



# Déclaration de performance extra-financière

au 31 Decembre, 2022

# Sommaire

<b>I. Transdev, un groupe mondial en pleine expansion au cœur des enjeux de la mobilité</b> .....	3
Création de valeur .....	6
Notre modèle d'affaires .....	8
<b>II. Transdev, acteur engagé</b> .....	17
Notre démarche de responsabilité .....	19
Le pilotage de notre performance extra-financière .....	23
<b>III. Transdev, acteur d'une mobilité durable</b> .....	25
Agir pour l'environnement et le climat .....	27
Nos principes d'action .....	29
Se mobiliser pour un développement durable des territoires .....	31
<b>IV. Transdev, garant d'une mobilité sûre</b> .....	33
Assurer la santé et la sécurité de tous .....	35
Protéger nos passagers et nos collaborateurs .....	38
<b>V. Transdev, employeur responsable</b> .....	41
Prendre soin de nos collaborateurs .....	43
Promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion .....	47
<b>VI. Transdev, partenaire des territoires</b> .....	50
Contribuer au développement des territoires .....	52
Favoriser les pratiques responsables sur les territoires .....	55
<b>VII. Notre démarche éthique et conformité</b> .....	57
Conduire nos activités avec éthique .....	59
Nos principes d'action .....	59
<b>VIII. Le suivi de la performance extra-financière</b> .....	61
Note méthodologique .....	63
Le suivi de notre performance extra-financière .....	65
Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies .....	66
Table de concordance « GC Advanced » .....	67
<b>IX. Le plan de vigilance</b> .....	68
<b>Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion</b> .....	72

**I. TRANSDEV,  
UN GROUPE  
MONDIAL EN  
PLEINE EXPANSION  
AU CŒUR DES  
ENJEUX DE LA  
MOBILITÉ**



Photo : Dietmar Denger@Transdev Group

# I. Transdev, un groupe mondial en pleine expansion au cœur des enjeux de la mobilité



« Notre ambition est de réduire notre empreinte carbone de 30% d'ici 2030. Pour cela, nous déployons continuellement d'importants moyens à travers notre stratégie environnementale « Moving Green », qui formalise nos engagements et nos actions concrètes. »

**Thierry Mallet, Président-directeur général**

La mobilité n'est pas une fin, c'est un moyen. Elle permet d'aller travailler ou apprendre, se rencontrer, se cultiver, s'évader, se divertir, retrouver les siens, qu'ils soient loin ou proches. La mobilité, c'est un besoin essentiel.

Transdev s'attelle chaque jour à répondre à cette incontournable exigence : délivrer à chacun un service sûr, efficace et toujours plus durable. L'enjeu pour Transdev est de permettre à chacun de se déplacer tout en oeuvrant pour le bien commun, grâce à des solutions de transport conçues comme des instruments de cohésion et de développement social. Pour répondre toujours mieux à cette ambition, Transdev continue d'innover et d'étendre la couverture de ses services pour servir tous types de territoires.

Innover, c'est créer des alternatives pertinentes au modèle de la voiture individuelle. C'est prendre en compte les territoires, leur densité démographique, leur topographie, les besoins, les usages et les contraintes pour développer des réponses adaptées.

Pour accompagner nos passagers partout dans le monde, nous – les femmes et les hommes de Transdev – exploitons des trains, des métros, des tramways, des bus, des cars, des ferries, des téléphériques ou encore des flottes de vélos électriques, des services de transport à la demande ou de co-voiturage.

Les moyens mis en œuvre sont différents, mais la finalité reste la même : contribuer au dynamisme des territoires, rapprocher les citoyens entre eux et répondre à leurs besoins de mobilité, tout en relevant le défi du climat.

Innover, c'est donc aussi se tourner vers des motorisations qui s'affranchissent de plus en plus du pétrole pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>. Il en est ainsi des véhicules électriques, alimentés par des batteries ou de l'hydrogène. À la fin de l'année 2023, Transdev exploitera 2 500 véhicules zéro émission\* dans le monde. Pour accélérer la transition énergétique, nous développons une approche multi-énergies avec en plus le recours croissant aux biocarburants durables, avec une flotte de plus de 3 500 véhicules\*.

Afin de porter collectivement ce défi pour l'environnement, nous avons enclenché une dynamique de transformation pour être toujours plus inclusif, en partenariat avec toutes les parties prenantes. Nous voulons être toujours plus attractifs pour les nouveaux talents passionnés par la mobilité.

Notre périmètre s'élargit. Transdev est en effet implanté aujourd'hui dans 19 pays et renforce sa présence partout dans le monde.

En France, au cours de l'année 2022, de nombreux clients nous ont exprimé leur confiance, avec par exemple de nombreux gains en Île-de-France suite à l'ouverture du marché à la concurrence, dont la mise en service du premier téléphérique urbain à compter de 2025 ou encore la mise en service du premier car à hydrogène rétrofité en région Normandie.

Outre Atlantique, Transdev a remporté deux nouveaux contrats dans le métro : dans la ville de Toronto au Canada, l'exploitation et la maintenance de la future ligne automatique « Ontario Line » seront assurées pendant 30 ans. L'Amérique du Sud devient une place forte de Transdev, déjà présent au Chili et en Colombie, où Transdev a signé avec TransMilenio un important contrat comprenant plus de 400 bus électriques. À Quito en Équateur, le métro de la capitale sera exploité dès le premier semestre 2023. Aux États-Unis, nous signons de belles reconquêtes comme celle du réseau de bus de Foothill Transit. À l'automne dernier, Transdev a signé un accord pour faire l'acquisition de First Transit, faisant de l'Amérique du Nord sa deuxième zone d'activité, derrière la France.

Les équipes de Transdev, engagées au service du bien commun, développent des offres de transport adaptées, équitables et responsables sur tous nos territoires d'implantation. C'est là aussi le socle de la croissance de Transdev en même temps qu'une source d'inspiration pour ses collaborateurs.

En 2022, nous avons validé et inscrit au cœur de notre stratégie la trajectoire RSE autour d'engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance ; ainsi, nous matérialisons notre ambition d'être un employeur de choix, un leader inclusif, fort contributeur de la neutralité carbone et exemplaire en matière d'éthique et de conformité, mais aussi un acteur du développement économique et social des territoires, incluant l'accès des transports collectifs au plus grand nombre.

\* sur l'ensemble du périmètre opéré



## Notre modèle d'affaires

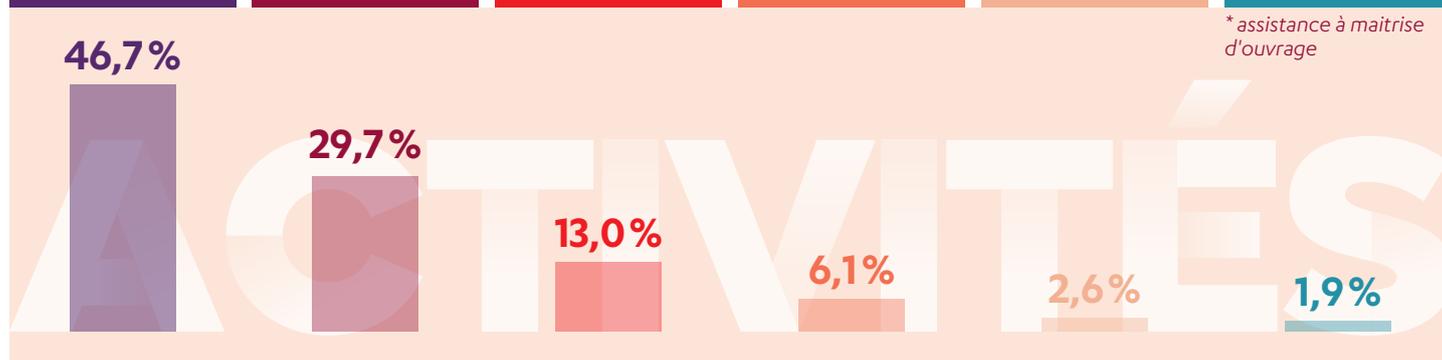
### Notre métier

Transdev, c'est une expertise mondiale appuyée sur plus de 150 métiers. Tous les jours, 57 868 conductrices et conducteurs sont engagés au service de nos collectivités locales clientes.

Bus, bus à haut niveau de service (BHNS), car, navette solidaire, train, métro, tramway et tram-train, ambulance, transport pour les personnes à mobilité réduite (TPMR), transport à la demande (TAD), véhicule autonome, vélopartage, funiculaire, téléphérique, transport maritime et fluvial : 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 durable et inclusive.

### Nos activités

Urbain	Interurbain	Rail	Véhicules légers	Transport maritime	Autres
					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bus urbain et périurbain</li> <li>Rail urbain</li> <li>Tramway</li> <li>Métro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autocars périurbain et interurbain</li> <li>Autocars longue distance</li> <li>Transport de personnel</li> <li>Tourisme &amp; charter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rail BtoG</li> <li>Rail commercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ambulances et transport médical non-urgent</li> <li>Transport adapté</li> <li>Taxis</li> <li>Véhicules autonomes</li> <li>Véhicules navettes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ferries</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infrastructures ferroviaires</li> <li>Conseil AMO*</li> <li>Numérique</li> <li>Centre d'appel</li> <li>Fret aéroportuaire</li> <li>Fret routier</li> <li>Holding et moyens</li> <li>Autres activités</li> </ul>



La quasi-totalité du chiffre d'affaires de Transdev est éligible aux deux premiers objectifs de la taxonomie européenne (Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020) sur l'atténuation et l'adaptation au changement climatique.

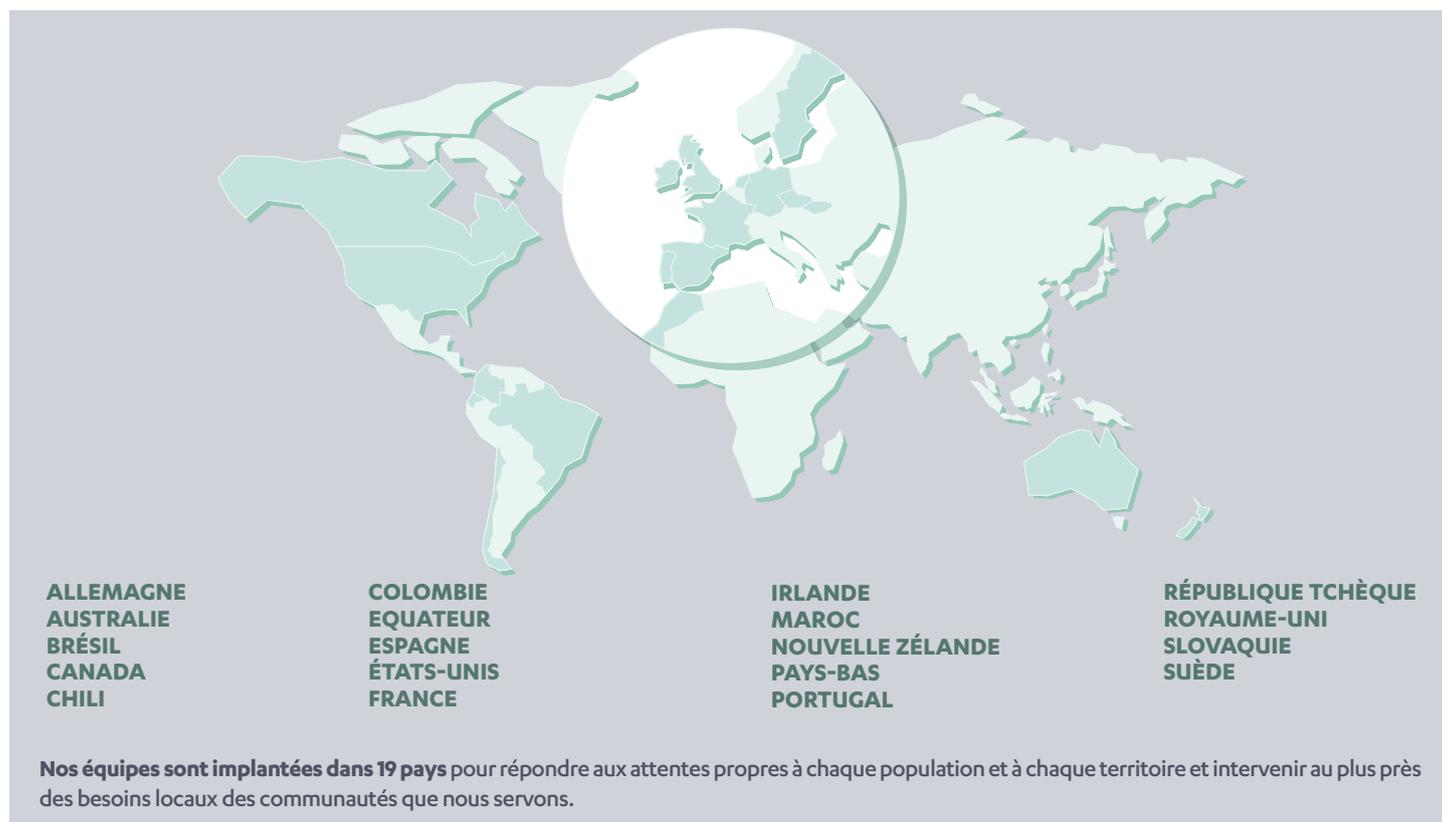
### Nos solutions de mobilité

Nos solutions de mobilité (urbaines, interurbaines, ferroviaires, maritimes) :

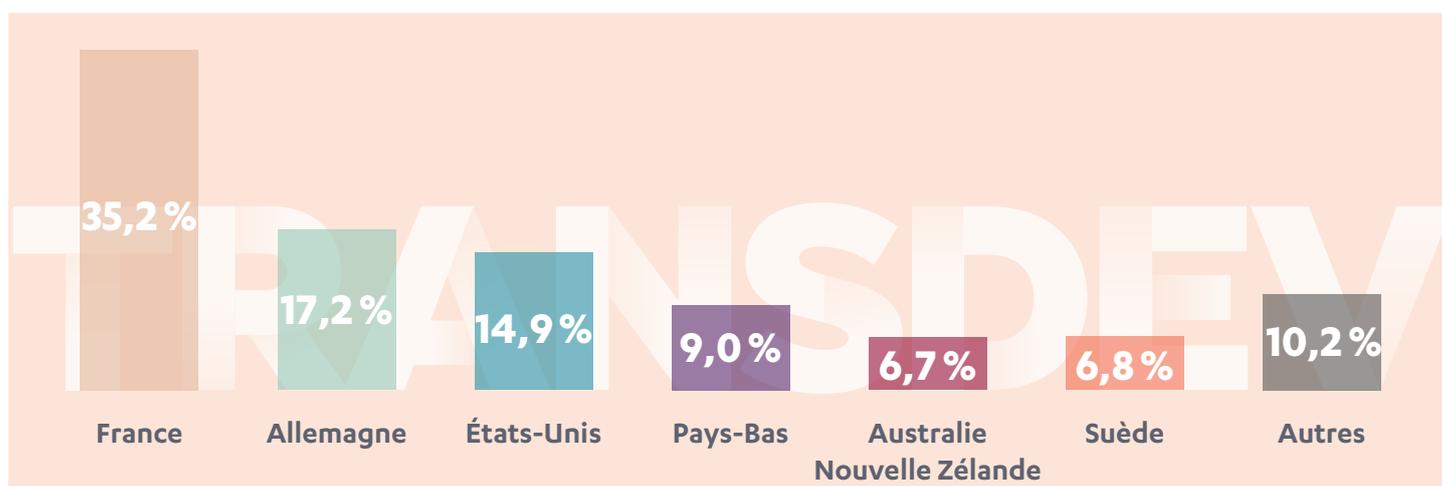
- répondent aux attentes de nos clients (autorité organisatrices de mobilité nationales, régionales et municipales et clientèles privées) dans le respect, la transparence et l'intégrité ;
- s'adaptent aux spécificités des populations et des territoires ;
- sont en phase avec les attentes sociétales actuelles : elles offrent une facilité d'utilisation, respectent l'environnement, les impératifs sanitaires et appliquent les règles d'équité.



Nos implantations géographiques (périmètre consolidé)



Notre chiffre d'affaires 2022 par pays



## Notre écosystème de concurrents et partenaires

OPÉRATEURS HISTORIQUES	AUTORITÉS ORGANISATRICES	FOURNISSEURS	CONSTRUCTEURS	START-UP DE LA MOBILITÉ	GÉANTS DU NUMÉRIQUE

**Les concurrents traditionnels** se développent sur de nouvelles zones géographiques :

- en Irlande, ComfortDelGro a fait l'acquisition d'une compagnie de bus ;
- en Australie, RATP Dev a gagné le contrat d'exploitation et de maintenance de la ligne de métro WSA à Sydney ;
- à Dubaï, Keolis gagne l'opération du métro/LRT ;
- métro du Grand Paris: ComfortDelGro s'allie à la RATP ;
- en Europe Centrale, Renfe a acquis 50 % de Leo Express ;
- en Allemagne, Trenitalia a pris le contrôle de Netinera passant de 51 % à 100 % (Trenitalia a également fait des acquisitions au Royaume-Uni et aux Pays-Bas -Qbuzz) ;
- en Espagne, la SNCF a lancé Ouilalà ;
- au Portugal, National Express a gagné les contrats de transport urbain pour Lisbonne et Porto ;
- à Singapour, RATP Dev s'allie à ComfortDelGro.

**Les opérateurs** se retirent par ailleurs des marchés et des contrats jugés peu rentables ou avec une forte volatilité :

- en Allemagne, Keolis et Abellio se retirent de certains de leurs contrats sur le rail ;
- au Royaume-Uni, un nouveau modèle de franchises est appliqué pour le rail ;
- au Canada, Greyhound se retire.

**Les géants du numérique** enrichissent leurs offres de mobilité avec de nouveaux services. À titre d'exemple, Google a élargi son offre de transport multimodal en intégrant plusieurs nouveaux services ainsi qu'une brique de paiement sur Google Maps.

**Les start-ups** se transforment en plateformes de mobilité multimodale avec un portefeuille d'activités qui s'étend (transport de personnes, logistique, livraison repas, courses) : Flix Mobility ou Blablacar continuent à lever des fonds pour se développer sur de nouvelles géographies (États-Unis, Royaume-Uni, Portugal, etc.). Les start-ups ont par ailleurs cherché à se désengager partiellement des activités de véhicules autonomes pour partager le poids des investissements en R&D.

**Les constructeurs** accélèrent leur transition vers une offre électrique impulsée par les plans de relance. Face à l'augmentation des prix des matières premières, ceux du secteur automobile ont été amenés à rationaliser leurs offres de service de mobilité (autopartage, taxi...).

**Les fournisseurs**, comme les constructeurs, ont été fortement touchés par la crise tout en bénéficiant des plans de relance annoncés. Ils voient également leur modèle d'affaires se transformer dans un marché de plus en plus électrique, intelligent et connecté. Une place prépondérante s'annonce pour les développeurs de logiciels.

Tous les acteurs de l'écosystème ont développé leur présence géographique et, pour certains, de nouveaux segments d'activité.

Le secteur de la mobilité est en pleine transformation et le transport public reste fragilisé par la crise qui a diminué les niveaux de fréquentation et rendu les opérations intermittentes. En Europe, le renchérissement des matières énergétiques déstabilise l'équilibre des contrats.

**Les autorités organisatrices de mobilité** ont bénéficié des plans de relance pour améliorer les infrastructures et pour développer le transport multimodal et à faible émission. Dans le même temps cependant, le transport individuel et les voitures électriques ont également bénéficié du plan de relance.

**Les opérateurs de transport public** cherchent encore un second souffle :

- en obtenant le soutien des autorités organisatrices de la mobilité, pour construire ensemble les services dont les territoires ont besoin ;
- en adaptant en continu l'offre de service aux besoins et aux modes de vie en mutation ;
- en poursuivant la transition énergétique des flottes pour répondre aux défis climatiques et au renchérissement des matières premières ;
- en innovant et en s'engageant plus que jamais pour préserver les emplois et maintenir le service, clé de la cohésion sociale sur les territoires.

À travers des réseaux de mobilité adaptés et une bonne gestion des infrastructures, Transdev dispose de moyens pour réduire son empreinte carbone ainsi que les polluants locaux qui ont un impact direct sur la santé publique :

- en mettant l'accent sur le développement des modes ferroviaires qui restent les meilleurs garants d'un transport public à faible émission ;
- en promouvant des infrastructures urbaines adaptées (type Bus à Haut Niveau de Service) ;
- en s'engageant dans la transition énergétique (énergies renouvelables, zéro émission) ;
- en limitant nos impacts environnementaux dans toutes nos activités (écoconduite, dépôts verts) ;
- en améliorant l'expérience du client pour accélérer la réduction d'utilisation de la voiture particulière (transport à la demande, véhicule autonome) y compris dans les zones peu denses ;
- en innovant et en concevant un nouveau paradigme de mobilité (Mobility as a Service, autopartage).

### 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 95 % 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 comme au Canada, où nous assurons le transport collectif de plusieurs établissements scolaires ou en France et au Chili, à travers notre offre de transport aéroportuaire.

Quand le marché est ouvert à la concurrence, son accès est principalement organisé par des appels d'offres. Lors de la rédaction des cahiers des charges, les autorités organisatrices de mobilité (les clients) 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, 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.

En règle générale, notre activité est 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

Nos principaux coûts sont les suivants :

- la rémunération des collaborateurs ;
- le financement de la flotte de véhicules ;
- les coûts liés à l'énergie et au carburant ;
- les financements de nos opérations.

### La rémunération des collaborateurs

Il est d'usage que Transdev emploie directement les équipes réalisant ses prestations. Nos équipes sont la première richesse de Transdev.

### 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, 2 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.

Ainsi, le matériel répond au cahier des charges fixé par l'autorité organisatrice de mobilité.

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

Nos véhicules sont principalement alimentés par le diesel, l'électricité, le gaz ou l'hydrogène. La plupart des contrats conclus avec les autorités organisatrices de mobilité contiennent des clauses d'indexation qui couvrent principalement les coûts liés à l'énergie et la rémunération des collaborateurs, à postériori.

Ces clauses ne permettent pas dans tous les cas de compenser les variations à l'euro l'euro car l'évolution des indices ne s'avère parfois pas alignée sur celle des coûts réellement encourus.

### Le financement de nos opérations

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 fonds de roulement d'exploitation ;
- des bénéfices générés par nos opérations.

### S'adapter à une transformation durable

Le secteur du transport public est en constante transition pour répondre au défi climatique et aux mutations de nos modes de vie. Alors que la crise sanitaire s'estompe, nos passagers ont durablement modifié leurs habitudes.

### S'adapter à un changement durable d'habitudes de mobilité

Alors que le nombre de passagers est presque revenu à son niveau pré-crise, la répartition dans la journée et dans la semaine est modifiée, avec des pointes moins régulières. Le niveau d'activité reste plus faible que les niveaux enregistrés avant la crise sanitaire. Un recul durable de la fréquentation sur une longue période et dans la plupart des zones géographiques semble se dessiner ; les zones très urbanisées se rétablissent plus rapidement. La baisse constatée affecte plus directement la catégorie des passagers seniors et celle des personnes non captives des transports.

Certaines réponses adaptées à la crise ont été pérennisées comme la généralisation du télétravail ou le développement de la livraison à domicile. Dans le domaine de la mobilité, des alternatives aux transports publics, telles que le vélo électrique ou la voiture, ont été privilégiées et intégrées aux plans de relance actant un changement durable des habitudes de mobilité.

### Relever les défis de la transition écologique et de la cohésion territoriale dans un contexte de relance économique

Face à une crise énergétique croissante, à des concentrations record de gaz à effet de serre et à des phénomènes météorologiques inquiétants, les gouvernements, à l'occasion de la COP27, se sont accordés sur l'avancement de l'objectif d'adaptation au niveau mondial et la résilience des pays les plus vulnérables. En effet, disposer d'infrastructures de transport résilientes est aujourd'hui fondamental pour la viabilité environnementale, sociale et économique des territoires et également un véritable défi pour Transdev, acteur international du transport. Plus que jamais Transdev doit jouer son rôle dans le contexte d'urgence climatique mondial :

- un rôle d'accompagnement de la transition énergétique sur les territoires avec des solutions de mobilité de haute qualité qui réduisent les émissions par passager ;
- un rôle de développeur de connectivité des réseaux de transport efficaces notamment via le transport ferroviaire, l'un des plus à même de répondre aux défis climatiques ;
- un rôle de levier de développement pour les populations dans les zones péri-urbaines grâce à des offres de mobilité partagées, multimodales et inclusives, offrant l'accès à la mobilité aux citoyens dans une zone, avec ou sans voiture individuelle.

Les différentes politiques de décarbonation de la mobilité portées par les États se distinguent par des approches favorisant plus ou moins le secteur du transport public par rapport à la mobilité individuelle et notamment la voiture électrique. Convaincus que notre métier est appelé à jouer un rôle déterminant dans la transition écologique, nos engagements en matière environnementale et notre capacité à accompagner les décideurs publics sur ce sujet sont plus que jamais au cœur de notre stratégie d'entreprise.

