSDEV FINLAND OY	FINLANDE	TUUPAKANTIE 7 A FI-1740 VANTAA	IG	100,0	100,0
PORTUGAL ET ESPAGNE					
TRANSDEV PARTICIPAÇÕES SGPS	PORTUGAL	AVENIDA D. AFONSO HENRIQUES, 1462 – 1º 4450-013 MATOSINHOS	IG	100,0	100,0
TRANSDEV DIVISION ESPANA, SLU	ESPAGNE	CALLE SERRANO, 93 - 28006 - MADRID	IG	100,0	100,0
ROYAUME-UNI ET IRLANDE					
TRANSDEV PLC	ROYAUME-UNI	CAVENDISH HOUSE, 91-93 CAVENDISH STREET, KEIGHLEY, WEST YORKSHIRE, ENGLAND, BD21 3DG	IG	100,0	100,0
TRANSDEV BLAZEFIELD LIMITED	ROYAUME-UNI	PROSPECT PARK, BROUGHTON WAY, HARROGATE, NORTH YORKSHIRE, ENGLAND, HG2 7NY	IG	100,0	100,0
TRANSDEV IRELAND	IRLANDE	RED COW, NAAS RD. CLONDALKIN, DUBLIN 22, IRELAND	IG	100,0	100,0

(1) IG : Intégration globale ; MEQ : Mise en équivalence

Société	Pays	Adresse	Méthode de consolidation à la clôture ⁽¹⁾	Pourcentage de contrôle à la clôture	Pourcentage d'intérêt à la clôture
ETATS-UNIS ET CANADA					
TRANSDEV NORTH AMERICA INC	ETATS-UNIS	720 E. BUTTERFIELD RD., SUITE 300, LOMBARD, IL 60148	IG	100,0	100,0
TRANSDEV BUSINESS SOLUTIONS, INC.	ETATS-UNIS	720 E. BUTTERFIELD RD., SUITE 300, LOMBARD, IL 60148	IG	100,0	100,0
B2B GOLDEN TOUCH TRANSPORTATION OF NY, INC.	ETATS-UNIS	45-02 DITMARS BOULEVARD, SUITE 19, ASTORIA, NY 11105	IG	100,0	100,0
TRANSDEV SERVICES, INC	ETATS-UNIS	2817 CANAL STREET, NEW ORLEANS, LA 70119	IG	100,0	100,0
TRANSDEV CANADA INC.	CANADA	720, RUE TROTTER, SAINT-JEAN-SUR-RICHELIEU (QUÉBEC), J3B 8T2	IG	100,0	100,0
AUSTRALIE ET NOUVELLE-ZELANDE					
TRANSDEV AUSTRALASIA PTY LTD	AUSTRALIE	LEVEL 8, 469 LA TROBE STREET, MELBOURNE, VICTORIA 3000	IG	100,0	100,0
TRANSDEV MELBOURNE PTY LTD	AUSTRALIE	12/114 WILLIAM STREET, MELBOURNE, VICTORIA 3000	IG	100,0	100,0
HARBOUR CITY FERRIES PTY LTD	AUSTRALIE	SUITE 2 LEVEL 19 9 HUNTER STREET, SYDNEY, NEW SOUTH WALES, 2000	IG	100,0	100,0
TRANSDEV WA PTY LTD	AUSTRALIE	8 SAINSBURY RD, O'CONNOR, WESTERN AUSTRALIA 6163	IG	100,0	100,0
CHILI ET COLOMBIE					
TRANSDEV CHILE S.A.	CHILI	HERNANDO DE AGUIRE, 162, OFFIC.1203, PROVIDENCIA SANTIAGO	IG	100,0	100,0
REDBUS URBANO SA	CHILI	AVENIDA EL SALTO 4651, HUECHURABA, SANTIAGO	IG	100,0	100,0
TRANSDEV COLOMBIA SAS	COLOMBIE	AV CL 57R sur 72F 50, BOGOTÁ, CUNDINAMARCA	IG	100,0	100,0
CHINE					
VT RATP CHINA	CHINE	WHITTY STREET TRAM DEPOT, CONNAUGHT ROAD WEST, HONG KONG	ME	50,0	50,0
MAROC					
TRANSDEV RABAT SALE SA	MAROC	8 RUE HAJ MOHAMED ERRIFAI HASSAN -RABAT- MAROC. 10 000	IG	100,0	100,0

Les principales acquisitions de l'exercice sont détaillées dans la note VII.3.3.

(1) IG : Intégration globale ; MEQ : Mise en équivalence

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

A l'Assemblée Générale de la société Transdev Group,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Transdev Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes VII.1.2 et VII.6.3 de l'annexe aux comptes consolidés exposant les incidences de l'entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2019 de la norme IFRS 16 « Contrats de location » ainsi que leurs modalités d'application par votre société.

Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L. 823 9 et R. 823 7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

- Votre groupe a procédé à des tests de perte de valeur des écarts d'acquisition selon les méthodes décrites dans les notes VII.1.9, VII.2 et VII.7 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nos travaux ont consisté à examiner les modalités de mise en œuvre de ces tests et les hypothèses utilisées pour élaborer les prévisions de flux de trésorerie. Nous avons également examiné qu'une information appropriée était communiquée dans les notes de l'annexe précitées.
- Les autres actifs incorporels à durée de vie déterminée, les actifs corporels, les actifs financiers, les impôts, les provisions et les engagements sociaux ainsi que les instruments financiers sont comptabilisés et évalués selon les méthodes décrites dans les notes VII.6.1, VII.6.2, VII.6.4, VII.9.2, VII.13.1, VII.13.2, VII.9.5 et VII.11.2 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les jugements et les estimations concernant ces comptes, à vérifier, par sondages, les calculs effectués par votre groupe et à examiner qu'une information appropriée était donnée en annexe à ce titre.