### Penser la mobilité à horizon 2030

Nous observons 4 tendances majeures à horizon 2030 :

- la lutte contre le réchauffement climatique, ouvrant tout un champ d'actions publiques et privées : la transition énergétique des véhicules, l'accent mis sur les économies d'énergie, les restrictions de circulation des véhicules privés dans les centres urbains ;
- une demande plus fragmentée, avec des besoins très différents selon les types de passagers : les personnes âgées et dépendantes, les scolaires, les actifs, les jeunes. Ces demandes exigent une souplesse et une adaptation constante des modes de transport. Elles conduisent à des aménagements de l'espace urbain. L'équilibre du service pour l'ensemble des usagers va nécessiter d'imaginer de nouveaux services, en intelligence avec les publics visés ;
- l'avènement de nouveaux modes de transport comme le vélo, ou les trottinettes, et l'automatisation croissante des modes de transports - voiture individuelle ou transport public autonome, métro automatique... Ces révolutions technologiques transforment nos métiers et notre écosystème. L'émergence du marché des voitures autonomes, qui arrivera à maturation entre 2030 et 2050 aura un impact sur la mobilité quotidienne, en ouvrant de nouveaux marchés pour les personnes sans permis ou en situation de handicap ;
- la digitalisation de nos sociétés est un phénomène croissant qui s'est accentué ces dernières années et les opérateurs de transport ont un rôle à jouer dans cette tendance, notamment dans l'apparition des solutions MaaS (*Mobility as a Service*).

Les six principaux pays où Transdev est implanté ont mené une démarche coordonnée pour penser les tendances prospectives et proposer des actions qui positionneront Transdev dès aujourd'hui.

### La vision prospective de la mobilité en 2035 construite par les 6 plus grands pays de Transdev

 <b>FRANCE</b> Un système de mobilité flexible et rationnel conciliant transition énergétique et contraintes budgétaires	 <b>ALLEMAGNE</b> La multimodalité comme solution d'un monde orienté client
 <b>SUÈDE</b> L'énergie au cœur des enjeux de mobilité	 <b>PAYS-BAS</b> Vivre et travailler dans un milieu urbanisé ou être isolé en milieu rural
 <b>ÉTATS-UNIS</b> Repositionner la mobilité grâce à l'innovation et l'expertise	 <b>AUSTRALIE N. ZÉLANDE</b> Des zones urbaines décentralisées et écologiques : travailler et jouer à 30 min. de chez soi

### Notre plan stratégique, **MOVING YOU**

Le Groupe élabore la stratégie globale, fixe les orientations financières et accompagne ses filiales sur le développement des expertises. Les filiales, elles, ont pour leur part été renforcées dans leur rôle de réponse aux besoins de leurs clients autorités organisatrices de mobilité. Elles déploient la stratégie du Groupe, *Moving You*.

Dans ce contexte et au service de notre **Raison d'Être « permettre à chacun de se déplacer chaque jour grâce à des solutions sûres, efficaces et innovantes au service du bien commun »** notre stratégie et notre gouvernance s'adaptent aux défis actuels.

En 2022, le Groupe accélère sa transformation autour des trois axes stratégiques :

- **Nous sommes un employeur de choix** – inclusif, Transdev accueille ses collaborateurs au sein d'équipes dynamiques, portées par le bien commun. Un manifeste pour une entreprise diverse, juste et inclusive a été déployé.
- **Nous investissons avec sélectivité** – avec le retour des passagers et la fin des confinements, Transdev renoue avec la dynamique pré-crise pour la mobilité. Cependant, la crise énergétique fragilise encore nos opérations en Europe. Dans ce contexte, les décisions d'investissement font l'objet d'une analyse en amont pour assurer les bonnes conditions de réalisation de nos services. Un pas important dans la croissance du Groupe est franchi en Amérique du Nord avec le rachat de First Transit.

- **Nous développons la valeur ajoutée dans nos contrats** – Transdev a concentré ses efforts sur des contrats à fort impact social et environnemental. Les innovations pensées au plus près de nos territoires et de nos clients démarquent Transdev et le positionnent en leader global de la mobilité inclusive et propre.

Ces axes communs sont déployés dans les 19 pays dans le cadre de la feuille de route stratégique *Moving You* construite par chaque équipe dirigeante et validée une fois par an par le Comité Exécutif.

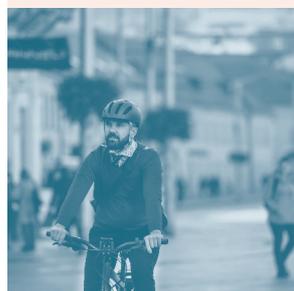
Cette feuille de route intègre désormais les engagements RSE du Groupe, au cœur de la stratégie.

Chez Transdev nous avons en outre une ligne directrice pour l'ensemble de nos comportements :

- Nous prenons soin des communautés et des voyageurs (*Care*).
- Nous partageons les meilleures pratiques et construisons en collectif (*Share*).
- Nous innovons pour inventer les solutions qui répondent au défi climatique et à toutes les évolutions du mode de vie de nos passagers (*Dare*).

### MOVING YOU, LES MANAGERS DE TRANSDEV S'ENGAGENT

En 2022, lors de la convention annuelle des Top Executives (Cercle des 100 dirigeants du Groupe), nous avons ré-affirmé nos engagements sur tous les territoires desservis.



#### ACCUEILLIR DE NOUVEAUX PASSAGERS

Une approche holistique des habitudes de mobilité basée sur l'analyse de données, pour concevoir les solutions qui permettront aux passagers de choisir le transport public.



#### ENRICHIR NOTRE PROPOSITION DE VALEUR POUR NOS CLIENTS

Promouvoir l'expertise mondiale de Transdev dans nos offres, pour que tous nos clients bénéficient des meilleures pratiques et expertise d'un groupe global.



#### ÊTRE LE LEADER DE L'INNOVATION VERTE

Une position d'opérateur au cœur de la transition énergétique des flottes et des transformations de nos métiers pour concevoir des services zéro émission.



#### GARANTIR UNE PERFORMANCE DURABLE

Une utilisation consciente de nos ressources pour réduire les coûts et améliorer notre impact sur le climat.



#### FORGER DES ÉQUIPES DIVERSES ET SOUDÉES

Un engagement de chacun en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion pour faire de Transdev un employeur de choix.

### Dialoguer avec nos parties prenantes

Nous maintenons un dialogue continu avec un écosystème très riche de parties prenantes, à tous les niveaux de l'organisation. Nous tissons, entretenons et développons des relations de confiance dans le temps long

avec nos parties prenantes, ce qui nous permet collectivement de faire face aux défis d'aujourd'hui et d'accompagner les transitions en cours dans un esprit de co-construction, concertation et transparence.

PARTIES PRENANTES	ENJEUX	MOYENS	EXEMPLES D'INITIATIVES EN 2022
<b>COLLABORATEURS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Offrir un espace de travail sûr et inclusif pour chaque employé.</li> <li>Faire évoluer nos collaborateurs, leur permettre d'acquérir les compétences et connaissances nécessaires pour prospérer dans notre écosystème de travail, aujourd'hui et dans les années à venir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquêtes régulières d'engagement des employés.</li> <li>Programmes et outils RH dédiés : modèle managérial we@transdev, programme dédié aux conducteurs drivers@transdev, programmes d'accueil et d'intégration, plateforme me@transdev, etc. (cf chapitre « Prendre soin de nos collaborateurs »).</li> <li>Développement de nouvelles formations en management et leadership.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Travail sur l'<i>Employee Value Proposition</i> du Groupe avec un collectif de collaborateurs et l'implication d'un cercle plus large dans les pays via sondages.</li> <li>Lancement d'une webradio autour de la thématique « diversité, équité et inclusion ».</li> <li>2<sup>ème</sup> édition du programme « <i>On The Launch Pad</i> », dédié aux jeunes talents du Groupe Transdev.</li> </ul>
<b>COMMUNAUTÉS DESSERVIES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer efficacement des solutions de transport public dans les communautés que nous servons.</li> <li>Soutenir et contribuer à une croissance économique locale durable et à la mobilité sociale.</li> <li>Comprendre les besoins de nos communautés pour renforcer nos activités d'engagement et améliorer nos services.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogue continu et régulier avec nos communautés et toutes les parties prenantes concernées.</li> <li>Financement des causes caritatives pour nos communautés.</li> <li>Enquêtes régulières pour nous fournir des informations et des opinions cruciales afin d'améliorer notre engagement local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collectif pour une économie inclusive.</li> <li>Déploiement dans chaque pays du Groupe d'un dispositif d'alerte qui donne la possibilité à tout collaborateur et partie prenante externe de signaler un problème de conformité (harcèlement, corruption, abus, dysfonctionnements...).</li> </ul>
<b>CITOYENS PASSAGERS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer une relation à long terme avec les passagers.</li> <li>Faire preuve de disponibilité et répondre aux besoins des passagers.</li> <li>S'adapter et écouter les attentes des clients et être le partenaire privilégié de la mobilité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalisation des services et mise à disposition d'information en temps réel.</li> <li>Dispositifs de management de la relation client.</li> <li>Enquêtes régulières de satisfaction.</li> <li>Événements organisés pour les clients sur des sujets spécifiques (sécurité, sûreté...).</li> <li>Dialogue continu avec les groupes de représentants des clients.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquête sur le climat de sécurité de l'Agence ferroviaire européenne (ERA).</li> <li>En mai 2022, Transdev a actualisé son baromètre d'enquêtes client afin de mieux appréhender les changements de comportements.</li> <li>Lancement à Lund, en Suède du projet pilote d'équipement d'un bus avec système de signalement de l'état des routes.</li> </ul>
<b>FOURNISSEURS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établir des relations durables et solides avec nos fournisseurs, partenaires clés de notre chaîne d'approvisionnement.</li> <li>Développer et ancrer la durabilité et les normes éthiques dans notre chaîne d'approvisionnement.</li> <li>Conclure des contrats à des conditions commerciales mutuellement acceptables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nous sommes au plus proche de nos fournisseurs et partenaires économiques.</li> <li>Nous nous engageons dans une démarche responsable et fidèle à nos principes par le biais de réunions trimestrielles avec nos fournisseurs stratégiques.</li> <li>Discussions régulières pour soutenir la collaboration afin d'identifier et de gérer les risques potentiels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au Maroc, début de la démarche d'achats inclusifs par la mise à jour du questionnaire d'évaluation des fournisseurs afin de revoir la classification de nos fournisseurs, favoriser ceux qui adoptent la même démarche et aider ceux qui rencontrent des difficultés à s'aligner.</li> <li>En 2022, la Suède a réalisé une évaluation RSE auprès de la majorité de ses fournisseurs.</li> <li>En France, Transdev renouvelle son engagement dans le développement des achats responsables en signant en 2022 la charte « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » (RFAR) conçue par la Médiation des entreprises et le Conseil National des Achats.</li> </ul>
<b>AUTORITÉS PUBLIQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promouvoir les politiques visant à favoriser le déploiement optimal des transports publics par les acteurs privés.</li> <li>Se tenir informés des actualités et évolutions politiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogue étroit avec les organisations représentatives du secteur : au niveau national, avec l'UTP* en France ou l'APTA* aux Etats-Unis, au niveau international avec l'UITP*.</li> <li>Liens directs avec des décideurs politiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En janvier 2022, Intercommunalités de France et Transdev ont signé une convention de partenariat permettant de poursuivre leurs travaux sur l'évolution du paysage institutionnel de l'organisation des mobilités.</li> <li>En France, dans le cadre du partenariat avec le Laboratoire de la Mobilité Inclusive (LMI), Transdev a participé en 2022 au premier anniversaire de la démarche « #Tous mobiles » soutenue par le Ministère des Transports.</li> </ul>
<b>ACTIONNAIRES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tenir nos investisseurs informés du développement de la société et de ses orientations stratégiques.</li> <li>Assurer la stabilité de l'entreprise.</li> <li>Dialoguer avec les investisseurs et apporter des preuves de nos actions afin de maintenir la confiance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nos deux actionnaires, Caisse des Dépôts et Rethmann Group, sont au cœur des prises de décision lors des assemblées générales.</li> <li>Dialogue continu avec le département des relations avec les investisseurs.</li> <li>Implication dans les engagements RSE pris par Transdev.</li> <li>Le Conseil d'administration valide les choix stratégiques et en contrôle la bonne réalisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accroître l'engagement avec les actionnaires sur les sujets liés à la responsabilité sociale des entreprises.</li> <li>Mise en place du comité RSE du Conseil d'Administration en 2022, il s'est réuni autour des enjeux RSE 3 fois dans l'année.</li> </ul>
<b>CLIENTS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer une relation à long terme avec les clients.</li> <li>Faire preuve de disponibilité et répondre aux besoins des clients.</li> <li>S'adapter et écouter les attentes des clients et être le partenaire privilégié de la mobilité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sur tous les territoires où le Groupe opère, nos équipes sont en constante discussion avec les autorités organisatrices de mobilité afin de comprendre et répondre au mieux à leurs attentes.</li> <li>Événements organisés pour les clients sur des sujets spécifiques (environnement, sécurité, sûreté, etc).</li> <li>Dialogue continu avec les groupes de représentants des clients.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En juin 2022, Montpellier Méditerranée Métropole, la TaM et Transdev lancent l'expérimentation des arrêts de bus Terra. Ces arrêts testés sur deux années collecteront des données quantitatives et qualitatives, afin de développer ultérieurement un service accessible et adapté aux besoins du grand public.</li> </ul>
<b>PARTENAIRES SOCIAUX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entretenir un dialogue social de qualité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogue constructif avec les syndicats et représentant des travailleurs.</li> <li>Il existe divers comités sociaux et économiques, représentant les collaborateurs, qui se réunissent au niveau des régions, des pays et du Groupe pour assurer un dialogue continu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Global Deal, une initiative mondiale visant à faire du dialogue social un outil pour le travail décent et le développement d'une croissance inclusive.</li> </ul>

\* UTP (Union des Transports Publics) / APTA (American Public Transport Association)

## Succès commerciaux

En Suède, mise en service des lignes ferroviaires de l'Öresund (liaison Suède - Danemark) et des lignes de Roslagsbanan, au nord de Stockholm.



En Australie, renouvellement du pour 10 ans du contrat de bus avec TransPerth en Australie Occidentale (Perth) d'une valeur de 842 millions d'euros.

En France, succès sur 6 lots de bus en Île-de-France, ainsi que pour le premier téléphérique urbain, des marchés de lignes régionales et des contrats clés en région (Saint-Etienne, Compagnie Océane...)

En Equateur, gain du contrat d'exploitation de la première ligne de métro de Quito, en partenariat avec Metro de Medellin.

Aux Pays-Bas, extension pour 2 ans du contrat d'exploitation et de maintenance avec Stadsregio Arnhem-Nijmegen (urbain, interurbain et train).

Au Canada, gain pour 30 ans du contrat d'exploitation et de maintenance du futur métro automatique « Ontario Line » à Toronto avec Pienary et Hitachi.

En Allemagne, démarrage à Hanovre de l'exploitation de 10 lignes de trains régionaux S-Bahn, transportant quelques 30 millions de passagers annuels.

Au Maroc, mise en service de l'extension de la ligne 2 du tramway de Rabat-Salé, exploité par Transdev depuis 2011.



Aux États-Unis, renouvellement des contrats de Foothill Transit, comprenant une flotte de bus électriques, et de Nassau County.



## Nouvelles solutions environnementales

En Australie, le premier bus électrique de grande taille, alimenté à 100 % par des sources d'énergie durables, a fait son apparition sur les routes du Queensland et dans les Redlands, à l'est de Brisbane. Ce nouveau bus électrique est alimenté par de l'énergie solaire produite localement au dépôt de la société à Capalaba.



En Nouvelle-Zélande, les filiales de Transdev, Howick et Eastern Buses à Auckland et Mana Newlands Coach Services à Wellington, se sont engagées à tester une nouvelle technologie à base d'hydrogène dans leur flotte de bus diesel existante afin de réduire leur empreinte carbone.



En Colombie, signature avec TransMilenio d'un important contrat comprenant plus de 400 bus électriques et le plus grand dépôt électrique de la région de Bogotá (40 000 m²).



En France, Nantes Métropole, lance Captain Bike, un nouveau service de vélos et trottinettes électriques.



En Suède, mise en réseau de 145 bus électriques à Umeå dans l'ouest ; 317 bus sans énergie fossile pour le nord de Stockholm.



## II. TRANSDEV, ACTEUR ENGAGÉ



Photo : Sandra Viklund Fine Art Photography

# II. Transdev, acteur engagé



## Notre démarche de responsabilité

Notre croissance durable est plus que jamais liée à notre capacité à maximiser l'impact social et environnemental positif de nos activités, avec et pour l'ensemble de nos parties prenantes. Nous sommes convaincus que notre démarche RSE est un moteur de performance durable, de transformation, d'engagement collectif et un facteur de différenciation. Au-delà de se conformer aux exigences réglementaires, il s'agit de les anticiper et les dépasser, afin d'être une entreprise attractive et inclusive avec et pour laquelle travailler.

### Réaffirmer nos engagements

Alignés avec les Accords de Paris, nous œuvrons pour une trajectoire maîtrisée **vers la neutralité carbone en 2050**. Pour cela, nous avons développé une méthodologie de calcul de notre empreinte globale et nous engageons nos fournisseurs et partenaires dans cette démarche.

Nous nous fixons des ambitions fortes en matière de conditions de travail pour attirer, engager et retenir les collaborateurs et accélérer le changement en matière de diversité, équité et inclusion. **Notre ambition est d'être un employeur de référence avec l'inclusion au cœur de nos pratiques managériales et de notre organisation d'ici 2025**. Nous ré-affirmons notre ambition d'accélérer le changement en matière de mixité et nous fixons pour les 100 premiers dirigeants du Groupe (Top Executives) un objectif de 34% de femmes en 2030.

Partenaire de confiance des collectivités, nous réaffirmons notre engagement à être un **leader en matière de sûreté et sécurité et un acteur majeur du développement économique et social inclusif des territoires à horizon 2030**. Enfin, s'assurer d'une croissance durable et responsable, c'est faire de notre démarche d'éthique et de conformité, à la fois un incontournable et un levier de performance.

### Renforcer notre gouvernance RSE

Notre démarche de responsabilité occupe une place à part entière au sein de nos instances stratégiques et décisionnaires. La RSE est portée au sein du Comité Exécutif par la Direction des Ressources Humaines et de la RSE. Nous poursuivons le renforcement de notre gouvernance RSE et nous appuyons formellement sur plusieurs cercles de collaboration :

- **Le Comité RSE du Conseil d'Administration.** Mis en place en 2022, il s'est réuni 3 fois autour des enjeux de diversité, d'équité et d'inclusion, de santé et sécurité et d'environnement.
- **Le Comité Stratégique RSE :** il est composé de 3 membres du Comité Exécutif et se réunit en moyenne 2 fois par an autour de nos enjeux de performance extra-financière.
- **Le Comité Stratégique RSE étendu :** il est composé du Comité Stratégique RSE auxquels sont associé 2 directions Pays et la Direction de la Communication. Il se réunit une fois par an autour des avancées de nos engagements stratégiques RSE.

- **Le Comité Corporate RSE :** y sont représentées les fonctions finance, environnement, achats, RH, santé & sécurité, sûreté, communication et business développement. Il supervise le processus extra-financier et s'appuie sur l'animation d'un réseau de correspondants dans toutes les filiales du Groupe.
- **La communauté internationale RSE :** elle regroupe les correspondants RSE des pays d'implantation du Groupe. Son rôle est de définir les feuilles de route RSE pour chaque pays et de déployer des politiques et outils qui permettent d'atteindre les engagements et objectifs RSE du Groupe. La communauté se réunit mensuellement et partage les avancées et bonnes pratiques qui nourrissent l'expertise RSE collective du Groupe au service des territoires.
- **La Direction RSE :** anime ces différentes instances et pilote la feuille de route RSE du Groupe.

### Déployer notre trajectoire RSE

En 2022, le Groupe Transdev s'est fixé une trajectoire RSE en lien avec les attentes de l'ensemble de ses parties prenantes. Elle se formalise autour de six piliers clés : **empreinte carbone globale ; sûreté et sécurité de tous ; attirer, engager et retenir les talents ; diversité, équité et inclusion ; développement économique et social des territoires ; éthique et conformité.**

Sur chacun de ces axes d'engagement, le Groupe s'est défini une ambition et une trajectoire. Cette trajectoire et nos feuilles de route s'inscrivent dans les objectifs de Développement Durable de l'ONU. En particulier les objectifs suivants :



## Notre trajectoire RSE

PILERS RSE	2022	2023	2025	2030
EMPREINTE CARBONE GLOBALE	VISION SCOPE 3 Conception et déploiement de la méthodologie Groupe du calcul de notre empreinte carbone globale		Définition de nouveaux engagements sur l'ensemble de la chaîne de valeur	Pilotage de notre empreinte carbone globale
SURETE ET SECURITE DE TOUS	Renforcement des politiques de sécurité et sûreté du Groupe	Renforcement de notre leadership et des pratiques comportementales	Alignement des SMS avec les normes internationales (ex : ISO 45001, EFQM)	Pilotage d'une culture proactive de la sécurité et sûreté
ATTIRER, ENGAGER ET RETENIR LES TALENTS	Structuration des programmes RH	Déploiement des programmes au service de l'attractivité et la rétention des collaborateurs	Pilotage de la performance RH	Amélioration continue en matière d'engagement des collaborateurs
DIVERSITE, EQUITE ET INCLUSION	Lancement du manifeste et de la charte diversité, équité et inclusion du Groupe	Déploiement de la feuille de route diversité, équité et inclusion du Groupe	Définition de nouveaux objectifs en matière de diversité	Etre un leader inclusif
DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL DES TERRITOIRES	Structuration de la proposition de valeur sociale du Groupe et mise en place du plan d'action		Déploiement de la proposition de valeur sociale dans l'ensemble des pays du Groupe	
ETHIQUE ET CONFORMITE	Actualisation du code d'éthique et de conformité	Mise à jour du système de management de l'éthique et de la conformité (ECMS)	Faire de l'éthique et de la conformité un levier de performance	

### Intégrer la RSE à toutes nos activités

Transdev poursuit le déploiement de ses politiques, programmes et initiatives dans le cadre de ses engagements stratégiques et pour atteindre les objectifs fixés par le Groupe à horizon 2025 et 2030.

L'ensemble de nos réalisations et avancées en 2022 est détaillé dans les pages suivantes de ce rapport.

### Évaluer notre démarche

En 2021, nous avons fait appel à Ecovadis pour évaluer l'ensemble de notre démarche RSE. La notation Ecovadis permet d'évaluer la qualité du système de management de la RSE d'une entreprise à travers ses politiques, les actions mises en place et les résultats, selon 4 axes principaux : l'environnement, le social et les droits de l'homme, l'éthique et les achats responsables. Nous avons obtenu le niveau « silver » de cette certification, ce qui nous situe dans le top 25% des entreprises les plus performantes de notre catégorie en matière de RSE, avec une performance différenciante dans le domaine des achats responsables.



En 2022, Thierry Mallet, PDG du Groupe, réaffirme notre soutien aux principes du Pacte mondial des Nations Unies (UN Global Compact). Depuis 2015, notre reporting annuel est certifié au niveau « Advanced » par le Global Compact. Il s'agit du plus haut niveau de reporting défini par le Global Compact, qui vise à créer un standard d'excellence en matière de performance RSE et encourage à la transparence.

Dans nos pays d'implantation, nos entités se mobilisent pour faire reconnaître et certifier leur performance et la qualité des processus mis en place. En 2022, cela a notamment été le cas au Maroc. Suite à un audit de Système de Management Intégré (SMI), Transdev Rabat-Salé a obtenu un avis favorable à sa quadruple certification : Sécurité (ISO 45001), Qualité (ISO 9001), Environnement (ISO 14001) et Énergie (ISO 50 001). Par ailleurs, la démarche de responsabilité de Transdev Rabat-Salé est labellisée ISO 26001 sur un statut « Avancé ».