- Comme indiqué dans la note VII.16 de l'annexe aux comptes consolidés, votre groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans des litiges et des arbitrages avec des tiers ou avec l'administration fiscale de certains pays. Nous avons apprécié l'information donnée à ce titre dans les annexes aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra financière prévue par l'article L. 225 102 1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823 10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823 10 1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 mars 2020

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Gilles Magnan

Charles Desvernois

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Christophe Goudard



Comptes sociaux Transdev Group S.A.

États financiers au 31 décembre 2019

Sommaire

I. Bilan au 31 décembre 2019	124
II. Compte de résultat au 31 décembre 2019	126
III. Annexes	128
III.1. Faits caractéristiques et événements marquants de l'exercice	128
III.1.1. Actionnariat	128
III.1.2. Titres de participation	128
III.1.3. Financement	128
III.1.4. Intégration fiscale	128
III.2. Règles et principes généraux appliqués	128
III.3. Consolidation	128
III.4. Modes et méthodes d'évaluation appliqués aux divers postes du bilan et du compte de résultat	129
III.4.1. Immobilisations incorporelles	129
III.4.2. Immobilisations corporelles	129
III.4.3. Immobilisations financières	129
III.4.4. Créances et dettes	129
III.4.5. Valeurs mobilières de placement	129
III.4.6. Provisions pour risques et charges	129
III.4.7. Opérations en devises	129
III.4.8. Opérations dérivés de change	129
III.4.9. Engagement en matière de retraite	130
III.4.10. Engagement au titre des médailles du travail	130
III.4.11. Crédit impôt compétitivité emploi-Remplacement par une baisse de charges sociales	130
III.5. Autres éléments d'information	130
III.5.1. Transactions avec les parties liées	130
III.5.2. Honoraires des commissaires aux comptes	130
III.6. Événements postérieurs à la clôture	130
III.7. Compléments d'information relatifs au bilan	131
III.7.1. Etat de l'actif immobilisé : mouvements sur valeurs brutes	131
III.7.2. Etat de l'actif immobilisé : mouvements sur amortissements et dépréciations	131
III.7.3. Etat des échéances des créances	132
III.7.4. Etat de l'actif circulant : mouvements des dépréciations	132
III.7.5. Écarts de conversion	132
III.7.6. Tableau de variation des capitaux propres	133
III.7.7. Provisions pour risques et charges	133
III.7.8. Etat des échéances des dettes	134
III.7.9. Tableau des engagements financiers	134
III.7.10. Engagement de crédit bail	134

III.8. Compléments d'informations relatifs au compte de résultat	135
III.8.1. Rémunération des dirigeants	135
III.8.2. Effectif moyen	135
III.8.3. Ventilation du chiffre d'affaires net	135
III.8.4. Analyse du résultat financier	135
III.8.5. Analyse des charges & produits exceptionnels	136
III.8.6. Ventilation de l'impôt sur les bénéfices	136
III.8.7. Situation fiscale latente	136
III.9. Renseignements concernant les filiales et les participations et portefeuille	137

I. Bilan

	Exercice 2018	Exercice 2019		Réf. annexe	
	Montant net	Montant brut	Amortissements et Dépréciations		Montant net
ACTIF (en milliers d'euros)					
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations incorporelles :					
Frais d'établissement	-	-	-	-	
Concessions, brevets et droits similaires	13 387	13 200	-	13 200	
Fonds commercial	-	283	283	-	
Autres immobilisations incorporelles	5 328	27 892	21 850	6 042	
Immobilisations incorporelles avancées et acomptes	2 397	-	-	-	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	21 112	41 375	22 133	19 242	III.7.1 & 7.2
Immobilisations corporelles :					
Terrains	-	-	-	-	
Constructions	-	-	-	-	
Matériel de transport	-	-	-	-	
Installations techniques et outillages industriels	-	-	-	-	
Autres	4 545	5 839	2 473	3 365	
Immobilisations corporelles en cours et acomptes	78	36	-	36	
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	4 623	5 875	2 473	3 401	III.7.1 & 7.2
Immobilisations financières :					
Titres de participations	1 433 278	2 761 417	1 262 652	1 498 765	
Créances et prêts rattachées à des participations	833 925	1 186 198	41 538	1 144 660	
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	
Autres prêts	-	-	-	-	
Autres	2 730	2 451	-	2 451	
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	2 269 934	3 950 066	1 304 190	2 645 876	III.7.1 & 7.2
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (I)	2 295 669	3 997 317	1 328 797	2 668 520	III.7.1 & 7.2
Actif circulant					
Stocks et en-cours :					
Stocks de matières premières et autres approvisionnements	-	-	-	-	
Avances et acomptes versés sur commande	36	33	-	33	
Créances d'exploitation :					
Créances clients et comptes rattachés	22 771	21 661	-	21 661	III.7.3 & 7.4
Autres	9 044	19 918	-	19 918	III.7.3 & 7.4
Valeurs mobilières de placement	25 006	17	-	17	
Disponibilités	138 149	108 057	-	108 057	
Charges constatées d'avance	1 765	2 055	-	2 055	
TOTAL ACTIF CIRCULANT (II)	196 772	151 740	-	151 740	
CHARGES À RÉPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES (III)	-	-	-	-	
PRIMES DE REMBOURSEMENT DES OBLIGATIONS (IV)	-	651	-	651	
DIFFÉRENCE DE CONVERSION ACTIF (V)	6 079	3 015	-	3 015	III.7.5
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV+V)	2 498 519	4 152 723	1 328 797	2 823 926	