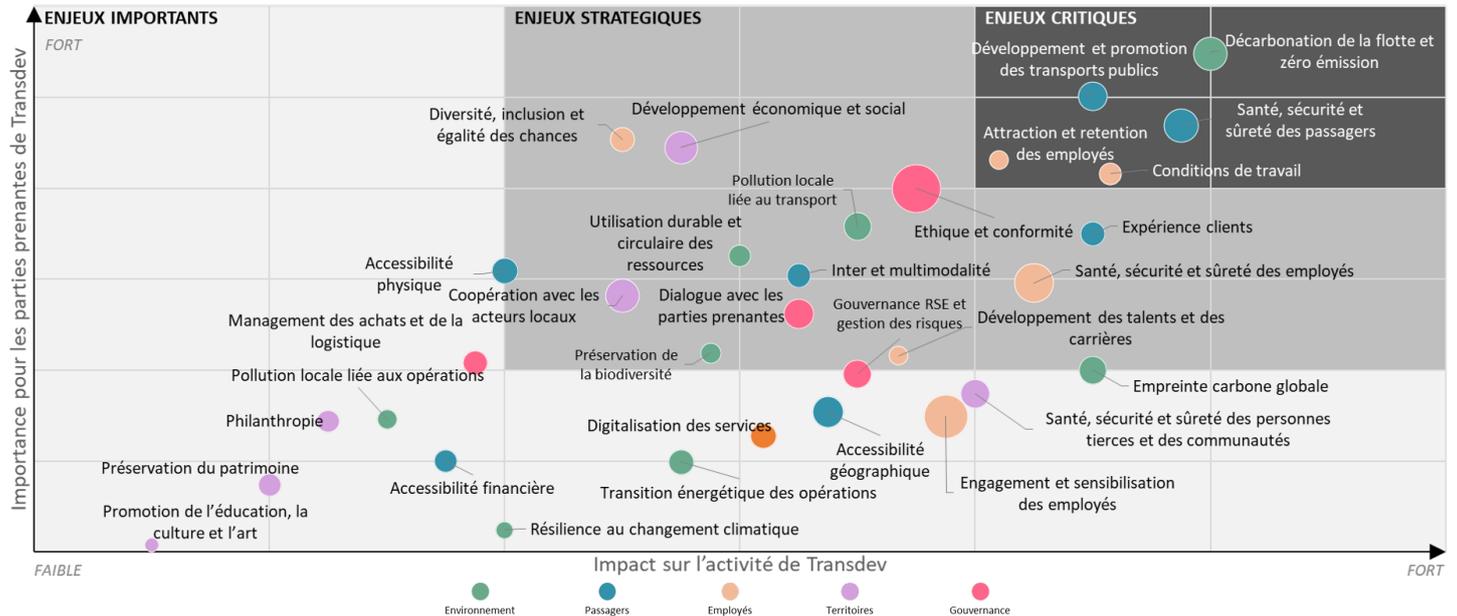
Aux Pays-Bas, Transdev a réalisé sa propre analyse de matérialité afin de construire une stratégie RSE solide et adaptée aux spécificités locales. C'est une première au niveau d'un pays d'implantation du Groupe. Transdev Pays-Bas est également engagé dans le processus « CSR Performance Ladder » (échelle de performance RSE), un système de gestion et de certification RSE néerlandais. Inspirée de normes internationales (ISO 26000, ISO 9001:2015, AA1000, GRI), elle se structure autour de 31 thèmes et sur la mise en place d'une consultation des parties prenantes. Transdev Pays-Bas a pour objectif d'atteindre le niveau 3 au premier trimestre 2023.

En Australie, Transdev Sydney Light Rail a été le premier opérateur de métro léger à s'inscrire afin d'obtenir un classement de durabilité opérationnelle, auprès de l'Infrastructure Sustainability Council (ISC), l'organisme le plus important d'Australie et de Nouvelle-Zélande en matière de durabilité des infrastructures. Le projet Sydney Light a été évalué « Excellent » par l'ISC.

Actuellement, nous nous mettons en état de marche afin d'appliquer la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), votée le 10 novembre 2022 par le Parlement Européen, qui modifie les exigences en matière de reporting extra-financier issues de la Non-Financial Reporting Directive de 2014 (NFRD). L'application de cette directive impliquera de fournir des informations plus détaillées sur nos impacts environnementaux, sociaux et en matière de droits humains.

## Identifier et répondre à nos enjeux extra-financiers

### La matrice de matérialité Transdev

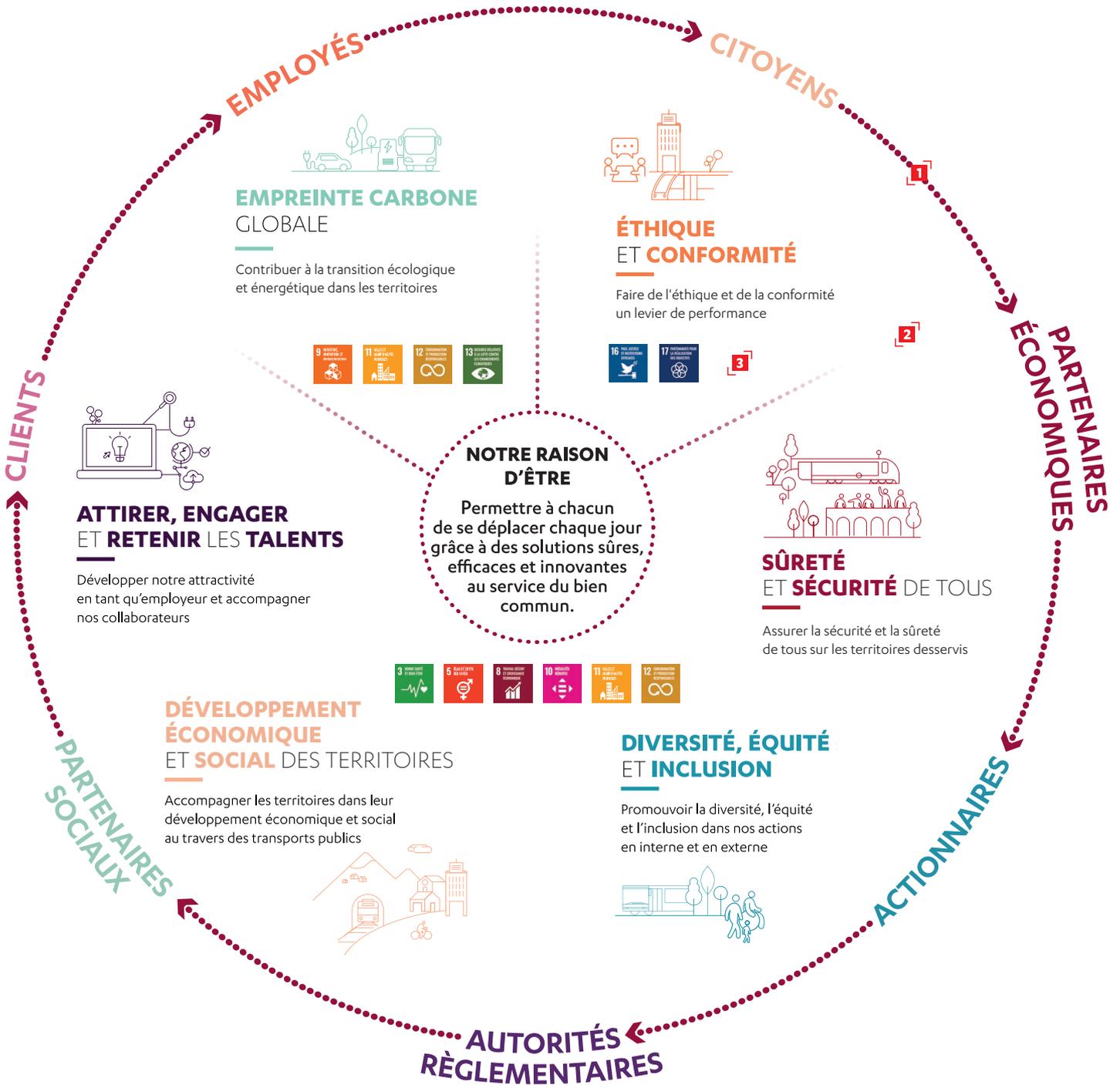


Nos 32 enjeux RSE ont été identifiés par la communauté des représentants RSE de tous les pays du Groupe, puis validés par notre partenaire expert BL Evolution. Ces enjeux ont été priorisés, en 2021, grâce à l'analyse de 63 interviews qualitatives approfondies dans 8 pays du Groupe (France, États-Unis, Allemagne, Pays-Bas, Suède, Australie, Canada et Irlande). L'impact de ces enjeux sur notre modèle d'affaires a été établi avec le Comité Exécutif du Groupe.

- **Les enjeux environnementaux** : plus que jamais Transdev est attendu comme acteur de la transition écologique et énergétique. Sur les territoires desservis, c'est à travers la décarbonation de la flotte, mais aussi la maîtrise des pollutions et l'utilisation durable des ressources que le Groupe contribue à la transition écologique sur les territoires.
- **La santé, sécurité et sûreté des passagers** : est et reste la priorité, en particulier au regard des enjeux de santé publique auxquels nos sociétés font face. Aujourd'hui, c'est la priorité de Transdev pour tous : nos passagers, nos collaborateurs et nos tierces parties.
- **Le développement et la promotion des transports publics** : levier de la transition écologique dans les territoires, le transport public est l'une des réponses aux défis sociaux auxquels font face nos sociétés ; développer une offre multimodale et accessible participe aux enjeux d'inclusion et d'égalité de tous sur les territoires.
- **Les enjeux sociaux** : les enjeux d'attractivité de nos métiers, de recrutement et de conditions de travail des collaborateurs ont été mis en évidence par la crise sanitaire. Très majoritairement en première ligne, les équipes Transdev ont été impactées au premier chef par la situation sanitaire et les contraintes associées. Garantir de bonnes conditions de travail pour les collaborateurs, dans le contexte de transformation qu'est celui de la mobilité, est un enjeu majeur.

En 2022, nous avons reconduit une analyse approfondie de nos risques extra-financiers (RSE). La méthode d'identification et de priorisation est détaillée dans la note méthodologique. Les changements de méthode d'analyse conduisent à intégrer parmi les risques ceux liés aux pratiques anticoncurrentielles, aux tensions sur les métiers de la maintenance et de la conduite, ainsi qu'à la pandémie. Cette analyse nous a confortés sur le choix de nos enjeux environnementaux sociaux et de gouvernance prioritaires.

Nos engagements stratégiques RSE



- 1** Nos parties prenantes
- 2** Nos piliers RSE
- 3** ODD relatifs aux piliers RSE

## Le pilotage de notre performance extra-financière

	DOMAINES	ENJEUX	RISQUES SIGNIFICATIFS	POLITIQUES ET PLANS D' ACTIONS	ENGAGEMENTS	KPIS	CIBLES				
ENVIRONNEMENT	   	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Décarbonation de la flotte et zéro émission</b></li> <li>■ Pollution locale liée au transport</li> <li>■ Utilisation durable et circulaire des ressources</li> <li>■ Empreinte carbone globale</li> <li>■ Préservation de la biodiversité</li> <li>■ Transitions énergétiques des opérations</li> <li>■ Résilience au changement climatique</li> </ul>	Pollution graduelle de l'air	Politique Environnement + Nos actions et programmes pour accompagner la transition énergétique et écologique et lutter contre le changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Contribuer à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> dans les territoires.</li> <li>■ Réduire la congestion et préserver la qualité de l'air contre la pollution locale.</li> <li>■ Augmenter notre parc non diesel pour faire face à l'épuisement des ressources fossiles.</li> <li>■ S'engager auprès des territoires au travers de partenariats pour préserver la nature et la biodiversité.</li> </ul>	Emissions de GES kg/100km parcours	Réduire de 30% l'intensité carbone de notre flotte d'ici 2030 (année de réf. 2018)				
			Non-conformité réglementaire et contractuelle en matière environnementale			Émissions de polluants g/100km parcours	Décroissance par rapport à N-1				
			Pollutions accidentelles et graduelles du sol			Taux de flotte alternative : flotte routière non diesel (GNC, biogaz, électrique, biocarburant, hydrogène)	50% d'augmentation de la flotte alternative en 2030 (année de réf. 2018)				
PASSAGERS	 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Expérience passagers et information</li> <li>■ Accessibilité financière, physique et géographique</li> <li>■ Inter et multimodalité</li> <li>■ <b>Santé, sécurité et sûreté des passagers</b></li> <li>■ Digitalisation des services</li> <li>■ Développement et promotion des transports publics</li> </ul>	Accidents graves de train, de bus	Politique Santé Sécurité	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Renforcer la gouvernance et la conformité, améliorer la performance en matière de Santé et Sécurité.</li> <li>■ Mettre en place des mesures sanitaires strictes dans nos véhicules et stations pour lutter contre la Covid-19 afin d'assurer la sécurité de nos passagers et du public.</li> <li>■ Mettre en place tous les moyens pour assurer la santé, la sécurité, la sûreté et la tranquillité des passagers.</li> </ul>	Taux d'accidents majeurs	Nous mettons tout en œuvre au quotidien pour atteindre un objectif de zéro accident				
			Agression des passagers Attaque à caractère terroriste	Politique Sûreté		Taux des agressions physiques envers les passagers	Garantir un environnement de voyage sécurisé				
			Accidents sur le lieu de travail	Politique Santé Sécurité		Part des pays couverts par un référent sûreté nationale par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé	100% des pays couverts				
COLLABORATEURS	   	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Conditions de travail</b></li> <li>■ Santé, sécurité et sûreté des employés</li> <li>■ Diversité, inclusion et égalité des chances</li> <li>■ Développement de talents et carrières</li> <li>■ <b>Attraction et rétention des employés</b></li> <li>■ Sens de notre activité pour les collaborateurs</li> </ul>	Agression des collaborateurs Attaque à caractère terroriste	Politique Sûreté	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Renforcer la gouvernance et la conformité, améliorer la performance en matière de Santé et Sécurité.</li> <li>■ Promouvoir la culture du bien-être et de sécurité positive et proactive.</li> <li>■ Mettre en place tous les moyens pour assurer la santé, la sécurité, la sûreté des collaborateurs et sous-traitants.</li> </ul>	Taux de fréquence des accidents du travail	Cibles annuelles de performance				
			Absentéisme et faible engagement des collaborateurs (incluant les risques psychosociaux)	Politique Sûreté		Taux de gravité des accidents du travail dus à une agression	Garantir un environnement de voyage et de travail sécurisé				
			Mauvaise planification des compétences	Politique Engagement + Programmes gestion des Talents et Learning + Programme Diversité & Inclusion		Taux de gravité des accidents du travail dus à une agression	100% des pays couverts				
			TERRITOIRES	   		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Collaboration avec les acteurs locaux</li> <li>■ Développement économique et social</li> <li>■ Promotion de l'éducation, des arts et culture</li> <li>■ Santé, sécurité et sûreté des parties tierces et des communautés</li> <li>■ Préservation du patrimoine</li> <li>■ Philanthropie</li> </ul>	Mise en cause RSE d'un fournisseur	Politique Achats Durables	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sensibiliser nos fournisseurs et sous-traitants à la démarche responsable.</li> <li>■ S'assurer qu'ils s'engagent à suivre nos principes éthiques.</li> <li>■ Prendre en compte leur engagement pour un commerce responsable.</li> <li>■ Evaluer la relation avec nos fournisseurs.</li> <li>■ Surveiller l'implémentation de notre politique au sein des pays du Groupe.</li> </ul>	Taux de contrats-cadres > 1 million d'euros intégrant la Charte fournisseurs	Intégration de la Charte pour 100% des contrats de plus de 1 million d'euros
							Non-respect des Droits Humains	Politique des droits fondamentaux + Politique Data Privacy + Ethics and Compliance Management System (ECMS)		Pourcentage annuel de projets approuvés en CEG* pour lesquels les risques droits humains ont été évalués et réduits à un niveau acceptable	100% des projets approuvés en CEG
							Atteintes aux données personnelles	Politique des droits fondamentaux + Politique Data Privacy + Ethics and Compliance Management System (ECMS)		Part de pays couverts par un référent protection des données personnelles par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé	100% des pays couverts
GOUVERNANCE	 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ethique des affaires</li> <li>■ Management des risques et transparence</li> <li>■ Dialogue avec les parties prenantes</li> <li>■ Management des achats et logistique</li> </ul>	Corruption	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Protéger les données personnelles de nos parties prenantes.</li> <li>■ Tolérance zéro en matière de corruption.</li> </ul>	Pourcentage de managers formés à la lutte contre la corruption tous les 3 ans glissants	100% de managers formés au moins tous les 3 ans					
			Pratiques anti-concurrentielles		Aujourd'hui couvert par l'ECMS de Transdev						

Pandémie

### III. TRANSDEV, ACTEUR D'UNE MOBILITÉ DURABLE



**9** INDUSTRIE,  
INNOVATION ET  
INFRASTRUCTURE



**11** VILLES ET  
COMMUNAUTÉS  
DURABLES



**12** CONSOMMATION  
ET PRODUCTION  
RESPONSABLES



**13** MESURES RELATIVES  
À LA LUTTE CONTRE  
LES CHANGEMENTS  
CLIMATIQUES



# III. Transdev, acteur d'une mobilité durable

## Agir pour l'environnement et le climat

Selon l'Agence Internationale de l'Énergie, le secteur des transports représente plus d'un tiers des émissions mondiales de gaz à effet de serre - en raison notamment de sa dépendance aux énergies fossiles - et 40 à 60 % de ces émissions proviennent de l'utilisation de véhicules individuels. Sortir du modèle du « tout voiture » est crucial. Promouvoir les transports publics, favoriser le report modal et décarboner les flottes de véhicules sont des priorités essentielles dans notre lutte contre le changement climatique.

Notre ambition est de nous engager dans la contribution à la neutralité carbone à horizon 2050. Pour cela, nous déployons continuellement d'importants moyens à travers **notre stratégie environnementale « Moving Green »**, qui formalise nos engagements et nos actions concrètes.

Nous faisons une priorité de l'accompagnement des territoires vers une mobilité durable et décarbonée. Nous mobilisons l'ensemble de nos expertises auprès de nos clients dans le choix de solutions de mobilités adaptées et pour apporter de réelles alternatives à la mobilité individuelle. Nous sommes le premier opérateur européen de la mobilité zéro émission et nous développons tous les jours des solutions énergétiques pour des déplacements plus propres.

Enfin, au quotidien, nous mettons tout en œuvre pour maîtriser nos impacts environnementaux et sensibiliser l'ensemble de nos collaborateurs aux enjeux de la mobilité durable.

DOMAINE	ENJEUX	RISQUES
   	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Décarbonation de la flotte</li> <li>▪ Pollution locale</li> <li>▪ Utilisation durable et circulaire des ressources</li> <li>▪ Empreinte carbone globale</li> <li>▪ Préservation de la biodiversité</li> <li>▪ Transitions énergétiques des opérations</li> <li>▪ Résilience au changement climatique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pollutions accidentelles et graduelles du sol</li> <li>▪ Pollutions graduelles de l'air</li> <li>▪ Non-conformité réglementaire et contractuelle en matière environnementale</li> </ul>

### Notre stratégie environnementale « Moving Green »

En 2019, le Groupe Transdev a pris des **engagements de décroissance carbone ambitieux à horizon 2030, nous alignant sur les Accords de Paris.**

Construire une mobilité durable, c'est avant tout convaincre le plus grand nombre de choisir les transports en commun, par l'amélioration de l'expérience client et l'adaptation de notre offre aux besoins des passagers (multimodalité, conditions de confort attrayantes, transports à la demande, déploiement du *Mobility as a Service*,...). C'est aussi, décarboner notre flotte de véhicules, par le déploiement d'énergies alternatives (véhicules électriques, biogaz, hybrides, à hydrogène).

Depuis 2020, notre stratégie « Moving Green » formalise nos engagements et nos actions concrètes :

- **réduire l'intensité carbone de notre flotte de 30 % d'ici 2030** (année de réf. 2018) ;
- **augmenter de 50 % notre flotte alternative d'ici 2030** (année de réf. 2018) - qui est déjà composée de 11% de véhicules au GNC (gaz naturel comprimé) et biogaz, 3% de véhicules au biofuel et 3% de véhicules électriques.

Pour cela, nous accompagnons nos clients dans le déploiement de réseaux de transports efficaces et décarbonés ; nous proposons des solutions de financement intelligentes pour réaliser la transition énergétique et nous valorisons nos expertises et expériences, en particulier nos compétences zéro émission.

Notre stratégie « Moving Green » est déployée sur tous les continents grâce à l'engagement des équipes locales. La majorité des pays du Groupe a des engagements politiques de réduction de GES à horizon 2030, 4 de nos pays se sont alignés sur les engagements climatiques du Groupe : la France, l'Australie, la Nouvelle-Zélande et les Etats-Unis.

### La feuille de route de Transdev pour aligner l'impact environnemental de sa chaîne de valeur sur les Accords de Paris

	2018	2022	2023	2025	2030
 FOURNISSEURS		Mesure du scope 3		Engagement de nos fournisseurs dans une démarche responsable	-30 % d'émissions par km depuis 2018
OPÉRATIONS Scopes 1 & 2	1,93* MtCO <sub>2</sub> e	Engagement transition énergétique des nos flottes -30 % d'émission par km entre 2018 et 2030	Mesure de l'empreinte par passager transporté	Réengagement climatique de nos opération en passager-kilomètre Définition de nouveaux engagements sur l'ensemble de la chaîne de valeur	Engagements sur l'ensemble de la chaîne de valeur, alignés avec les Accords de Paris
TERRITOIRES		Estimation des émissions évitées		Promotion du Transport Public comme levier de décarbonation auprès de nos clients	+50 % de véhicules alternatifs depuis 2018
Décarbonation du transport	Proposition d'alternatives à la voiture individuelle : CO <sub>2</sub> évité grâce au report modal				

\* empreinte CO<sub>2</sub>e de l'année de référence 2018

### Notre politique environnementale

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. Cette analyse 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 ;
- non-conformité réglementaire et contractuelle en matière environnementale.

Nous nous inscrivons dans une démarche de préservation durable des écosystèmes selon les grands axes suivants :

- **minimiser nos impacts grâce à 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 de Transdev, taux de déploiement de la politique Environnement dans les filiales du Groupe, taux de sites certifiés ISO 14001) ;
- **assurer la conformité** : à travers ses démarches d'amélioration continue, expérimentations et initiatives pilotes, Transdev s'inscrit dans le respect des exigences réglementaires environnementales ou cherche à les dépasser pour une mobilité respectueuse de l'environnement (nombre de non-conformités / nombre de contrats) ;
- **engager grâce à une communication forte** : nous promovons le plus haut niveau d'excellence environnementale et de développement durable dans nos pratiques métier (conduite responsable, optimisation des trajets...) et dans notre communication passager en particulier par des systèmes d'information multimodaux, donnant au passager toute l'information nécessaire à la réalisation de son voyage « porte à porte », en utilisant plusieurs modes de transport (évolution des émissions de GES kg / 100 km parcourus).

### Notre système de management environnemental

Nous assurons un suivi de nos impacts environnementaux et développons une démarche de qualité de nos process et de labellisation de nos infrastructures. Notre Système de Management Environnemental (SME) nous permet de détecter et mesurer l'impact environnemental de nos services avec un objectif d'amélioration continue.

Ce système est mis en place dans une grande partie de nos entités et adapté aux spécificités locales.

Notre SME nous permet d'assurer un suivi de nos impacts environnementaux (pollution locale, consommation d'énergie, émissions carbone, gestion de l'eau et des déchets), de garantir la conformité réglementaire et atteindre les objectifs de la politique environnementale de Transdev.

En France, cette démarche est renforcée par le label interne FACE (Fondamentaux, Amélioration Continue et Excellence), véritable outil de pilotage qualité de nos réseaux. À ce jour, 104 entités sont labellisées (avec l'appui du Bureau Veritas, entité indépendante).



## Nos principes d'action

### Se mobiliser à toutes les échelles

Les opérateurs de mobilité, les collectivités, les services publics et les fournisseurs d'infrastructures, les fabricants d'équipements ou encore les citoyens sont des parties prenantes clés dans la transition écologique des territoires. C'est pourquoi, le Groupe Transdev écoute, partage et dialogue avec son écosystème. Nous sommes convaincus que l'accélération de cette transition se fera collectivement.



**Au niveau politique**, nous participons au débat public et mettons tout en œuvre afin de nous aligner sur les engagements pris, comme les Accords de Paris, et pour appliquer les différentes réglementations. C'est notamment le cas au niveau européen, avec le Règlement Taxonomie, adopté par l'Union européenne en 2020. Ce texte s'inscrit dans l'objectif de neutralité carbone en 2050, défini dans le Pacte Vert Européen. La Taxonomie vise à réorienter les flux de capitaux vers des investissements durables ; promouvoir la transparence sur le long terme et intégrer la notion de durabilité dans la gestion des risques.

Dans ce cadre, le règlement Taxonomie établit des obligations de reporting pour les entreprises non-financières et financières sur la base d'une classification. En ligne avec ce règlement, nous avons déployé notre stratégie « *Moving Green* » et avons renforcé nos dispositifs de reporting. Nous anticipons avec « *Moving Green* », la mise en application prochaine de la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).

**Dans tous les pays d'implantation du Groupe**, nous nous engageons à contribuer à la qualité de vie sur les territoires, à faire face à l'épuisement des ressources fossiles et à protéger la biodiversité. Cela passe par la réduction de nos émissions de CO<sub>2</sub> ; la maîtrise de nos risques de pollutions sur les territoires desservis ; la décarbonation de notre flotte de véhicules et la mise en place de partenariats sur les territoires en faveur de la nature et la biodiversité.

**Au niveau national, les Pays-Bas** ont pris des engagements plus ambitieux conformément aux engagements de leurs gouvernements. Transdev Pays-Bas, qui regroupe les divisions opérationnelles Transdev/Connexion OV, Connexion Taxi Services et Witte Kruis, s'efforce de réduire au maximum ses émissions de CO<sub>2</sub>. Leurs objectifs revus à la hausse au cours de la période 2022-2025 sont les suivants :

- Au moins 50 % du parc de véhicules de transport public commercial alimenté à l'électricité ou à l'hydrogène ;
- La consommation annuelle totale de gaz des bâtiments et des installations réduite de 10 % ;
- La consommation totale d'électricité des bâtiments et des installations diminuée de 30 % par rapport à 2019.

**Auprès de nos collaborateurs**, le Groupe Transdev a créé en 2022 un module de *e-learning* dédié à la sensibilisation aux enjeux environnementaux mondiaux actuels. La formation « *Environmental Awareness* » traite du rôle du secteur des transports, ainsi que de la stratégie, des ambitions et des solutions du Groupe pour réduire son impact environnemental.

En 2022, **1 225 collaborateurs** ont suivi ce module en ligne.

Enfin, **au sein de l'industrie du transport**, nous participons à des groupes de travail et mettons nos expertises au service du collectif. Pour accélérer la transformation du secteur, nous agissons selon 4 priorités : encourager le transfert modal ; développer les services de transports publics dans les zones urbaines et périphériques ; assurer une transition énergétique inclusive et s'adapter aux spécificités territoriales.

### Se mobiliser au service des passagers

#### Encourager le report modal pour diminuer les émissions

Aujourd'hui, la voiture est le mode de transport dominant dans les pays de l'Union européenne, avec moins de 2 personnes en moyenne par voiture\*\*. L'impact environnemental des transports publics est toujours bien inférieur à celui des transports individuels. Notre activité nous permet de réduire l'empreinte carbone du secteur du transport mais aussi de décongestionner le trafic routier et les émissions massives qui en découlent. Notre premier levier en faveur de l'environnement est d'attirer les voyageurs :

- en nourrissant le dialogue avec nos clients et les acteurs locaux de notre connaissance fine des territoires ;
- en améliorant l'expérience client :
  - en proposant des voyages en toute fluidité : multimodalité,
  - en mettant en œuvre des conditions de confort attrayantes (impact qualité de l'éco-conduite) ;
- en adaptant notre offre aux besoins des passagers :
  - avec des solutions plus flexibles pour les premiers et les derniers kilomètres (transport à la demande),
  - en adaptant en temps réel de nos capacités aux évolutions quotidiennes de la fréquentation (Flowly) ;
- en maîtrisant nos impacts environnementaux dans toutes nos activités.

Par ailleurs, nous mettons à disposition des passagers des informations sur l'impact environnemental de son voyage, en proposant des comparaisons entre plusieurs modes de transport (émissions de GES kg / 100km parcourus).

\* VE : voitures électriques

\*\* source Ademe

Les ferries thermiques offrent un transport partagé efficace, confortable et apprécié des voyageurs offrant une option crédible à l'automobile. Tel est le cas des ferries de Transdev Suède : le M/S Rex, un bateau construit en 1937, fonctionnait jusqu'en 2020 avec un mélange de diesel et de biodiesel. Cela permettait alors d'éviter l'émission de 50kg de CO<sub>2</sub>eq par trajet, en comparaison avec un trajet équivalent en voiture individuelle. En sus d'une réduction des émissions, le M/S Rex permet aussi de décongestionner le trafic routier de Stockholm.

Les équipes suédoises ont depuis poursuivi leurs objectifs de transition énergétique : suite à un retrofit réalisé en partenariat avec Scania, le M/S Rex est aujourd'hui hybride et utilise du biodiesel et de l'électricité. Il peut techniquement fonctionner entièrement à l'électricité. Pour que cela soit effectif, cela nécessite que la collectivité investisse dans les infrastructures de charge à quai en bout de ligne.



### Se mobiliser avec les services publics et opérateurs de mobilité

#### Mettre notre expertise au service de la transformation verte

Réduire la dépendance économique et énergétique aux énergies fossiles et accélérer la transition énergétique sont des priorités pour Transdev. Cet engagement se traduit par l'accompagnement des autorités organisatrices de mobilité dans la conversion de leur parc de véhicules. Nous avons créé une unité spécifique et centralisée, l'équipe Zéro Émission. Elle intervient en soutien expert de nos filiales partout dans le monde. Les experts de cette équipe se tiennent à la pointe de la connaissance en matière d'électromobilité et interviennent dans le monde entier afin de faire bénéficier nos clients des technologies les plus récentes. L'équipe Zéro Émission anime la communauté de correspondants Zéro Émission de chacune des filiales du Groupe.

#### Développer des solutions vertes « sur mesure »

Transdev a analysé les attentes et enjeux environnementaux de ses clients pour répondre de façon adaptée aux contraintes et atouts spécifiques de chaque territoire. Ainsi, c'est à travers des solutions vertes « sur mesure », que nous accompagnons nos clients dans leurs enjeux et ambitions de sensibilisation des citoyens, d'efficacité environnementale et de transition écologique et énergétique.

Le premier essai de Retrofit a été mis en place en Normandie en créant le car Nomad hydrogène. Le principe : remplacer le moteur thermique par un moteur électrique, alimenté par une batterie couplée à une pile à combustible. Cela permet d'augmenter la part de véhicules propres sans pour autant remplacer notre flotte, de limiter la production de véhicules et d'optimiser nos achats. Grâce à ce processus, réalisé sur les cars Crossway Iveco (580 véhicules sur 1 750), le moteur remplacé permet d'utiliser 30kg H<sub>2</sub>/jour/car et de faire 380 km par jour. Cette autonomie liée à une motorisation zéro émission permet de diminuer considérablement la production de CO<sub>2</sub> de notre flotte de transport dans l'atmosphère.

#### Déployer une flotte zéro émission

Pour et avec nos clients, nous contribuons à la réduction de l'empreinte environnementale globale du transport à travers le développement d'une flotte alternative.

**Fin 2022, 2 000\* véhicules « zéro émission » (bus et cars électriques, à hydrogène et trolleybus 100% électrique) étaient en circulation.**

Depuis 2015, l'électrification des réseaux de transport est devenue un enjeu fort pour les autorités organisatrices de mobilité qui y voient un levier majeur pour réussir la transition énergétique et assurer la qualité de vie sur les territoires, en réduisant les pollutions atmosphériques. Nous avons accéléré l'électrification de nos flottes de bus et de cars, en ligne avec les engagements de l'Union européenne dans le cadre du plan « FIT FOR 55 ».

**En Australie**, nous avons remporté un contrat de 8 ans (2022-2030) qui vise à remplacer progressivement 136 bus diesel par des électriques. En mars 2022, 10 bus électriques étaient déjà exploités dans la région de Sydney.

**Transdev Canada** a mis en service 27 bus scolaires électriques dans la région de Québec depuis septembre 2020. En travaillant avec des constructeurs de véhicules locaux ainsi que des fournisseurs d'électricité (HydroQuébec), c'est plus de 4,5 millions de dollars canadiens qui ont été réinjectés dans l'économie locale et une réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de 99 % comparé aux bus diesel, garantissant ainsi un meilleur cadre de vie pour les habitants.

À cela s'ajoute une flotte de plus de 3 500 véhicules au gaz et biogaz renouvelable et plus d'une cinquantaine de véhicules électriques à hydrogène. Notre flotte de véhicules à hydrogène progresse, comme **aux Pays-Bas** ou encore **en France**, à Lens, Auxerre et sur le réseau aéroportuaire de Toulouse Blagnac.

Nous nous impliquons pour développer et amplifier de nouvelles solutions à impact positif pour les territoires. Comme par exemple, les écosystèmes hydrogène qui se déploient au niveau régional. Ils permettent d'optimiser le marché de l'énergie via une logique de circuit court et de volume à grande échelle. C'est le cas d'Auxerre, où la station AuxHYGen est opérationnelle depuis 2021. Cette station de production d'hydrogène vert, émettant quasiment zéro émission de gaz à effet de serre, a permis la mise en service de cinq bus. Ce type d'écosystème est réalisable dans de nombreuses villes et génère un réel impact positif pour le bilan carbone du territoire en question.

#### Participer au financement vert

La gestion de l'enjeu climatique nécessite des investissements importants. Par leur financement, investisseurs publics et privés soutiennent des projets qualifiés de « durables » ou « verts ».

En France, la Région Sud a confié à Transdev l'exploitation à l'été 2025 des TER de la ligne Marseille – Toulon – Nice, une ligne qui concerne 10 % de l'offre régionale. Un projet sera résolument engagé vers la transition écologique, avec une énergie de traction qui sera 100 % verte d'origine française via l'achat de certificats verts, auprès du fournisseur d'électricité choisi par Transdev. L'achat de ces certificats verts permettra de contribuer au soutien de la production d'électricité verte. Les conducteurs du réseau seront également formés à l'éco-conduite ferroviaire.

En Suède, nous avons bénéficié de notre premier financement vert d'un montant de 117 millions d'euros afin de mettre en service près de 300 nouveaux bus électriques et à biocarburants. Grâce à ce financement, nous détenons la plus grande flotte de bus électriques et sommes désormais le principal opérateur de bus à Göteborg et sa région. La fréquentation annuelle de ce réseau est estimée à plus de 71 millions de passagers par an.



\* périmètre opéré

## Se mobiliser pour un développement durable des territoires

### Agir pour la préservation et la protection des écosystèmes

En tant qu'intégrateur global de mobilité et partenaire de confiance des collectivités, nous nous impliquons dans les territoires que nous desservons pour leur permettre d'atteindre les objectifs environnementaux qu'ils se sont fixés. En France, depuis 2016, nous sommes en partenariat de **CDC Biodiversité**, filiale du Groupe Caisse des Dépôts, à travers le programme Nature 2050, entièrement dédié aux actions en faveur de la biodiversité. L'objectif du programme est d'assurer la protection et la préservation de nos écosystèmes. Ce partenariat reflète notre logique d'ancrage et d'implication par la protection et restauration des écosystèmes locaux. Ce partenariat a permis de nous engager à la restauration de **plus de 62 000 m<sup>2</sup>** d'espaces verts sur les territoires dans lesquels Transdev opère et dont la préservation est assurée jusqu'en 2050. En 2021, nous sommes allés plus loin dans la formalisation de notre engagement en signant avec CDC Biodiversité une convention-cadre sur le territoire français pour suivre les directions territoriales dans le soutien d'actions concrètes en faveur de la biodiversité.

### Favoriser l'économie circulaire

Nous promovons une **approche d'économie circulaire** respectueuse de notre environnement. Au-delà du passage à la mobilité alternative, l'intégration du modèle de l'économie circulaire doit se faire tout au long du cycle de production et de vie des moyens de transport actuels.

Le tri des déchets, qu'ils soient dangereux ou non, est une obligation dans nos réseaux. Pour répondre à cette obligation, différentes bennes sont à disposition. Afin de tracer le déchet jusqu'à sa fin de vie, nous suivons le traitement de nos bordereaux de suivi des déchets dangereux et non dangereux, conformément aux réglementations. Nous développons les contrats-cadres pour permettre à nos entités de bénéficier des réseaux nationaux de nos fournisseurs et ainsi garantir un niveau homogène de traitement des déchets comme par exemple, pour le traitement de nos huiles usagées, aérosols, chiffons souillés etc.

Nos analyses confirment l'importance donnée par les gouvernements locaux à l'économie circulaire, et à sa capacité à bâtir des territoires plus riches, plus résilients et plus économes. Par exemple, à Brisbane, nous avons mis en place en 2020 un centre de production d'énergie photovoltaïque, permettant ainsi de faire circuler des véhicules à l'énergie solaire en toute autonomie. Ainsi, notre énergie est produite localement et consommée localement, pour un voyage en ville 100% zéro émission. Véritable expérience de gestion du *Smart Grid*, cette expertise contribue fortement à l'atteinte des objectifs fixés par les autorités organisatrices.

## Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2018*	2021	2022	
Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice	1,6 %	1,8 %	<b>1,25 %</b>	
Émissions de GES kg/100 km parcourus <sup>(1)</sup>	95,1	88,5	<b>85,7</b>	
Taux de flotte alternative <sup>(2)</sup> : flotte routière non diesel (GNC, biogaz, électrique, biocarburant, hydrogène)	12,2 %	14,8 %	<b>17,1 %</b>	
Taux de flotte à basse émission <sup>(3)</sup>	54 %	61 %	<b>69,9 %</b>	
Émissions de polluants g/100 km parcourus	CO	74,1	44,4	<b>41,2</b>
	NOx	1224,6	913,2	<b>825,2</b>
	PM	8,1	4,9	<b>4,3</b>
	HC	NC <sup>(4)</sup>	12	<b>10,8</b>

(1) Hors activités maritimes. L'intensité carbone de la flotte du Groupe pour 2022 serait de 89,98 kg CO<sub>2</sub>e/100 km, en intégrant les activités maritimes.

(2) Définition flotte alternative : bus et cars non diesel, ie GNC, biogaz, électrique, biocarburant, hydrogène.

(3) Définition flotte à basse émission : flotte à faible émission de gaz à effet de serre ou de polluants ie Euro VI, hybrides, GNC, biogaz, électrique, biodiesel, hydrogène. En 2022, cet indicateur n'a pas été audité car il est remplacé par le taux de flotte alternative.

(4) NC : Non calculé. Indicateur non couvert par l'audit en 2018.

\* 2018 année de référence

Les indicateurs de performance présentés ci-dessus ont été dimensionnés en cohérence avec les impacts significatifs de notre activité. Nous opérons en effet avec une flotte composée principalement de moteurs thermiques à l'origine de 2 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. Nous observons une réduction de notre intensité carbone de 3,2% entre 2021 et 2022 et de 9,9% entre 2018, notre année de référence, et 2022.

Cette réduction a été permise par l'avancée de notre transition énergétique et l'augmentation de nos bus et cars alternatifs entre 2021 et 2022 : **236 GNC, 199 biocarburants, 96 biogaz et 12 électriques.**

L'année 2022 a été marquée par une crise énergétique sans précédent à laquelle Transdev a répondu par la mise en place d'une stratégie de performance énergétique dans les opérations (équipement de boîtiers d'éco-conduite sur les véhicules, sensibilisation des réseaux, réduction de l'énergie de chauffage, etc.). Ces projets d'efficacité énergétique couplés à l'augmentation de la part des énergies alternatives et de notre flotte de véhicules électriques, permettent la diminution en émission des CO (7,2%), NOx (9,6%), PM (12,2%) et HC (10%).

### S'engager pour une mobilité durable au quotidien : notre partenariat avec l'ADEME

L'ADEME et Transdev sont mobilisés conjointement depuis plusieurs années sur de nombreux projets et appels à projet au bénéfice du développement de solutions de mobilité du quotidien innovantes et durables, et en faveur de la planification écologique territorialisée. Pour la première fois en 2022, un partenariat a été établi afin de renforcer l'impact de cette collaboration. Trois thématiques principales orientent cette convention :

- L'accompagnement de la décarbonation des flottes de transport public : il s'agira de construire de manière collaborative les leviers financiers les plus efficaces qui pourraient accompagner le verdissement des parcs de véhicules routiers, ferroviaires et maritimes vers des motorisations à faible ou très faible émission.
- L'institutionnalisation des relations entre l'ADEME et Transdev au niveau des territoires : l'ambition est de faciliter et encourager les échanges, les visites de terrain et les synergies entre les équipes sur des thématiques communes. L'objectif pour les deux parties est de répondre conjointement aux enjeux des collectivités en matière de transition écologique des mobilités.
- Le lancement de nouvelles études ou projets de recherche communs : impact des dispositifs d'articulation entre mobilités actives et transports en commun ; étude des performances environnementales des offres de transport en commun en fonction des usages et des motorisations ; poursuite des travaux engagés sur l'acquisition et le traitement de données d'usages sur les pratiques de mobilité.

## Chiffres clés

17,1 %

de véhicules alternatifs  
*Accès aux Ressources*

+62 000 m<sup>2</sup>

terres restaurées  
et préservées à 2050  
*Préservation des éco-systèmes*

9,9 %

de réduction de l'intensité  
carbone de la flotte déjà atteint  
*Climat*

-33 %

de Nox entre 2018 et 2022  
*Santé Publique*

## Réalisations

### Déployer des solutions électriques adaptées aux territoires

En Colombie, Transdev et son partenaire Fanalca ont lancé en avril 2022 la plus grande exploitation de bus électriques en dehors de la Chine. Construit en à peine 10 mois, le dépôt couvre une surface de plus de 40 000 m<sup>2</sup>, compte 406 bus électriques, 7 sous-stations électriques, 119 stations de charge et 381 chargeurs (appelés aussi « dispensers »).

Ce projet contribue à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> du réseau d'autobus de la ville de Bogota (24 000 tonnes économisées chaque année par rapport à l'exploitation d'une flotte de véhicules thermiques diesel), mais est aussi générateur d'emplois (plus de 1200 postes ont été créés).



### Offrir une deuxième vie aux batteries des bus électriques

Le fabricant néerlandais d'autobus VDL Bus & Coach et l'énergéticien allemand RWE donneront une seconde vie aux batteries des 43 bus électriques, avec lesquels Transdev circule à Eindhoven aux Pays-Bas. L'objectif de ce projet, nommé « Anubis », est de proposer une solution de réutilisation durable pour les batteries, qui ont encore une capacité suffisante pour être utilisées pour des applications stationnaires. Les batteries usagées sont utilisées comme système de stockage d'énergie avant d'être recyclées. Les 43 batteries, d'une capacité totale de stockage de 7,5 mégawatts, seront connectées à une batterie dans la centrale RWE de Moerdijk. Par ailleurs, les systèmes de batteries, en raison de leur temps de réponse rapide, permettent de stabiliser le réseau énergétique. Ce projet contribue activement à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. L'expérience acquise devrait permettre un déploiement à grande échelle et participer au développement de nouvelles solutions d'économie circulaire aux Pays-Bas.

### Quantifier nos émissions indirectes : le projet « Vision scope 3 »

La comptabilité carbone classe les émissions des entreprises en 3 catégories, appelées « scopes » qui permettent d'évaluer leur empreinte carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

- Le **scope 1** correspond aux émissions émises directement par l'entreprise ;
- Le **scope 2** correspond aux émissions indirectes de l'entreprise liées à l'énergie, comme l'électricité.
- Le **scope 3** aux autres émissions indirectes de l'entreprise. Cette troisième catégorie correspond aux émissions de nos fournisseurs (scope 3 amont) et de nos clients (scope 3 aval).

La prise en compte de ces émissions scope 3 nous permet d'avoir une vision globale et une meilleure appréciation de notre contribution à la transition vers la neutralité carbone. C'est pourquoi, en juillet 2022, nous avons lancé le projet « Vision Scope 3 », visant à quantifier les émissions scope 3 et à identifier les différents leviers de réduction. Trois pays ont été inclus à ce projet : la France, les Pays-Bas et l'Australasie.

## IV. TRANSDEV, GARANT D'UNE MOBILITÉ SÛRE

3 BONNE SANTÉ  
ET BIEN-ÊTRE



8 TRAVAIL DÉCENT  
ET CROISSANCE  
ÉCONOMIQUE



Photo : Geber86@ Transdev Group

# IV. Transdev, garant d'une mobilité sûre

## Assurer la santé et la sécurité de tous

Au cœur de nos responsabilités, la santé, la sécurité et la sûreté sont des enjeux primordiaux. Ils constituent la base indispensable de la confiance que nous accordons à nos collaborateurs, les passagers et les communautés que nous desservons. « La sécurité avant tout » est la priorité de Transdev et nous permet de construire, jour après jour, une relation de confiance, de respect et de partenariat avec nos clients, nos passagers et nos équipes.

C'est un élément fondamental de la culture commune du Groupe, animé par notre Direction Générale et soutenu par la Direction Sécurité des pays. Nous visons l'excellence opérationnelle en matière de santé et sécurité et nous nous concentrons sur ces 4 piliers stratégiques :

- développer et déployer la politique Santé et Sécurité du Groupe Transdev ;
- renforcer la gouvernance et la conformité de Transdev en matière de santé et sécurité ;
- améliorer la performance en matière de santé et sécurité ;
- promouvoir une culture de bien-être et de sécurité positive et proactive.

DOMAINE	ENJEUX	RISQUES
 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Santé et sécurité des passagers</li> <li>■ Santé et sécurité des employés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Accidents graves de train</li> <li>■ Accidents graves de bus</li> <li>■ Accidents sur le lieu de travail</li> </ul>

### Notre politique Santé et Sécurité

La politique de Transdev en matière de Santé et de Sécurité énonce notre engagement et notre approche de la gestion de la santé et de la sécurité, y compris les responsabilités de la direction et des collaborateurs.

### Notre organisation dédiée : la Direction Sécurité du Groupe

La Direction Sécurité du Groupe définit notre politique, assure sa mise en œuvre et promeut une culture de sécurité positive et proactive. Sur une base trimestrielle, un rapport de sécurité consolidé par pays est produit, ainsi qu'un rapport Groupe avec des indicateurs clés et mettant en évidence les améliorations. Les performances en matière de sécurité sont évaluées avec la direction du pays et des plans d'actions sont mis en place pour corriger rapidement les non-conformités.

### Notre système de management de la sécurité

Le Groupe Transdev a conçu son Système de Management de la Sécurité (SMS) à partir de ses nombreuses années d'expérience en tant qu'opérateur de transport. Il fournit une approche de management structuré pour identifier, surveiller et contrôler les risques de santé et de sécurité de nos activités. Nos activités doivent se conformer aux exigences du Groupe en matière de SMS, qui définit les exigences dans les domaines suivants : organisation, leadership et engagement, planification (y compris l'identification des dangers et l'évaluation des risques), communication et consultation, documentation et suivi, mesure, analyse et évaluation des performances en matière de sécurité.

Notre SMS est cohérent et compatible avec la norme ISO 45001. Des audits internes et externes réguliers et rigoureux sont menés dans toutes les entités pour s'assurer de sa mise en œuvre.

### Notre communauté Santé et Sécurité

La Direction Sécurité du Groupe coordonne la communauté interne de responsables santé et sécurité. Elle les réunit périodiquement pour échanger les bonnes pratiques et fournir un retour d'information sur les événements liés à la sécurité. En 2022, la communauté a continué à travailler ensemble pour partager les pratiques de sécurité de l'industrie, les nouvelles solutions innovantes et les risques de sécurité émergents dans l'ensemble des opérations du Groupe. Ceci est réalisé en partenariat avec nos collaborateurs, les représentants du personnel et les autorités organisatrices de mobilité dans le but de minimiser le risque santé et sécurité pour tous. En septembre 2022, le séminaire Santé et Sécurité organisé par la Direction Sécurité Groupe à destination de tous les directeurs Sécurité des pays était axé sur les thèmes du programme de prévention des incendies en collaboration avec la Direction Assurance et prévention du Groupe ainsi que sur nos résultats du premier semestre en termes de sécurité.

#### Intégrer à nos activités la gestion du risque pandémique

Depuis 2020, la Direction Sécurité du Groupe a initié le plan « Back on Track » présentant les bonnes pratiques et les mesures sanitaires à respecter, et contribué avec l'ensemble de la communauté Santé & Sécurité à sa mise en place opérationnelle. Chaque pays reste mobilisé au quotidien dans le déploiement et l'application des consignes sanitaires, en ligne avec les autorités locales, pour assurer la protection de ses passagers et ses collaborateurs.



#### Améliorer nos données : un rapport mensuel enrichi en Allemagne

À l'issue d'un projet pilote collaboratif entre la direction Sécurité du Groupe et l'équipe Sécurité Allemagne, un nouveau rapport sécurité automatisé (basé sur Power BI) a pu voir le jour. Les entités locales allemandes, les divisions régionales et la direction nationale reçoivent désormais ce nouveau rapport automatiquement par email tous les mois. Selon les activités locales, il peut contenir jusqu'à 53 indicateurs sécurité.

## Les 10 principes sécurité de Transdev

Issus d'un travail collaboratif de la communauté Santé & Sécurité, avec la participation des entités locales, les 10 principes de sécurité de Transdev ont été définis. Cette initiative mondiale souligne que ces principes de sécurité sont des éléments non négociables pour les opérations de Transdev, à tous les niveaux de l'entreprise. Déclinés sous différents formats (affiches, dépliants, cartes et vidéos), les 10 principes de sécurité de Transdev guident les comportements et les décisions de nos collaborateurs et de leurs managers.

## Notre programme de conduite sûre

Nous proposons des formations et des solutions technologiques pour aider les conducteurs à adopter une conduite plus sûre, telles que l'accélération douce, le freinage en douceur et la distance de conduite. Ces initiatives contribuent à la réduction de la fréquence des accidents.

### Développer une culture commune : la journée mondiale de la Sécurité et de la Santé au travail

Cette année encore, le 28 avril 2022, le Groupe Transdev s'est engagé en faveur de la journée mondiale de la Sécurité et de la Santé au travail. Les pays du Groupe ont adhéré à cette initiative et ont lancé leur campagne pour communiquer avec leurs employés sur les questions de sécurité. Par exemple, au Maroc, Transdev Rabat-Salé a mis l'accent sur la prévention des accidents et des maladies professionnelles en organisant des quart d'heures sécurité afin de sensibiliser les collaborateurs sur l'importance de la protection et de la prévention. D'autres actions ont été menées durant tout le mois en vue de rappeler les consignes de sécurité.



## Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2021	2022
Taux de fréquence des accidents du travail (Nombre d'accidents de travail avec arrêt / total d'heures travaillées annuel x 1 000 000)	20,82	20,68
Taux de gravité des accidents du travail (Nombre de jours perdus suite à un accident de travail / total d'heures travaillées annuel x 1 000)	1,84	2,19
Taux d'accidents majeurs (1 mort (non suicidé/ Non mort naturelle) et/ou 3 blessés hospitalisés / total kms annuel x 1 000 000)	0,02	0,03
Nombre d'accidents majeurs	31	54

Transdev pilote sa performance en matière de sécurité via 3 indicateurs clés de performance (ci-dessus). En 2022, les activités du Groupe ont presque retrouvé leur niveau d'avant la pandémie. Le taux de fréquence de nos accidents du travail a diminué grâce à l'attention portée aux causes racines des incidents et à la prise de mesures correctives pour réduire les risques en matière de sécurité. Le taux de gravité de nos accidents du travail a augmenté en raison d'incidents historiques survenus les années précédentes. Transdev continuera à être proactif dans la gestion de la santé et de la sécurité de ses employés, passagers et communautés.

## Chiffres clés

48 réunions

organisées par la Direction Sécurité du Groupe pour suivre la performance sécurité des pays

5 000+

managers ont obtenu la Certification Santé et Sécurité

10

principes de sécurité du Groupe

Un système de management de la sécurité (SMS) compatible

ISO 45001

52

entités auditées sur le référentiel SMS de niveau 1

## Réalisations



### Sensibiliser à la santé et la sécurité : des communications régulières aux États-Unis

Aux États-Unis, tous les deux mois, des communications mettent en avant des thématiques liées à la santé et à la sécurité. Dans les transports, au bureau ou à la maison, ces communications aident les collaborateurs et les passagers à garder à l'esprit la santé et la sécurité et à adopter les comportements adaptés. En 2022, parmi les sujets abordés, un focus a été apporté sur la sécurité des piétons, la sécurité des autobus scolaires, sur la prévention des collisions avec les cyclistes ou encore sur la chaleur pendant l'été.

### Former à la sécurité routière : un simulateur de conduite aux Pays-Bas

Aux Pays-Bas, Transdev Academy est le lieu dédié à la formation des nouveaux conducteurs, notamment aux formations dédiées à la sécurité. Des outils pédagogiques innovants y sont disponibles, comme le simulateur de conduite. Un siège mobile offre la possibilité d'essayer différents types de bus et d'environnements. La conduite y est très proche de l'expérience réelle. Un nouveau simulateur de train est également opérationnel au siège néerlandais d'Hilversum. Ces outils technologiques garantissent une meilleure expérience utilisateur et améliorent la sécurité des employés et passagers de Transdev.



### Prévenir les accidents : des formations à la sécurité comportementale en Angleterre

À Heathrow en Angleterre, des formations de sécurité comportementale sont déployées. Elles sont basées sur le principe que selon la typologie de personnalité, il est possible de prévoir comment la personne pourrait se blesser et de disposer de conseils adaptés en conséquence. L'approche comportementale a été un révélateur pour les collaborateurs bénéficiaires, ils ont pu identifier et comprendre comment des comportements peuvent impacter leur sécurité et celles des autres. Cette formation à la sécurité comportementale, ainsi qu'une communication renforcée, améliorent les performances en matière de sécurité.

# Protéger nos passagers et nos collaborateurs

Assurer la sûreté de nos passagers et de nos collaborateurs est un enjeu essentiel. Nous nous engageons à protéger nos passagers et nos collaborateurs de tout acte de malveillance portant notamment atteinte à leur intégrité physique et à leur assurer un sentiment de sécurité.

L'identification des risques en matière de sûreté, l'évaluation de leur importance et la mise en œuvre d'un traitement adapté exigent une approche à la fois globale et opérationnelle. Pour cela, nous mettons en œuvre des mesures humaines, techniques et organisationnelles afin de garantir un environnement de voyage et de travail sécurisé. Nous avons défini une politique de sûreté et nous adoptons des mesures concrètes, qui participent activement à la sécurisation des transports.

DOMAINE	ENJEUX	RISQUES
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sûreté des passagers</li><li>▪ Sûreté des employés</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Attaques à caractère terroriste</li><li>▪ Agressions des collaborateurs</li><li>▪ Agressions des passagers</li></ul>

## Notre politique sûreté

La politique sûreté du Groupe Transdev précise notre approche collective pour garantir la sûreté des personnes et des biens dont nous sommes responsables. Elle est fondée sur quatre piliers :

- la gestion locale de la sûreté en coopération étroite avec les institutions locales ;
- la sensibilisation des passagers pour une meilleure prévention des principaux risques en matière de sûreté ;
- la conformité des actions, méthodes et outils de sûreté avec les principes éthiques du Groupe et les droits de l'homme ;
- le partage de bonnes pratiques entre tous nos pays d'implantation via notre communauté sûreté.

## Notre système de management de la sûreté

Nous disposons d'un système de management (SMSu) commun à toutes les entités du Groupe. Cela nous permet d'optimiser et d'homogénéiser la gestion du risque sûreté dans toutes ses spécificités et d'évaluer rigoureusement la performance des dispositifs de protection et d'intervention mis en œuvre localement.

Nous travaillons continuellement à son amélioration et sa mise en œuvre. Le reporting sûreté est désormais accessible dans un outil commun d'analyse et de représentation graphique des données (Power BI). Depuis décembre 2021, le reporting est effectué mensuellement par les contributeurs référents de chaque entité. Cela permet de renforcer la fiabilité et la qualité de nos données et de faciliter la comparaison entre les pays.

Nous formalisons actuellement une liste spécifique d'exigences en matière de sûreté que tous les pays du Groupe doivent respecter, dont l'Allemagne est le pays pilote sur ce projet. Les exigences sûreté identifiées seront ensuite intégrées dans les critères d'audit sûreté communs à l'ensemble des pays du Groupe.

En France, dans le but d'améliorer les données liées à la sûreté, nous travaillons en étroite collaboration avec la Direction Générale des Infrastructures, des Transports et de la Mer (DGITM) rattachée au Ministère des Transports sur le projet d'Intégration Standardisée des Informations de Sûreté (ISIS). L'équipe Data France apporte son soutien pour intégrer la Nomenclature Nationale des Faits d'Incivilité dans les Transports (NNFIT) et les définitions des incivilités suivies dans nos outils de reporting internes. Ce projet, lancé en 2021, est toujours en cours de déploiement.

## Notre communauté sûreté

Conformément à la politique sûreté du Groupe, un référent sûreté est nommé dans chacun de nos pays d'implantation. La direction sûreté du Groupe coordonne la communauté des responsables sûreté pays et organise des échanges réguliers avec eux afin de partager les bonnes pratiques entre tous nos réseaux de transport à l'échelle mondiale.

## Notre dispositif de formation et de sensibilisation

La sensibilisation et la formation des collaborateurs est la condition indispensable pour une gestion opérationnelle optimale de notre politique de sûreté.

Nous avons développé une formation en ligne relative à l'intégration de la sûreté dans le management opérationnel de nos activités. Elle permet de sensibiliser 3000 managers aux enjeux de sûreté et plus précisément à la gestion et au signalement des incidents de sûreté dans le respect des procédures d'alerte définies par le Groupe.

En France, Transdev a créé un module de formation spécifique centré sur la prévention et la gestion des situations conflictuelles. Ce module s'adresse principalement aux conducteurs et à toutes personnes en contact direct avec les passagers. Les stagiaires découvrent et comprennent les mécanismes du conflit et ils apprennent à l'anticiper afin d'en atténuer l'impact. Ils mettent également en pratique toutes les techniques d'évitement ou de désescalade du conflit à travers des cas pratiques. Ces sessions sont aussi le moment de partager et d'échanger sur les situations conflictuelles déjà vécues dans l'exercice de leur fonction.

Nous avons déployé un module de formation spécifique à la prise en charge et l'accompagnement des victimes d'agressions sexuelles et sexistes. À l'issue de cette formation principalement organisée en ateliers et mises en situation, les stagiaires sont en mesure d'adopter les comportements adaptés et d'identifier les leviers d'actions pour lutter contre ces violences.

Partagées au sein de la communauté sûreté internationale, ces initiatives inspirent les pays du Groupe pour développer des modules de formation adaptés aux problématiques locales de sûreté.

## Nos principes d'action

### Renforcer la présence humaine dans les transports

La présence humaine dans les véhicules, les rames et les gares est le moyen le plus efficace pour assurer la tranquillité et la sûreté des transports publics. C'est la raison pour laquelle nous mettons en place des prestations externalisées de sécurisation confiées à des sociétés privées pour renforcer nos dispositifs de sûreté dans de nombreux réseaux. Ces agents de sûreté sont formés aux techniques d'intervention en milieu confiné et dans les espaces ouverts au public.

### Déployer des innovations technologiques

Les innovations technologiques permettent d'accroître le sentiment de sécurité des collaborateurs et des passagers. Aussi, Transdev porte un projet permettant aux femmes, et plus largement à tous, de se sentir en confiance et en sécurité dans les transports publics.

En partant des données recueillies sur les incidents et incivilités via les outils internes et externes, l'objectif est double :

- **enrichir les bases de données et le reporting** des déclarations d'incidents et d'incivilités en diversifiant les canaux d'alimentation (*crowdsourcing* passager, récupération de signaux d'alerte depuis les véhicules, détection des situations à risque par analyse de son, d'images, etc.). Ces informations consolidées sont également partagées avec les collectivités ;
- **apporter des réponses pour rassurer et encourager l'usage des transports publics**, dissuader les incivilités et incidents, et élargir les possibilités d'intervention en s'appuyant sur une communauté solidaire.

### Collaborer avec les autorités locales

Dans tous nos pays d'implantation, nous développons une stratégie de partenariat avec les autorités de police et les institutions publiques. Cette action se concrétise souvent par la signature de conventions et la participation des responsables sûreté à des sessions de formation ou de sensibilisation dispensées par les forces de l'ordre. En Suède, les managers en charge de la sûreté sont conviés régulièrement par les forces de l'ordre locales à des réunions de sensibilisation sur des thèmes d'enjeu majeur tels que la lutte contre le trafic de stupéfiants, la lutte contre la délinquance et la récidive ou encore la prévention de la radicalisation et la lutte contre le terrorisme.

### Partager notre expertise

Pour aller encore plus loin dans la sécurisation de nos véhicules et emprises de transport, et compléter l'action des agents de sûreté, nous conseillons nos clients autorités organisatrices sur l'étude de nouvelles stratégies de sécurisation, et notamment sur l'opportunité de mise en place d'une police des transports ou de déploiement d'agents de sécurité privée dans les réseaux. L'intérêt est de disposer d'un renfort et d'une interface opérationnelle pour les missions de prévention et de lutte contre la délinquance.

## Lutter contre le terrorisme et prévenir la radicalisation

En relation avec les forces de police, nous adaptons nos politiques de vigilance et de sensibilisation aux directives gouvernementales, en fonction du niveau de la menace. Dans tous les pays où nous sommes implantés, nous accordons la plus grande importance à la qualité du recrutement de tous nos agents, et en particulier de nos conducteurs, en lien direct avec les usagers. En France, tous les candidats à un poste classé par décret comme sensible dans les entreprises de transports publics font systématiquement l'objet d'une enquête administrative de sécurité diligentée par la Police Nationale.

### Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2021	2022
Taux de fréquence des accidents du travail dus à une agression <i>(Nombre d'accidents de travail dus à une agression / total heures travaillées annuel x 1 000 000)</i>	2,43	3,10
Taux de gravité des accidents du travail dus à une agression <i>(Nombre de jours perdus suite à une agression / total heures travaillées annuel x 1 000)</i>	0,34	0,42
Taux d'agressions physiques envers les passagers <i>(Nombre d'agressions physiques envers les passagers / total de millions de km parcourus)</i>	0,69	1,03
Part des pays couverts par un référent national sûreté / Nombre total de pays d'implantation	100 %	100 %

La reprise de l'activité ainsi que la fin des mesures sanitaires obligatoires imposées dans les transports en commun durant la crise sanitaire, ont permis une hausse de la fréquentation dès le début de l'année 2022. Le retour des passagers dans nos véhicules se traduit par l'augmentation de la probabilité de survenance d'une agression entre passagers ou à l'encontre des collaborateurs du Groupe. La hausse de la fréquence et de la gravité des agressions recensées s'illustre dans un contexte sécuritaire marqué par une augmentation de la violence, particulièrement visible en Europe, impactée par des crises socio-économiques successives.

## Chiffres clés

100%

de nos pays d'implantation sont couverts par un référent national sûreté



1

partenariat avec le Ministère de la Justice pour accueillir des personnes condamnées à des TIC

1 459

inscrits ont terminé et validé la formation sûreté en ligne depuis son lancement en mai 2021



## Réalisations

### Sûreté dans les transports : signature d'un partenariat avec la start-up UMay



Afin de permettre aux voyageurs, et notamment aux femmes, de se sentir en confiance et en sécurité dans les transports publics, Transdev et la start-up UMay ont signé un accord de partenariat renforcé, le 25 novembre 2022, à l'occasion de la journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes. Dans ce cadre, Transdev et UMay développeront

ensemble des fonctionnalités adaptées à l'environnement des transports en commun. En effet, cette application permet de sécuriser les déplacements grâce à un système de géolocalisation déployé sur le réseau urbain et appuyé par des lieux sûrs, « Safe Places », partenaires identifiées dans de nombreuses villes en France. Le réseau de « Safe Places » UMay sera enrichi en associant automatiquement les agences commerciales des réseaux Transdev partenaires. Les agents seront formés à la prise en charge des personnes en insécurité qui viennent se réfugier dans ces lieux sûrs. Enfin, ce partenariat donnera accès à une cartographie détaillée des incidents de sûreté, alimentée par les remontées de données des signalements faits par les utilisateurs de l'application voyageant sur les réseaux Transdev associés.

### Prévention de la récidive : signature d'un partenariat avec le Ministère de la Justice et son Agence du Travail d'Intérêt Général

En France, le 07 avril 2022, Transdev a signé un accord de partenariat avec le Ministère de la Justice et son Agence du Travail d'Intérêt Général (ATIGIP). Dans ce cadre, Transdev s'engage à accueillir des personnes condamnées à un travail d'intérêt général, en leur faisant découvrir un métier, acquérir des compétences et maîtriser des savoir-être. Les missions proposées sont notamment l'entretien de bus, cars et trains et l'information des voyageurs. Transdev participe ainsi directement à la prévention de la récidive et à la réinsertion par le travail.



# V. TRANSDEV, EMPLOYEUR RESPONSABLE

**3** BONNE SANTÉ  
ET BIEN-ÊTRE



**5** ÉGALITÉ ENTRE  
LES SEXES



**8** TRAVAIL DÉCENT  
ET CROISSANCE  
ÉCONOMIQUE



**10** INÉGALITÉS  
RÉDUITES



Photo : François Lefebvre@Transdev Group

# V. Transdev, employeur responsable

## Prendre soin de nos collaborateurs

La richesse de Transdev, c'est celle des femmes et des hommes de l'entreprise qui permettent à chacun de se déplacer chaque jour. Nous employons plus de 84 000 collaborateurs, partout dans le monde. Acteur responsable de l'emploi, nous nous mobilisons sur les territoires pour offrir l'accès de nos métiers, à tous. Attirer les meilleurs talents et les faire grandir dans l'entreprise font partie de nos priorités, avec la promotion de la diversité, l'équité et l'inclusion, qui sont des leviers d'attractivité en externe et d'engagement de nos collaborateurs en interne. Autre point fondamental : la nécessité d'un dialogue social de qualité à tous les niveaux de l'organisation.

DOMAINE	ENJEUX	RISQUES
   	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Attraction et rétention des employés</li><li>▪ Conditions de travail</li><li>▪ Santé, sécurité et sûreté des employés</li><li>▪ Formation &amp; dialogue social</li><li>▪ Diversité et égalité des chances</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Faible engagement (incluant les risques psychosociaux et l'absentéisme)</li><li>▪ Mauvaise planification des compétences</li></ul>

### Notre stratégie RH

Notre stratégie RH Groupe s'axe sur ces domaines d'intervention : renforcer l'attractivité du Groupe, recruter, développer et renforcer les talents, renforcer la culture Groupe et déployer des outils de mesure et de pilotage de la performance RH. Trois principes fondamentaux sont à la base de nos actions : le dialogue social, l'engagement pour la diversité, l'équité et l'inclusion et la responsabilité sociale d'entreprise.

### Notre organisation dédiée

La direction des ressources humaines du Groupe anime le réseau des DRH pays, chaque DRH pays rapportant aussi au directeur pays auquel il est rattaché. La DRH groupe gère en direct les membres des comités exécutifs des différentes filiales du Groupe Transdev. Elle pilote les processus de recrutement, de rémunération, d'entretiens annuels et de mobilité. La gestion de l'encadrement supérieur est partagée entre la DRH groupe, qui cadre les grands processus comme les entretiens de carrière et les formations communes, et entre les DRH pays qui assurent le suivi individuel et la gestion courante. Les DRH pays sont responsables de la gestion des cadres intermédiaires (mobilité, carrière). Les DRH des entités locales (dans les pays) sont en charge de la gestion RH des cadres de premier niveau, des conducteurs, agents de maintenance et administratifs.

### Notre système de management des ressources humaines

Un système d'information des ressources humaines (SIRH) hors paie est partagé au niveau mondial entre les différentes entités du Groupe, sous l'impulsion de la DRH groupe concernant la gestion des cadres dirigeants et pour l'encadrement supérieur. Il permet de gérer les entretiens de carrières, les revues de potentiels et les formations. En France, le système est déployé au niveau de la population des cadres et agents de maîtrise.

## Nos principes d'action

### Maintenir et renforcer le dialogue social

Au-delà de sa vocation à négocier des accords collectifs, le dialogue social est un levier de compétitivité, qui permet de faire remonter les difficultés et de trouver des solutions adaptées. Les crises – sanitaire, puis économique – ont renforcé la place centrale du dialogue social dans la stratégie RH du Groupe. Facteur déterminant de résilience collective, il est indispensable pour expliquer et construire les adaptations nécessaires, afin de continuer à servir dans les meilleures conditions possibles nos clients et nos passagers et proposer à nos équipes un cadre correspondant au mieux aux aspirations de chacun.

Chez Transdev, il repose sur 4 piliers :

- un dialogue social à chaque niveau de la société ;
- un dialogue social fondé sur la transparence et le respect des règles ;
- un dialogue social fondé sur la confiance et le respect mutuel ;
- un dialogue social fondé sur le respect des engagements.

Acteurs clés du dialogue social, le management, les organisations syndicales, les Ressources Humaines et les collaborateurs s'engagent au travers d'un dialogue structuré à différents échelons de du Groupe.

Depuis 2012, un **Comité d'entreprise européen** a été mis en place. Composé de représentants du personnel issus des filiales allemandes, espagnoles, portugaises, néerlandaises, britanniques et françaises, ce Comité se réunit environ 3 fois par an pour échanger sur l'actualité 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 de ce Comité bénéficient de formations spécifiques.

En France, chaque filiale dispose d'institutions représentatives locales : les **comités sociaux et économiques**. Ces comités, éléments clés du dialogue social au sein du Groupe, permettent l'information et la consultation au plus près du terrain et des problématiques locales.

Depuis 2015, un **Comité de Groupe France** a été mis en place pour représenter les collaborateurs 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 informé des perspectives d'évolution de l'activité, 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 notre organisation.

En 2021, une **Commission nationale des frais de santé** a été mise en place par un accord Groupe afin de pouvoir piloter au mieux les dispositifs de remboursement des frais de santé des filiales du Groupe en France.

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 ressources humaines et financières leur ont été attribuées.

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 2 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 négociation aux entités locales adaptables à leur contexte.

Depuis la crise sanitaire, les modalités et le rythme du dialogue social chez Transdev ont été transformés. Ainsi, des points de rencontre et d'échange hebdomadaires, ou plus quand nécessaire, ont été mis en place au niveau de nos contrats, des régions, des pays et du Groupe. La situation économique dégradée qui a suivi, sur fond de tendances inflationnistes plus vives depuis près de trente ans et facteur de tensions sociales importantes, a renforcé ces modifications dans la manière de mener le dialogue social chez Transdev.

Les instances centrales du Groupe ont amplifié leurs réunions, généralement dans un mixte de présence physique et de participation à distance : 3 réunions du Comité de Groupe France, 3 réunions du Comité d'Entreprise Européen, 2 réunions de la Commission Nationale Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail et 3 réunions de la Commission Nationale des frais de santé ont ainsi pu être organisées en 2022 pour maintenir un dialogue social constant et prévenir les conflits sociaux.

### Attirer les talents et renforcer l'attractivité de nos métiers

Attirer et retenir les talents est un enjeu majeur pour Transdev. C'est pourquoi nous investissons dans **l'attractivité de nos métiers et dans la valorisation de notre entreprise**, en mettant en place des programmes dédiés, comme « *Drivers@Transdev* ». En effet, nous sommes confrontés à une pénurie de conducteurs dans le monde entier et à un déséquilibre démographique au sein de la population des conducteurs : 53% de nos conducteurs ont plus de 50 ans et prendront leur retraite dans les 10 à 15 prochaines années.

Le contexte de guerre des talents et de pénurie de collaborateurs de terrain dont les conducteurs affecte tous les pays du Groupe. Attirer et retenir les talents, tout profil confondu, est un enjeu majeur pour Transdev afin d'assurer une bonne qualité de vie au travail à ses équipes et le maintien de la performance à son meilleur niveau.

Dans cet objectif, la DRH du Groupe a initié en 2022 de **nombreux projets « People » s'appuyant sur un réseau interne de plus de 90 contributeurs d'expertise et de nationalité très divers**.

Ces projets ont pour ambition de soutenir les pays du Groupe tout en assurant, quand cela est pertinent, une cohérence dans les initiatives RH.

Dans le domaine du recrutement, nous proposons désormais une formation à l'échelle du Groupe pour développer les compétences de nos recruteurs et aussi de nos managers qui sont le premier contact auprès de nos candidats.

Un travail de fond a été engagé dans tous nos pays sur notre proposition de valeur en tant qu'employeur afin d'assurer une meilleure communication sur les éléments d'attractivité et de rétention que Transdev propose à ses équipes. Ce travail servira de socle à notre nouvelle marque Employeur en 2023.

Acteurs clé de l'attraction et de la rétention du Groupe, les managers de Transdev ont été au cœur des préoccupations des équipes Learning et Développement en 2022. À titre d'exemple, nous proposons désormais un cadre de formation à l'ensemble des managers de première ligne avec l'ambition de renforcer les compétences socle nécessaires à l'exercice de leur mission. Par ailleurs, 100% des managers nouvellement promus dans le Groupe devront être formés dans la première année de leur nomination.

## Drivers

@transdev

Depuis 2019, le programme « *Drivers@Transdev* » a pour objectif d'attirer de nouveaux conducteurs et d'être un soutien dans leurs activités en leur apportant des solutions au quotidien. Cette initiative permet à la fois de donner envie à de futurs conducteurs de découvrir ce métier, de mettre à disposition des outils pour faciliter le quotidien des conducteurs et d'anticiper les évolutions du métier avec des formations dédiées.

Le programme « *Drivers@Transdev* » a en 2022 fait évoluer sa gouvernance et ses missions. Constitué de 16 experts issus de cinq pays différents, il concentre désormais ses efforts à la détection et la diffusion de pratiques innovantes ainsi qu'à la proposition de nouveaux outils notamment destinés à la structuration et l'enrichissement des pratiques managériales. Un chantier important a été lancé sur l'amélioration des conditions de travail des conducteurs et plus précisément sur leur planning individuel, source d'insatisfaction et qui pèse sur l'attractivité du métier.

### Permettre l'accès à l'emploi et répondre à nos besoins de recrutement

**Académie by transdev** a été lancée en France afin de former la nouvelle génération de conducteurs. Depuis septembre 2020, Académie by Transdev concrétise notre engagement pour l'accès aux métiers de la mobilité par la voie de l'apprentissage et pour l'inclusion des publics les plus éloignés de l'emploi. **Notre objectif est de former 250 collaborateurs** (pour l'ensemble des contrats d'apprentissage et de professionnalisation) **au sein de l'Académie by Transdev en 2022, puis 500 à partir de 2023.**

Aux Pays-Bas, une application du retour social sur investissement (ou SROI) dans les marchés publics (achats ou appels d'offres) permet d'évaluer les entreprises exploitant les services publics sur leur performance à offrir aux personnes éloignées du marché de l'emploi davantage d'opportunités. Cette performance est mesurée sur une échelle allant de 1 à 4. En 2020, Transdev a fait son entrée sur cette échelle directement au niveau 2 et ambitionne d'atteindre le plus haut niveau en 2023.

En Australie, dans le cadre de notre **Reconciliation Plan**, Transdev noue des partenariats solides avec des services locaux de l'emploi aborigène et les leaders de l'industrie pour lutter contre les inégalités auxquelles sont confrontés les Aborigènes et/ou les insulaires du détroit de Torres.