PASSIF (en milliers d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2019	Réf. annexe
CAPITAUX PROPRES			
Capital	1 137 120	1 206 036	
Primes d'émission, d'apport	-	-	
Ecart de réévaluation	-	-	
Réserves :			
Réserve légale	19 573	19 573	
Autres réserves	-	-	
Réserves réglementées	-	-	
Report à nouveau	260 020	130 885	
Résultat de l'exercice	(129 135)	94 592	
Subventions d'investissement	-	-	
Provisions réglementées	-	-	
Avances conditionnées	171	-	
TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)	1 287 748	1 451 086	III.7.6
PROVISIONS			
Provisions pour risques	49 488	13 865	
Provisions pour charges	4 487	4 781	
TOTAL PROVISIONS (II)	53 975	18 646	III.7.7
DETTES			
Autres emprunts obligataires	287 517	507 465	III.7.8
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (1)	476 857	465 277	III.7.8
Emprunts et dettes financières divers	174 931	220 094	III.7.8
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-	-	III.7.8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	30 094	29 019	III.7.8
Dettes fiscales et sociales	23 422	17 797	III.7.8
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 562	1 368	III.7.8
Autres dettes	151 001	107 160	III.7.8
Produits constatés d'avance	-	-	III.7.8
TOTAL DETTES (III) (2)	1 145 386	1 348 181	
DIFFÉRENCE DE CONVERSION PASSIF (IV)	11 410	6 013	III.7.5
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV)	2 498 519	2 823 926	
(1) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques :	215	66	
(2) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an :	260 524	334 999	

II. Compte de résultat

(en milliers d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2019	Réf. annexe
Produits d'exploitation :			
Ventes de marchandises	-	-	
Production vendue (biens)	-	-	
Production vendue (services)	76 604	69 004	III.8.3
MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES	76 604	69 004	
Production stockée	-	-	
Subvention d' exploitation	-	-	
Reprises sur dépréciations, provisions (et amortissements), transfert de charges	1 376	341	
Autres produits	13 065	13 744	
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION (I)	91 045	83 089	
Charges d'exploitation :			
Achats de stocks d'approvisionnements	-	-	
Variations de stocks	-	-	
Autres achats et charges externes	46 534	39 308	
Impôts, taxes et versements assimilés	4 301	2 847	
Salaires et traitements	32 056	25 546	
Charges sociales	15 450	11 850	
Dotations aux amortissements et aux dépréciations :			
- sur immobilisations : dotations aux amortissements	3 753	3 023	
- sur immobilisations : dotations aux dépréciations	440	-	
- sur actif circulant : dotations aux dépréciations	-	-	
- pour risques et charges : dotations aux dépréciations	386	3 525	
Autres charges	796	1 585	
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION (II)	103 716	87 683	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)	(12 672)	(4 594)	
BÉNÉFICE ATTRIBUÉ OU PERTE TRANSFÉRÉE (III)	417	2	
PERTE SUPPORTÉE OU BÉNÉFICE TRANSFÉRÉ (IV)	-	25	

(en milliers d'euros)

	Exercice 2018	Exercice 2019	Réf. annexe
Produits financiers :			
De participation	137 783	127 085	
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	-	-	
Autres intérêts et produits assimilés	3 883	6 564	
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges	63 401	174 270	
Différences positives de change	23 456	25 006	
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement	-	-	
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS (V)	228 522	332 925	
Charges financières :			
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	330 263	102 908	
Intérêts et charges assimilés	12 087	28 005	
Différences négatives de change	31 106	21 903	
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	26	33 560	
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES (VI)	373 481	186 376	
RÉSULTAT FINANCIER (V-VI)	(144 959)	146 549	III.8.4
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I-II+III-IV+V-VI)	(157 213)	141 931	
Produits exceptionnels :			
Sur opérations de gestion	4 691	-	
Sur opérations en capital	100	854	
Reprises sur dépréciations, provisions (et amortissements), transfert de charges	-	-	
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS (VII)	4 791	854	
Charges exceptionnelles :			
Sur opérations de gestion	4	3	
Sur opérations en capital	107	72 821	
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	-	-	
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES (VIII)	112	72 824	
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)	4 679	(71 969)	III.8.5
PARTICIPATION DES SALARIÉS AUX RÉSULTATS (IX)	-	-	
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (X)	(23 400)	(24 631)	III.8.6
TOTAL DES PRODUITS (I+III+V+VII)	324 775	416 870	
TOTAL DES CHARGES (II+IV+VI+VIII+IX+X)	453 909	322 278	
BÉNÉFICE OU PERTE	(129 135)	94 592	

III. Annexes aux comptes sociaux

La société Transdev Group SA, maison mère du groupe Transdev (ci-après nommé « Transdev » ou « le Groupe »), est une société anonyme de droit français au capital de 1206 035 927,20 euros, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 521 477 851 le 12 décembre 2011 ; son siège social est situé 3 allée de Grenelle, 92130 Issy-les-Moulineaux, France.

III.1. Faits caractéristiques et événements marquants de l'exercice

III.1.1. Actionnariat

Le 9 janvier 2019, conformément à l'accord conclu entre la Caisse des Dépôts et le groupe Rethmann le 2 octobre 2018,

- Rethmann France a acquis les 30% du capital de Transdev Group jusqu'alors détenus par le groupe Veolia,
- Transdev GmbH, filiale contrôlée à 100% par Transdev Group, a fait l'acquisition des actions de la holding Rhenus Veniro portant, avec ses filiales, les activités dans les transports publics de voyageurs en Allemagne du groupe Rethmann.

Par ailleurs, une augmentation de capital de 68,9 millions d'euros réservée à Rethman France, aux termes de laquelle ont été émises des actions ordinaires et des actions de préférence sans droit de vote a eu lieu le 28 juin 2019, portant le taux de détention de Rethman France dans le capital de Transdev Group à 34%.

La Caisse des Dépôts conserve le contrôle exclusif de Transdev Group avec plus des deux tiers des droits de vote et 66% du capital, conservant ainsi son rôle d'actionnaire majoritaire de long terme.

III.1.2. Titres de participation

En 2019, Transdev Group SA a souscrit à l'augmentation de capital de :

- sa filiale Transdev North America à hauteur de 61 millions d'euros (intégralement souscrite par compensation de créances) ;
- sa filiale Transdev Ceska Republica à hauteur de 50 million d'euros (intégralement souscrite par compensation de créances) ;
- sa filiale Transdev Canada à hauteur de 15 millions d'euros (intégralement souscrite par compensation de créances) ;
- sa filiale Transdev Colombia à hauteur de 7 million d'euros.