### Accompagner le parcours de nos collaborateurs

L'accompagnement des parcours professionnels et le développement de nos collaborateurs sont des enjeux clés pour la performance du Groupe. Nous déployons des process dédiés (entretien annuel, évaluation sur le modèle de management *we@transdev*, entretiens carrière, people review, discussions continues et plan de succession), le tout porté par notre plateforme *me@transdev*.

### Le modèle de management : *we@transdev*

Lever de développement pour nos managers et nos équipes, ***we@transdev* est le modèle de management Groupe**, qui évolue pour répondre aux enjeux business de Transdev et aux transformations du secteur de la mobilité. Il s'organise autour de 3 dimensions - la performance, l'innovation et la collaboration - déclinées en 10 compétences managériales clés qui s'expriment dans les actions de nos managers et de leurs équipes. Avec *we@transdev*, notre ambition est de créer une **culture commune avec des définitions partagées pour chaque compétence**. C'est pourquoi chaque manager doit connaître, comprendre et s'appropriier les compétences du modèle pour travailler avec son équipe sur sa feuille de route et ses modes de collaboration.

### Des processus en place

Nos différents process (entretien annuel, évaluation sur le modèle de management *we@transdev*, entretiens carrière, *people review*, discussions continues et plan de succession) nous permettent de disposer d'une connaissance fine de nos collaborateurs, de leur performance et de leurs aspirations professionnelles. Ils permettent également de construire et de leur proposer des parcours de développement adaptés et ambitieux, garantissant à l'entreprise des plans de succession solides sur l'ensemble des positions clés du Groupe.

Les process dédiés au management des talents sont déployés et pilotés par le Groupe avec les pays pour les 500 top managers et dirigeants du Groupe. Les process sont repris et déclinés dans les filiales pour l'ensemble des collaborateurs. **Notre objectif est le déploiement de ces process sur 100% des top managers et dirigeants du Groupe.** L'indicateur piloté par le Groupe est le pourcentage d'entretiens annuels réalisés parmi les top managers et les dirigeants du Groupe (*Top Executives*).

### Un outil dédié : *me@transdev*

C'est un espace unique dédié au collaborateur où il a accès à son parcours : entretien annuel et entretien de carrière, propositions de formations et de développement, mobilités internes. Nous proposons une offre de formation complète, comprenant le catalogue de formations digitales Groupe, enrichi d'une offre externe, gratuite et accessible en accès libre, couvrant des thématiques variées. Le centre de formation interne Transdev Formation, permettant de s'inscrire en ligne, à plus de 150 actions de formation sur notre cœur de métier, ainsi que des formations en matière de diversité équité et inclusion. Sur la plateforme *me@transdev*, une série de *e-learning*s a été intégrée sur les thématiques environnementales, de la sécurité, de l'éthique et de la conformité, à destination de tous les cadres du Groupe.

### Développer le potentiel de tous nos collaborateurs

Notre intention est de faire évoluer les compétences individuelles, de permettre l'apprentissage continu et actualiser nos façons de travailler, à travers notre démarche « *Learning* ». C'est un levier clé de partage et de renforcement de la culture d'entreprise.

La démarche « *Learning* » s'articule avec le *Talent Management*. Les plans de développement et de « *Learning* » sont déclinés dans chacun des pays du Groupe en fonction des besoins spécifiques. Les programmes développés au niveau du Groupe sont :

« *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 développer une vision globale du secteur de la mobilité, de la stratégie et de l'actualité du Groupe.

« *Trans'Lead* » : d'une durée de 6 mois, ce programme de développement international destiné aux top managers identifiés lors des *People Reviews*, permet de préparer les talents du Groupe, en termes de *leadership*.

« *In'Pulse* » et « *Trans'Days* » : pour faciliter l'intégration des nouveaux managers impliqués dans des projets internationaux, le séminaire « *In'Pulse* » propose tous les 6 mois à une vingtaine de participants une vue d'ensemble des enjeux stratégiques du Groupe et un échange privilégié avec ses dirigeants. « *Trans'Days* », programme d'intégration des cadres, a permis en 2022 l'intégration de 150 collaborateurs en France.

« *Moving digital* » : au travers de cette plateforme, nous proposons une large offre de *digital learning*. En 2022, de nouvelles ressources ont été mis à disposition sur la plateforme et couvrent les thèmes de la collaboration, du management et de la formation à distance, de la conduite des réunions et du bon usage des outils numériques.

Notre objectif est de permettre à tous nos collaborateurs de bénéficier d'au moins une formation par an.

En 2022, ce sont 83,9% de collaborateurs du Groupe qui ont été formés. Nos pays ont continué à déployer *we@transdev*, notre modèle de management Groupe, qui régit également les programmes d'intégration et de *Learning & Développement* du Groupe (« *In'Pulse* », « *Trans'Lead* », « *Trans'Days* »).

### Encourager la mobilité à l'international

Pour répondre aux besoins de compétences de nos opérations, répondre aux attentes de nos clients et prendre en compte les aspirations de carrière de nos collaborateurs en fonction de leurs compétences, le Groupe déploie une politique et des dispositifs tournés vers l'international.

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 3 axes :

- gérer la mobilité de nos collaborateurs à l'international ;
- constituer un vivier de jeunes talents à dimension internationale ;
- permettre la mobilisation de nos expertises où et quand elle est requise.

**e.team** @transdev Le dispositif Groupe *e-Team* permet la mobilisation de nos expertises, où et quand elle est requise. Ce dispositif cartographie nos experts internes sur 27 filières d'expertises identifiées. Les collaborateurs peuvent se positionner et déclarer leur expertise, puis faire part de leurs disponibilités pour contribuer à des projets de support expert ponctuels. Sélectionnés pour leur expertise et leur volonté de coopération et validés par le référent de la filière, les experts Groupe intègrent la communauté des experts internationaux du Groupe mobilisés pour faire rayonner les solutions de mobilité proposées par Transdev et mettre ces solutions au service de nos clients. En 2022, 300 experts dans plus de 20 pays ont effectué près de 180 missions d'assistance dans le Groupe.

### Être à l'écoute de nos collaborateurs

L'écoute des collaborateurs est essentielle pour mettre en œuvre les conditions de la performance. 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 étant reconnu dans son travail. Les dispositifs d'écoute des collaborateurs sont mis en place par les équipes dans les pays d'implantation du Groupe.

### Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2021	2022
Taux d'absentéisme	7,7%	8,1%
Taux de rotation du personnel	21,4%	24,0%
Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année	82,9%	83,9%
Taux d'employés ayant eu un entretien annuel ( <i>Top executives &amp; Top managers du Groupe</i> )	78,7%	82,9%

La mutation du marché du travail post-Covid impacte fortement le taux de rotation du personnel. Abandons de poste et démissions sont en hausse. Le taux d'absentéisme se dégrade également du fait de l'augmentation des absences pour maladie (reprise des infections Covid/grippales), du poids des absences pour accidents de travail reportés des années précédentes et des absences imprévues qui décrivent la difficulté que les pays ont à faire revenir les salariés au travail couplée à la pression que la pénurie de conducteurs exerce dans les opérations.

Nous progressons en matière de formation et entretiens grâce à l'accompagnement renforcé des process auprès des collaborateurs.

## Chiffres clés



## Réalisations

### Former nos managers aux enjeux de l'attractivité et la rétention des talents

Dans le cadre du programme Drivers@Transdev, le Comité Exécutif de Transdev a choisi de se focaliser sur l'attractivité et la rétention des talents. Ainsi, en 2022, nous avons construit un cadre de formation destiné aux managers de premier niveau (managers de conducteur). Le manager de premier niveau est pivot : il est au cœur du programme. L'objectif est d'accompagner ces managers dans la compréhension de ces enjeux. Ce cadre de formation comprend des sujets transversaux (connaissance du Groupe, tendances sociétales du monde du travail, sujets liés à la diversité, l'équité et l'inclusion, la santé et sécurité, etc.), qui font l'objet de formations au niveau du Groupe. Des formations spécifiques seront également développées au niveau des pays d'implantation. Ce cadre de formation sera déployé en 2023, notre objectif est de former 100 % des managers primo-arrivants : ce seront près de 2 500 managers de premier niveau qui seront formés.

### Transdev France : renforcer l'attractivité de nos métiers. La campagne « Faites bouger les lignes »

Dans un contexte de tensions fortes en matière recrutement, les entreprises de transports urbains de voyageurs dont Transdev se mobilisent pour recruter plus de 2 000 conductrices et conducteurs d'ici à juin 2023. Par des engagements réciproques, l'Union des Transports Publics et ferroviaires les ministres du Travail et des Transports et Pôle Emploi ont uni leurs forces pour promouvoir ces métiers d'avenir à travers la campagne d'attractivité « Faites bouger les lignes ». Lors d'une première rencontre organisée en décembre 2022, des conducteurs de bus sont venus de toutes les régions pour parler de leur métier et promouvoir le secteur, dont deux conducteurs du Groupe Transdev. Parmi les actions prévues en 2023, un tour de France avec un bus dédié est prévu pour faire connaître ces métiers auprès des jeunes, des femmes, des demandeurs d'emploi et des salariés en reconversion. Une campagne de communication digitale sera également diffusée.

### Transdev Canada : être un employeur exemplaire

Transdev Canada a obtenu la certification « Great Place to Work® » (GPTW). Cette certification est basée sur une enquête directe rigoureuse, anonyme et confidentielle auprès de tous les employés et est menée de manière indépendante par l'institut GPTW Canada. Les résultats de cette certification démontrent que la gestion de ses ressources humaines est une priorité pour Transdev Canada. Pour cela, la filiale s'appuie sur des politiques fortes et sur des programmes concrets de développement, d'intégration, de formation et de bien-être, en favorisant l'écoute, le respect, l'inclusion et l'équité. Dans le cadre de cette enquête, 80 % des collaborateurs ont déclaré « je peux être moi-même au sein de Transdev Canada ».



### Transdev Australasie : employeur de premier choix

En 2022, l'équipe People and Culture de Transdev Australasia (TDA) a été lauréate des Australian HR Awards Excellence, dans la catégorie Équipe RH de l'année. Ce prix récompense l'expertise, l'engagement et l'implication de cette équipe à fournir un service et des résultats de qualité. Dans le contexte complexe de la crise sanitaire, l'équipe est parvenue à conclure des accords d'entreprise sur le lieu de travail, à développer un nouveau portail RH incluant 7 systèmes de paie différents, à déployer sa stratégie diversité, équité et inclusion ainsi qu'un programme de formation accrédité au niveau national pour les apprentis et les stagiaires.

### Transdev Irlande récompensé pour le bien-être au travail

En 2022, les initiatives prises pour nos collaborateurs ont également été saluées en Irlande, où Transdev Dublin Light Rail (TDLR) a reçu le label KeepWell™ de l'Ibec - la principale confédération des employeurs d'Irlande. Ce label reconnaît le travail que les employeurs font pour maintenir les employés en bonne santé sur le lieu de travail.



## Promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion

En tant qu'acteur clé de la mobilité d'aujourd'hui et de demain, il est de notre responsabilité de promouvoir la valeur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion (DEI) à la fois en tant qu'employeur et en tant que partenaire commercial. Pour cela, nous nous engageons à :

- nous efforcer d'ancrer dans notre identité la diversité, l'équité et l'inclusion ;
- poursuivre l'ambition d'être un leader de la diversité et la promouvoir dans notre secteur et à intégrer pleinement les meilleures pratiques en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans notre façon de travailler et dans nos activités ;
- viser à créer une culture de travail où les différences individuelles sont comprises, anticipées, valorisées et pleinement exploitées.

Au plus haut niveau de l'entreprise et dans toutes nos actions quotidiennes, nous valorisons la diversité sur le plan de l'expression, des points de vue, des origines, des priorités et des orientations. Nous veillons à ce que chaque collaborateur bénéficie des mêmes chances pour réussir, indépendamment de son âge, de son origine, de son appartenance ethnique, de son niveau d'éducation, de son sexe, de son handicap, de son orientation sexuelle, de sa religion/croyance, de son statut marital, de son syndicat, de son organisation ou de son groupe minoritaire, lui permettant ainsi de développer ses compétences et de servir nos clients au quotidien.

En 2022, nous avons réaffirmé notre engagement pour accélérer le changement à travers la publication d'un manifeste et d'une charte de la diversité, l'équité et l'inclusion, qui définit de manière très concrète les actions que nous mettons en place.

DOMAINE	ENJEUX	RISQUES
   	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Attraction et rétention des employés</li> <li>▪ Conditions de travail</li> <li>▪ Santé, sécurité et sûreté des employés</li> <li>▪ Formation &amp; dialogue social</li> <li>▪ Diversité et égalité des chances</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faible engagement (incluant les risques psychosociaux et l'absentéisme)</li> <li>▪ Mauvaise planification des compétences</li> </ul>

## Nos principes d'action

Notre stratégie RH Groupe s'axe sur ces domaines d'intervention : accroître l'attractivité du Groupe, recruter, développer et accompagner les talents, renforcer la culture Groupe et déployer des outils de mesure et de pilotage de la performance RH. Trois principes fondamentaux sont à la base de nos actions : le dialogue social, l'engagement pour la diversité, l'équité et l'inclusion et la responsabilité sociale d'entreprise.

### Se définir des feuilles de route ambitieuses

Le programme Diversité, Équité et Inclusion est prioritaire au sein du Groupe Transdev, il est piloté par le Comité Exécutif du Groupe. Il engage toutes nos filiales autour de 3 axes d'actions :

- le recrutement ;
- le développement des collaborateurs ;
- la communication.

La diversité, l'équité et l'inclusion font partie de nos six engagements stratégiques RSE : un plan d'action spécifique a été défini et une organisation est dédiée. Dans chacune des filiales du Groupe, nous déployons une feuille de route alignée avec les enjeux locaux et la culture de nos pays d'implantation. Les process RH de people review et de recrutement intègrent ces objectifs, en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.

Aux Etats-Unis se déploie le **Diversity & Inclusion Council**, composé de 17 membres représentatifs de la diversité des collaborateurs. Il défend, coordonne, étudie et surveille les actions stratégiques en faveur de la diversité et de l'inclusion.

En Australie-Nouvelle Zélande, la feuille de route claire et ambitieuse déployée par Transdev Australasia engage l'entreprise sur 6 priorités : l'orientation sexuelle, le genre, l'âge, l'accessibilité, la multiculturalité et la réconciliation avec les populations aborigènes. Des conseils Diversité et Inclusion sont systématiquement mis en place dans chaque unité opérationnelle, composés d'une variété de profils .

\* super endroit pour travailler

## Intégrer la diversité, l'équité et l'inclusion dans nos activités

À travers notre charte de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, nous avons formalisé nos ambitions et les moyens concrets que nous mettons en œuvre :

- **respecter ou dépasser systématiquement nos obligations légales et réglementaires** en matière de diversité et d'inclusion, dans toutes les régions où nous sommes établis ;
- **travailler de manière collaborative**, mener nos activités et remplir nos obligations à l'égard de la communauté et des parties prenantes, sans aucune discrimination, partialité ou avantage indu pour un groupe ou un individu par rapport à un autre ;
- **mesurer et évaluer notre succès** en matière de diversité et d'inclusion, tant en interne que par rapport à des critères de référence externes appropriés, et mettre au point des solutions pour accélérer les progrès jusqu'à ce que nos objectifs de diversité soient atteints et que la culture que nous souhaitons instaurer devienne une réalité ;
- **accélérer le changement** en termes d'équilibre entre les sexes, pour tendre vers la parité hommes-femmes à tous les niveaux de l'organisation : **dans le cadre de la trajectoire RSE stratégique, nous avons fixé un objectif de 34% de femmes à horizon 2030**. Les membres du Comité Exécutif Groupe s'impliquent dans le programme de mentorat, qui est décliné et repris au niveau des Comités Exécutifs des pays.
- **évaluer et récompenser les performances**, le potentiel et le talent de nos collaborateurs et collaboratrices en fonction de leurs capacités individuelles et de leur contribution à notre activité, indépendamment de leur origine ou de leurs différences individuelles ;
- **surveiller et examiner l'application de nos politiques et processus RH**, afin de nous assurer qu'ils fonctionnent sans préjugés ni discrimination ;
- **sensibiliser et former** nos équipes sur la diversité, l'équité et l'inclusion.

## Placer la diversité, l'équité et l'inclusion au cœur de notre culture

Nous visons à créer une culture de travail où les différences individuelles sont comprises, anticipées, valorisées et pleinement exploitées. Cela passe notamment par des formations, des sensibilisations et le partage de bonnes pratiques en interne.

Sur notre plateforme de *digital learning*, un module Diversité, Equité et Inclusion est désormais accessible. Ce module comporte un test d'évaluation des connaissances et du contenu pédagogique.

Il présente également la stratégie développée par Transdev, nos objectifs, des exemples d'application en matière de diversité, équité et inclusion chez Transdev et des initiatives existantes dans les différents implantations du Groupe. En plus de ces exemples internes, les apprenants ont aussi l'occasion de découvrir des initiatives développées dans le secteur de la mobilité mais aussi dans d'autres secteurs. Enfin, ce module offre une application pratique avec des partages d'actions concrètes à mettre en place à un niveau individuel et au niveau managérial.

Par ailleurs, dans tous les programmes et dispositifs learning développés, la diversité, l'équité et l'inclusion font l'objet de modules de sensibilisation. Nous organisons également des événements internes dans le but de continuer à informer, sensibiliser et développer des comportements inclusifs, comme par exemple un épisode dédié sur notre webradio. Les 12 et 13 octobre 2022, nous avons invité l'ensemble des collaborateurs du Groupe à se joindre à une conversation sur la diversité, l'équité et l'inclusion, en direct sur notre webradio. Déclinées en anglais et en français, les sessions d'échanges ont été animées par des interlocuteurs clés en interne (RSE, RH, Manager d'unité,...) et un expert externe. Ces épisodes, disponibles en replay, ont également été l'occasion de présenter aux 148 collaborateurs connectés le **manifeste et la charte de la diversité, l'équité et l'inclusion de Transdev**.

### Mentorat au féminin

En septembre 2022, le Comité Exécutif a lancé la 2<sup>ème</sup> édition de notre programme « *Women's Mentoring* ». Lors de deux formations d'une demi-journée, les participantes ont pu découvrir le mentorat et ses bonnes pratiques, les enjeux du *leadership* féminin en 2022, et également les différents types de *leadership*. Les 9 mentorés, en provenance des États-Unis, de France, d'Australie-Nouvelle-Zélande, de Suède, d'Allemagne, du Canada et des Pays-Bas, ont rencontré leur mentor et défini leurs objectifs. Pendant près d'un an, les binômes auront des échanges mensuels, avec un objectif majeur : favoriser le développement de chacun en capitalisant sur le partage d'expériences mutuelles.



Au sein de Transdev, nos collaborateurs sont incités à partager les bonnes pratiques. Par exemple, sur notre réseau d'entreprise Yammer, nous avons une communauté dédiée à la diversité, l'équité et l'inclusion. C'est aussi le cas dans le cadre des échanges de la communauté internationale RSE. Enfin, à partir de 2023, un réseau international de référents Diversité, Équité et Inclusion sera lancé.

## Bouger en faveur de la diversité, l'équité et l'inclusion

Afin de faire leur part dans la promotion de la diversité, l'équité et l'inclusion, des collaborateurs Transdev dans différents pays d'implantation, se sont impliqués dans des **initiatives sportives et solidaires**. C'est notamment le cas d'un collaborateur au sein de la fonction actifs et ingénierie de Transdev Australasia. Ce collaborateur s'est inscrit au marathon de la 20<sup>ème</sup> édition du *Sydney Running Festival* et a choisi de courir au bénéfice de l'organisation caritative impact Australia, afin de soutenir l'éducation des filles âgées de 6 à 14 ans dans les villages ruraux et reculés de l'Inde. Lors de sa préparation, il a utilisé les réseaux sociaux pour sensibiliser à l'éducation et à l'égalité des femmes. Les fonds collectés permettront d'aider le centre d'apprentissage du village de Rihana, dans le district de Bundi au Rajasthan (Inde), pendant une année complète et aideront jusqu'à 30 filles âgées de 6 à 14 ans, pour leur éducation et leurs repas quotidiens. Aux Pays-Bas, 60 collaborateurs de différentes branches et unités commerciales, participants à la course Mud Masters, ont pu bénéficier d'un entraînement de préparation avec l'athlète paralympique Tim de Vries. Une occasion privilégiée d'être sensibilisés sur la pratique sportive des personnes porteuses d'un handicap.

## Notre indicateur clé de performance

KPIs	2021	2022
Pourcentage de femmes parmi les Top Executives*	25%	26%

\* cet indicateur est audité à partir de 2022



Charte et manifeste sur la diversité, l'équité et l'inclusion

## Chiffres clés



1

convention signée avec l'AGEFIPH

9

participantes au programme « Women's Mentoring »

12

femmes bénéficient du programme « Leader au féminin »

2

épisodes webradio dédiés à la diversité, l'équité et l'inclusion

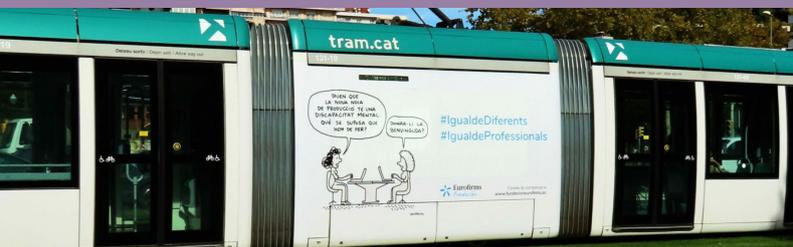
## Réalisations

### Agir pour l'inclusion des personnes en situation de handicap

A Everett, aux Etats-Unis, un partenariat a été signé avec AtWork, une agence qui aide des personnes souffrant de déficiences intellectuelles et de troubles du développement à trouver un emploi et les accompagne dans leur transition vers la vie professionnelle. En 2022, une personne a pu bénéficier de ce dispositif et occupe désormais un poste permanent d'agent de nettoyage. Une analyse des besoins, des formations préalables, une visite découverte et une période d'adaptation ont permis de trouver le meilleur équilibre pour l'employé et pour le site. Deux nouvelles embauches sont à l'étude pour 2023.

À Melbourne, un partenariat avec l'ONG Amaze a été créé afin de sensibiliser les passagers à l'autisme au travers d'une campagne de publicité à bord des transports. Celle-ci encourage le public à tenir compte de leur réaction face aux personnes autistes afin de créer un environnement plus inclusif et accueillant.

À Barcelone, TRAM a lancé une campagne d'illustrations sur les trams par l'artiste Javi Roya, qui met face à des situations réelles auxquelles des personnes porteuses de handicaps peuvent être confrontées. Cette opération est menée en partenariat avec la fondation Eurofirms.



### Mise en place d'une politique handicap

En France, Transdev et l'Agefiph (Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées) ont mis en place une convention pour une durée de 2 ans, du 1 janvier 2022 au 31 décembre 2023. Cette convention traduit notre engagement à mettre en place une politique handicap, intégrée à la politique ressources humaines. L'entreprise s'engage sur des objectifs définis conjointement avec l'Agefiph sur plusieurs thèmes : emploi (recrutement et maintien dans l'emploi), sensibilisation, formation, secteur protégé. En contrepartie, l'Agefiph apporte à l'entreprise des moyens financiers adaptés aux objectifs poursuivis et l'accompagne dans sa démarche.



### Accompagner les talents féminins

Lancé en 2020 en France, le programme « Leader au féminin » vise à développer un vivier de talents féminins, qui occuperont demain des postes-clés (filieres opérationnelles, direction de réseau, réponses à appels d'offres...). Cette initiative est née d'une conviction – la mixité est un levier de performance – et d'un constat : chez Transdev, trop peu de femmes occupent des postes opérationnels. Le programme vise deux publics : des talents externes et internes. Le programme se construit autour de grandes étapes pour assurer une intégration réussie : une période d'immersion dans différents réseaux (urbains, interurbains...) pour découvrir la diversité de nos métiers et les différentes facettes d'une direction de réseau, des rencontres avec des collaborateurs du siège, le suivi d'un programme de formation nommé « Parcours de direction de société » proposant plusieurs modules (management, pilotage du dialogue social, gestion P&L, etc), l'opportunité de passer la capacité transport ou encore un dispositif de mentorat. Le programme est ponctué d'entretiens réguliers avec leur référent RH. En 2022, nos actions se sont poursuivies : 12 femmes participent au programme « Leader au féminin ».



# VI. TRANSDEV, PARTENAIRE DES TERRITOIRES



**8** TRAVAIL DÉCENT  
ET CROISSANCE  
ÉCONOMIQUE



**10** INÉGALITÉS  
RÉDUITES



**11** VILLES ET  
COMMUNAUTÉS  
DURABLES



**12** CONSOMMATION  
ET PRODUCTION  
RESPONSABLES



Photo : Transdev Group

# VI. Transdev, partenaire des territoires

## Contribuer au développement des territoires

Permettre à chacun de se déplacer chaque jour grâce à des solutions sûres, efficaces et innovantes au service du bien commun est notre raison d'être. Notre activité, au service de cette raison d'être, a pour but de mettre en œuvre les politiques publiques de mobilité de nos clients et d'assurer la liberté de mouvement des citoyens dans les meilleures conditions. Le Groupe Transdev occupe ainsi un rôle majeur dans le développement économique et social des territoires.