Par ailleurs, dans le cadre de son désengagement de certaines activités business to consumer (« BtoC »), Transdev Group a cédé en 2019 sa participation dans la société Transdev Eurolines.

Enfin, en 2019, Transdev Group a filialisé sa branche d'activité complète Système de Transports Autonomes au profit de la société Transdev Group Innovation située à Satory.

III.1.3. Financement

Le 3 juillet, Transdev Group SA a signé un amendement de son prêt syndiqué conclu en mars 2016 portant le montant de l'ouverture de crédit de

700 à 1 100 millions d'euros et annulant le prêt à terme de 300 millions. La maturité de cette facilité de crédit a été étendue à juillet 2024 avec deux options d'extension d'une année sous réserve de l'accord des prêteurs.

Le 5 novembre, Transdev group a procédé à une nouvelle émission obligataire d'un montant de 220 millions d'euros à maturité novembre 2029, sous la forme d'un placement privé non coté.

III.1.4. Intégration fiscale

En date du 21 avril 2011, Transdev Group SA a opté pour le régime de fiscalité de groupe visé aux articles 223 A et suivants du code général des Impôts.

L'option pour le régime de l'intégration fiscale a pris effet le 1er janvier 2011 pour une durée de 5 ans, renouvelable par tacite reconduction, sauf dénonciation expresse de la part de Transdev Group SA.

La charge d'impôt est répartie dans les comptes de différentes entités composant le groupe fiscal selon la méthode dite de la neutralité, prévue par le Conseil National de la Comptabilité et reprise dans le Bulletin Officiel des impôts n°4H-9-88.

En application de ce principe, chaque filiale supporte l'imposition qui aurait été la sienne en l'absence d'intégration. Transdev Group SA, société tête de groupe d'intégration, supporte son propre impôt ainsi que l'économie ou la charge complémentaire résultant de l'application du régime d'intégration.

Pour 2019, l'application du régime fiscal de groupe se traduit par la comptabilisation d'un boni d'intégration fiscale de 33,3 millions d'euros dans les comptes sociaux et d'un impôt groupe pour 8,4 millions d'euros.

III.2. Règles et principes généraux appliqués

Les comptes de l'exercice 2019 sont établis conformément aux principes comptables français en vigueur. Les informations chiffrées détaillées sont fournies dans la mesure du possible, sous forme de tableaux et exprimées en milliers d'Euros.

Le nouveau règlement ANC 2018-01 du 20 avril 2018 modifiant le règlement ANC 2014-03 relatif au plan comptable général est sans incidence significative sur les comptes de la société. Les méthodes comptables appliquées pour établir cet arrêté sont identiques à celles appliquées dans le cadre de la clôture annuelle au 31 décembre 2018.

III.3. Consolidation

Transdev Group SA est la société mère du groupe Transdev dont les comptes consolidés sont intégrés globalement dans ceux de la Caisse des Dépôts et Consignations (Section Générale) dont le siège social est situé au 56, rue de Lille - 75356 Paris 07 SP.

III.4. Modes et méthodes d'évaluation appliqués aux divers postes du bilan et du compte de résultat

L'évaluation des éléments inscrits en comptabilité a été pratiquée par référence à la méthode dite des coûts historiques. Plus particulièrement les modes et méthodes d'évaluation décrits ci-après ont été retenus pour les divers postes de comptes annuels.

III.4.1. Immobilisations incorporelles

Le fonds commercial est évalué en coût d'acquisition. Conformément à la réglementation comptable sur les actifs de l'ANC 2015-06, les fonds commerciaux à durée illimitée ne font pas l'objet d'un amortissement, mais sont soumis à un test annuel de valorisation. Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur vénale de l'actif est inférieure à sa valeur nette comptable.

La réglementation comptable sur les fonds de commerce est sans impact sur les comptes au 31 décembre 2019.

Les logiciels informatiques sont amortis selon leur nature sur une durée de 3 à 5 ans.

III.4.2. Immobilisations corporelles

Les biens sont amortis linéairement sur leurs durées de vie économique :

- Constructions : 20 ans
- Agencements et installations : 8 ans
- Matériel informatique : 5 ans
- Matériel de bureau : 5 à 7 ans
- Mobilier de bureau : 5 à 10 ans

III.4.3. Immobilisations financières

Pour les titres acquis, la valeur brute des titres immobilisés correspond à la valeur d'acquisition y compris, le cas échéant, les frais accessoires.

Les provisions pour dépréciation des titres de participation sont déterminées en tenant compte (i) de la performance financière des participations, (ii) de l'évolution des résultats ou (iii) de leur valeur probable de négociation. La société se fonde notamment sur les « business plans » produits par les filiales.

Les autres immobilisations financières sont inscrites à l'actif pour leur valeur d'entrée dans le patrimoine. Elles sont dépréciées si la valeur vénale de l'actif est inférieure à la valeur nette comptable.

III.4.4. Créances et dettes

Les créances et dettes sont enregistrées à leur valeur nominale.

Les créances sont, le cas échéant, dépréciées pour tenir compte des risques de non-recouvrement.

III.4.5. Valeurs mobilières de placement

Les comptes à terme sont enregistrés dans ce poste. Ils sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition avec constitution d'une provision pour dépréciation si leur valeur de marché est inférieure à leur valeur comptable.

III.4.6. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont estimées en fonction des données connues par la société à la date de l'arrêt des comptes.

Les provisions sont ventilées par nature dans le paragraphe III-7.7 de l'annexe.

III.4.7. Opérations en devises

En cours d'exercice, les transactions en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur euros au cours du jour.

Les créances et dettes, prêts et emprunts en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur euros au cours de fin d'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est inscrite dans le poste « écart de conversion » au bilan.