Menées en partenariat avec les autorités organisatrices de mobilité et en cohérence avec les stratégies d'aménagement du territoire, nos actions permettent à des millions de voyageurs au quotidien d'accéder équitablement à l'emploi, à la formation, à la vie sociale et aux loisirs, quels que soient leurs lieux de vie.

Engagés dans un dialogue continu, nous partageons nos expériences avec toutes nos parties prenantes. Nous accompagnons les collectivités dans la durée pour faire des mobilités de véritables leviers d'attractivité et de développement territorial, économique et social. Ensemble, nous imaginons des solutions de mobilité sur-mesure, intégrées et inclusives.

Partout où nous sommes implantés, nous contribuons à faire évoluer les mobilités du quotidien et nous participons à l'activité économique et sociale, à la cohésion sociale et à la transition écologique à travers nos innovations, nos politiques d'achat locales inclusives et nos initiatives solidaires.

DOMAINE	ENJEUX	RISQUES
   	<b>PASSAGERS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Développement et promotion des transports publics</li><li>▪ Inter &amp; multi- modalité</li><li>▪ Expérience client</li><li>▪ Accessibilité du transport</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Mise en cause RSE d'un fournisseur</li></ul>

## Nos principes d'action

### Promouvoir l'usage des transports publics

Nous soutenons que les transports publics sont la colonne vertébrale de tout système de mobilité urbain ou régional, et un actif clé pour les villes qui souhaitent le mieux s'adapter aux défis économiques, sociaux et environnementaux de demain. Pour cela, promouvoir l'usage de transports n'est pas pour nous qu'un impératif économique, mais le fondement de notre raison d'être. Au quotidien, les équipes Transdev mobilisent l'excellence dans nos métiers pour proposer au public des réseaux qui répondent aux besoins concrets du quotidien, exploités dans la plus haute qualité de service et avec des standards élevés en matière d'expérience client. Chaque jour, nos équipes en bureaux d'études, en support marketing et dans nos exploitations, mobilisent leur savoir-faire avec motivation pour s'assurer que notre promesse au citoyen est tenue, de manière constante, du premier transport du matin au dernier service du soir. Convaincre par la preuve est donc notre approche première à la promotion des transports publics.

Nous menons également de nombreuses actions d'éducation et de sensibilisation auprès des jeunes publics afin de promouvoir l'usage des transports en commun. Sur le réseau COROLIS de Beauvais, tout un dispositif est déployé afin d'aider les jeunes voyageurs à devenir autonomes et responsables dans leurs déplacements en transport en commun : atelier pédagogique en classe, animations, remise dans les bus de documents pédagogiques inspirés du jeu « Les incollables » ou encore distribution de carnet de tickets pour découvrir le réseau. Sur le réseau REZO du Grand Verdun, nous sensibilisons à un usage plus civique et respectueux, avec la mise en place d'activités ludiques, d'animations et de projets pédagogiques en partenariat avec des organismes dédiés.

### Renforcer l'accessibilité des transports pour tous

Transdev souhaite garantir l'accès pour tous aux transports publics. En France, nous sommes partenaires du **Laboratoire de la Mobilité Inclusive (LMI)**. Dans ce cadre, nous avons travaillé avec le soutien du Ministère des Transports à la mise en place de la démarche « #TousMobiles », pour donner aux acteurs territoriaux les clés et les outils nécessaires pour s'engager dans la voie de la mobilité solidaire.

À travers l'engagement du Groupe et de son Président Thierry Mallet dans le Collectif des Entreprises pour une économie inclusive, Transdev affirme son engagement global pour l'emploi et l'inclusion. Cette initiative rassemble plus d'une trentaine d'entreprises françaises, dont l'objectif est notamment de favoriser la mise en place de produits, services et dispositifs permettant d'aider au quotidien les personnes en situation de précarité et le développement de politiques d'achats inclusives.

En Suède, sur le site de Linköping, un projet de recherche a été lancé afin de développer une solution digitale pour les passagers porteurs de handicap visuel. Le projet déploie des outils digitaux audios et tactiles pour communiquer les instructions aux passagers quant à l'arrivée de la navette et l'emplacement sur le quai. En Angleterre, à Harrogate, Transdev propose des voyages gratuits à bord de ses bus pour les personnes atteintes de handicap, dans le but de les encourager à utiliser les transports publics. À Dunkerque, sur le réseau DK'Bus, des services de transport à la demande sont proposés aux seniors, via le service Etoile et aux Personnes à Mobilité Réduite via le service Handibus. Courant 2023, une application permettra de réserver un Transport à la Demande (TAD) jusqu'à deux heures avant le trajet.

### Agir pour le désenclavement des territoires

Nos solutions participent au désenclavement des territoires, comme par exemple en Ile-de-France où nous avons renforcé notre offre de transport à la demande. Dans le bassin de vie de Fourmies, qui connaît un taux de chômage élevé, nous proposons des offres sur mesure avec Avesnois Mobilités, comme le transport de proximité pour la prise en charge des arrivées et départs en gare de Lille, un service de vélos à assistance électrique ou encore un système de covoiturage local.

### Être acteur d'une dynamique collaborative

Transdev collabore au quotidien avec les acteurs du territoire pour imaginer un nouveau modèle de mobilité, impulser d'autres habitudes et favoriser des initiatives pour accroître leur attractivité et leur fréquentation. Pour anticiper et répondre à ces mutations, Transdev a créé une démarche unique de co-construction : **LEMON, le Laboratoire d'Expérimentation des Mobilités**. Il s'appuie sur l'innovation partagée pour imaginer et tester des solutions de mobilités durables et adaptées au contexte territorial. Actif dans 6 territoires

(Grenoble, Montpellier, Nantes, Lens, Mulhouse, Villefranche-sur-Saône et l'interurbain du Rhône), 20 projets d'expérimentation ont été lancés autour de thématiques variées telles que la mobilité partagée, la qualité de l'air, ou encore la mobilité et l'emploi. Chaque projet est mené en co-construction avec l'autorité organisatrice et l'exploitant local.

### Lemon

En 2022, Transdev, Nantes Métropole et la Semitan lancent un jeu de piste numérique pour découvrir les mobilités douces autrement. L'objectif est d'inciter les habitants de la métropole à emprunter les différents modes de transports à disposition, du transport public à la marche en passant par le vélo. En juin 2022, Montpellier Méditerranée Métropole, la TaM et Transdev inaugurent l'exposition dédiée à l'expérimentation des arrêts de bus Terra. Ces arrêts, inspirés de techniques ancestrales, vont permettre d'améliorer le confort des passagers en procurant une sensation de fraîcheur en période de fortes chaleurs.

## Accompagner la transition écologique des territoires

Depuis 2015, l'électrification des réseaux de transports est devenue un enjeu fort pour les Autorités Organisatrices de Mobilité qui y voient un levier majeur pour réussir la transition énergétique et assurer la qualité de vie sur les territoires, en réduisant les pollutions atmosphériques. Aujourd'hui, nous sommes le premier opérateur européen de mobilité zéro émission et nous développons chaque jour des solutions énergétiques pour des déplacements plus propres. **Nous accompagnons les collectivités locales pour accélérer leur transition énergétique de leur parc en déployant progressivement des flottes performantes, responsables et durables via des énergies alternatives :** électrique, hydrogène, hybride, bioéthanol... Nous partageons notre expertise unique quant aux choix relatifs à l'infrastructure, à la technologie, au matériel roulant, etc.

L'économie circulaire joue également un rôle important dans le développement de territoires plus durables, résilients et économes en ressources. Transdev considère ce sujet tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, depuis le tri du déchet jusqu'à son traitement, conformément aux réglementations. Nous développons les contrats-cadres pour permettre à nos entités locales de bénéficier des réseaux nationaux afin garantir un niveau homogène de traitement des déchets comme par exemple, pour le traitement de nos huiles usagées, aérosols, chiffons souillés etc.

Nous soutenons le développement des **mobilités actives sur les territoires**. Dans les grandes métropoles et dans les agglomérations de taille moyenne, l'utilisation du vélo notamment a augmenté de 11% sur un an, selon Vélo & Territoire. Pour accompagner cette transition, un partenariat national est en cours de signature avec la Fédération Française de Cyclisme pour former et (re)mettre en selle des cyclistes, et qui a pour objectif d'être déployé massivement. Le premier projet de ce type est en cours de mise en œuvre sur l'agglomération d'Evian afin de proposer une école de cyclisme aux adultes n'ayant jamais pratiqué le vélo, et des remises en selles pour ceux qui veulent reprendre confiance pour une pratique en ville. En parallèle, les services vélo opérés par Transdev rencontrent leur succès, comme le « Lovélo longue-durée », lancé en septembre 2021 par le réseau de Rouen. Sur un an, plus de 1 700 clients ont bénéficié de la location d'un vélo de la flotte, qu'il soit pliant, à assistance électrique ou cargo.

## Accentuer la digitalisation

Sans-contact, distanciel, digitalisation sont des pratiques devenues courantes, en augmentation depuis la crise sanitaire. Partout dans le monde, les réseaux opérés par Transdev ont accéléré le développement de solutions de paiement dématérialisées, telles que les titres SMS, le M-ticket ou l'open payment (utilisation d'une carte bancaire comme support des titres de transport), pour faciliter l'achat des titres et réduire ainsi le volume de supports physiques jetables.

## Lutter contre la fraude et réhabiliter au geste de validation

Le sujet de la fraude reste une priorité du quotidien sur les réseaux. De nombreuses actions d'incitation à la validation et de lutte contre la fraude sont mises en place. Le programme de fidélité **Transdev « My Club »** permet à chaque voyage de cumuler des points fidélité à dépenser auprès d'un réseau de commerçants partenaires. Ce programme déployé dans plusieurs réseaux dont Grenoble, Saint-Etienne, Lens, Reims et Rouen contribue à rendre attractif le geste de validation. En Normandie, un challenge de validations sur la journée permet de transformer les points en acte solidaire, sous la forme d'un don auprès d'une association. L'opération *Switch* incite les fraudeurs aux bons comportements en leur donnant la possibilité de payer leur contravention ou de l'échanger contre un titre de transport du réseau (abonnement, titre 10 voyages...).

## Développer les actions solidaires et l'ancrage territorial



Depuis 2002, la Fondation Transdev a accompagné plus de **364 projets contribuant à la mobilité sociale**. En France, plus de 200 collaborateurs de Transdev en France se sont impliqués et engagés en tant que parrains et marraines de ces projets, aux côtés des associations soutenues. **En 2022, 26 nouveaux projets ont été soutenus pour un montant de 362 257 euros.**

Pour la première fois, au-delà des 26 projets subventionnés cette année, la Fondation a souhaité s'engager plus fortement en créant des partenariats. Elle soutient ainsi sur le temps long des projets à forts impacts destinés à un essaimage au niveau national. À la différence des soutiens classiques accordés par la Fondation apportant une subvention annuelle, le partenariat propose une subvention pluriannuelle pendant la durée de la convention. Ainsi, les 3 associations sélectionnées bénéficieront d'un financement de 20 000€ par an pendant trois ans (2023-2025).

Au-delà de notre mission de service public, les réseaux Transdev s'attachent à jouer pleinement leur rôle social et s'impliquent dans des initiatives solidaires adaptées aux enjeux locaux. Sur tous nos territoires d'implantation les équipes développent des initiatives solidaires avec les acteurs locaux. À Lens, les équipes du réseau TADAO ont développé des ateliers pédagogiques à destination des conseillers et des bénéficiaires de Pôle Emploi, pour faire connaître le réseau et faciliter son utilisation au quotidien. À Niort, le réseau Tanlib offre une desserte gratuite des cimetières de la ville, tous les vendredis, grâce à ses lignes de Souvenir.

## Chiffres clés

26

nouveaux projets  
sont soutenus par la  
Fondation Transdev  
en 2022

8

ateliers Mark&Ter'  
réalisés dans les  
territoires en 2022

362,257  
euros  
de financement  
en 2022



## Réalisations

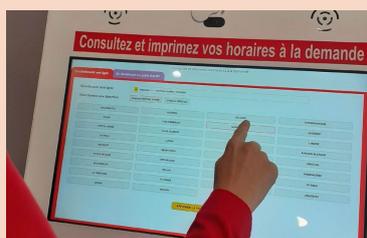
### S'adapter aux changements de mobilité : notre baromètre d'enquêtes

La crise sanitaire a fait évoluer les comportements et les fréquences de déplacement dans les transports publics. Un baromètre d'enquêtes mis en place depuis le début de la pandémie nous permet d'estimer l'évolution de la clientèle, ses comportements et les intentions futures. En mai 2022, nous avons réalisé une version enrichie de ce baromètre, tant sur la taille de l'échantillon pour s'étendre aux nouveaux utilisateurs et aux villes moyennes, que sur le contenu du questionnaire afin de mieux appréhender les changements de comportements, identifier les changements durables et mesurer l'impact du télétravail, de l'augmentation du prix de l'essence et de l'arrivée programmée des zones à faibles émissions. En 2020, la fréquentation avait baissé de 25% (par rapport à 2019) et de 12% en 2021. Cette baisse devrait être de 5% sur l'ensemble de l'année 2022, avec des disparités selon les réseaux et les profils des usagers. Notre dernière enquête montre qu'environ 5% des utilisateurs refusent de réutiliser les transports collectifs. Le télétravail est l'une des principales raisons, avec pour corollaire, un étalement de la demande de transport. Une partie importante des clients ont fait le choix de la voiture individuelle ou des déplacements de proximité privilégiant alors la marche à pied. L'usage des modes actifs dans les agglomérations, tels que le vélo ou la trottinette, s'est popularisé.

### Favoriser les transports en commun : des offres avantageuses pour les utilisateurs

Dans le contexte 2022 de crise économique et de crise énergétique, de nombreuses actions marketing ont été lancées pour promouvoir l'utilisation des transports en commun en remplacement de la voiture et valoriser ce mode de transport plus économique. En mars 2022, le réseau TANGO de Nîmes a mis en avant les avantages de son offre sous l'angle « le tram-bus c'est : parking gratuit, zéro bouchon, économies d'essence... » et a proposé une vente exceptionnelle de pass de 20 tickets pour 20 euros. D'autres réseaux ont mis en place des offres d'essai ou des promotions, à l'instar du réseau CITEA de Valence qui, en avril 2022, a proposé une offre « 1 mois de bus acheté = 1 mois de bus offert. »

### Digitaliser les supports : des fiches horaires imprimées à la demande



En France, le réseau Citura de Reims a choisi de remplacer les fiches horaires papier par l'installation d'une borne au sein de l'agence commerciale du réseau. Elle permet au client de personnaliser sa fiche horaire et de n'imprimer que les informations dont il a effectivement besoin. Un tutoriel vidéo a été réalisé pour expliquer aux clients l'utilisation de la borne et les personnes qui le souhaitent peuvent être accompagnées par le personnel de l'agence commerciale, lors de la prise en main du service. Grâce à cette initiative, Transdev Reims, exploitant du réseau Citura, a remporté en janvier 2022 le 1<sup>er</sup> Prix des Challenges de la Rentrée du Transport Public catégorie « Information et Services aux Voyageurs » organisé par le GART (Groupement des Autorités Responsables de Transport).

## Favoriser les pratiques responsables sur les territoires

En tant qu'acteur économique et social, nous contribuons également au développement des territoires à travers les relations que nous entretenons avec nos fournisseurs. Au quotidien, notre politique d'achats responsables guide nos décisions et nos pratiques. Définie au niveau Groupe, elle établit des critères communs pour nos achats et approvisionnements, ainsi que des exigences en faveur de la protection de l'environnement et du développement économique et social sur nos territoires d'implantation.

Notre intention est d'entretenir une relation durable et éthique avec nos fournisseurs sur la base des engagements suivants :

- sensibiliser nos fournisseurs et sous-traitants à une 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 ;
- vérifier l'implémentation de notre politique au sein des pays du Groupe.

DOMAINE	ENJEUX	RISQUES
   	<b>TERRITOIRES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développement social et économique</li> <li>▪ Partenariat avec les acteurs locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en cause RSE d'un fournisseur</li> </ul>

### Notre politique achats responsables

Depuis 2019, au niveau du Groupe, nous disposons d'une politique achats responsables. La mise en œuvre de cette politique passe par la définition d'une feuille de route fixant des objectifs à horizon 2050, par le suivi régulier d'indicateurs et par l'intégration de critères RSE dans la sélection et l'évaluation de nos fournisseurs. Cette politique achats a évolué en 2022 avec la définition d'indicateurs quantitatifs de suivi et des engagements forts comme un point RSE systématique dans les *business reviews* avec nos fournisseurs stratégiques. Nous avons également réalisé une analyse du niveau de maturité de la fonction achats des pays comprenant la dimension achats responsables.

La Direction des Achats contribue à la transition énergétique qui est au cœur de la stratégie du Groupe à travers la mise en place de contrats gaz de traction avec option biogaz et de contrats biocarburants B100 pour diminuer les émissions GES et en collaboration avec ses fournisseurs de véhicules afin qu'ils s'engagent vers des énergies alternatives : électrique, gaz naturel pour véhicules, retrofit, etc.

En juillet 2022, le Groupe Transdev s'est engagé dans le projet « **Vision scope 3** », afin d'évaluer son empreinte carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur (scope 1, 2, et 3). La France est le pays pilote, cependant d'autres pays comme l'Australie, les Pays-Bas, la Suède et l'Allemagne ont été intégrés dans le projet pour partager leurs démarches sur le sujet ainsi que leurs données sur les activités non présentes en France pour finaliser la méthodologie.

Notre politique achats responsables intègre la **charte fournisseurs Transdev**, fondée sur le Code de conduite, que les fournisseurs s'engagent à signer pour tout contrat supérieur à 100 000 euros. Cette charte définit le périmètre de la collaboration (quel que soit le pays ou le domaine d'expertise) et énonce 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, ou encore le financement du terrorisme. En y adhérant, les fournisseurs s'engagent à respecter les attentes du Groupe et sont incités à suivre ces principes.

En 2022, nous avons actualisé notre **charte fournisseurs**, en intégrant notamment un nouveau paragraphe qui encourage les fournisseurs, leurs employés et sous-traitants à aller vers plus de transparence. Pour cela, nous disposons d'un dispositif d'alerte, qui donne la possibilité à tout collaborateur et partie prenante externe du Groupe de signaler un problème de non-conformité, notamment avec les principes de cette charte.

Ce dispositif de signalement, accessible par la plateforme *SpeakUp*®, est une solution de lancement d'alerte simple et sûre, directement en lien avec notre Direction de la Conformité.

Nous réalisons un suivi sur le périmètre des contrats les plus significatifs, c'est-à-dire ceux supérieurs à 1 million d'euros. Depuis 2021, ce suivi s'est renforcé : le nombre de pays concernés a été élargi et le suivi est désormais intégré dans le tableau de bord achats Groupe en 2022.

### Notre indicateur clé de performance

KPIs	2021	2022
Taux de contrats-cadres > 1 million d'euros intégrant la Charte fournisseurs	85,7%	94,2%

En 2022, le périmètre couvert par l'indicateur intégré dans le reporting trimestriel s'est fortement développé. Il est déployé aujourd'hui dans 11 pays significatifs du Groupe, nous permettant ainsi de sensibiliser davantage de fournisseurs aux achats responsables et à nos principes éthiques.

## Chiffres clés

94,2%

des contrats cadres supérieurs à 1 million d'euros intègrent notre charte fournisseurs en 2022

En France,

8%

de nos dépenses sont effectuées auprès de fournisseurs du secteur inclusif

50

acteurs du secteur protégé réunis à l'occasion de la journée des achats inclusifs d'octobre 2022

## Réalisations

### S'impliquer pour une économie plus inclusive



En 2022, Thierry Mallet, PDG de Transdev, s'est engagé au sein du Collectif des Entreprises pour une économie inclusive, en devenant co-sponsor du groupe de travail sur les achats inclusifs. Ce collectif rassemble plus d'une trentaine d'entreprises françaises, qui œuvrent pour la mise en place d'actions concrètes et le développement de politiques d'achats inclusives. En octobre 2022, le Collectif a organisé le 1<sup>er</sup> forum des

achats inclusifs. Ce forum a rassemblé 50 « fournisseurs inclusifs » et plus de 350 participants des entreprises membres. Il a permis de mettre en lumière les meilleures pratiques et d'établir un référentiel de « partenaires inclusifs ». Dans ce cadre, Transdev a invité deux de ses fournisseurs : un prestataire de nettoyage de véhicules en région Hauts-de-France et un acteur dans le domaine de l'insertion et la promotion de l'accompagnement scolaire localisé en Bourgogne.

### Développer la culture achats responsables

Dans le cadre du séminaire annuel, tous les membres de la Direction des Achats ont assisté en juin à un atelier organisé par la Fresque du Climat. Cet outil a permis de sensibiliser les équipes aux enjeux climatiques et d'accompagner le lancement de la feuille de route concernant la réduction des gaz à effet de serre sur le scope 3. Par ailleurs, en 2022, les acheteurs ont assisté à une formation aux enjeux sociétaux avec une revue de la réglementation en vigueur et des points spécifiques, comme par exemple, sur le travail avec les acteurs du secteur protégé.



### Intégrer des critères RSE dans les évaluations fournisseurs

En 2022, Transdev Maroc a effectué une campagne d'évaluation sur l'ensemble de sa base de fournisseurs. Un questionnaire d'évaluation fournisseur a été développé, intégrant des clauses RSE avec pour but de classer les fournisseurs afin d'identifier ceux qui adoptent une démarche inclusive, de les valoriser et d'accompagner les fournisseurs qui ont besoin de progresser.

En Suède, à l'automne 2022, Transdev Sverige AB a lancé une campagne RSE d'auto évaluation de ses fournisseurs avec des questions standards et spécifiques. Plusieurs audits ont été menés et ont passé en revue cinq domaines : la livraison et la qualité, la facturation, le système de gestion de la qualité, le code de conduite et la durabilité sociale, ainsi que le système de gestion environnementale.

En Australie, des critères RSE sont également intégrés dans le processus de sélection fournisseur. Ceux à haut risque doivent répondre à des questions spécifiques concernant leurs politiques environnementales, sociales (mesures relatives aux populations indigènes, à la lutte contre l'esclavage) et les actions mises en place.

## VII. NOTRE DÉMARCHE ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

**16** PAIX, JUSTICE  
ET INSTITUTIONS  
EFFICACES



**17** PARTENARIATS POUR  
LA RÉALISATION  
DES OBJECTIFS



Photo : Julien Lutt

# VII. Notre démarche éthique et conformité

## Conduire nos activités avec éthique

Pour réaliser nos missions au service du bien commun, nos décisions et nos actions quotidiennes sont guidées par une éthique forte. En ligne avec nos valeurs, nos principes éthiques façonnent l'image du Groupe Transdev, contribuent à la relation de confiance construite avec nos différents interlocuteurs, nous aident dans nos choix et assurent la cohérence de nos actions avec nos paroles.

DOMAINE	ENJEUX	RISQUES
 	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ethique des affaires</li><li>▪ Management des risques et transparence</li><li>▪ Dialogue avec les parties prenantes</li><li>▪ Management des achats et logistique</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Corruption active d'un agent public ou d'une autorité de contrôle, corruption passive privée</li><li>▪ Trafic d'influence</li><li>▪ Atteintes aux données personnelles</li><li>▪ Non respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement</li><li>▪ Non respect de la liberté d'association</li><li>▪ Discrimination et harcèlement</li></ul>

### Notre code d'éthique

Nous avons formalisé un code d'éthique basé sur 21 principes. Mis à disposition de toutes nos parties prenantes, ce code est déployé dans toutes nos zones géographiques d'implantation et concerne l'ensemble de nos collaborateurs, quelque soit leur fonction dans l'entreprise. Il est complété par des dispositifs spécifiques, permettant d'expliquer la vision du Groupe et l'organisation dont il se dote pour la mettre en œuvre.

### Notre système de management de l'éthique et de la compliance

La revue des risques éthiques et l'analyse de leurs traitements ont conduit le Groupe à compléter sa démarche éthique et à mettre en œuvre en 2019 un système global de management de l'éthique et de la compliance (ECMS).

Cet ECMS validé par le Comité Exécutif puis par le Comité d'Audit se développe dans l'ensemble des pays. Il est fondé sur des exigences Groupe, mises en œuvre aux différents niveaux de l'organisation, parmi lesquelles :

- un réseau de responsables éthique et compliance pays, rattachés fonctionnellement à la Direction Risques, Ethique, Conformité et Contrôle Interne du Groupe, chargés de déploiement effectif du dispositif ;
- la cartographie des risques de conformité ;
- l'analyse préalable des tiers (KYC – Know Your Counterparties) ;
- la formation et la sensibilisation des acteurs ;
- le dispositif de signalement éthique.

En effet, 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, etc.) pour un traitement approprié. « Alertes et Incidents » et « Signalement Éthique » permettent au Groupe Transdev de capter, de traiter et de suivre les risques extra-financiers matérialisés.