Conformément à l'article 420-7 du Plan Comptable Général, les écarts de réévaluation de change des comptes de disponibilités en devises sont comptabilisés directement en résultat de change. De la même manière, les écarts de change sur comptes courants avec les filiales, assimilables par nature à des comptes de disponibilités, sont comptabilisés directement en résultat de change.

Les éventuelles pertes de change latentes font l'objet de provisions pour risques à hauteur du montant net de la perte globale, appréciée par devises et par regroupement de maturité après prise en compte des opérations à terme qualifiées de couverture sur le plan comptable.

III.4.8. Opérations dérivés de change

Transdev Group SA gère les risques de marché liés aux variations des cours de change, en utilisant des dérivés, notamment des contrats de change à terme, des swaps de devises et des options de change. Ces instruments sont utilisés à des fins de couverture.

Les dérivés de change qualifiés de couverture sur le plan comptable sont enregistrés en résultat de change de façon symétrique aux éléments couverts.

Les dérivés non qualifiés de couverture sur le plan comptable font l'objet d'un traitement de position globale de change par devise.

Les pertes latentes sont provisionnées, les plus values latentes ne sont pas reconnues en résultat et les plus ou moins values réalisées sont comptabilisées en résultat.

III.4.9. Engagement en matière de retraite

Les droits acquis par les salariés au titre des indemnités futures de fin de carrière ont été déterminés en fonction de l'âge et de l'ancienneté de chaque salarié par application d'une méthode tenant compte d'hypothèses d'évolution des salaires, d'espérance de vie et de taux de rotation du personnel, conformément aux principes retenus dans le groupe Transdev.

Les charges et produits d'actualisation sont comptabilisés dans le compte de résultat selon la méthode préférentielle de la recommandation N° 2003 R-01 de la CNC du 1er avril 2003.

En 2019, l'actualisation a été effectuée au taux de 0,40%.

Au 31 décembre 2019, une provision de 4,7 millions d'euros correspondant aux engagements non couverts a été constatée.

III.4.10. Engagement au titre des médailles du travail

Les droits acquis par les salariés au titre des médailles du travail ont été déterminés en fonction de l'âge et de l'ancienneté de chaque salarié par application d'une méthode tenant compte d'hypothèses d'évolution des salaires, d'espérance de vie et de taux de rotation du personnel, conformément aux principes retenus dans le groupe Transdev.

Au 31 décembre 2019, les engagements sont couverts par une provision de 0,1 million d'euros.

III.4.11. Crédit impôt compétitivité emploi-Remplacement par une baisse de charges sociales

Jusqu'au 31 décembre 2018, le CICE (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi) était comptabilisé au crédit du compte « Impôt sur les bénéfices », dans les comptes sociaux de Transdev Group.

A compter du 1^{er} janvier 2019, le CICE a été remplacé par une baisse de charges sociales.

III.5. Autres éléments d'information

III.5.1. Transactions avec les parties liées

Transactions avec les parties liées concernées par l'article R.123-199 1 du Code de commerce

En application du règlement de l'Autorité des Normes comptables (ANC) et de l'article R.123-199 1 du code de commerce, relatif aux parties liées, Transdev Group SA confirme n'avoir aucune transaction concernée sur l'exercice 2019.

Transactions avec les entreprises liées

Dans le cadre de ses activités de holding, pour le groupe, la société rend des services à ses filiales. Ces activités couvrent notamment l'assistance technique, une redevance de marque, la mise à disposition de personnel et l'émission de garanties.

III.5.2. Honoraires des commissaires aux comptes

En application du Décret n° 2008-1487 du 30 décembre 2008, l'information relative aux honoraires des commissaires aux comptes n'est pas communiquée dans cette annexe car elle est fournie dans l'annexe aux comptes consolidés du groupe Transdev.

III.6. Evénements postérieurs à la clôture

Néant.

III.7. Compléments d'information relatifs au bilan

III.7.1. Etat de l'actif immobilisé : mouvements sur valeurs brutes

(en milliers d'euros)	Valeurs brutes au début de l'exercice	Acquisitions augmentations de l'exercice	Cessions réductions de l'exercice	Autres flux ⁽¹⁾	Ecart de conversion	Valeurs brutes en fin d'exercice
Immobilisations incorporelles	40 999	1 180	(547)	(256)	-	41 375
Immobilisations incorporelles avances et acomptes	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	6 965	320	-	(1 446)	-	5 839
Immobilisations corporelles en cours	78	35	-	(77)	-	36
Immobilisations financières dont	3 606 871	651 260	(312 513)	4 448	-	3 950 066
Titres de participation	2 695 406	133 945	(72 634)	4 700	-	2 761 417
Créances et Prêts rattachés à des participations	908 735	517 270	(239 807)	-	-	1 186 198
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	-	-
Autres Prêts	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	2 730	-	-	(252)	-	2 451
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	3 654 913	652 795	(313 060)	2 668	-	3 997 317

⁽¹⁾ Apport partiel actif établissement Innovation le 22 juillet 2019.

Les principales opérations sur les titres de participation se détaillent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	Acquisitions de l'exercice	Augmentation de capital	Cession de l'exercice	Autres flux	Mouvements de l'exercice
Transdev North America	-	61 129	-	-	61 129
Transdev Eurolines	-	-	(71 100)	-	(71 100)
Transdev Group Innovation	-	-	-	4 700	4 700
Transdev Colombia	-	7 151	-	-	7 151
Transdev Canada	-	15 037	-	-	15 037
Transdev Ceska Republica	-	50 147	-	-	50 147
Divers	400	81	(1 534)	-	(1 053)
TOTAL	400	133 545	(72 634)	4 700	66 011

III.7.2. Etat de l'actif immobilisé : mouvements sur amortissements et dépréciations

(en milliers d'euros)	Situation au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises ou diminution de l'exercice	Reclassement	Amortissements en fin d'exercice
Amortissements et dépréciations sur immobilisations incorporelles	19 887	2 438	(110)	(82)	22 133
Amortissements et dépréciations sur immobilisations corporelles	2 421	585	-	(532)	2 474
Dépréciations sur immobilisations financières	1 336 938	102 857	(135 605)	-	1 304 190
TOTAL AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS	1 359 245	105 880	(135 715)	(614)	1 328 797
dont dotations et reprises :					
d'exploitation	-	3 023	(110)	-	-
financières	-	102 857	(135 605)	-	-
exceptionnelles	-	-	-	-	-

Dépréciations des titres de participations et créances rattachées

(en milliers d'euros)	Situation au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Reclassement	Situation à la fin de l'exercice
Transdev Ile de France SA	482 866	6 793	-	-	489 659
Transdev SA	344 853	-	-	-	344 853
Transdev North America INC.	269 290	90 902	-	-	360 192
Autres participations	239 929	5 162	(135 605)	-	109 486
TOTAL	1 336 938	102 857	(135 605)	-	1 304 190

III.7.3. Etat des échéances des créances

(en milliers d'euros)	Exercice 2019 Montant brut	Echéance à - 1 an	Dt ent. liées ou ayant un lien de participation	Exercice 2018 Montant brut
Actif immobilisé				
Créances et Prêts rattachées à des participations	1 186 198	491 287	1 186 198	908 735
Autres immobilisations financières	2 451	-	-	2 730
Actif circulant				
Créances clients et comptes rattachés	21 661	21 661	20 565	22 771
Autres créances	19 918	19 918	8 668	9 044
Charges constatées d'avance	2 055	2 055	-	1 765
TOTAL	1 232 282	534 920	1 215 431	945 046

III.7.4. Etat de l'actif circulant : mouvements des dépréciations

Il n'y a aucun mouvement sur ces postes au cours de l'exercice.

(en milliers d'euros)	Situation au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Reclassement	Dépréciations en fin d'exercice
Sur stocks et en-cours	-	-	-	-	-
Sur créances clients et comptes rattachés	-	-	-	-	-
Sur autres comptes débiteurs	-	-	-	-	-
TOTAL DÉPRÉCIATIONS DE L'ACTIF CIRCULANT	-	-	-	-	-
dont dotations et reprises :					
d'exploitation	-	-	-	-	-
financières	-	-	-	-	-
exceptionnelles	-	-	-	-	-

III.7.5. Écarts de conversion

A la clôture, les écarts de conversion se ventilent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	Ecart de conversion actif	Ecart de conversion passif
Créances et prêts rattachés à des participations	3 012	1 789
Créances clients et comptes rattachés	2	16
Valeurs mobilières de placement	-	-
Emprunts et dettes financières divers	-	4 208
TOTAL	3 015	6 013

et se répartissent comme suit par devises :

(en milliers d'euros)	Ecart de conversion actif	Ecart de conversion passif
Dollar Canadien CAD	-	238
Livre Sterling GBP	326	-
Dollar Neo Zelandais NZD	-	595
Dollar Australien AUD	2	446
Couronne Tchèque CZK	-	82
Couronne Suédoise SEK	-	438
Dollar des Etats-Unis USD	2 686	4 213
TOTAL	3 015	6 013

III.7.6. Tableau de variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Situation au début de l'exercice	Affectation résultat net 2018	Augmentation de capital	Autres flux	Résultat net 2019	Situation à la clôture de l'exercice
Capital souscrit appelé versé	1 137 120	-	68 916	-	-	1 206 036
Prime d'apport	-	-	-	-	-	-
Réserve Légale	19 573	-	-	-	-	19 573
Autres Réserves	-	-	-	-	-	-
Report à nouveau	260 019	(129 135)	-	-	-	130 885
Résultat de l'exercice	(129 135)	129 135	-	-	94 592	94 592
Acompte sur dividendes ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	-
Avances conditionnées	171	-	-	(171)	-	-
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	1 287 748	0	68 916	(171)	94 592	1 451 086

A la clôture, le capital social de Transdev Group SA est composé de 123 496 402 actions ordinaires d'une valeur nominale de 9,62 euros, entièrement souscrites et libérées et 1 871 158 actions préférentielles A d'une valeur nominale de 9,62 euros, entièrement souscrites et libérées.

Conformément aux décisions de l'assemblée générale ordinaire du 15 mars 2019, statuant sur la clôture des comptes 2018, la perte comptable de l'exercice a été affectée au compte de report à nouveau.

III.7.7. Provisions pour risques et charges

Les mouvements de l'exercice sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice consommées	Reprises de l'exercice sans objet	Apport Autres flux	Montant en fin d'exercice
Provisions pour perte de valeur ⁽¹⁾	49 488	3 042	(38 665)	-	-	13 865
Pour retraites et médaille du travail	4 443	525	(187)	-	-	4 781
Pour risques salariés	44	-	(44)	-	-	-
TOTAL	53 975	3 567	(38 897)	-	-	18 646
dont dotations et reprises :						
d'exploitation	-	3 525	(231)	-	-	-
financières	-	42	(38 665)	-	-	-
exceptionnelles	-	-	-	-	-	-

Les principales variations portent sur les natures suivantes :

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Augmentation de l'exercice	Diminutions reprises de l'exercice	Reclassement	Montant en fin d'exercice
⁽¹⁾ Provisions pour perte de valeur					
Provision pour perte de valeur filiale	48 987	42	(38 665)	-	10 364
Autres provision pour risques	501	3 000	-	-	3 501
TOTAL PROVISIONS POUR PERTE DE VALEURS	49 488	3 042	(38 665)	-	13 865

III.7.8. Etat des échéances des dettes

(en milliers d'euros)	Exercice 2019	Echéance à - 1 an	Echéance à + 1 an et 5 ans au plus	Echéance à plus de 5 ans	Dt ent. liées ou ayant un lien de participation	Exercice 2018
Autres Emprunts Obligataires	507 465	2 261	160 154	345 051	-	287 517
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	465 277	38 529	401 748	25 000	-	476 857
Emprunts et dettes financières divers	220 094	217 313	2 781	-	220 094	174 931
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-	-	-	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	29 019	29 019	-	-	8 870	30 094
Dettes fiscales et sociales	17 797	17 797	-	-	-	23 422
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 368	1 368	-	-	740	1 562
Autres dettes	107 160	28 711	78 449	-	105 131	151 001
Produits constatés d'avance	-	-	-	-	-	-
TOTAL	1 348 181	334 999	643 132	370 051	334 835	1 145 386

III.7.9. Tableau des engagements financiers

Le montant total des engagements financiers de la société se décompose comme suit :

CATÉGORIE D'ENGAGEMENTS (en milliers d'euros)	Total	Filiales participations et autres entreprises liées	Autres	Echéance à - 1 an	Echéance à + 1 an et 5 ans au plus	Echéance à plus de 5 ans
Garanties de performance opérationnelles	190 300	175 525	14 774	76 239	19 934	94 126
Garanties sur locations simples	219 075	217 799	1 276	7 345	55 669	156 060
Garanties opérationnelles autres	276 995	253 634	23 361	274 764	2 231	-
TOTAL GARANTIES OPÉRATIONNELLES	686 369	646 958	39 411	358 349	77 833	250 187
Garanties liées à des opérations financières	-	-	-	-	-	-
Engagements donnés	-	-	-	-	-	-
Garanties financières	32 590	32 546	44	1 344	4 833	26 412
TOTAL AUTRES GARANTIES ET ENGAGEMENTS DONNÉS	32 590	32 546	44	1 344	4 833	26 412
Engagements reçus	760 000	-	760 000	-	760 000	-

Les engagements pris par Transdev Group SA correspondent essentiellement à des garanties de financement et de performance pour le compte de ses filiales françaises et étrangères.

Les engagements reçus correspondent à des lignes de financement non utilisées auprès des banques.

III.7.10. Engagement de crédit bail

A la clôture des exercices 2019 et 2018, il n'existait pas d'engagements de crédit-bail

(en milliers d'euros)	Exercice 2019 Total	Exercice 2018 Total
Valeur d'origine des biens	n.a.	n.a.
Amortissements de l'exercice	n.a.	n.a.
Amortissements cumulés	n.a.	n.a.
Redevances versées dans l'exercice	n.a.	n.a.
Redevances restant dues	n.a.	n.a.

III.8. Compléments d'informations relatifs au compte de résultat

III.8.1. Rémunération des dirigeants

(en milliers d'euros)	Exercice 2019 Montant	Exercice 2018 Montant
Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration (jetons de présence)	60	60

III.8.2. Effectif moyen

	Personnel salarié	Personnel mis à disposition de l'entreprise
Cadres	252	3
Agents de maîtrise et techniciens	24	-
Employés	34	-
TOTAL	310	3

III.8.3. Ventilation du chiffre d'affaires net

(en milliers d'euros)	Exercice 2019 Montant	Exercice 2018 Montant
A) Répartition par secteur d'activité		
Prestation de services	69 004	76 604
TOTAL	69 004	76 604
B) Répartition par marché géographique		
Prestation de services France	34 258	44 744
Prestation de services UE et hors UE	34 745	31 859
TOTAL	69 004	76 604

Les prestations de services enregistrent le produit des managements fees, des refacturations de personnel mis à disposition et des autres frais.

III.8.4. Analyse du résultat financier

NATURE DES OPÉRATIONS (en milliers d'euros)	Exercice 2019 Montant	Dt ent. liées ou ayant un lien de participation
Produits Financiers		
Revenus des titres de participations	105 303	105 303
Revenus des créances de participations	21 782	21 782
Autres produits financiers	6 564	6 555
Reprises sur provisions financières et transfert de charges	174 270	174 270
Différences positives de change	25 006	-
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	332 925	307 910
Charges Financières		
Dotations financières aux amortissements et provisions	(102 908)	(102 899)
Intérêts et charges assimilés	(13 808)	-
Autres charges financières	(14 197)	-
Différences négatives de change	(21 903)	-
Charges sur cession de Valeurs Mobilières de placement	(33 560)	-
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	(186 376)	(102 899)
RÉSULTAT FINANCIER	146 549	205 010

III.8.5. Analyse des charges & produits exceptionnels

NATURE DES OPÉRATIONS (en milliers d'euros)	Charges exceptionnelles	Produits exceptionnels
Charges et produits exceptionnels sur opération de gestion	(3)	-
Cessions immobilisations financières	(72 634)	454
Cessions immobilisations corporelles	-	-
Cessions immobilisations incorporelles	(187)	400
Dotations et reprises d'amortissements et provisions exceptionnelles :		
Autres dotations reprises exceptionnelles	-	-
Amortissements dérogatoires	-	-
TOTAL	(72 824)	854

III.8.6. Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

(en milliers d'euros)	Résultat courant	Résultat exceptionnel	Total
1. Résultat avant impôts	141 931	(71 969)	69 962
2. Différences temporaires	963	-	963
3. Différences permanentes	(171 174)	72 179	(98 995)
4. Bases imposables	(28 280)	210	(28 070)
5. Déficit reportable et amortissements réputés différés	-	-	-
6. Résultat fiscal après imputation des déficits	(28 280)	210	(28 070)
7. Impôt sur les sociétés	24 631	-	24 631
8. Impôt sur + values LT (taux réduit)	-	-	-
9. Résultat net après impôts	166 562	(71 969)	94 592

Les différences temporaires correspondent à des charges incluses dans le résultat comptable qui seront à déduire ou à réintégrer fiscalement au cours des exercices futurs.

Les différences permanentes correspondent principalement aux dividendes reçus des filiales, aux plus ou moins values nettes à long terme et aux provisions pour dépréciation sur les actifs financiers.

Sur 2019, en application du régime d'intégration fiscale, Transdev Group SA a enregistré dans ses comptes sociaux une économie d'impôt de 33 255 milliers d'euros et constaté un impôt de 8 023 milliers d'euros.

III.8.7. Situation fiscale latente

Au 31 décembre 2019, la société Transdev Group SA dispose de :

- déficits reportables indéfiniment (cerfa 2058-B Bis).....	102 673 milliers d'euros
- déficits d'ensemble pour le groupe d'intégration fiscale.....	307 479 milliers d'euros

III.9. Renseignements concernant les filiales et les participations et portefeuille

A) Renseignements détaillés sur chaque filiale et participation de plus de 10% dont la valeur brute excède 1 % du capital de la Société Transdev Group SA

Les renseignements relatifs aux filiales sont issus des données du reporting groupe (principes comptes locaux) arrêtées au 17 janvier 2020.

Par exception les données concernant les sociétés Transdev Ile de France SA et Transdev SA sont issues des comptes sociaux.

Les données des filiales hors zone Euro sont converties au cours du 31 décembre pour les capitaux propres, au cours moyen pour les renseignements relatifs au compte de résultat

SOCIÉTÉS (en milliers d'euros)	Capital en nombre	Valeur nominale	Capital social de la filiale	Capitaux propres y compris résultat de l'exercice hors capital ⁽¹⁾	% détenu	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances consentis par TDG	Cautions et avals donnés par TDG	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
						Brute	Nette					
1. FILIALES												
Transdev Ile-de-France SA												
3, Allée de Grenelle 92 130 Issy-Les-Moulineaux	20 000 000	10EUR	200 000	59 512	100%	890 999	401 340	445	50	223 408	31 046	25 000
Transdev SA												
3, Allée de Grenelle 92 130 Issy-Les-Moulineaux	1 241 266	140EUR	173 777	66 317	100%	691 000	346 147	577 481	76	139 169	36 304	34 160
Transdev Plc												
401 King Street London Royaume Uni	40 500 000	1GBP	47 602	(60 599)	100%	61 902	-	37 560	-	1 172	(2 601)	-
Transdev Participacoes SGPS SA												
Avenida D Afonso Henriques n° 1462 1° Edificio Olympus 4450-013 Matosinhos Portugal	17 000 000	1EUR	25 279	30 764	100%	108 000	102 943	29 704	-	-	4 080	7 500
Transdev Ceska Republica S.R.O.												
Klimentska 1207/10 Nové Město 110 00 Praha 1	50 000	10CZK	20	49 337	100%	50 167	50 167	18 679	-	303	(981)	-
Transdev Canada												
1100 Bd René-Levesque, Bureau 1305, Montréal, Québec H3B4N4	40 000 100	100CAD	52 404	851	100%	48 038	48 038	76 874	-	10 064	15	-
Transdev North America Inc												
720 E Butterfield Road Suite 300 Lombard 60148 IL Etats-Unis	1 000	1USD	-	338 808	100%	453 992	93 800	56 306	247 435	21 466	(13 662)	-
Transdev Northern Europe												
Box 14091, 16714 Bromma Suède	7 000 000	7,14 SEK	4 786	15 985	100%	65 500	64 874	117 407	-	-	23 835	14 213
Transdev GmbH												
Georgenstr. 22, 10117 Berlin Allemagne	25 600	1EUR	26	223 818	100%	166 500	166 500	164 674	-	67 368	(26 517)	8 903
Transdev Australasia												
Level 8, 469 Latrobe Street Melbourne Victoria Australia	67 100 000	0,70 AUD	29 447	39 111	100%	196 200	196 200	41 246	-	20 474	13 845	6 222
2. PARTICIPATIONS												
Non applicable												

B) Renseignements globaux sur les filiales et participations de plus de 10% dont la valeur n'excède pas 1% du capital de la Société Transdev Group SA

	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances consentis par TDG	Cautions et avals donnés par TDG	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
	Brute	Nette					
<i>(en milliers d'euros)</i>							
1. Filiales détenues à plus de 50%							
1.1. Filiales françaises	6 054	5 993	7 983	-	-	-	605
1.2. Filiales étrangères	18 749	18 747	38 446	-	-	-	8 475
2. Participations (détenues entre 10 et 50%)							
2.1. Dans les Sociétés françaises	662	362	101	-	-	-	-
2.2. Dans les Sociétés étrangères	3 655	3 655	-	-	-	-	-

C) Renseignements globaux sur les filiales et participations de plus de 10%

	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances consentis par TDG	Cautions et avals donnés par TDG	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
	Brute	Nette					
<i>(en milliers d'euros)</i>							
1. Filiales							
1.1. Filiales françaises	1 588 053	753 480	585 909	-	-	-	59 764
1.2. Filiales étrangères	1 169 047	741 268	580 897	-	-	-	45 313
2. Participations							
2.1. Dans les sociétés françaises	662	362	101	-	-	-	-
2.2. Dans les sociétés étrangères	3 655	3 655	-	-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	2 761 417	1 498 765	1 166 907	-	-	-	105 078

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

A l'Assemblée Générale de la société Transdev Group,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Transdev Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci dessus, nous attirons votre attention sur les notes III.7.1 et III.7.2 de l'annexe aux comptes annuels exposant l'évolution de la valeur des participations détenues par votre société.

Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L. 823 9 et R. 823 7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Votre société comptabilise et évalue les titres de participation selon les méthodes décrites dans la note III.4.3 de l'annexe aux comptes annuels. Dans le cadre de nos appréciations, nos travaux ont consisté à examiner les modalités de mise en œuvre de ces méthodes, à apprécier les données ainsi que les hypothèses sur lesquelles se fondent les jugements et les estimations retenus par votre société et à revoir, par sondages, les calculs effectués par votre société.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441 4 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par l'article L. 225 37 4 du Code de commerce.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823 10 1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous jacents de manière à en donner une image fidèle.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 mars 2020

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Magnan

Charles Desvernois

Jean-Christophe Goudard



3 allée de Grenelle CS20098
92442 Issy-les-Moulineaux Cedex

www.transdev.com