Le nouveau monitoring périodique ECMS comporte un exercice d'autoévaluation annuel et des contrôles de premier et second niveau. Mis en place à partir de janvier 2020, il permet au Groupe et à sa gouvernance de faire le point sur l'ensemble des dispositifs éthique et compliance et donc sur son plan de vigilance.

### Nos principes d'action

#### Respecter les droits fondamentaux

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, etc.). 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.

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 dans le cadre du processus de validation des projets (développement, acquisition, cession, organisation...) significatifs du Groupe revus par le Comité d'Engagement du Groupe.

#### S'engager en matière de protection des données personnelles

Le Groupe Transdev gère quotidiennement des dizaines de milliers de collaborateurs et des millions de passagers, ce qui implique la gestion d'importantes quantités de données personnelles, qu'il convient de protéger et de traiter au mieux dans l'intérêt des différentes parties prenantes.

La mise en place du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) a été l'occasion pour le Groupe de mettre en place **une politique visant à assurer la gestion optimisée et protégée des données personnelles**. Au-delà du Règlement européen, sept principes ont été établis et permettent d'avoir un langage commun dans l'ensemble des zones géographiques. Ils visent à assurer la protection effective des données des personnes concernées et à en optimiser la gestion. Le RGPD est ainsi vu par le Groupe et déployé en interne comme un outil de progrès et non comme une simple contrainte réglementaire.

La démarche « Data Privacy » est portée par un réseau de Data Protection Officers (DPO) dans les pays européens et de Data Protection Referents dans les autres pays, pour avoir l'assurance que les données personnelles sont

## Notre démarche éthique et conformité

traitées en cohérence avec les principes Groupe, tels que la minimisation, la fiabilité et la sécurisation, ainsi qu'avec la réglementation locale. En fonction de la taille et de l'organisation des pays, des DPO ou correspondants locaux peuvent être désignés.

Le réseau des DPO pays se réunit périodiquement pour partager ses expériences, bonnes pratiques et difficultés et pour travailler à l'amélioration du dispositif. Le déploiement effectif du RGPD fait l'objet d'un suivi, sur la base de 12 critères applicables par entité et par groupes d'entités. À ce stade, les principaux pays européens ont un DPO et l'application des 12 critères est effective. La coordination avec les pays hors Union européenne est en cours de mise en œuvre.

### Lutter 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.

#### L'éthique fiscale

Le Groupe Transdev est implanté dans 19 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 tels 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'énergie et autres taxes locales.

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

#### La transparence fiscale

Le Groupe entretient une relation professionnelle, de coopération et de confiance avec les autorités fiscales des pays où il est implanté et communique de manière transparente toutes les informations pertinentes dans le respect de ses obligations juridiques et fiscales. À titre d'exemple, Transdev en Australie a obtenu en 2019 au titre des exercices 2015-2018 une excellente appréciation de la part de l'administration fiscale australienne dans le cadre du « *Top 1000 Streamlined Assurance Review* » notamment en matière de prix de transfert, de gouvernance fiscale, de gestion des risques fiscaux et réconciliation entre le résultat fiscal et comptable. Les sociétés du Groupe s'assurent que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations locales en vigueur. Par ailleurs, l'administration fiscale française a accepté notre candidature pour entrer dans le partenariat fiscal dont l'objectif est la transparence et collaboration entre l'entreprise et l'administration. Notre conduite fiscale s'inscrit dans le cadre des évolutions internationales : principes directeurs de l'OCDE, projet *Base Erosion and Profit Shifting* (BEPS), *Anti Tax Avoidance Directive* (ATAD), Directive "DAC 6", qui s'inscrit dans la lignée du projet BEPS. La Directive relative à l'impôt minimum mondial de 15% a été adoptée fin 2022 et après transposition sera en vigueur au 1er janvier 2024. Etant dans le champ d'application de cette nouvelle règle, la Caisse des Dépôts et le Groupe Transdev travaillent sur la mise en œuvre de cette nouvelle directive pour être en conformité à la législation internationale.

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.

### Lutter contre la corruption

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 exposé au

risque de corruption d'agent public et de trafic d'influence, qui pourrait, à titre d'exemple, dans certains cas, passer par des actions de sponsoring inappropriées.

Le respect de l'ensemble des parties prenantes étant au cœur de l'éthique du Groupe, Transdev a posé le principe de tolérance zéro en matière de corruption et de trafic d'influence. Il a rédigé un code de conduite spécifique, complété lorsque c'est nécessaire ou utile par des procédures adaptées, notamment sur les intermédiaires commerciaux.

Le déploiement de la démarche anticorruption s'appuie sur le réseau des correspondants éthique et compliance pays et passe par la formation des collaborateurs. Un e-learning est suivi par chaque manager du Groupe. Il rappelle et explique les attentes fortes du Groupe, les procédures en vigueur dont le signalement éthique et la possibilité pour chacun de solliciter le management et des directions fonctionnelles s'il a besoin d'aide, d'information ou d'explication.

Au cours des dernières années, certaines filiales du Groupe ont fait l'objet d'investigations par les autorités administratives ou judiciaires locales. 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.

La Direction Risques, Ethique, Conformité et Contrôle Interne a aidé chaque pays à actualiser et à approfondir sa cartographie des risques de corruption, avant d'en établir une version consolidée. Des plans d'actions ont été identifiés et élaborés. Leur mise en œuvre progressive permet de renforcer l'efficacité du dispositif.

### Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2021	2022
Pourcentage annuel de projets approuvés en CEG* pour lesquels les risques droits de l'homme ont été évalués et réduits à un niveau acceptable <sup>(1)</sup>	71%	85,7%

\* Comité d'Engagement Groupe

(1) 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

Les actions menées en 2022 ont permis d'améliorer significativement le ratio et d'arriver à une couverture de près de 86%.

KPIs	2021	2022
Part de pays couverts par un référent protection des données personnelles par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé	89%	94,1%

Le Groupe dispose d'un référent *Data Privacy* dans quasiment chaque pays, notamment en Europe, ce qui permet d'assurer une bonne couverture du sujet. Des formations spécifiques des correspondants internationaux ont été réalisées en 2022. L'atteinte d'un taux de 100%, qui reste la cible, peut s'avérer difficile compte tenu des variations de périmètre et des mobilités dans le Groupe.

KPIs	2021	2022
Pourcentage de managers formés à la lutte contre la corruption tous les 3 ans glissants	50%	81%

Le travail des fonctions Compliance et Ressources Humaines a permis de progresser et d'atteindre un bon niveau de couverture et donc de formation. Des actions complémentaires sont envisagées pour améliorer le résultat, notamment en accélérant la prise en compte des nouveaux embauchés.

**VIII. LE SUIVI DE  
LA PERFORMANCE  
EXTRA-FINANCIÈRE**



*Photo : Ales-A*

# VIII. Le suivi de la performance extra-financière

## Note méthodologique

### 1. 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 Groupe des Affaires Juridiques, Finances, Risques et Conformité et la Direction de la Stratégie et de la Transformation.

### 2. 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, sécurité, 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.

En 2022, l'analyse des risques a été actualisée, en priorisant les risques en fonction de leur criticité et de leur niveau de maîtrise. Les échelles d'impact, de probabilité et de maîtrise ont été ajustés. Ceci a conduit à quelques ajustements de la cartographie et à la prise en compte dans la présente déclaration de nouveaux risques.

### 3. 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 sociétés mises en équivalence (co-entreprises et entreprises associées) ne sont pas retenues.

### 4. Méthodologie de reporting

Chaque direction est en charge de ses indicateurs et la Direction RSE centralise les indicateurs afin de les intégrer dans la déclaration de performance extra-financière (DPEF).

Nous utilisons 2 méthodes de collecte et consolidation des informations :

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

### Méthodologie bilan carbone

Notre bilan carbone est réalisé conformément aux standards et recommandations du *Greenhouse Gas Protocol* (GHG) et de l'ADEME. Ce bilan couvre avec l'approche de contrôle opérationnel les entités aux activités de transport opérées depuis au moins un an et incluses dans le périmètre financier.

Notre reporting couvre les catégories ou scope d'émissions :

- **Scope 1** : émissions directes des véhicules et infrastructures par combustion ou fuite au du périmètre organisationnel ;
- **Scope 2** : émissions indirectes associées à la production d'électricité de chaleur ou de vapeur importées pour l'activité de l'organisation ;
- Les autres émissions regroupées au sein du **scope 3** sont nouvellement calculées uniquement sur le périmètre France.

Les émissions sont calculées à partir des facteurs d'émission fournis par l'ADEME et le *GHG protocol*.

### Détail des facteurs d'émissions :

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.

Depuis 2019, le protocole de reporting des émissions de gaz à effet de serre (GES) est le *Greenhouse Gas Protocol* (GHG) actualisé en 2020. 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 Euro II à VI.

Les facteurs d'émissions des motorisations Euro 0 et Euro I correspondent aux données de l'Euroll.

### Définition de la flotte :

- Flotte basse émission : flotte à faible émission de gaz à effet de serre ou de polluants (Euro VI, hybrides, GNC, biogaz, électrique, biodiesel, hydrogène).
- Flotte alternative : bus et cars non-diesel (GNC, biogaz, électrique, biocarburant, hydrogène).
- Flotte bas carbone : flotte à faible émission de gaz à effet de serre (biogaz, biofuel, hydrogène, électrique\*).

### Indicateurs et année de référence

En raison d'une montée de version logicielle ne permettant pas l'actualisation des données de 2017 et l'actualisation de facteurs d'émission, 2018 remplace 2017 en année de référence.

En raison des incertitudes sur les émissions de la flotte marine, l'indicateur d'émission carbone au 100 km est suivi sur la flotte hors marine qui représente 95% des émissions totales de la flotte.

Les indicateurs de polluants locaux sont calculés pour notre flotte routière incluant notre flotte de bus et cars.

### Les indicateurs développés ou en évolution en 2022

#### Diversité, équité et inclusion

- Le pourcentage de femmes parmi les Top Executives.

\* Les achats de certificats verts sont associés aux flottes électriques dans les pays où cela est possible.

### 5. Les contrôles mis en place dans nos dispositifs pour le reporting social, environnemental, achats, santé & sécurité et sûreté

Des référentiels de définition sont, chaque année, partagés avec le réseau des contributeurs et les évolutions éventuelles partagées et expliquées auprès de nos contributeurs sont réalisées dans des échanges en amont du 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.

### 6. 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 restauration inter-entreprise 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 durable ;
- achète de manière responsable et fournit des services de gestion qui réduisent les émissions de carbone.

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

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



## Le suivi de notre performance extra-financière

Axes	KPIs	Résultats 2021	Résultats 2022	Tendances 2022	Objectifs
Environnement	Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice	1,8 %	1,25 %	↓	Décroissance par rapport à N-1
	Taux de flotte à basse émission	61 %	69,9 % <sup>(1)</sup>	↑	Croissance par rapport à N-1
	Émissions de GES kg/100 km parcourus (hors activités maritimes)	88,5	85,7	↓	Atteindre -30 % d'ici 2030
	Taux de flotte alternative : flotte routière non diesel (GNC, biogaz, électrique, biocarburant, hydrogène)	14,8 %	17,1 % <sup>(2)</sup>	↑	Atteindre +50 % de flotte alternative d'ici 2030
	Émissions de polluants g/100 km parcourus	CO NOx PM HC	44,4 913,2 4,9 12	41,2 825,2 4,3 10,8	↓ ↓ ↓ ↓
Achats responsables	Taux de contrats-cadres > 1 million d'euros intégrant la Charte fournisseurs	85,7 %	94,2 %	↑	100 %
Sécurité	Taux de fréquence des accidents du travail	20,82	20,68	↓	Décroissance par rapport à N-1
	Taux de gravité des accidents du travail	1,84	2,19	↑	Décroissance par rapport à N-1
	Taux d'accidents majeurs	0,02	0,03	↑	Décroissance par rapport à N-1
Sûreté	Taux de fréquence des accidents du travail dus à une agression	2,43	3,10	↑	Décroissance par rapport à N-1
	Taux de gravité des accidents du travail dus à une agression	0,34	0,42	↑	Décroissance par rapport à N-1
	Taux des agressions physiques envers les passagers	0,69	1,03	↑	Décroissance par rapport à N-1
	Part des pays couverts par un référent sûreté national par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé	100 %	100 %	=	100 %
RH	Taux d'absentéisme	7,7 %	8,1 %	↑	Décroissance par rapport à N-1
	Taux de rotation du personnel	21,4 %	24,0 %	↑	Décroissance par rapport à N-1
	Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année	82,9 %	83,9 %	↑	80 % des salariés
	Taux d'employés ayant eu un entretien annuel (périmètre Top Executives et top managers du Groupe)	78,7 %	82,9 %	↑	100 %
Diversité, équité et inclusion	Pourcentage de femmes parmi les Top Executives	25 %	26 % <sup>(2)</sup>	↑	Atteindre 34 % de femmes parmi les Top Executives d'ici 2030
Droits fondamentaux	Pourcentage annuel de projets approuvés en CEG <sup>(3)</sup> pour lesquels les risques droits de l'homme ont été évalués et réduits à un niveau acceptable	71 %	85,7 %	↑	100 %
Protection des données personnelles	Part de pays couverts par un référent protection des données personnelles par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé	89 %	94,1 %	↑	100 %
Lutte anti-corruption	Pourcentage de managers formés à la lutte contre la corruption tous les 3 ans glissants	50 %	81 %	↑	100 % (tous les 3 ans)

(1) indicateur non audité en 2022  
(2) indicateur audité à partir de 2022  
(3) Comité d'Engagement Groupe

## Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies

ODD	Initiatives/Engagements pris par Transdev
 <p><b>3</b> BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sûreté dans l'ensemble de ses pays d'implantation.</li> </ul>
 <p><b>5</b> ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transdev déploie une politique pour le respect des droits fondamentaux.</li> <li>Transdev s'engage en matière de diversité et d'inclusion à travers son programme Groupe Diversité et Inclusion.</li> </ul>
 <p><b>8</b> TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sûreté.</li> <li>Transdev déploie une politique pour le respect des droits fondamentaux et un plan de vigilance.</li> <li>Transdev favorise l'inclusion sociale et économique en collaborant avec des acteurs locaux.</li> <li>Transdev déploie un Système de Management de l'Éthique et de la Compliance.</li> <li>Transdev déploie une politique Achats Responsables.</li> </ul>
 <p><b>9</b> INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transdev déploie un Système de Management Environnemental.</li> <li>Transdev développe des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques.</li> </ul>
 <p><b>10</b> INÉGALITÉS RÉDUITES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transdev développe des solutions de mobilité intégrées et inclusives.</li> <li>Transdev s'engage en faveur du lien social à travers la Fondation Transdev.</li> <li>Transdev développe des programmes Learning pour le développement de ses collaborateurs.</li> <li>Transdev s'engage pour des initiatives en faveur de l'inclusion sociale et de la réduction des inégalités d'accès au transport.</li> <li>Transdev déploie un Système de Management de l'Éthique et de la Compliance et une politique pour le respect des droits fondamentaux.</li> </ul>
 <p><b>11</b> VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transdev déploie une politique Environnement et une politique Sûreté.</li> <li>Transdev déploie des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques.</li> <li>Transdev fournit des solutions efficaces et partagées à la demande.</li> <li>Transdev déploie une politique Achats Responsables.</li> </ul>
 <p><b>12</b> CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transdev déploie une politique Environnement et une politique Achats Responsables.</li> </ul>
 <p><b>13</b> MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transdev déploie une politique Environnement et s'engage pour une mobilité plus écologique et plus propre.</li> </ul>
 <p><b>16</b> PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transdev déploie un système de Management de l'Éthique et de la Compliance et une politique pour le respect des droits fondamentaux.</li> </ul>
 <p><b>17</b> PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transdev s'engage en faveur du lien social à travers la Fondation Transdev et développe des partenariats locaux sur les territoires desservis.</li> <li>Transdev applique une charte d'éthique et déploie une politique ECMS.</li> </ul>

## Table de concordance « GC Advanced »

Nous nous engageons chaque année à communiquer sur la mise en œuvre de 21 critères avancés et sur nos meilleures pratiques liées à notre stratégie, notre gouvernance, l'engagement de nos parties prenantes et notre contribution aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU (ODD).

IMPLANTER LES 10 PRINCIPES DANS LA STRATÉGIE ET LES OPÉRATIONS		PAGE
La COP ( <i>Communication on Progress</i> ) décrit l'intégration dans les fonctions stratégiques et les unités opérationnelles	« Transdev, acteur engagé »	17
La COP décrit la mise en œuvre dans la chaîne de valeur Politiques et procédures fiables concernant les droits de l'homme	« Notre démarche éthique et conformité »	57
POLITIQUES ET PROCÉDURES FIALES CONCERNANT LES DROITS DE L'HOMME		PAGE
La COP décrit des engagements, stratégies ou politiques précis dans le domaine des droits de l'homme	« Transdev, acteur engagé » « Le pilotage de notre performance extra-financière » « Notre démarche éthique et conformité »	17 23/24 57
La COP décrit les systèmes de management en place pour intégrer les principes des droits de l'homme	« Le pilotage de notre performance extra-financière » « Notre démarche éthique et conformité »	23/24 57
La COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés aux droits de l'Homme	« Notre démarche éthique et conformité » « Le suivi de notre performance extra-financière »	57 65
POLITIQUES ET PROCÉDURES FIALES CONCERNANT LES NORMES DU TRAVAIL		PAGE
La COP formule des engagements, stratégies ou politiques précis dans le domaine des normes du travail	« Transdev, acteur engagé » « Le pilotage de notre performance extra-financière » « Transdev, employeur responsable »	17 23/24 41
La COP décrit les systèmes de management en place pour intégrer les principes relatifs au travail	« Transdev, employeur responsable »	41
La COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés aux normes du travail	« Transdev, employeur responsable » « Le suivi de notre performance extra-financière »	41 65
POLITIQUES ET PROCÉDURES FIALES CONCERNANT LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT		PAGE
La COP formule des engagements, stratégies ou politiques précis dans le domaine du respect de l'environnement	« Transdev, acteur engagé » « Le pilotage de notre performance extra-financière » « Transdev, acteur d'une mobilité durable »	17 23/24 25
La COP décrit les systèmes de management en place pour intégrer les principes relatifs à la gestion de l'environnement	« Transdev, acteur d'une mobilité durable »	25
La COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés à la gestion durable de l'environnement	« Transdev, acteur d'une mobilité durable » « Le suivi de notre performance extra-financière »	25 65
AGIR POUR SOUTENIR LES OBJECTIFS PLUS LARGES DES NATIONS UNIES		PAGE
La COP décrit les contributions du cœur de métier aux objectifs et problématiques plus larges de l'ONU	« Transdev, acteur engagé » « Le suivi de notre performance extra-financière »	17 65
La COP décrit des investissements stratégiques sociaux et de philanthropie	« Transdev, partenaire des territoires »	50
La COP décrit une prise de position et un engagement en matière de politique publique	« Transdev, acteur d'une mobilité durable »	25
La COP décrit des partenariats et une action collective	« Transdev, acteur engagé » « Transdev, acteur d'une mobilité durable » « Transdev, employeur responsable » « Transdev, partenaire des territoires »	17 25 41 50
POLITIQUES ET PROCÉDURES FIALES CONCERNANT LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION		PAGE
La COP formule des engagements, stratégies ou politiques précis dans le domaine de l'anti-corrupcion	« Le pilotage de notre performance extra-financière » « Notre démarche éthique et conformité »	23/24 57
La COP décrit les systèmes de management en place pour intégrer les principes relatifs à la lutte contre la corruption	« Notre démarche éthique et conformité » « Le suivi de la performance extra-financière »	57 65
La COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés à l'anti-corrupcion	« Notre démarche éthique et conformité » « Le suivi de notre performance extra-financière » « Le plan de vigilance »	57 65 68
GOUVERNANCE ET LEADERSHIP DE LA RESPONSABILITÉ		PAGE
La COP décrit l'engagement du Président et de la Direction	« Transdev, acteur engagé »	17
La COP décrit l'adoption par le Conseil d'administration et la surveillance	« Transdev, acteur engagé »	17
La COP décrit l'implication des parties prenantes	« Dialoguer avec nos parties prenantes »	14/15

## IX. LE PLAN DE VIGILANCE



Photo : Transdev Group

# IX. 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 du Code de commerce, 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 VIII 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

### 2.1 évaluation 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.

### 2.2 évaluations des sous-traitants et fournisseurs

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

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

### 3.1 Un cadre de règles structurantes

Transdev s'est doté de politiques, de procédures et de codes de conduite contraignants pour ses parties prenantes (collaborateurs, 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 ;
- système de Management de l'Ethique et de la Compliance, intégrant le Code de conduite anticorruption ;
- 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 ;
- charte du contrôle interne.

Ces politiques, procédures et codes font l'objet d'une approbation du Comité Exécutif et d'une diffusion à l'ensemble des collaborateurs. 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.

### 3.2 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 ou 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 Risques, Ethique, Conformité et Contrôle Interne.

### 3.3 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 III à VII 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 Risques, Ethique, Conformité et Contrôle Interne, 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 Risques, Ethique, Conformité et Contrôle Interne 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 est mise en œuvre dans les pays. Elle consiste, pour un collaborateur à signaler de bonne foi et de manière désintéressée 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.

Ce processus, piloté par la Direction Risques, Ethique, Conformité et Contrôle Interne, 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.

Le Groupe a par ailleurs mis en place une adresse mail dédiée « *ethics@transdev.com* » pour que chaque collaborateur puisse interroger la Direction Risques, Ethique, Conformité et Contrôle Interne en cas de doute ou de besoin d'assistance.

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

### 5.1 Risques et Compliance

Semestriellement, le Comité Exécutif réuni 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 Risques, Ethique, Conformité et Contrôle Interne 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. Semestriellement, les informations sur la mise en œuvre de ce dispositif font l'objet d'un reporting par les représentants des pays. Les contributions sont consolidées dans le rapport au Comité Éthique 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 conformité présentée par la Direction Risques, Ethique, Conformité et Contrôle Interne, les plans de mission des Directions de l'Audit interne et du Contrôle interne financier et les rapports de ces dernières sur leurs audits, leurs recommandations, le suivi du déploiement des plans et des mesures prises.

### 5.2 Performance extra-financière

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

## 6. Compte rendu de mise en œuvre

Au cours de l'année 2022, le Groupe a avancé sur les différentes composantes du plan de vigilance, notamment :

- la revue de la politique Risques ;
- la mise en place d'une procédure cadeaux et invitations ;
- la formalisation d'un cadre d'appétence aux risques ;
- le déploiement du dispositif de signalement éthique.

Ces avancées contribuent à l'amélioration de la maîtrise des risques et au renforcement de la mise en œuvre effective du plan, sur l'ensemble du périmètre d'activité.

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

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

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](http://www.cofrac.fr)), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

## Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, 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.

## Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

## Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

## Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- 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 ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

## 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 historiques (constatées ou extrapolées) 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.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

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

## Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

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 tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

## Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. 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 de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

## Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre novembre 2022 et février 2023 sur une durée totale d'intervention de 4 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la direction générale, la direction administration et finances, la direction des risques, la direction conformité, la direction ressources humaines, la direction santé et sécurité, la direction environnement et la direction achats.

## Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance 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 ;
- 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 2<sup>ème</sup> alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et 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, mise en cause RSE d'un fournisseur, non-respect des droits humains, atteinte aux données personnelles, lutte contre la corruption), 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 consolidante et dans une sélection d'entités ;
- 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 ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices<sup>(1)</sup> et couvrent entre 37% et 86% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

<sup>(1)</sup> Transdev Sydney (Activité Tram), Transdev France



Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

L'organisme tiers indépendant,

Mazars SAS

Paris La Défense, le 6 mars 2023

**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 responsables
- Politique protection des données personnelles
- Politique éthique et compliance
- Politique engagement

### Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

#### Indicateurs sociaux :

- Taux d'absentéisme
- Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année
- Taux de rotation du personnel
- Pourcentage de femmes parmi les Top Executives
- Taux d'employés ayant eu un entretien annuel (périmètre Top Executives et Top managers du Groupe).

#### Indicateurs sécurité :

- Taux de fréquence des accidents du travail
- Taux de gravité des accidents du travail
- Taux d'accidents majeurs.

#### Indicateurs sûreté :

- Taux de fréquence des accidents du travail dus à une agression
- Taux de gravité des accidents du travail dus à une agression
- Part des pays couverts par un référent national sûreté par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé
- Taux des agressions physiques envers les passagers.

#### Indicateurs environnementaux :

- Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice
- Taux de flotte alternative
- Emission de polluants / 100km parcourus
- Emissions de GES / 100 km parcourus (hors activités maritimes).

#### Indicateur achats :

- Pourcentage de contrats-cadres > 1 million d'euros intégrant la Charte fournisseurs.

#### Indicateur corruption :

- Pourcentage de managers formés à la lutte contre la corruption tous les 3 ans glissants.

#### Indicateur droits fondamentaux :

- Pourcentage de projets approuvés en Comité d'Engagement groupe pour lesquels les risques droits de l'Homme ont été évalués et réduits à un niveau acceptable.

#### Indicateur protection des données personnelles :

- Part de pays couverts par un référent protection des données personnelles par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé.