



Rapport financier 2020

Transdev, la résilience d'un groupe mondial à l'épreuve de la pandémie

Après un bon début d'année 2020 dans la continuité de l'exercice précédent, l'activité et les résultats du Groupe ont été fortement impactés, à partir du mois de mars, par la propagation mondiale de la pandémie de Covid-19.

L'année 2020 fut une période difficile pour nous tous, une période qui a nécessité des **mesures exceptionnelles**. Face à cette crise sanitaire mondiale sans précédent, nous avons tous ensemble abordé la situation avec calme et responsabilité tant individuelle que collective, et continué à soutenir les collectivités et les entreprises qui nous ont confié la gestion quotidienne de la mobilité sur leurs territoires, tout en assurant au quotidien la sécurité de nos collaborateurs et de nos passagers.

Cette crise mondiale – qui n'est pas terminée – a eu un **très fort impact** tant humain, opérationnel que financier sur l'activité du Groupe dans tous les pays où il est présent. Dans ce contexte, nous devons adapter nos contrats aux nouvelles réalités et aux attentes de nos clients et passagers, pour suivre collectivement l'amélioration de notre performance, maintenir une grande discipline financière et bien entendu renforcer notre compétitivité. Pour que le Groupe puisse poursuivre sa transformation, nous devons continuer à démontrer notre résilience et notre capacité d'adaptation.

Certains de nos clients ayant maintenu les appels d'offres, nous avons pu enregistrer en 2020 **de nombreux succès commerciaux** et notamment en France (Ile-de-France...), en Suède (Stockholm, démarrage du contrat de Göteborg), en Allemagne, aux Etats-Unis (San Diego, Phoenix, Nassau), aux Pays-Bas, en Australie, au Portugal... Tout au long de l'année, malgré la pandémie, nous nous sommes adaptés aux contraintes sanitaires et avons continué à assurer notre mission de service public et accompagné au quotidien nos passagers et nos clients, partout dans le monde.

Pour protéger notre avenir, nous avons lancé rapidement - et dans toutes nos géographies - **des programmes d'adaptation de nos organisations** et recentré nos priorités pour assurer le redressement de Transdev en sortie de crise.

Le secteur des **transports** va continuer à jouer un **rôle primordial demain** pour assurer une meilleure cohésion territoriale et sociale, contribuer à la relance de l'économie pour tout le monde et partout, et accompagner la transition énergétique avec des solutions de mobilité propres et partagées.

La qualité et l'engagement de **nos équipes** sont primordiaux. Je crois fermement que nous serons encore plus efficaces en étant plus diversifiés et plus inclusifs, tout comme nos clients et les communautés que nous servons.

Nous avons lancé en France en septembre dernier à Saint-Etienne **l'Académie by Transdev**, notre propre Centre de Formation d'Apprentis (CFA), qui est en cours de déploiement sur tout le territoire. Avec ce CFA, qui propose des formations aux métiers de la mobilité intégrant des dispositifs de pré-qualification et certifiants, Transdev s'engage vers l'inclusion des publics les plus éloignés de l'emploi, et notamment nos jeunes. L'objectif est de former 500 apprentis par an dès 2023.

En ces temps difficiles, la cohésion autour de la raison d'être du Groupe « **Permettre à chacun de se déplacer chaque jour en toute confiance grâce à des solutions sûres, efficaces et innovantes au service du bien commun** » et notre trajectoire stratégique, permettront à Transdev de sortir plus fort de cette crise pour poursuivre son nouveau plan de croissance.

Nos 85 000 collaboratrices et collaborateurs dans le monde sont à l'image du monde dans lequel nous évoluons. Nous sommes des femmes et des hommes au service des autres et des territoires, avec un métier : la mobilité.

Thierry Mallet, Président-directeur général du Groupe Transdev

Sommaire

1

Rapport de gestion

Rapport de gestion du Conseil d'administration sur les comptes consolidés et les comptes sociaux 2020 à l'assemblée générale ordinaire..... page 2

2

Comptes consolidés

États financiers au 31 décembre 2020 page 59
Rapport des commissaires aux comptes..... page 110

3

Comptes sociaux

États financiers au 31 décembre 2020 page 113
Rapport des commissaires aux comptes page 130

Rapport de gestion Transdev Group S.A.

Rapport de gestion du Conseil d'administration sur les comptes consolidés et les comptes sociaux 2020 à l'assemblée générale ordinaire

Sommaire

| | |
|--|-----------|
| Focus sur la pandémie de Covid-19 sur les activités de Transdev | 4 |
| Rapport de gestion sur les comptes consolidés | 6 |
| Chiffres clés - comptes consolidés | 6 |
| Le Groupe en quelques chiffres | 6 |
| Situation du Groupe au cours de l'exercice 2020 | 6 |
| Evolution prévisible et perspectives | 7 |
| Développements récents et événements post-clôture | 7 |
| Activité en matière de recherche et développement | 8 |
| Facteurs clés | 8 |
| Rapport de gestion sur les comptes sociaux | 9 |
| Comptes sociaux - chiffres clés | 9 |
| Activité de la société | 9 |
| Evolution prévisible et perspectives | 9 |
| Prises de participation et cessions de l'exercice | 9 |
| Succursales existantes | 9 |
| Evénements postérieurs à la clôture | 9 |
| Activité en matière de recherche et développement | 9 |
| Informations diverses | 9 |
| Rapport sur le gouvernement d'entreprise | 10 |
| Participation des salariés au capital de l'entreprise | 16 |
| Jetons de présence | 16 |
| Déclaration de performance extra-financière | 17 |
| Plan de vigilance | 17 |
| Proposition d'affectation du résultat 2020 | 17 |
| Montant des prêts consentis par la société à titre accessoire à son activité principale | 17 |
| Information sur les délais de paiement Transdev Group | 17 |
| Annexe 1 - Résultats (et autres éléments caractéristiques) de la société au cours des cinq derniers exercices | 18 |
| Annexe 2 - Déclaration de performance extra-financière | 19 |
| 1. Transdev, la résilience d'un groupe mondial à l'épreuve de la pandémie | 19 |
| 2. Transdev, un groupe responsable | 26 |
| 3. Notre engagement environnemental | 30 |
| 4. Transdev, partenaire économique et social des territoires | 33 |
| 5. Nos priorités : la Santé, la Sécurité et la Sûreté de tous | 36 |
| 6. Au cœur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe | 40 |
| 7. Transdev, engagé dans une démarche éthique forte | 46 |
| 8. Le suivi de notre performance extra-financière | 48 |
| 9. Le plan de vigilance | 53 |
| Rapport de l'organisme tiers indépendant | 55 |

Focus sur la pandémie de Covid-19 sur les activités de Transdev

La Covid-19 a frappé le secteur des transports publics

L'année 2020 a été une année difficile pour le secteur des transports publics, placé dans une situation sans précédent ; les confinements, les limitations des déplacements, la promotion du télétravail et les fermetures d'écoles ont entraîné une baisse importante de la fréquentation et une réduction des niveaux de service. Ainsi, pendant les périodes de confinement, la pandémie de Covid-19 a entraîné une diminution de la fréquentation allant jusqu'à -90 % sur certains réseaux urbains gérés par Transdev.

Pendant cette crise, Transdev a assuré ses obligations de service public et assumé sa responsabilité collective, en lien avec les autorités sanitaires locales et nationales. Le Groupe a poursuivi ses missions, soutenu les collectivités et les entreprises en maintenant un haut niveau de service en accord avec nos autorités organisatrices de mobilité et nos clients.

Par ailleurs, il y a eu beaucoup d'actions d'équipes dans l'ensemble du Groupe qui ont apporté une aide et un soutien directs aux personnes les plus démunies, au cœur même de nos communautés.

Activités et zones géographiques touchées par la crise

La plupart des secteurs d'activité de Transdev ont été touchés par cette pandémie, y compris les activités BtoG : réseaux urbains, interurbains (y compris les bus scolaires) et réseaux ferroviaires (trajets domicile-travail).

Les activités BtoB de Transdev ont également souffert, principalement dans le secteur du transport aéroportuaire (transport d'équipages, transport de passagers dans les aéroports et autres activités sur le tarmac). Les confinements et les mesures sanitaires nécessaires ont entraîné une chute sans précédent du tourisme et des activités occasionnelles.

En termes de géographie, tous les pays dans lesquels Transdev opère ont été confrontés à la pandémie. Les pays les plus touchés ont été la France, les Pays-Bas, les États-Unis, la Suède, l'Allemagne et le Portugal. En revanche, et ce malgré leur part dans le chiffre d'affaires de Transdev, les impacts ont été plus limités en Australie et Nouvelle-Zélande, où les effets de la Covid-19 ont été moindres sur l'activité économique.

La réponse opérationnelle de Transdev à cette crise

La sécurité, tant pour les passagers que pour les employés, a été la priorité de Transdev tout au long de cette crise. Les équipes de Transdev ont été pleinement mobilisées pour que nos clients puissent voyager en toute sécurité, tout en assurant la continuité du service sur l'ensemble de nos lignes dans les meilleures conditions.

Pour limiter la propagation du Coronavirus dans les pays où nous sommes présents, nos services de transport ont été adaptés pour garantir une mobilité sûre et durable pour tous. Conformément aux recommandations des autorités sanitaires locales et nationales, nous avons mis en place des mesures sanitaires et de désinfection strictes.

Transdev a participé au défi collectif que représente la lutte contre la Covid-19 en fournissant des moyens de transport. Des autocars de santé et des transports médicalisés ont été mobilisés pour permettre le transfert des patients atteints de Covid-19.

Impacts financiers

Malgré le soutien que Transdev a reçu des autorités publiques et de ses clients, la crise de la Covid-19 a eu un lourd effet négatif sur les résultats du Groupe. Les revenus ont été impactés par une baisse estimée à -700 millions d'euros et le résultat opérationnel par une baisse estimée à -200 millions d'euros (hors restructurations et dépréciations de valeur), ce qui a entraîné une perte nette importante pour l'exercice 2020.

Les mesures de chômage partiel, et plus généralement les plans de soutien mis en place, ont permis de limiter les pertes opérationnelles résultant des réductions de services et des fortes diminutions de revenus passagers. Cependant, l'impact est resté majeur sur les activités BtoG où Transdev conserve une part de risque recettes ainsi que pour les activités BtoB ou BtoC. En effet, la part des recettes passagers représente en moyenne 20% à 25% du chiffre d'affaires en France. Ce ratio est plus élevé dans d'autres pays européens tels que les Pays-Bas, la République tchèque, l'Allemagne ou la Suède, où il peut atteindre ou dépasser 50 % sur certains contrats.

Malgré cette perte financière, les plans de soutien des États, les programmes de report de charges sociales, les efforts de nos clients pour maintenir leurs paiements et les mesures mise en place de gestion de la trésorerie (limitation des dépenses d'investissement et de fonctionnement) ont permis de limiter à court terme l'impact de la pandémie sur la dette financière de Transdev. Compte tenu de la solide position financière du Groupe au début de la crise et des mesures prises au cours de l'année, Transdev a pu satisfaire à l'ensemble de ses obligations en matière de covenants bancaires tout au long de l'exercice 2020 et dispose d'une dette financière nette inférieure à celle de fin 2019.

Perspectives

Le secteur des transports publics a été marqué, dans la plupart des pays, par un fort rebond à la fin de la première vague de Covid-19. Transdev a enregistré à l'automne une reprise progressive de la fréquentation, atteignant parfois plus de 80 % du niveau pré-pandémie.

Cependant, cette crise n'est pas terminée et elle pourrait continuer à affecter le secteur des transports publics dans les années à venir.

Ce secteur pourrait être confronté à une "nouvelle normalité" avec une augmentation potentielle du télétravail, le développement de modes de mobilité douce (marche, vélo et vélo à assistance électrique) ou l'utilisation de la voiture particulière. De plus, nos autorités organisatrices de mobilité pourraient subir une baisse des recettes fiscales ou une augmentation de leurs coûts pour soutenir les populations.

Pour limiter ces impacts à long terme, Transdev a mis en place de nombreuses actions :

- Transdev s'engage à rétablir la confiance dans les transports publics et à faire revenir ses passagers à bord.
- Transdev a pris, en 2020, des décisions fortes d'optimisation des coûts et d'adaptation pour se préparer aux effets défavorables à long terme de la pandémie de Covid-19. Ces actions ont été principalement dirigées vers les activités fortement touchées par la Covid-19 : activités liées aux aéroports, BtoB, occasionnelles et tourisme.
- Transdev a intégré le risque de pandémie, et son effet sur la fréquentation, dans son approche de développement commercial, en favorisant des contrats équilibrés en termes de risque et d'opportunité et en rebasant les prévisions de fréquentation.
- Transdev réfléchit à l'adaptation de ses services aux nouveaux comportements et besoins de ses passagers et aux capacités financières de ses clients.

Néanmoins, les fondamentaux de nos activités restent solides : le secteur des transports jouera un rôle clé pour assurer une meilleure cohésion territoriale et sociale et pour soutenir la transition énergétique avec des solutions de mobilité propres et partagées afin d'offrir une véritable alternative à la voiture individuelle.

Pour illustrer cet engagement, Transdev a mis en service 297 nouveaux bus sans carburant fossile, dont 145 bus entièrement électriques lors du renouvellement de notre contrat de Göteborg en décembre 2020. En outre, Transdev a récemment remporté un contrat pour 406 bus électriques avec TransMilenio à Bogota, en Colombie.

Le Groupe conduit également des expérimentations dans le domaine des bus électriques à pile à combustible et à hydrogène, avec des opérations expérimentales en cours ou prévues en France, aux Pays-Bas, en Suède et en Nouvelle-Zélande.

Rapport de gestion sur les comptes consolidés

Chiffres clés – comptes consolidés

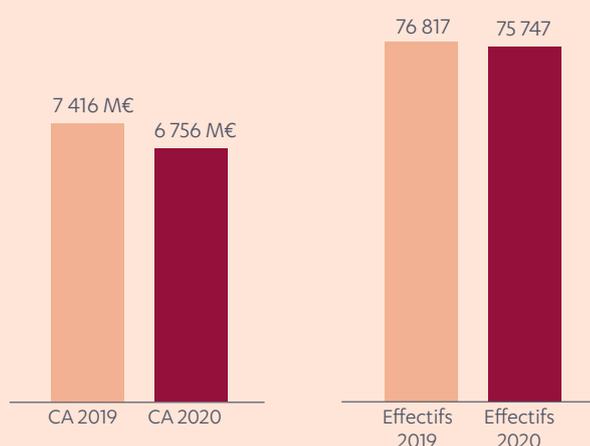
| (en millions d'euros) | Exercice 2019 (12 mois) | Exercice 2020 (12 mois) |
|--|----------------------------|----------------------------|
| Chiffre d'affaires | 7 415,5 | 6 755,6 |
| EBITDA (<i>Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization</i>) | 666,1 | 521,3 |
| Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾ | 145,1 | 9,5 |
| Résultat net | 53,2 | (112,0) |
| Résultat net Part du Groupe | 45,7 | (109,2) |
| Endettement financier net (EFN) | 1 864,2 | 1 305,9 |

⁽¹⁾ La note annexe VI.4.1.2 des états financiers consolidés présente le passage EBITDA au résultat opérationnel courant et résultat opérationnel.

Le Groupe en quelques chiffres

Présent dans **17** pays
Chiffre d'affaires annuel : **6 756 M€**
75 747 effectifs⁽¹⁾

Chiffre d'affaires⁽¹⁾ - 12 mois & effectifs⁽²⁾



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

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

Situation du Groupe au cours de l'exercice 2020

La pandémie de Covid-19 a confirmé la pertinence de la stratégie du Groupe (« Moving You »), dont les principaux piliers ont permis à la société d'être résiliente à la crise :

- Assurer la sécurité de nos clients passagers et de nos employés.
- Poursuite sans interruption des missions de services publics en accord avec nos clients, autorités organisatrices de mobilité.
- Maintien des objectifs de performance opérationnelle et adaptation de la stratégie d'investissement à la crise.

Sur un plan financier, cette crise s'est traduite par une perte importante pour l'année 2020 avec un résultat net part du groupe de -109 millions d'euros. Néanmoins, les fondamentaux financiers de l'entreprise se sont montrés résilients grâce à l'engagement de tous les collaborateurs et au soutien de nos clients, aux cessions d'actifs et aux financements d'actifs mis en œuvre sur la période. Nos actionnaires ont fait le choix dès le démarrage de la crise de renoncer au versement de dividendes au titre des résultats 2019. L'ensemble de ces actions a permis à la société de limiter son niveau d'endettement à fin décembre 2020 et de faire face à toutes ses obligations financières.

En termes d'activités, le Groupe a poursuivi son recentrage vers son activité principale de transport public de voyageurs (BtoG) en finalisant en début d'année le désengagement de ses activités purement commerciales (BtoC) de desserte aéroportuaire en Suède (Flygbussarna).

Dans cet environnement, le Groupe a décidé de limiter son exposition à l'activité BtoB aux Etats-Unis et en France. La perte estimée liée à la Covid-19 s'est ainsi accompagnée de restructurations d'activités (-85 millions d'euros) du fait d'une surcapacité de transport, principalement dans les activités BtoC et BtoB dans différents pays. Ces choix stratégiques, associés aux effets de la crise, ont eu pour effet un recentrage du Groupe sur l'activité BtoG qui représente désormais 93% de l'activité.

Malgré les contraintes de limite du niveau d'endettement, le Groupe a poursuivi ses opérations de développement. Le Groupe a pu arbitrer en

faveur d'investissements et d'appels d'offre zéro émission et a choisi par exemple de remettre une offre 100% électrique sur l'appel d'offre de Bogota, ce qui a favorisé le gain du contrat.

Dans un contexte de diminution du Chiffre d'Affaires liée à la Covid-19, le Groupe affiche une forte diminution de son Endettement Financier Net (EFN), permettant à Transdev de conserver des marges de manœuvre suffisantes pour investir et faire face aux effets de la pandémie.

Le Résultat Opérationnel Courant (ROC) du Groupe s'établit à +9,5 millions d'euros, incluant les pertes opérationnelles liées à la Covid-19 (estimées à -200 millions d'euros), un effet favorable lié à la baisse du prix du carburant et une réduction du coût des sinistres aux Etats-Unis, en partie due aux moindres volumes de services opérés du fait de la pandémie.

Développement et activité commerciale

L'année 2020 s'est aussi traduite par des gains et reconquêtes commerciales majeurs sur l'ensemble de nos marchés, dont quelques exemples significatifs sont mentionnés ci-dessous.

France

- En Ile-de-France, Transdev a renouvelé ses contrats d'exploitation des réseaux de bus sur les territoires de Marne-la-Vallée, Sénart et Melun Val de Seine.
- Les contrats interurbains de Gironde et de l'Oise ont été renouvelés.

Allemagne

- En Allemagne, le Groupe a gagné le contrat d'exploitation de bus à Francfort-sur-le-Main pour une durée de 8 ans. Ce contrat composé de deux lots, A et G, comprendra 50% de bus électriques sur le lot A.

Colombie

- Transdev et son partenaire colombien Fanalca ont remporté à Bogota un contrat de 15 ans, pour un service de bus électriques ; le Groupe exploitera ainsi avec son partenaire colombien la plus grande flotte de bus électriques du continent sud-américain.

Etats-Unis

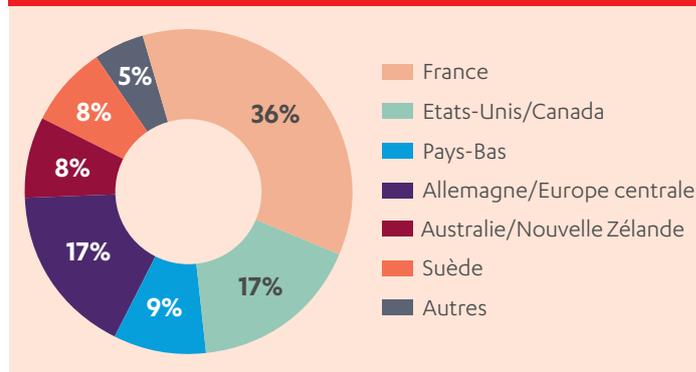
- Aux Etats-Unis, Transdev a renouvelé les contrats d'exploitation du réseau de bus de San Diego pour 10 ans et de Phoenix pour 7 ans.
- Le contrat de Nassau County à New York a été prolongé de 2 ans.

Activité et résultats du groupe en 2020

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 6 756 millions d'euros en 2020, très défavorablement impacté par les réductions de services et fréquentations liées à la Covid-19 (-700 millions d'euros) et par un effet de change de -49,5 millions d'euros.

Au-delà de ces effets exogènes, le chiffre d'affaires a progressé du fait de l'effet année pleine des acquisitions BtoG faites en 2019 en Suède, République Tchèque, Canada et Nouvelle Zélande en partie compensé par l'effet du désengagement des activités BtoC et BtoB.

Répartition du chiffre d'affaires 2020 par zone géographique



L'EBITDA à fin décembre 2020 ressort à 521,3 millions d'euros, soit un taux de marge de 7,8%, en diminution par rapport à 2019 (9%) très fortement impacté par les effets directs et indirects de la pandémie de Covid-19.

Le Résultat Opérationnel Courant (ROC) s'établit à 9,5 millions d'euros à la clôture contre 145,1 millions d'euros en 2019.

Le coût de l'Endettement Financier Net ressort à 42,0 millions d'euros sur l'ensemble de l'exercice.

Le niveau d'Endettement Financier Net s'élève à 1 305,9 millions d'euros à fin 2020, en diminution par rapport à 2019 (1 864,2 millions d'euros), favorablement impacté par les solutions de refinancement mises en œuvre sur 2020, la cession de Flygbussarna et de sa co-entreprise en Asie, l'amélioration des délais de recouvrement des créances clients et les mesures gouvernementales permettant de décaler le paiement de certaines charges sociales.

Evolution prévisible et perspectives

Le plan stratégique 2020-2025 réaffirme le positionnement de Transdev comme un intégrateur global de solutions de mobilité capable de répondre aux besoins quotidiens d'aujourd'hui et de demain.

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

Le plan met l'accent sur une allocation de ressources centrée sur la transition énergétique, nature de clients et géographies qui sont prioritaires dans le développement du Groupe.

Développements récents et événements post clôture

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

Activité en matière de recherche et développement

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

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

En 2020, l'activité du Groupe en matière d'innovation a poursuivi son accélération avec :

- une nouvelle référence de MaaS, aux côtés du Compte Mobilité Mulhouse : Moovizy Saint Etienne.
- la continuité de nos partenariats avec des start-ups proposant de nouveaux services à nos Clients.
- la gestion de véhicules autonomes.

Facteurs clés

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

- la capacité d'adaptation à l'évolution sanitaire, contractuelle et réglementaire ainsi qu'à celle des menaces externes (notamment les cyberattaques, dont le nombre a augmenté au cours de l'exercice et pour lesquelles le Groupe déploie un programme de traitement ce risque).
- la capacité à répondre aux exigences croissantes des clients passagers et des autorités organisatrices en matière de nouveaux services mais aussi de développement durable et d'innovation.
- la capacité à exercer son métier sur des territoires denses, vastes et de plus en plus complexes : complexité opérationnelle croissante et intermodalité étendue.

Dans le cadre particulier de la pandémie de Covid-19, le Groupe a su faire preuve d'une capacité d'adaptation constante à l'évolution des règles sanitaires édictées par les autorités publiques de nos différentes géographies, en ajustant les services en lien avec nos autorités organisatrices de mobilité.

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

Rapport de gestion sur les comptes sociaux

Comptes sociaux - chiffres clés

| (en milliers d'euros) | Exercice 2019 | Exercice 2020 |
|-------------------------|---------------|------------------|
| Produits d'exploitation | 83 089 | 81 190 |
| Résultat d'exploitation | (4 594) | (5 871) |
| Résultat financier | 146 549 | (310 306) |
| Résultat exceptionnel | (71 969) | 16 |
| RÉSULTAT NET | 94 592 | (294 140) |

Activité de la société

La propagation de la Covid-19, déclarée pandémie par l'Organisation mondiale de la santé le 11 mars 2020, a eu et continue d'avoir un impact majeur sur la fréquentation des transports publics. La priorité du Groupe a été d'assurer la continuité du service de transport public tout en veillant à la sécurité de ses passagers et de ses collaborateurs.

Le niveau d'activité s'est dégradé au cours de l'exercice 2020. Aussi, le Groupe a rapidement mis en œuvre des mesures d'ajustement des dépenses, a dû arrêter certaines de ses activités et s'est employé à renforcer sa liquidité.

Afin d'accélérer sa transformation dans ce contexte de pandémie, le Groupe a annoncé une réorganisation et des réductions d'effectifs au sein du siège social Groupe avec la mise en place d'un dispositif de Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC).

Le résultat d'exploitation de Transdev Group s'élève à -5,9 millions d'euros contre -4,6 millions d'euros en 2019. Le résultat financier s'élève à -310 millions d'euros et intègre principalement les mouvements sur les dépréciations des titres, le coût de la dette nette de Transdev Group ainsi que les remontées de dividendes des filiales.

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

Après la prise en compte du boni d'intégration fiscal, le résultat net s'établit à -294,1 millions d'euros sur l'exercice.

Le 12 mai 2020, la maturité de notre prêt de 1 019 millions d'euros a été étendue à juillet 2025.

Evolution prévisible et perspectives

Le plan stratégique 2020-2025 réaffirme le positionnement de Transdev comme un intégrateur global de solutions de mobilité capable de répondre aux besoins quotidiens d'aujourd'hui et de demain. Ce plan intègre les éléments clefs de la stratégie du Groupe, Moving You.

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

Prises de participation et cessions de l'exercice

Au cours de l'exercice 2020 la Société a procédé à des acquisitions et augmentations de capital pour un total de 97 millions d'euros dont :

- 25 millions d'euros (30 millions de dollars américains) au titre de l'augmentation de capital de Transdev North America,
- 20 millions d'euros au titre de l'augmentation de capital de Transdev Group Innovation,
- 52 millions d'euros au titre du rachat à sa filiale Transdev SA, des titres de la société Transdev BNG Connexion holding BV (TBCH).

Succursales existantes

L'établissement secondaire ouvert dans le ressort du Greffe du Tribunal de commerce de Nanterre est en cours de fermeture.

Evénements postérieurs à la clôture

Néant.

Activité en matière de recherche et développement

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

Informations Diverses

Le montant global des dépenses somptuaires visées à l'article 39-4 du Code général des impôts s'élève pour l'exercice 2020 à 192.756 euros.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Informations concernant les mandataires sociaux et la direction générale

Le Conseil d'administration est composé, à la date de rédaction du présent rapport, des 13 administrateurs figurant ci-après, dont un administrateur indépendant et deux administrateurs représentant les salariés.

| Administrateurs | Date de nomination/renouvellement | Date d'échéance |
|---|-----------------------------------|--|
| Madame Anne-Marie Couderc (Administratrice indépendante) | 15/03/2019 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022 |
| Monsieur Thierry Mallet (Président Directeur Général depuis le 9 septembre 2016) | 15/03/2019 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022 |
| La Caisse des dépôts et consignations, représentée par Madame Audrey Girard | 15/03/2019 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022 |
| Madame Delphine Pons | 15/03/2019 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022 |
| Monsieur Jean-Michel Fenaut (Administrateur représentant les salariés) | 01/07/2020 | 01/07/2024 |
| Madame Anja Kühler (Administratrice représentant les salariés) | 18/06/2020 | 18/06/2024 |
| Monsieur Pierre Aubouin | 09/01/2017 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020 |
| Madame Carole Abbey | 29/01/2021 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020 |
| Monsieur Olivier Sichel | 09/01/2019 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022 |
| Monsieur Ludger Rethmann (Vice-Président du Conseil d'administration) | 09/01/2019 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022 |
| Dr. Werner Kook | 09/01/2019 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022 |
| Monsieur Jean-Louis Hurel | 09/01/2019 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022 |
| Madame Sophie Barbier | 09/07/2020 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023 |
| Monsieur Egbert Tölle (Censeur) | 09/01/2019 | AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022 |

Madame Virginie Fernandes a démissionné de son mandat d'administratrice le 8 janvier 2021. Madame Carole Abbey a été cooptée en qualité d'administratrice par le Conseil du 29 janvier 2021 en remplacement de Madame Virginie Fernandes pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière. Il y aura lieu de ratifier sa cooptation lors de l'Assemblée générale convoquée pour approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Les mandats de Madame Carole Abbey et de Monsieur Pierre Aubouin viennent à expiration à l'issue de l'Assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Par conséquent, il est proposé à l'Assemblée de renouveler ces mandats pour une durée de 4 ans expirant à l'issue de l'Assemblée convoquée pour approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Madame Sophie Barbier a été désignée comme nouvelle administratrice par l'assemblée générale ordinaire du 9 juillet 2020.

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

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

MONSIEUR THIERRY MALLET

| | |
|--|---|
| Transdev Group SA | Président Directeur Général Administrateur Membre du Comité Stratégique Membre du Comité des Investissements |
| Transdev SA | Président Directeur Général Administrateur |
| Transdev Ile-de-France | Président Directeur Général Administrateur |
| RATP Dev Transdev Asia (jusqu'au 2 octobre 2020) | Administrateur |
| Transdev Sverige AB | Chairman Board Member |
| Transdev Northern Europe | Chairman Board Member |
| TBC Holding | Director Class A Chairman |
| Transdev North America | Director |
| Transdev Australasia Pty | Director |
| HIME (SAUR) | Administrateur |

MONSIEUR PIERRE AUBOUIN

| | |
|---|--|
| ADL Participations SAS | Membre du Conseil de surveillance |
| Alicorne SAS (01/01/2020 au 26/03/2020) | Membre du Comité de surveillance |
| Cibair | Membre du Comité de direction |
| Mobilité Agglomération Rémoise SAS | Président du Conseil d'administration |
| Transdev Group SA | Administrateur Membre du Comité d'audit Membre suppléant du Comité des Investissements |
| Rhônexpress | Président du Comité de surveillance |
| Gestionnaire d'infrastructure CDG Express | Président du Conseil d'administration |
| Geopost Urban Logistics (LUDEV) | Membre du Comité Stratégique |
| Aéroports de la Côte d'Azur | Censeur |

MONSIEUR OLIVIER SICHEL

| | |
|---|---|
| Transdev Group SA | Administrateur |
| CDC | Directeur général délégué |
| La Poste | Membre du Conseil d'administration Membre du Comité d'audit Membre du Comité de la stratégie et du Comité d'investissement |
| La Banque Postale | Membre du Conseil de surveillance Membre du Comité stratégique Membre du Comité des nominations Membre du Comité des risques |
| CDC Habitat | Membre du Conseil de surveillance |
| Agence nationale de la cohésion des territoires | Représentant de la Caisse des dépôts et consignations Administrateur |
| Fondation digital new deal | Président du Conseil d'administration |
| Assia Inc | Membre du Board of Directors |

MADAME DELPHINE PONS

| | |
|-----------------------------------|--|
| SA Société du parc du Futuroscope | Membre du Conseil de surveillance |
| SA Compagnie du Mont Blanc | Administratrice |
| Transdev Group | Administratrice Membre du Comité des nominations et rémunérations Membre du Comité stratégique |

MADAME SOPHIE BARBIER

| | |
|--|-----------------------------------|
| Transdev Group SA (depuis le 9 juillet 2020) | Administratrice |
| Compagnie des Landes | Membre du Conseil de surveillance |
| Novethic | Membre du Comité stratégique |

MADAME AUDREY GIRARD-GRILLO

| | |
|--|--|
| Transdev Group SA (depuis le 14 avril 2020) | Représentante Permanente de la Caisse des dépôts et consignations Administratrice Membre du Comité d'audit |
| Hôpital Européen Marseille | Administrateur |
| Association HAP (Hôpital Paul Desbief) Marseille | Membre de droit |
| Fondation Hôpital Ambroise Paré Marseille | Membre de droit |

MADAME ANNE-MARIE COUDERC

| | |
|--------------------------|--|
| Transdev Group SA | Administratrice indépendante Membre du Comité d'audit Membre du Comité stratégique |
| Plastic Omnium | Administratrice indépendante Membre du comité des nominations Membre du comité des rémunérations |
| Ramsay Générale de Santé | Administratrice indépendante Présidente du Comité des rémunérations Membre du Comité d'Audit |
| Air France/KLM | Présidente du conseil d'administration Présidente du Comité de Nomination et de Gouvernance |
| Air France | Présidente du Conseil d'Administration |
| Ayming | Membre du Conseil de Surveillance |

MONSIEUR JEAN-MICHEL FENAUT

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

MADAME ANJA KÜHLER

| | |
|--|--|
| Transdev Group SA (depuis le 18 juin 2020) | Administrateur représentant les salariés |
|--|--|

DR. WERNER KOOK

| | |
|--|---|
| Transdev Group SA | Administrateur Membre du Comité des investissements Membre du Comité stratégique Membre du Comité des nominations et des rémunérations |
| Transdev Verkehr GmbH | Président |
| Niederrheinische Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft Niag | Chief Executive Officer |
| Rethmann Group | Chief Representative Rethmann Group |
| BDI-Verkehrsausschuss | Member |
| IHK-Fachausschuss Verkehr und Logistik | Member |
| Bundesfachkommission Verkehr, Logistik, Infrastruktur, Wirtschaftsrat Deutschland | Chairman |
| RHENUS SE & Co. KG | Chief representative |
| VDV-Landesgruppe NRW | Member of the Board |

MONSIEUR LUDGER RETHMANN

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

MONSIEUR JEAN-LOUIS HUREL

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

MADAME CAROLE ABBEY

| | |
|---|--|
| Transdev Group SA (Depuis le 28 janvier 2021) | Administratrice Membre du Comité d'audit Membre du Comité stratégique Présidente et membre du Comité des nominations et rémunérations Membre du Comité des Investissements |
| CDC Habitat | Représentante permanente de la Caisse des dépôts Membre du conseil de surveillance Membre du Comité d'Audit et des Risques Membre du Comité Stratégique |
| SCET | Représentante permanente de la Caisse des dépôts Administratrice Membre du Comité d'Audit et des Risques Membre du CNR |
| Tonus Territoires | Administratrice |
| AVIVA France | Administratrice indépendante |
| SICOVAM Holding | Représentante permanente de la Caisse des dépôts Administratrice |
| Bpifrance SA | Administratrice Membre du Comité d'Audit et des Risques |
| ICADE | Représentante de la Caisse des dépôts, Administratrice |
| Compagnie Des Alpes | Représentante de la Caisse des dépôts, Administratrice |
| BPIFRANCE Participations | Administratrice Membre du Comité d'investissement |

MONSIEUR EGBERT TÖLLE

| | |
|------------------------------|-------------------------|
| Transdev Group SA | Censeur |
| Board REMONDIS SE & Co. KG | Member |
| REMONDIS Group International | Chief Executive Officer |

MADAME VIRGINIE FERNANDES

| | |
|---|---|
| Transdev Group SA (jusqu'au 8 janvier 2021) | Administratrice Membre du Comité d'audit Membre du Comité stratégique Présidente et membre du Comité des nominations et rémunérations Membre du Comité des Investissements |
| BPIFRANCE Investissement | Membre du Comité d'Audit et des risques Membre du Comité des Nominations et Rémunérations Membre du Comité d'investissement |
| BPIFRANCE Participations | Administratrice Membre du Comité d'investissement |
| Compagnie des Alpes | Représentante Permanente de la Caisse des dépôts et consignations Administratrice Membre du Comité stratégique Membre du Comité des nominations et des rémunérations |
| ICADE | Représentante Permanente de la Caisse des dépôts et consignations Administratrice Membre du Comité stratégique et d'investissement Membre du Comité des nominations et des rémunérations |
| La Poste | Administratrice Membre du Comité de la Stratégie et des Investissements |
| SFIL | Administratrice |

Commissaires aux comptes

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

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

Aucun renouvellement n'est donc à proposer.

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

Dans le domaine des augmentations de capital

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

Conventions visées à l'article L. 225-38

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

Un amendement au Pacte d'actionnaires a été conclu entre la Caisse des dépôts et consignations et Rethmann France, suite à l'approbation préalable par le Conseil d'administration du 28 juillet 2020, les administrateurs représentant la Caisse des dépôts et consignations et le groupe Rethmann n'ayant pas pris part au vote.

Par ailleurs, se sont poursuivies en 2020 les conventions suivantes approuvées au cours d'exercices antérieurs :

- Un pacte d'actionnaires signé le 9 janvier 2019 entre la Caisse des dépôts et consignations et Rethmann France, en présence de Rethmann SE&CO KG et Transdev Group ayant fait l'objet d'un agrément du Conseil d'administration du 21 décembre 2018.
- Un protocole d'investissement signé entre la Caisse des dépôts et consignations, la Société, Rethmann France, Rethmann SE&CO KG et Transdev GmbH, organisant les conditions (i) de la prise de participation du Groupe Rethmann dans la Société, (ii) de l'achat par Transdev GmbH des actions de Rhenus Veniro et (iii) de l'augmentation de capital de Transdev Group intervenue le 28 juin 2019.
- Un contrat de mandataire social fixant les conditions d'exercice des fonctions de Monsieur Thierry Mallet en sa qualité de Président-Directeur général, conclu en 2016.

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

Le protocole d'investissement autorisé par le Conseil de Transdev Group du 21 décembre 2018 et signé à la même date entre la Caisse des dépôts et consignations, Transdev Group, Transdev GmbH, Rethmann SE&CO KG et Rethmann France (le « Protocole d'Investissement ») s'est poursuivi en 2020, ainsi que les contrats conclus en application du Protocole d'Investissement, le 9 janvier 2019 :

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

Participation des salariés au capital de l'entreprise

Au 31 décembre 2020, les salariés de la Société ne possédaient aucune action de celle-ci. Une résolution visant à proposer, en application de l'article L225-129-6 du Code de commerce, aux Actionnaires une augmentation de capital dans les conditions prévues à la section 4 du Chapitre II du Titre III de la troisième partie du Code du travail (articles L3332-18s) avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des salariés adhérant à un plan d'épargne a été soumise aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 20 mars 2018, ces derniers ayant rejeté la résolution.

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

Jetons de présence

L'assemblée générale de la société Transdev Group du 20 mars 2020 a fixé le montant global brut annuel des jetons de présence alloués au Conseil d'administration et à répartir entre les administrateurs à 60 000 euros, au titre de l'année 2020. 45.000 € ont été versés à ce titre pendant l'exercice.

Nous vous proposons d'allouer un montant de 60.000 euros bruts annuels de jetons de présence au titre de l'exercice 2021.

Déclaration de performance extra-financière

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

Plan de vigilance

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

Proposition d'affectation du résultat 2020

Nous vous proposons d'affecter le résultat (perte) de l'exercice 2020, soit -294 139 626,03 euros, au compte de report à nouveau.

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

| | |
|------|-------|
| 2017 | Néant |
| 2018 | Néant |
| 2019 | Néant |

Montant des prêts consentis par la société à titre accessoire à son activité principale

(art L. 511-6 3 bis al. 2 du Code monétaire et financier)

Néant.

Information sur les délais de paiement Transdev Group

| | Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu | | | | | Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu | | | | |
|---|---|---------------|---------------|------------------|---------------------------|---|---------------|---------------|------------------|---------------------------|
| | 1 à 30 jours | 31 à 60 jours | 61 à 90 jours | 91 jours et plus | Total pour 1 jour et plus | 1 à 30 jours | 31 à 60 jours | 61 à 90 jours | 91 jours et plus | Total pour 1 jour et plus |
| A°) Tranches de retard de paiement | | | | | | | | | | |
| Nombre de factures concernées | | | | | 7 | | | | | 221 |
| Montant total TTC des factures concernées (en K€) | - | 7 | - | 4 | 11 | 7 008 | 10 695 | 78 | 12 557 | 30 339 |
| Pourcentage TTC des achats/du chiffre d'affaires de l'exercice | 0% | 0% | 0% | 0% | - | 16% | 25% | 0% | 29% | 70% |
| B°) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées | | | | | | | | | | |
| Nombre de factures exclues | | | | | 11 | | | | | 2 |
| Montant total TTC des factures exclues (en K€) | | | | | 88 | | | | | 53 |
| C°) Délais de paiement de référence utilisés | Suivant délais contractuels | | | | | Suivant délais contractuels | | | | |

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

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

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

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

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

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

Annexe 1

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

| (en milliers d'euros) | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 | Exercice 2020 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| I - Capital de fin d'exercice | | | | | |
| Capital social | 1 137 120 | 1 137 120 | 1 137 120 | 1 206 036 | 1 206 036 |
| Nombre des actions ordinaires existantes | 118 203 700 | 118 203 700 | 118 203 700 | 125 367 560 | 125 367 560 |
| II - Opérations et résultats de l'exercice | | | | | |
| Chiffre d'affaires hors taxes | - | - | 76 604 | 69 004 | 67 898 |
| Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations/reprises aux amortissements et provisions | 319 974 | 167 195 | 117 666 | 4 806 | 17 225 |
| Impôts sur les bénéfices | 27 768 | 24 381 | 23 400 | 24 631 | 22 203 |
| Participation des salariés due au titre de l'exercice | - | - | - | - | - |
| Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions | 47 850 | 155 040 | (129 135) | 94 592 | (294 140) |
| Résultats distribués | 20 000 | - | - | - | - |
| III - Résultats par action (en euros) | | | | | |
| Résultats après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions | 2,94 | 1,62 | 1,19 | 0,23 | 0,31 |
| Résultats après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions | 0,40 | 1,31 | (1,09) | 0,75 | (2,35) |
| Dividende attribué à chaque action | 0,17 | - | - | - | - |
| IV - Personnel | | | | | |
| Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice | 335 | 347 | 353 | 310 | 297 |
| Montant de la masse salariale de l'exercice | 27 072 | 29 513 | 32 056 | 25 546 | 28 355 |
| Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales) | 13 226 | 13 933 | 15 450 | 11 850 | 13 303 |

Annexe 2

Déclaration de performance extra-financière

1. Transdev, la résilience d'un groupe mondial à l'épreuve de la pandémie

Parce que la mobilité est essentielle pour se rencontrer, travailler, étudier... ou tout simplement vivre, Transdev permet à chacun de se déplacer chaque jour grâce à des solutions sûres, efficaces et innovantes au service du bien commun.

Premier facteur de cohésion sociale et territoriale, d'inclusion sociale et professionnelle, d'autonomie et de liberté, la mobilité est au cœur des enjeux de nos sociétés et de l'attractivité de leurs territoires. La mobilité facilite l'accès à l'emploi, aux études, à la formation mais influence aussi les choix d'orientation scolaire ou encore l'appropriation du territoire de vie. C'est encore plus vrai pour les habitants des zones peu denses, rurales ou périurbaines où vit aujourd'hui une part croissante des populations.

Transdev s'est particulièrement investi sur ces sujets depuis plusieurs années pour déployer une mobilité équitable pour tous, quel que soit le territoire.

Nous sommes activement engagés dans la transition énergétique et la réduction de la fracture sociale, en connectant et reconnectant les communautés entre elles et les territoires ruraux et urbains, en apportant des réponses adaptées aux besoins de nos clients et passagers.

Les transports publics sont un élément clé de la politique environnementale d'avenir. Notre rôle est d'être aux côtés des collectivités pour relever le triple objectif de la sécurité sanitaire, de la transition écologique et du social. Le transport public et la mobilité du quotidien doivent ainsi être la colonne vertébrale de la relance écologique et solidaire, nécessaire au redémarrage des économies fortement affectées par la crise pandémique actuelle.

Nous partageons et agissons pour le collectif, afin de créer des opportunités et contribuer au bien-être de la société et au progrès pour tous. Nous nous préoccupons des personnes et de l'environnement, afin d'offrir une mobilité fiable et durable. Nous osons relever les défis et sortir de notre zone de confort pour proposer toujours les meilleures solutions et innovations en réponse aux enjeux d'aujourd'hui et de demain. Nous sommes fiers de faire voyager quotidiennement en moyenne 11 millions de personnes sur 5 continents.

Ainsi, passionnés par leur métier et engagés chaque jour auprès des passagers et des territoires, nos 83 000 collaborateurs ont la conviction que chacun d'entre eux peut participer au lien social et contribuer à transformer la mobilité du quotidien. Former, attirer et conserver les talents, les faire grandir et préserver leur engagement est fondamental pour notre croissance durable.

Nous sommes des femmes et des hommes au service des autres et des territoires avec un métier : la mobilité.



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

Thierry Mallet,
Président-directeur général, Groupe Transdev



Notre création de valeur

au service des territoires

NOS RESSOURCES

HUMAINES

83 000

collaboratrices et collaborateurs

70%

de personnel de conduite

- Dans **17 pays**
- **94%** d'emplois en contrat à durée indéterminée
- **58 000** conductrices et conducteurs
- **+150** métiers
- **23%** de femmes
- Un **écosystème d'acteurs de l'emploi et de la formation** avec lesquels nous sommes partenaires pour jouer notre rôle d'employeur sur les territoires

NATURELLES

- Nos consommations énergétiques : une plus grande utilisation des ressources durables pour réduire les émissions de nos véhicules :

10%

biodiesel

7%

GNV biogaz

7%

électrique

- Innovation verte : recours à l'utilisation d'**hydrogène**
- Un **engagement pour réduire l'impact environnemental de nos activités** : réduire nos émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) de 30% d'ici 2030

INDUSTRIELLES ET COMMERCIALES

42 403

véhicules exploités

662

bus et cars électriques

- **17** modes de transport
- **54%** de véhicules propres
- **3 MDE** d'achats de produits et services
- Un **engagement pour contribuer à la transition énergétique** : augmentation de notre part de flotte alternative de 50% en 2030

FINANCIÈRES

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

902 M€

capitaux propres

1,3 MDE

d'endettement financier net*

* Y compris les dettes locatives

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 CRÉATION DE VALEUR

POUR NOS PASSAGERS

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

- Une **offre en phase avec les attentes de la société**, qui respecte l'environnement et applique les règles d'équité
- Une **offre de transport public au service de tous**, qui désengorge les villes, simplifie le quotidien des citoyens et participe au **désenclavement des territoires**
- Priorité **Sécurité et Sûreté pour la protection de nos passagers** renforcée sur les risques sanitaires pour protéger nos passagers dans leurs trajets du quotidien

Covid-19 impact

En 2020, Transdev, très impacté par les dispositifs mis en place en réponse à la crise sanitaire, a transporté quotidiennement **6,2 millions** de personnes.

POUR LA PLANÈTE

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

- Une **flotte alternative en croissance** : véhicules électriques, biogaz, hybrides, à hydrogène...
- Des conducteurs formés à l'**éco-conduite**
- Une **démarche d'économie circulaire** : **56%** de déchets valorisés
- La **maîtrise de nos émissions Gaz à Effet de Serre (GES)** : **2%** de réduction de nos émissions en 2020

49%

des entités couvertes par le Système de Management Environnemental

16%

des entités certifiées ISO 14001 dans 10 pays

POUR NOS CLIENTS, COMMUNAUTÉS LOCALES ET INSTITUTIONS PUBLIQUES

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

- **8,2 M€ d'impôts sur le résultat versés***
- Les dépenses externes de la France sont estimées à **1,2 Milliards €**, dont **30%** sur des catégories d'achats « fortement consommatrices de main d'œuvre locale » (sous-traitance transport, industrielle, technique et l'interim)
- En France, un soutien de **323 initiatives locales par la Fondation Transdev** pour l'insertion des personnes fragilisées et la mobilité sociale et **3,3 M€ de subventions versées** par la Fondation depuis 2002
- Des **solutions de mobilité sur-mesure, intégrées et inclusives**
- Un **dialogue responsable et continu** avec notre écosystème de parties prenantes : clients, communautés, institutions nationales et locales

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

POUR NOS COLLABORATEURS

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

- **96%** de taux de conformité au Système de Management de Sécurité activités de rail (heavy rail, tram et LRT) et Système de Management de Sécurité autres modes (Bus et coaches, ToD, ferries)
- **Déploiement du programme drivers@transdev** afin de développer l'attractivité de nos métiers de conduite, fidéliser les conducteurs et penser le futur du métier de conduite
- **Renforcement de nos ambitions en matière d'engagement, de diversité et d'inclusion** avec le déploiement de feuilles de route par tous nos pays d'implantation et un **objectif de 50% de femmes parmi les 100 premiers dirigeants du Groupe (top executive) en 2025**

29%

de femmes parmi les 100 premiers managers du Groupe; 2 de nos 6 pays clé sont dirigés par des femmes

9

Pays clés ont déployé le programme d'Engagement

3,8 MDE

de masse salariale

Notre modèle d'affaires

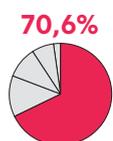
1. NOTRE MÉTIER

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

Trains, tramways, bus, cars à haut niveau de services, ambulances, transports scolaires, ferries, navettes, téléphériques, covoiturage, auto-partage, vélos, parkings, transport des personnes à mobilité réduite, véhicules électriques et autonomes, etc. ; autant de modes et de systèmes de transport et d'infrastructures du quotidien que nous déployons partout dans le monde. Au-delà de notre rôle d'opérateur, nous tenons à être un véritable intégrateur de solutions de mobilité au service de nos clients, pour une mobilité totalement fluide, résolument innovante et infiniment humaine.

Nos activités

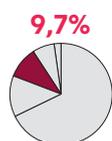
| Pouvoirs publics et collectivités locales | | | Business | |
|--|--|--|---|--------|
| Transports en commun | Ferroviaire | Autres modes | BtoB | Autres |
|  <ul style="list-style-type: none"> Bus et cars (13 pays) Premier opérateur mondial de tramway (9 pays, 21 réseaux de tramways) et 2 tram-trains Transport à la demande |  <ul style="list-style-type: none"> Lignes de métro et transport ferroviaire régional (5 pays, 32 réseaux) |  <ul style="list-style-type: none"> Parking Ferries (4 pays) Vélos en libre-service Paratransit et service ambulancier en France, USA et Pays-Bas Services de transport pour les institutions de santé |  <ul style="list-style-type: none"> Services aux aéroports Tourisme Entreprises Campus/écoles Santé | |



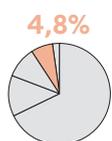
4,8 mds €*



1 md €*



0,7 md €*



0,3 md €*



0,01 md €*

Digital et Technologies

- Mobility-as-a-Service
- Transport à la demande et mobilité partagée
- Systèmes autonomes

Zéro émission

*CA 2020

Nos solutions de mobilité

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

TRANSDEV EN 2020

17
pays

83 000
collaborateurs &
collaboratrices

6,2 M
de trajets
par jour

42 403
véhicules
exploités

662
bus et cars
électriques

17
modes de
transport

+150
métiers
différents

70%
de personnel
de conduite

23%
de femmes

94%
d'emplois
en CDI

9,5 M€
résultat opérationnel
courant

6,8 MDE€
chiffre d'affaires (CA)

9%
de baisse du
CA en 2020

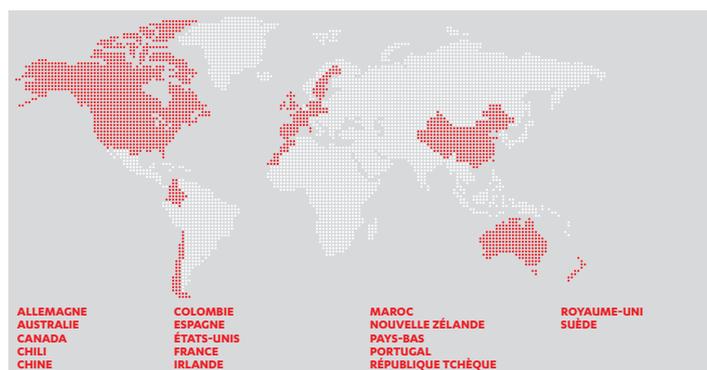
1,3 MDE€
d'endettement
financier net*

521 M€
EBITDA

-109 M€
résultat net
part Groupe

* Y compris les dettes locatives

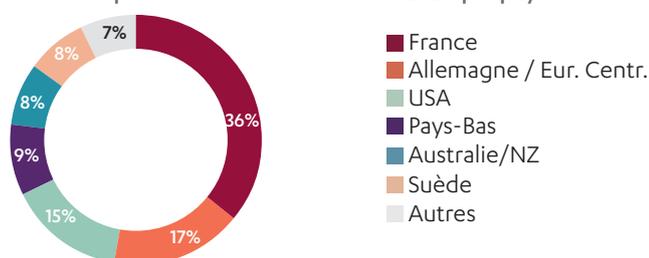
Nos implantations géographiques



Afin de pouvoir répondre aux attentes propres à chaque population et à chaque territoire et intervenir au plus près des besoins locaux des communautés que nous servons, nos équipes sont implantées dans 17 pays.

Notre revenu par implantation

Répartition du chiffre d'affaires 2020 par pays



2. NOTRE RÉPONSE AUX ENJEUX LOCAUX AU MEILLEUR COÛT

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

Plus de 75% de nos activités concernent des contrats de gestion des services de transport pour le compte de collectivités locales – activités BtoG (villes, métropoles, départements, régions ou gouvernements nationaux). Nous travaillons également pour d'autres communautés privées ou associatives.

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

La rémunération

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

■ **Les « gross contracts »** : l'autorité organisatrice de mobilité s'engage à nous régler un montant prédéfini sur la base d'un volume de service (en heures ou en kilomètres par exemple). L'ensemble de la recette passagers lui est rétrocédé. Dans certains cas le contrat prévoit des rémunérations variables liées à l'augmentation de la fréquentation. Hormis ces rémunérations variables, Transdev ne supporte pas le risque de recettes passagers mais les

coûts nécessaires à la bonne réalisation du niveau de service conformément au contrat sont le plus souvent à sa charge ;

■ **Les « net contracts »** : avec ces contrats nous bénéficions d'une subvention, de la part de l'autorité organisatrice de mobilité, dont le montant est convenu à la signature. Tout ou partie des bénéfices liés aux recettes passagers revient à Transdev (directement ou indirectement dans le cas d'un système de bonus/malus), qui assume les risques liés aux recettes et à la gestion des coûts. La subvention sert alors à couvrir la différence entre les recettes projetées et les coûts projetés.

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

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

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

La maîtrise des coûts

L'essentiel de nos coûts porte sur :

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

Concernant le financement de la flotte de véhicules

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

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

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

La rémunération des collaborateurs

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

Les coûts liés à l'énergie et aux carburants

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

Les ressources financières

Nous nous appuyons sur une combinaison de financements à savoir :

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

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

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

Une année aux impacts durables

Le secteur du transport public est à l'aube d'une transition globale, tant technologique que durable. La crise sanitaire perturbe la mise en place du nouveau marché qui se dessinait. Ainsi, la crise de la Covid-19 et la « nouvelle normalité » en résultant auront un fort impact à moyen et long terme sur les transports publics.

1. LA « NOUVELLE NORMALITÉ »

Les acteurs de la mobilité ont été fortement impactés par l'effondrement soudain de la fréquentation durant les différents confinements. Pour l'année 2020, Transdev enregistre une perte d'environ 40% des trajets par rapport à 2019. Un recul, durable de la fréquentation sur une longue période et dans la plupart des zones géographiques est possible ; les zones à forte croissance démographique pourraient, elles, se rétablir 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 deviendront pérennes 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 préfigurent un changement durable des habitudes de mobilité.

2. LES DÉFIS DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET DE LA COHÉSION TERRITORIALE DANS UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE TENDU

Conséquence directe du confinement de la plupart des pays de l'Union Européenne, des Etats-Unis et d'Amérique latine, les recettes fiscales sont en baisse en 2020. Pour les transports publics, l'impact pourrait être de 10% à 30% de ressources en moins selon les marchés, pour 2020 et 2021. Face au défi climatique néanmoins, des plans de relance ambitieux visant à amorcer un véritable report modal, en faveur de systèmes de mobilité plus propres, pourront enrayer cette tendance. Un tel investissement sera indispensable pour permettre aux opérateurs, dont Transdev, de jouer leur 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 levier de développement pour les populations dans les zones péri-urbaines grâce à des offres de mobilité partagées et inclusives, offrant l'accès à la mobilité aux citoyens dans une zone, avec ou sans voiture individuelle.

3. LA CRISE SANITAIRE ACCÉLÈRE LA TENDANCE DÉJÀ FORTE VERS UNE OFFRE SÛRE, VERTE, INCLUSIVE ET FLEXIBLE

Les confinements mis en place durant la crise ont eu pour conséquence une réduction des Gaz effet de serre, mettant en évidence l'impact des activités humaines sur l'environnement. La recherche a démontré la vulnérabilité aux maladies respiratoires des habitants des villes polluées.

Ainsi, la conscience environnementale déjà grandissante en Europe est devenue un enjeu politique majeur. Le Green Deal européen ouvre des perspectives de transformation du secteur des transports publics et les plans de relance nationaux positionneront le transport public comme moyen de protection de l'environnement.

Le succès de la transition écologique réside dans notre capacité à nous engager et à proposer une offre en adéquation avec les attentes des clients voyageurs et des clients collectivités. Cet aménagement de l'offre passe par une meilleure gestion des données du transport public au service du dynamisme des territoires. Les données relatives aux comportements des usagers sont primordiales pour développer une offre de transport public plus innovante (transport autonome, transport à la demande...) et plus inclusive.

4. NOTRE ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL



Les concurrents traditionnels, fortement touchés, réagissent progressivement.

Les géants du numérique consolident le marché : Intel a acquis Moovit, Amazon s'est emparé de ZOOX (véhicule autonome), Google réfléchit à un éventuel achat de Lyft.

Les modes actifs se recentrent : Lime a absorbé Jump, grâce à ses actionnaires Uber et Google, Flix mobility a abandonné ses projets ferroviaires en France. Uber, Lyft ou encore Lime ont été durement touchés via leur positionnement BtoC.

Les constructeurs, très impactés par la crise, accélèrent leur transition vers une offre de plus en plus écologique.

Comme les constructeurs, les fournisseurs ont été fortement touchés par la crise mais bénéficieront des plans de relance annoncés.

Les autorités organisatrices de mobilité et les régies de transport municipales sont confrontées à une réduction drastique de leur budget malgré les plans de sauvetage qui ont été annoncés.

Tous les acteurs de l'éco-système sont touchés ; le transport public est un service essentiel, dont le modèle, fragilisé par la crise, est entré en transition accélérée pour faire face aux enjeux climatiques. Et pour cela les entreprises de transport public doivent trouver un second souffle :

- En obtenant le soutien autorités organisatrices de la mobilité, pour construire ensemble les services dont les territoires ont besoin ;
- En adaptant en continu de l'offre aux besoins et aux modes de vie en mutation ;
- En innovant et s'engageant plus que jamais pour préserver les emplois et maintenir le service, clé la cohésion sociale sur les territoires.

5. L'ACCÉLÉRATION DE LA TRANSITION VERS UNE MOBILITÉ DURABLE AU COEUR DE NOTRE PLAN STRATÉGIQUE

La crise de la Covid-19 a provoqué une « grande remise à plat » (McKinsey). Les fondamentaux du métier sont remis en question bien que les transports publics restent un secteur prioritaire pour nos autorités organisatrices de mobilité.

- Pour résoudre les problèmes de congestion et réduire les émissions dans les villes ;
- Pour accompagner le développement pour les populations dans les zones péri-urbaines.

Rapport de gestion

Transdev, en tant qu'entreprise citoyenne, est pleinement consciente de sa capacité à s'engager dans cette mission et a beaucoup d'atouts. Grâce à des réseaux de mobilité adaptés et à une bonne gestion des infrastructures, Transdev a la possibilité de réduire son empreinte carbone ainsi que les polluants locaux qui ont un impact direct sur la santé publique :

- Par l'adaptation des infrastructures urbaines (BHNS, zones à faibles émissions, péages urbains),
- En s'engageant dans la transition énergétique (énergies propres, 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).

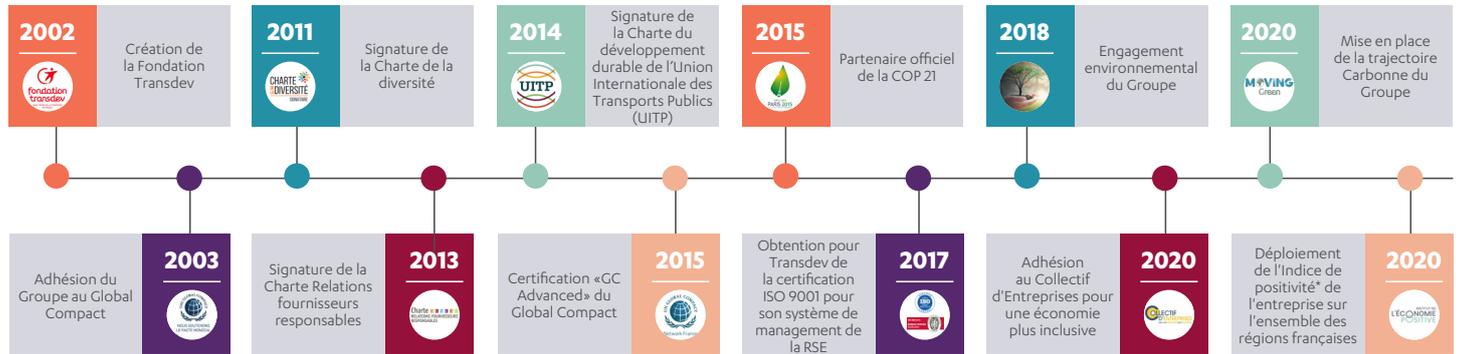
Le secteur, enfin, crée de l'emploi et permet à des millions de personnes d'aller travailler. Cette mission est particulièrement forte, puisque la crise de la Covid-19 a mis en lumière les inégalités sociales - avec les travailleurs de première ligne à risque - et a révélé l'impact direct que peut avoir une mauvaise gestion des ressources communes.

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 s'adapte aux nouveaux défis mis en exergue par la pandémie :

| Passagers | Clients | Innovation | Performance | Equipes |
|---|---|---|---|---|
| Renouer la confiance de nos passagers | Accompagner nos clients dans la gestion des nouveaux risques | S'ouvrir à des partenaires pour continuer d'innover | Restaurer la rentabilité grâce à la discipline financière | Engager nos équipes dans une entreprise soutenable, digitale et collaborative |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Etudier et comprendre les nouvelles attentes de nos passagers ▪ S'adresser à toutes les catégories de nos passagers ▪ Adapter l'offre de services | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exceller dans la relation avec nos autorités organisatrices ▪ Optimiser le service pour en assurer la continuité | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Favoriser l'innovation incrémentale au service des opérations ▪ Construire et habiter nos écosystèmes locaux ▪ Nouer des partenariats pour construire la mobilité de demain | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Assurer le respect des engagements ▪ Faire preuve de sélectivité pour les nouveaux projets ▪ Gérer les risques et les opportunités qui accompagnent la transition énergétique | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Placer la diversité et l'inclusion au cœur de nos métiers, à tous les niveaux ▪ S'assurer que les outils digitaux sont en place ▪ Renforcer les champs de collaboration au sein du Groupe ▪ Donner à chacun les moyens de son action |

2. Transdev, un groupe responsable

Un engagement RSE historique



* Premier calcul de l'indice de positivité en 2015

En 2020, Transdev a rejoint le Collectif d'Entreprises pour une économie plus inclusive qui rassemble des entreprises françaises emblématiques dans leur secteur. Nous nous sommes également engagés auprès d'ONU Femmes pour lutter contre les violences faites aux femmes dans les transports.

Transdev accélère son engagement environnemental à travers la formalisation de la stratégie MOVING Green qui sera déployée dans le Groupe à partir de 2021.

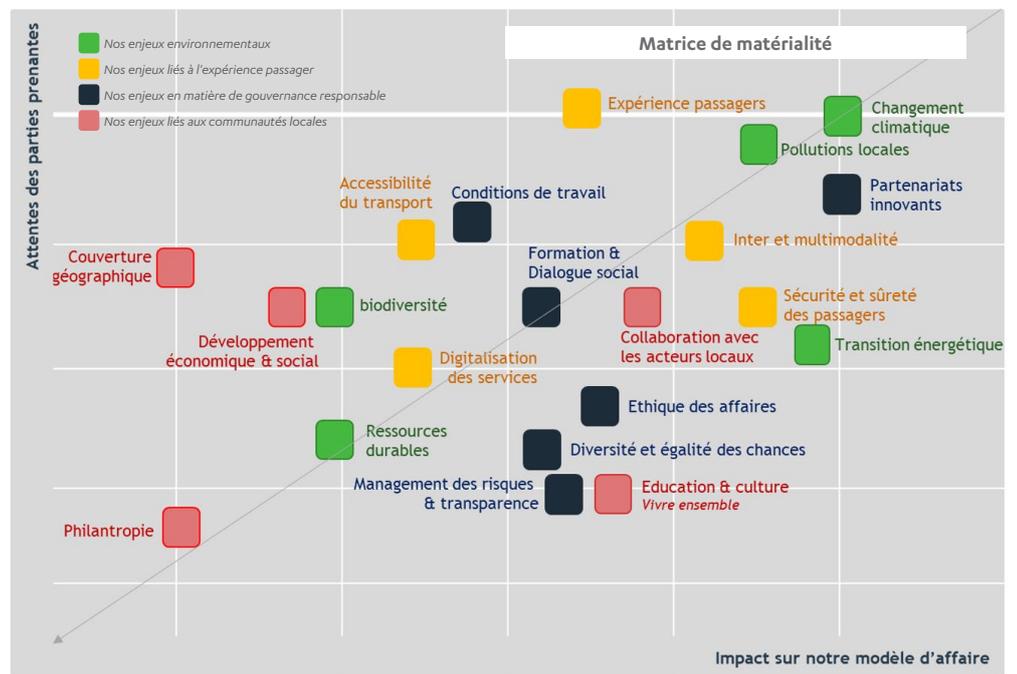


En 2020, Transdev réaffirme son soutien aux dix principes du Pacte mondial des Nations Unies. Le Groupe est GC Advanced depuis 2015 et nous nous engageons chaque année à communiquer sur la mise en œuvre de 21 critères avancés et sur nos meilleures pratiques liées à notre stratégie, notre gouvernance, l'engagement de nos parties prenantes et notre contribution aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU (ODD).

Les attentes des parties prenantes

Sur tous les territoires où nous opérons, ainsi qu'aux niveaux national et international, nous interagissons avec notre éco-système : les autorités organisatrices de mobilité, les associations représentatives du secteur du transport public, les collectivités locales, nos passagers, nos actionnaires, nos salariés et leurs représentants, nos partenaires et sous-traitants, nos fournisseurs, nos assureurs, les riverains, les associations et acteurs locaux de l'emploi, de l'éducation, les leaders d'opinion et les think tanks...

Notre analyse de matérialité nous a permis de cartographier nos enjeux au regard des attentes de notre éco-système. Nos priorités : délivrer des services de mobilité sûrs, attractifs et intégrés, répondant aux besoins de mobilité et attentes en matière d'expérience client de nos passagers ; prendre en compte les enjeux environnementaux, locaux et planétaires, garantir une gouvernance de l'entreprise, pour et avec nos collaborateurs et partenaires, éthique, responsable et inclusive ; la contribution à la cohésion sociale et le dynamisme économique enfin, est au cœur de notre raison d'être.



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

Echanger et dialoguer

Dans le contexte de 2020, la priorité de Transdev a été de mettre en place les conditions d'un dialogue accéléré et intensifié avec l'ensemble de ses parties prenantes. A tous les niveaux de l'entreprise, l'implication des instances représentatives du personnel a été très forte et a permis le succès des stratégies opérationnelles, pour faire face à la crise sanitaire.

Transdev a également pris part au dialogue avec les organisations représentatives du secteur : au niveau national, telles que l'UITP en France ou l'APTA aux Etats-Unis, au niveau international avec l'UITP, mais aussi avec des experts en mobilité et en planification territoriale ou encore des communautés industrielles transverses.

Le pilotage de notre performance extra-financière

| NOS ENJEUX CLES | NOS ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX | NOS ENJEUX LIÉS AUX COMMUNAUTÉS LOCALES | NOS ENJEUX LIÉS À L'EXPÉRIENCE PASSAGER | NOS ENJEUX EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE VIS-À-VIS DE NOS COLLABORATEURS | NOS ENJEUX EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE ÉTHIQUE ET COMPLIANCE |
|---|--|---|--|--|--|
| <p>Les attentes de nos parties prenantes</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Changement climatique ▪ Pollution locale ▪ Transition énergétique ▪ Ressources durables ▪ Biodiversité | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Collaboration avec les acteurs locaux ▪ Philanthropie ▪ Couverture géographique ▪ Education & culture (vivre ensemble) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inter & multi-modalité ▪ Expérience client ▪ Digitalisation des services ▪ Accessibilité du transport ▪ Sécurité et sûreté des passagers | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions de travail ▪ Formation & dialogue social ▪ Diversité et égalité des chances | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ethique des affaires ▪ Management des risques et transparence ▪ Partenariats innovants |
| <p>Nos principaux risques (Risque d'impact négatif de nos activités)</p> | <p>Pollutions accidentelles du sol Pollutions graduelles du sol Pollutions graduelles de l'air Non-conformité contractuelle en matière environnementale</p> | <p>Mise en cause RSE d'un fournisseur</p> | <p>Accidents graves de train Accidents graves de bus Attaques à caractère terroriste Atteintes aux données personnelles</p> | <p>Attaques à caractère terroriste Faible engagement (incluant les risques psychosociaux et l'absentéisme) Mauvaise planification des compétences Accidents sur le lieu de travail</p> | <p>Corruption active d'un agent public ou d'une autorité de contrôle, corruption passive Trafic d'influence Atteintes aux données personnelles Non respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement Non respect de la liberté d'association Discrimination et harcèlement</p> |
| <p>ODD principaux auxquels ces enjeux se rattachent</p> |  |  |  |  |  |

Transdev s'inscrit dans la contribution aux Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU pour agir sur les territoires en faveur de la cohésion sociale et du développement durable.

En 2020 nous intégrons le risque de pandémie qui devient très significatif pour le Groupe étant donné notre responsabilité en matière de sécurité de nos collaborateurs et passagers.

Nous intégrons également le risque déjà identifié de protection des données personnelles dans notre matrice de risques extra-financiers significatifs.

Le tableau de bord RSE

Notre engagement environnemental

| Nos risques | Nos politiques | Nos KPIs | Nos engagements |
|--|--|---|---|
| Pollutions accidentelles/graduelles du sol | Politique Environnement + Nos actions et programmes pour accompagner la transition énergétique et écologique et lutter contre le changement climatique | Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice | Décroissance par rapport à N-1 |
| Non-conformité contractuelle en matière environnementale | | Taux de flotte à basse émission* | Augmenter la part de notre flotte à basse émission au sein de laquelle nous visons 50% d'augmentation de la flotte alternative en 2030 (Année de réf. 2017) |
| Pollution graduelle de l'air | | Emissions de polluants / 100km parcourus | Décroissance par rapport à N-1 |
| | | Emissions de GES/ 100km parcourus | Réduire de 30% l'intensité carbone de notre flotte d'ici 2030 |

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

Transdev, partenaire économique et social des territoires

| Nos risques | Nos politiques | Nos KPIs | Nos engagements |
|------------------------------------|---------------------------|---|--|
| Mise en cause RSE d'un fournisseur | Politique Achats Durables | Taux de contrats-cadres > 1M€, intégrant la Charte fournisseurs | Intégration de la Charte pour 100% des contrats de plus de 1M€ |

Nos priorités : la Santé, la Sécurité et la Sûreté de tous

| Nos risques | Nos politiques | Nos KPIs | Nos engagements |
|---|--------------------------|---|--|
| Accidents graves de train, de bus | Politique Santé Sécurité | Taux d'accidents majeurs | La santé et la sécurité de nos collaborateurs, de nos passagers et des communautés que nous desservons est notre priorité. Nous mettons tout en œuvre au quotidien pour atteindre un objectif de zéro accident |
| Accidents sur le lieu de travail | | Taux de fréquence des accidents du travail Taux de gravité des accidents du travail | Décroissance par rapport à N-1 |
| Agression des collaborateurs et des passagers Attaque à caractère terroriste | Politique 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 sûreté national par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé | La sûreté de nos passagers et de nos collaborateurs est notre priorité. Toutes les mesures humaines, techniques et organisationnelles que nous mettons en place visent à leur garantir un environnement de voyage et de travail sécurisé 100% des pays couverts par un référent sûreté national |

Face au risque de pandémie, considéré comme significatif et avéré en 2020, Transdev a déployé le dispositif "Back on Track". Ce dispositif ne fait pas l'objet d'une politique distincte, le risque sanitaire sera dans la durée porté par la politique Santé et Sécurité du Groupe.

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

| Nos risques | Nos politiques | Nos KPIs | Nos engagements |
|--|---|--|--|
| Absentéisme et faible engagement des collaborateurs (incluant les risques psychosociaux) | Politique Engagement + Programmes gestion des Talents et Learning | Taux d'absentéisme | 100% des collaborateurs couverts par une enquête d'engagement en 2022 80% minimum des salariés ayant eu une formation/an 50% de femmes dans la population des Top Executives en 2025 |
| | | Taux de rotation du personnel | |
| Mauvaise planification des compétences | + Programme Diversité & Inclusion | Taux de déploiement de la politique Engagement | |
| | | Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année Taux d'employés ayant eu un entretien annuel | 100% des salariés ayant eu un entretien annuel (objectif sur la population des managers du Groupe) |

Transdev, engagé dans une démarche éthique forte

| Nos risques | Nos politiques | Nos KPIs | Nos engagements |
|------------------------------------|--|--|---|
| Non-respect des Droits Humains* | Politique des Droits Fondamentaux + Politique Data Privacy | % annuel de projets approuvés en CEG** pour lesquels les risques Droits de l'homme ont été évalués et traités | 100% des projets approuvés en CEG |
| Atteintes aux 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 | 100% des pays couverts |
| Corruption | | Pourcentage de managers formés à la lutte contre la corruption chaque 3 ans | 100% de managers formés au moins tous les 3 ans |

* 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

** Comité d'Engagement Groupe

Face à la crise sanitaire : notre dispositif « Back on Track »

Dès le début de la crise, le Groupe a activé son système de gestion de crise aux différents niveaux de l'organisation. Une cellule de crise Groupe suit et coordonne les actions des dispositifs de crise pays.

Tous nos pays d'implantation étant impactés, les équipes se sont mobilisées pour accompagner nos clients, protéger nos passagers et nos collaborateurs et faire face aux défis du confinement généralisé puis aux reprises partielles.

L'enjeu n°1 : Maintenir le service requis par nos clients en assurant la sécurité de nos passagers et collaborateurs.

Dans chaque réseau, nos équipes se sont appliquées à mettre en œuvre les recommandations des autorités sanitaires, et à adapter les services aux besoins de nos clients. Les pays et le groupe ont assuré la coordination des échanges et la circulation de l'information en support des opérations.

“The Transdev way to go #backontrack” a pour canevas :

- garantir la sécurité de nos collaborateurs et passagers,
- adapter nos services et nos méthodes de travail,
- adapter nos méthodes de travail et assurer la continuité de l'activité.

Le pilotage de nos opérations dans ce contexte de crise

1. ACCOMPAGNER NOS CLIENTS DANS LA GESTION DE LA CRISE

Face à cette situation inédite, Transdev a travaillé en partenariat avec ses clients pour prendre les meilleures décisions opérationnelles, pour les accompagner dans les services spécifiques liés à la situation et également pour développer les solutions techniques, financières et juridiques afin d'assurer la pérennité du service public à court et moyen terme.

Transdev a accompagné ses clients dans la mise en place de services à la demande pour des populations spécifiques, la modélisation de la fréquentation, le remplacement temporaire de lignes permanentes, de paiement sans contact et de comptage de passagers pour adapter le service aux critères de distanciation sociale et/ou à la fréquentation.

2. GARANTIR LA SÛRETÉ & LA SÉCURITÉ À BORD DES VÉHICULES ET REGAGNER LA CONFIANCE DE NOS PASSAGERS

Transdev a mis en place les mesures requises localement pour assurer la sécurité des passagers. Une communication claire, utilisant à la fois les médias locaux et les médias sociaux, des marquages impactants tout au long du parcours client, permettent à la fois de partager les mesures mises en place mais également de les engager dans les gestes barrières et de les rassurer.

La mise en place du paiement sans contact ou l'adaptation des montées et descentes sont des exemples de mesures clés. Dans ce contexte de crise, Transdev a donné une attention particulière à la tonalité des messages afin de rassurer les passagers.



3. GARANTIR LA SÉCURITÉ DE NOS COLLABORATEURS

En parallèle, afin de réagir vite et d'adapter les conditions opérationnelles pour la protection de nos collaborateurs, les équipes ont cartographié les risques d'exposition de chacun.

En étroite collaboration avec ses clients, Transdev a développé les mesures permettant de limiter le risque, en particulier pour le personnel au contact des passagers tels que les conducteurs et le personnel en charge des opérations de nettoyage et désinfection.

Chacune des exploitations a développé les adaptations nécessaires dans les véhicules pour assurer la sécurité des conducteurs, les filières d'approvisionnement en équipements de protection individuelle dans un contexte de tension inédite ainsi que les formations adaptées pour assurer l'adoption de ces nouvelles pratiques. Une attention particulière a été apportée par rapport au risque de tensions avec les passagers.

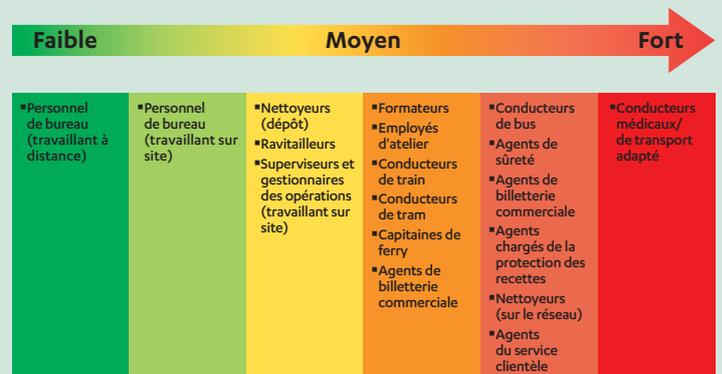


diagramme : carte thermique de Transdev par groupe d'employés

Les équipes support aux opérations ont également été accompagnées dans la mise en place du télétravail. Plusieurs programmes de formation ont été lancés pour faciliter la prise en main des outils digitaux et informer sur les risques de cybersécurité. Les équipes Informatiques ont adapté les postes de travail pour permettre le travail à distance.

Au siège, une application, MyOrg@work, a été mise en place et déployée pour accompagner les équipes dans la gestion de la distanciation sociale tout en maintenant les liens.

Le travail à distance une contrainte et une opportunité pour une collaboration renforcée des équipes



Un guide et des focus spécifiques

Les équipes, à travers le monde, ont partagé leur savoir-faire, solutions et bonnes pratiques, ont approfondi des problématiques spécifiques et ont compilé les recommandations opérationnelles associées, dans un guide évolutif, mis à disposition des managers du Groupe, en anglais et en français.



Une Webradio

Dès fin avril, les équipes ont partagé, en direct, leurs bonnes pratiques, leurs situations, les enjeux opérationnels, stratégiques.

3. Notre engagement environnemental

| ENJEUX | RISQUES | ODD |
|--|---|-----|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Changement climatique ▪ Pollution locale ▪ Transition énergétique ▪ Ressources durables ▪ Biodiversité | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pollutions accidentelles et graduelles du sol ▪ Pollutions graduelles de l'air ▪ Non-conformité réglementaire | |

Les impacts des activités humaines sur l'environnement, mis en lumière par la crise de la Covid-19 et l'augmentation des phénomènes météorologiques extrêmes observés en 2020, ont renforcé les préoccupations environnementales et conduit à un changement radical des priorités, un mouvement qui continue de s'amplifier à travers le monde.

Conscient du rôle qui est le nôtre dans la lutte contre le changement climatique et l'accélération de la transformation vers une mobilité durable et décarbonnée, le Groupe a formalisé en 2020 sa nouvelle stratégie environnementale, "Moving Green", qui sera déployée en 2021 ; Transdev réaffirme ainsi sa volonté d'agir avec ses clients pour la transition écologique et énergétique.

Nos engagements et nos leviers face aux défis climatiques

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

Un engagement pour la planète

Depuis notre premier engagement officiel en faveur de la transition écologique en 2018, nos émissions de CO2 ont diminué de 9% en 2020 par rapport à l'année d'exercice 2017. Pour renforcer nos ambitions et la viabilité de nos actions, nous avons renouvelé nos ambitions environnementales à atteindre d'ici 2030 (sur la base des performances de 2017) :

- Réduire de 30% l'intensité carbone de notre flotte ;
- Augmenter de 50% la part de notre flotte alternative (comprise dans notre flotte à basse émission).

Les nouveaux engagements environnementaux de Transdev adoptés dans le cadre de « Moving Green », la nouvelle stratégie environnementale du Groupe répondent à l'évolution des préoccupations du marché et aux demandes de plus en plus "vertes" des gouvernements locaux et nationaux et sont en ligne avec les objectifs de CO2 de l'accord de Paris.

Un engagement auprès de nos usagers

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

- **En améliorant l'expérience client :**
 - des voyages en toute fluidité : multimodalité,
 - des conditions de confort attrayantes (impact qualité de l'éco-conduite).
- **En adaptant notre offre aux besoins des passagers :**
 - des solutions plus flexibles pour les premiers et les derniers kilomètres (transport à la demande),

- une adaptation en temps réel de nos capacités aux évolutions quotidiennes de l'achalandage (Flowly).
- **En développant un nouveau paradigme de mobilité avec le Maas (Mobility as a Service) :**
 - des offres centrées sur le client,
 - la promotion de la mobilité verte.
- **En maîtrisant nos impacts environnementaux dans toutes nos activités.**

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

L'ancrage territorial et le retour du local avec un engagement fort pour la transition énergétique apparaissent comme des attentes majeures des citoyens et de nos clients.

En tant qu'opérateur de mobilité, nous accompagnons les autorités organisatrices de mobilité avec lesquelles nous travaillons pour réaliser à leur côté la transition écologique de leurs territoires.

5^{ème} édition du Living Lab

Depuis 2016, Transdev réunit ses clients autour des enjeux de la transition écologique et énergétique et en particulier ceux de la mobilité Zéro-Émission. Cette année le Living Lab a réuni plus de 500 participants de 24 pays, dont 300 issus de Collectivités Locales. Les échanges et partages de cette année, en décembre 2020, se sont concentrés autour des stratégies de transition énergétique, choix techniques et modalités de déploiement adaptés aux contextes locaux ou encore les technologies innovantes (hydrogène, Smart Grid).

3. UNE PLUS GRANDE RESPONSABILISATION DE NOS FUTURS LEADERS

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

En 2020, nous avons lancé plusieurs initiatives de formation au sein du Groupe :

La sensibilisation : un premier module de sensibilisation aux enjeux environnementaux du transport a été conçu et déployé en 2020 sur la plate-forme d'e-learning du Groupe : MyMobileLearning@Transdev. Ce module en cinq volets couvre le lien entre l'environnement et l'avenir de la mobilité.

L'ancrage dans la culture d'entreprise : un second module en préparation permettra aux 6000 collaborateurs du Groupe inscrits à ce jour, d'approfondir leur connaissance du levier que représente le transport pour protéger l'environnement.

La montée en expertise : pour permettre à notre communauté de monter en compétence sur la transition énergétique au travail, l'environnement fait partie du programme de formation « Gaining Client For Life » (Gagner des clients pour la vie), développé pour répondre à notre ambition d'accompagnement de nos clients face aux nouveaux enjeux de la mobilité durable.

Covid-19 impact

FOCUS ACTION COVID-19

Dans le cadre du dispositif Back on Track, l'environnement a fait l'objet d'une webradio spécifique organisée avec nos pays et experts autour de 3 grands thèmes :

- Quels sont nos défis environnementaux et quels sont les leviers d'action de Transdev ?
- Comment financer la transition écologique ?
- Quels sont les sujets qui ont émergé pendant la crise ?

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

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 ;
- Conformité à nos obligations contractuelles.

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 Transdev, taux de déploiement de la politique Environnement dans chaque pays, taux de sites certifiés ISO14001)*
- **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 ; *(nb de non-conformité/nb 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 client passager en particulier par des systèmes d'information multimodale, permettant de fournir au passager toute l'information nécessaire à la réalisation de son voyage, de « porte à porte », en utilisant plusieurs modes de transport. *(Evolution des émissions de GES kg/100km parcourus)*

Notre expertise au service de la transformation verte

1. OPÉRER LA MIGRATION ACCÉLÉRÉE VERS LA RÉSILIENCE ÉNERGÉTIQUE

Notre expertise multi énergétique

Réduire la dépendance économique et énergétique aux énergies fossiles et accélérer la transition énergétique sont des priorités pour Transdev. Notre engagement se traduit par l'accompagnement des autorités organisatrices de mobilité dans la conversion de leur parc de véhicules.

La ZE team

Le marché de l'e-bus étant en pleine évolution, Transdev a créé une unité spécifique et centralisée, une équipe « Zéro Emission » qui intervient en soutien expert de nos filiales partout dans le monde.

La ZE team est constituée d'une dizaine d'experts qui se tiennent à la pointe de la connaissance en matière d'électromobilité et se consacrent à cette activité dans le monde entier afin de faire bénéficier nos clients des technologies les plus récentes. La ZE team anime la communauté de correspondants "Zéro Emission" identifiés dans chaque pays du Groupe.

2. LES OPPORTUNITÉS ÉCOLOGIQUES DU PACTE VERT EUROPÉEN

Pour faire face au changement climatique et à la dégradation de l'environnement, l'Europe a besoin d'une nouvelle stratégie de croissance. Le « pacte vert », sa feuille de route, a pour objectif de rendre l'économie de l'Union Européenne durable. Cela passe par la transformation des défis climatiques et environnementaux en chances à saisir dans tous les domaines d'action et en garantissant une transition juste et inclusive pour tous. Le pacte vert pour l'Europe propose un plan d'action destiné à :

- promouvoir l'utilisation efficace des ressources en passant à une économie propre et circulaire ;
- restaurer la biodiversité et réduire la pollution.

Le plan présente les investissements nécessaires et les instruments de financement disponibles. Il explique comment garantir une transition juste et inclusive. Ces investissements se retrouvent dans les feuilles de route environnementales des états membres.



L'EXEMPLE DE GÖTEBORG EN SUÈDE

Cette année, Transdev a démarré en décembre cinq contrats d'exploitation de bus à Göteborg en Suède, pour une durée de 10 ans, générant un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 840 millions de couronnes suédoises. Ces contrats nécessitent la mise en service de 297 nouveaux bus zéro émission (bus électriques et bus alimentés exclusivement avec des biocarburants). Pour financer cette flotte de bus, Transdev a mis en place son premier financement vert pour un montant total de 117 millions d'euros sur 10 ans.

3. LA PROMESSE DE L'HYDROGÈNE VERT



Les véhicules électriques à pile à combustible présentent de réels avantages par rapport au diesel, notamment le fait de n'émettre que de l'eau. En 2020, Transdev a continué d'augmenter sa flotte de véhicules à hydrogène, comme aux Pays-Bas, avec 4 bus sur la concession HWGO en juin 2020. Cette transition se poursuit en

2021 sur le réseau d'Auckland (Nouvelle-Zélande), sur le réseau aéroportuaire de Toulouse Blagnac (France) ou encore à Auxerre (France).

Transdev participe activement aux travaux pour répondre aux défis que demande un déploiement plus large :

- Des défis technologiques, notamment sur la fiabilité des piles à combustible ;
- Des défis liés aux infrastructures, en raison de la nécessité de construire des électrolyseurs pour produire de l'hydrogène « vert » ;
- Des défis économiques, comme le coût élevé des véhicules et de leur entretien.

4. L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE AU SERVICE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE DANS LES TERRITOIRES

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.

En 2020, en France, nous avons mis en place un contrat cadre avec un acteur de l'économie sociale et solidaire, pour la récupération et le reconditionnement de l'ensemble de nos ordinateurs et matériel téléphonique en France.

Nos indicateurs clés de performance

| KPIs | | 2019 | 2020 |
|---|-----|--------|-------|
| Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice | | 1,6% | 2,3% |
| Emissions de GES kg/100 km parcourus* | | 85,6 | 84,9 |
| Taux* de flotte à basse émission** | | 45,2% | 54% |
| Emissions de polluants*** g/100 km parcourus* | CO | 64,0 | 50 |
| | NOx | 1099,1 | 954,6 |
| | PM | 6,9 | 5,3 |
| | HC | 19,8 | 13,4 |
| | | | |

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

** Les données sont basées sur l'état de la flotte au 31/12 2019 et 2020

*** Il s'agit uniquement du diesel. Les émissions de polluants 2019 ont été recalculées sur la base des facteurs d'émissions de polluants utilisés en 2020

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

- un impact sur le réchauffement climatique par une empreinte carbone importante (GES),
- un impact sur la qualité de l'air par la production de polluants : monoxyde de carbone (CO), oxyde d'azote (NOx), micro particules (PM) et hydrocarbure (HC). C'est pourquoi nous suivons de très près ces indicateurs au kilomètre afin de réduire au maximum notre impact.

Le Groupe Transdev, engagé dans la transition énergétique, a l'ambition d'augmenter annuellement sa flotte basse émission, bien conscient que l'opération de véhicules plus respectueux de l'environnement a un impact direct sur notre empreinte carbone, ainsi que sur l'amélioration de la qualité de l'air des territoires dans lesquels nous opérons. Cet engagement est atteint cette année avec une diminution constante de notre impact carbone pour la troisième année consécutive qui correspond à une baisse de 9% depuis 2017. Cette décroissance se retrouve dans une baisse globale de notre impact local avec la diminutions des polluants locaux. Cette baisse est le résultat de l'évolution de notre flotte vers des énergies plus durables, les biocarburants, et par le développement progressif de notre flotte zéro émission.

L'augmentation de nos pollutions accidentelles correspond à 2 à 4 pollutions en plus sur un total inférieur à 10 ; elles ont été traitées.

Nos réalisations

Le déploiement de Flowly

Flowly est un start-up « made in Transdev » de mesure des flux de mobilité de nos clients-voyageurs précis et en continu. La solution innovante déployée s'appuie sur des capteurs wifi installés à bord des véhicules qui collectent les signaux passifs émis par les smartphones des voyageurs. Cette technologie brevetée filtre et agrège uniquement les données des voyageurs présents à bord ou aux arrêts. Le traitement garantit par ailleurs pleinement le respect et la protection des données personnelles, les données étant totalement anonymisées et les passagers libres de se retirer de la collecte. En outre, Flowly se présente aujourd'hui comme une plateforme d'agrégation des données, puisqu'en sus des données collectées à l'aide de ses propres capteurs, la solution vient ajouter toute sorte de données produites par les outils métier : cellule de comptage-laser, caméra stéréoscopique, outils billettique.

Cette connaissance des flux de passagers permet à Transdev de garantir la distanciation physique à bord des véhicules en surveillant quotidiennement le nombre de passagers à bord des trams et bus et d'ajuster son offre de transport avec la collectivité en conséquence. Enfin, depuis 3 mois, cette information de charge est mise à disposition des voyageurs de sorte à ce qu'ils anticipent au mieux leur déplacement en fonction de l'affluence à bord.

Le lancement de Movizy2

Sur la ville de Saint-Etienne, Transdev et la Société des Transports de l'Agglomération Stéphanoise (STAS) ont lancé l'application Moovizy 2. Cette seconde version offre une approche toujours plus globale de l'état du trafic et de la mobilité (bus, tramway, trolleybus, vélo en libre-service, auto-partage, taxi, train et co-voiturage). Le calcul d'itinéraire multimodal et intermodal permet de trouver les meilleurs moyens de se déplacer, quelle que soit la destination ou la préférence (trajet le plus rapide, le moins onéreux, ou le plus écologique).

Accompagner nos clients dans le développement de flottes à énergies alternatives à l'échelle d'un territoire, l'exemple de l'Île-de-France

Transdev met en œuvre des solutions concrètes adaptées aux territoires et accompagne Île-de-France Mobilités dans sa stratégie d'accélération de la transition énergétique des véhicules et des dépôts.

■ Déploiement des systèmes de bus électriques

Nous pensons l'exploitation de bus électriques comme un système intégrant les dispositifs de charge, l'autonomie et la capacité des véhicules. La conversion en cours du dépôt d'Argenteuil permettra d'exploiter plus de 40 bus électriques en 2021.

■ Développement de la filière GNV

Transdev soutient activement le développement de la filière gaz en Île-de-France. Nous avons entamé la conversion de nos dépôts de bus avec pour objectif d'exploiter 18 dépôts au biogaz d'ici 2021.

■ Expérimentation de nouveaux carburants

Pour réduire les émissions des parcs de véhicules existants nous testons de nouveaux carburants comme le B100 (biogazole issu d'huile végétale ou animale dont des huiles usagées) sur le dépôt de Montereau. Par ailleurs, une expérimentation est en cours dans le sud de l'Île-de-France, avec 5 bus fonctionnant à l'hydrogène sur la ligne B qui relie Yerres à Créteil.

Biodiversité



Pour accompagner ses collectivités clientes sur les enjeux biodiversité en France, Le Groupe Transdev est partenaire depuis 2016 de CDC Biodiversité, la filiale du Groupe Caisse des Dépôts, à travers le programme « Nature 2050 » entièrement dédié aux actions en faveur de la biodiversité.



Transdev France s'engage auprès de Reforest'Action pour régénérer les écosystèmes naturels et la préservation de la biodiversité.

Le risque d'atteinte à la biodiversité n'a pas été remonté comme risque significatif (au titre de la Directive) dans notre évaluation des risques extra-financiers de Transdev. Il ne fait donc pas l'objet d'une politique Groupe.

4. Transdev, partenaire économique et social des territoires

| ENJEUX | RISQUES | ODD |
|--|---|---|
| TERRITOIRES <ul style="list-style-type: none"> ▪ Collaboration avec les acteurs locaux ▪ Philanthropie ▪ Couverture Géographique ▪ Education & culture (vivre ensemble) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en cause RSE d'un Fournisseur |  |
| PASSAGERS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inter & multi-modalité ▪ Expérience client ▪ Digitalisation des services ▪ Accessibilité du transport | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sécurité & sûreté (partie suivante) |  |

Transdev joue un rôle majeur dans le développement économique et social des territoires que le Groupe dessert. En tant qu'intégrateur des mobilités, notre action permet aux millions de voyageurs qui empruntent nos lignes au quotidien d'accéder à l'emploi, à la formation, à la vie sociale et aux loisirs. Intrinsicquement, notre activité a pour but de mettre en œuvre les politiques publiques de mobilité de nos clients et d'assurer ainsi la liberté de mouvement des citoyens dans les meilleures conditions de qualité et de sécurité. L'année 2020, marquée par la crise sanitaire liée à la pandémie de la Covid-19, a mis à rude épreuve 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 ».

L'expérience client voyageur au cœur de notre action

Nous reconnaissons l'importance de l'expérience client voyageur, dérivée directement de notre performance opérationnelle et le rôle que celle-ci joue dans l'incitation au report modal, élément clé de réussite des politiques publiques de mobilité adoptées par nos clients collectivités et devenu critique en période de crise sanitaire.

1. ASSURER LA CONTINUITÉ DU SERVICE PUBLIC

Lorsque l'état d'urgence a été décrété à partir du mois de mars 2020 en France, nous avons immédiatement identifié notre rôle majeur dans l'assurance et la continuité du service public, en particulier pour permettre l'accessibilité aux centres de soins aussi bien pour les professionnels de santé que pour les citoyens.

- A Mulhouse, en France, lorsque la Région Grand Est était la plus touchée par la pandémie, le réseau Soléa a mis en place des services de nuit permettant au personnel soignant de se rendre aux centres de soins, dans une logique porte à hub, 7 jours sur 7, avec des véhicules adaptés.
- A Toulouse, les 68 véhicules destinés au Transport de Personnes à Mobilité Réduite ont été redéployés en tant que services à la demande porte-à-porte sur les 35 communes de la métropole toulousaine pour assurer une continuité des mobilités essentielles dans les meilleures conditions sanitaires.

En dehors de nos activités spécialisées de santé, notre réflexe premier a été de proposer des alternatives efficaces et en ligne avec les enjeux sanitaires sur l'ensemble de nos territoires en attendant la clarification des attentes plus larges des citoyens vis-à-vis de leurs réseaux de transports en commun.

2. INNOVER AFIN DE PARTICIPER AU SOUTIEN DES PUBLICS FRAGILES

Là où cela a été possible, nous avons mis en place des offres dédiées en soutien des publics les plus fragiles, aussi bien par la distribution de biens essentiels en période de confinement que par l'accompagnement dans les actes de soin liés à la Covid-19.

- A Detroit, aux Etats-Unis, nous avons mis en place via notre service IntelliRide de transport à la demande le programme « Get a Ride, Get a Test », afin de transporter des individus « cas contact » de leur domicile aux centres de test, de manière à leur permettre de préserver les normes de distanciation physique propres à une quarantaine tout en garantissant l'accès aux soins.
- A Pittsburg, aux Etats-Unis, nous avons mis en place un service IntelliRide de distribution de nourriture en partenariat avec le Département de Services Sociaux du Comté d'Allegheny, afin de distribuer des biens essentiels aux populations à risque dans le cadre du confinement. Ce même service a par la suite été dupliqué à Denver, Colorado.
- Des services similaires ont été déployés dans d'autres villes d'Amérique du Nord, comme à Lansing, dans le Michigan, afin de distribuer des biens de première nécessité, des repas chauds et d'assurer la mobilité vers les hôpitaux et cliniques.



Service de Transport du personnel soignant
Réseau Soléa, Mulhouse



Centre de Tests Covid-19 à Detroit
IntelliRide, Detroit

3. ASSURER, LE PLUS RAPIDEMENT POSSIBLE, UNE EXPÉRIENCE CLIENT VOYAGEUR DE QUALITÉ ADAPTÉE AU CONTEXTE

Afin de permettre la continuité de nos opérations dans les meilleures conditions de sécurité et de rassurer nos voyageurs, nous avons entrepris une adaptation de nos services au cas de crise. De ce fait et dans les premiers jours de la crise, nos unités opérationnelles ont intégré les procédures suivantes dans nos schémas d'exploitation :

- Adaptation des hubs de mobilité, stations et arrêts et intérieur des véhicules aux contraintes de distanciation physique, y compris avec la modification de l'offre si nécessaire afin de respecter la charge maximale souhaitée des véhicules ;
- Distribution de gel hydroalcoolique dans les stations et à bord des véhicules et mise en place de protocoles de ventilation spécifiques ;
- Nettoyage renforcé et désinfection systématique des véhicules et des centres d'exploitation des réseaux ;
- Mise en place d'une communication dédiée pour accompagner nos voyageurs dans l'adoption des gestes barrières, y compris l'usage du masque ;
- Accélération de la digitalisation, en particulier le paiement automatique et sans contact et le post-paiement ;
- Attention renforcée au respect des gestes barrières par notre personnel et sensibilisation à leur rôle de maintien de confiance vis-à-vis de nos voyageurs et du service public de mobilité ;
- Mise à disposition d'outils de mesure de la température corporelle si nécessaire.

Après une diminution de 70% de la fréquentation de nos réseaux dans la période la plus critique de la crise et avec un lent rétablissement à -20% par rapport à la période pré-crise, plus que jamais notre Groupe est engagé et à l'œuvre pour véhiculer une image attractive des services de mobilité publics et participer ainsi activement à la réalisation du report modal dont dépendent nos villes et territoires pour atteindre leurs objectifs de respect de l'environnement et développement durable.

Covid-19 impact

FOCUS ACTION COVID-19

En partenariat avec l'Agence Régionale de Santé (ARS), la Croix-Rouge et la Région Ile-de-France, Transdev a transformé un de ses cars de tourisme inutilisé en "LaboMobile" pour effectuer des tests Covid-19. Ce car 100% électrique et adapté aux personnes à mobilité réduite (PMR) a été aménagé pour accueillir les patients souhaitant se faire dépister en respectant des normes sanitaires strictes. Depuis le mois de novembre 2020, le "LaboMobile" se rend dans les communes d'Ile-de-France pour dépister entre 200 et 400 personnes par jour.

Transdev au service du maintien de l'emploi dans les territoires

Notre réactivité a concerné en priorité nos salariés, afin de leur permettre d'exercer les différents métiers de l'entreprise dans les meilleures conditions de sécurité sanitaire et, là où cela a été possible, conserver et développer l'emploi malgré les importantes baisses de fréquentation.

En tant que grand employeur des villes et territoires où nous sommes présents, nous avons cerné les enjeux de maintien de l'emploi en période de crise. Lorsque cela a été possible, nous avons entrepris des démarches de rapprochement avec nos clients collectivité afin de bâtir ensemble des plans de maintien de l'emploi. Transdev souhaite à la fois soutenir le tissu économique des territoires, mais également assurer la sauvegarde des compétences.

- Au Canada, des négociations avec des autorités organisatrices de mobilité ont permis la sauvegarde de l'emploi malgré l'absence de mécanismes nationaux de soutien à l'activité. Cela a permis également d'éviter des coûts d'embauche et de formation dès lors que le service reprendrait dans son intégralité ;
- En France, le dialogue social et l'implication des partenaires sociaux a permis l'adaptation des conditions de travail sous le mécanisme de « Chômage Partiel » mis en place par l'Etat, limitant ainsi la perte de compétences et préservant l'emploi en local.

Notre rôle structurant pour le développement des territoires

1. NOTRE EXPERTISE AU SERVICE DE NOS CLIENTS

Nous accompagnons nos clients collectivités par la mise à disposition d'expertise et d'innovation en continu afin de leur permettre de faire des systèmes de mobilité des véritables leviers de développement territorial, économique et social.

- A Bogota, en Colombie, Transdev exploite le service de transport par câble « TransMiCable », reliant Ciudad Bolivar, un quartier défavorisé et difficile d'accès. Notre équipe de médiateurs sociaux anime la communauté autour de leur service public et organise, en partenariat avec des associations du quartier, des espaces d'échange autour des questions de santé, de sécurité dans l'espace public et d'accompagnement à l'usage des services de mobilité ;
- En France, aux Etats-Unis, aux Pays-Bas, en Allemagne, en Australie, au Chili, au Portugal nous accompagnons nos clients dans l'électrification de leurs

réseaux, y compris par le déploiement de nouvelles technologies telles que la propulsion à hydrogène, participant ainsi activement au développement de nouvelles filières économiques, notamment dans des territoires pénalisés par les dynamiques de désindustrialisation. C'est le cas du réseau Tadao, à Lens (France) où la mise en place d'une filière hydrogène et des services de Bus à Haut Niveau de Service associés a été réalisée avec le soutien de l'Union Européenne et la Région Hauts-de-France, dans le cadre d'un projet de redynamisation économique du territoire.



Service TransMiCable, à Bogota et projet communautaire d'embellissement du quartier

2. PARTAGER DANS LE CADRE DES ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

Outre les activités d'accompagnement et de conseil dans le cadre de nos contrats, Transdev s'investit intensément dans les réseaux pour partager avec la communauté de décideurs des questions urbaines, notre expérience cumulée grâce à notre présence géographique et la diversité de modes exploités.

- En Australie / Nouvelle Zélande, nos experts Groupe ont coanimé les ateliers Transition Energétique de l'UITP, visant à soutenir les collectivités locales intéressées, clientes et non-clientes, dans leurs projets d'électrification de réseaux ;
- En Amérique du Nord, Transdev participe activement aux réseaux de la American Public Transit Association et son homologue canadien, afin de jouer pleinement notre rôle de partage d'expertise avec les collectivités ;
- Notre participation dans les instances de l'UITP au niveau mondial nous permet également de jouer notre rôle de partage de connaissance et de challenger en continu notre vision du marché, afin de proposer les services les plus adaptés aux besoins des collectivités en matière de politiques publiques de mobilité.

3. UNE FONDATION POUR SOUTENIR LES INITIATIVES LOCALES

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

Rapport de gestion

Les collaborateurs des réseaux Transdev sont impliqués et engagés en tant que parrains des projets. Par sa démarche de mécénat, la Fondation a pour vocation de renforcer l'engagement et le sentiment d'appartenance des collaborateurs au Groupe.

La Fondation Transdev

- **Depuis la création de la Fondation en 2002 :**
 - 323 projets soutenus
 - Pour 3,3 M€ de subventions versées
- **En 2020 :**
 - 32 projets instruits en France
 - Pour 283 300 € de subventions versées
- 110 correspondants
- 200 parrains et marraines engagés aux côtés des associations dans tous les réseaux du Groupe.



Notre politique Achats Responsables

Transdev contribue à la vitalité des territoires en tant qu'acteur économique et à travers ses relations fournisseurs. Le lancement de la politique Achats Responsables du Groupe, depuis 2019, promeut les pratiques d'achats responsables afin de répondre au risque de mise en cause RSE de ses fournisseurs. En 2020, dans le contexte de pandémie mondiale, l'organisation Achats de Transdev a su apporter des réponses adaptées aux besoins opérationnels urgents comme la désinfection du matériel roulant, les approvisionnements supplémentaires des EPI (Equipements de Protection Individuelle) dont les masques et fournitures de nettoyage et a affirmé ses engagements RSE en déployant sa politique dans une majorité des pays du Groupe.

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

- Sensibiliser nos fournisseurs et sous-traitants à la démarche responsable ;
- S'assurer qu'ils s'engagent à suivre nos principes éthiques ;
- Prendre en compte leur engagement pour un commerce responsable ;
- Évaluer la relation avec nos fournisseurs ;
- Surveiller l'implémentation de notre politique au sein des pays du Groupe.

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 €. Elle définit le périmètre de la collaboration, quel que soit le pays ou le domaine d'expertise et rappelle les normes qui s'appliquent en termes d'éthique et de développement durable. En y adhérant, les fournisseurs s'engagent à respecter les attentes du Groupe sur ces volets. Elle a vocation à refléter nos différentes politiques en matière d'éthique, de conformité, de droits de l'Homme, du travail, de l'environnement, de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme... Elle vise à inciter les fournisseurs à suivre ces principes pour travailler avec Transdev. En 2020, le suivi des chartes fournisseurs est réalisé sur le périmètre des contrats les plus significatifs, c'est à dire ceux supérieurs à 1 million d'euros.

Les achats, engagés dans notre démarche RSE

Les Directions des Achats France et de l'Australie, en particulier, contribuent activement au développement de la politique RSE en local.

En France, un tableau de bord Achats Responsables déployé en 2021 va mesurer l'impact des actions mises en place. En Australie, la revue de la politique Achats est en cours à la suite d'une évaluation des risques et des opportunités liés à la chaîne d'approvisionnement. L'objectif est de couvrir plus adéquatement la notion de durabilité, de mobiliser les fournisseurs et les autres parties prenantes en fonction des risques et des

possibilités pour veiller à ce que les répercussions sur la durabilité soient évaluées et traitées de façon appropriée. Transdev Australasia a déjà en tout premier lieu modifié ses conditions générales d'achat et modèles de contrat pour inclure des droits de résiliation en cas d'actes interdits.

Dans les deux prochaines années, la politique Achats Responsables du Groupe sera déclinée par pays. L'objectif est de traiter avec des fournisseurs qui agissent dans le respect des principes sociaux, de sécurité et sûreté, de droit du travail et de préservation de la planète.

Ce processus passe par 4 étapes :

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

Les objectifs de notre politique Achats Responsables :

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

Au sein du Collectif d'entreprises pour une économie inclusive, Transdev s'engage et prend part à des réflexions sur les achats inclusifs



FOURNISSEURS ET DIVERSITÉ

Aux États-Unis, certains de nos fournisseurs, issus de la Diversité sont identifiés comme des DBE (Disadvantaged Business Entreprises). Nous collectons les certifications au cours de notre processus d'intégration des fournisseurs et publions des rapports mensuels sur les dépenses de tous nos DBE, y compris les entreprises appartenant à des minorités (Minority Business Entreprises), les petites entreprises (Small Business Entreprises), les femmes (Women-owned Business Entreprises), les petites entreprises appartenant à des vétérans (Vétérans-owned Small Business), entreprises lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres (LGBTQIA) et historiquement sous-utilisées (Historically Under Utilized). En 2020, le total de nos dépenses avec les DBE est de 27 061 850 \$, ce qui représente 10% des dépenses externes adressables de l'année.

Notre indicateur clé de performance

| KPIs | 2019 | 2020 |
|---|------|------|
| Taux de contrats-cadres > 1 M€ intégrant la Charte fournisseurs | N/A | 78% |

En 2020, sur 4 pays (Australie, Portugal, Suède et France), 78% des contrats fournisseurs intègrent la Charte fournisseurs RSE Transdev. En 2021, nous continuons d'étendre ce suivi aux autres pays du Groupe. Notre niveau d'exigence permet de sensibiliser davantage notre écosystème de fournisseurs aux achats durables et à nos principes éthiques.

5. Nos priorités : la Santé, la Sécurité et la Sûreté de tous

| ENJEUX | RISQUES | ODD |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sécurité et sûreté des passagers ▪ Conditions de travail | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accidents graves de train ▪ Accidents graves de bus ▪ Attaques à caractère terroriste ▪ Accidents sur le lieu de travail |   |

Assurer la sécurité et la sûreté des collaborateurs, des passagers et des communautés que nous desservons est la base indispensable de la confiance que nous accordent nos clients, nos passagers et nos collaborateurs. C'est pourquoi la sécurité et la sûreté figurent naturellement en tête de nos responsabilités.

« La sécurité avant tout » est la priorité de Transdev et constitue le socle sur lequel, jour après jour, nous construisons une relation de confiance, de respect et de partenariat avec nos clients, nos passagers et nos équipes.

Pour viser l'excellence en matière de performance et de culture de la santé et de la sécurité, nous nous concentrons sur les piliers stratégiques suivant :

- Développer et déployer de 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.

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

Thierry Mallet, Politique Sécurité du Groupe

Notre politique 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 employés. Le Groupe Transdev a conçu son Système de Management de la Sécurité à partir de ses nombreuses années d'expérience en tant qu'opérateur de transport professionnel.

1. SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA SÉCURITÉ DE TRANSDEV (SMS)

Le SMS de Transdev 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. Le SMS est cohérent et compatible avec la norme ISO 45001. Des audits internes et externes réguliers et rigoureux sont menés pour s'assurer que le SMS est effectivement mis en œuvre.

Les 10 principes de sécurité de Transdev

Issus d'un travail collaboratif de la communauté Santé & Sécurité, les 10 principes ont été déclinés sur différents supports (affiches, dépliants, cartes et vidéo) et mis à disposition de nos équipes dans les pays qui les utilisent lors des Safety Walks et campagnes de sécurité.

Cette initiative mondiale a permis, avec la participation des entités locales, d'identifier les éléments non négociables pour les opérations de Transdev. Les employés et les managers de Transdev les utilisent pour guider leurs comportements et leurs prises de décision.



2. UNE 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 tendances des performances en matière de sécurité sont évaluées avec la direction du pays et des plans d'actions sont mis en place pour corriger les non-conformités.

3. LA 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 2020, la communauté s'est réunie pour partager les bonnes pratiques en matière de santé et de sécurité dans l'ensemble des opérations à l'échelle mondiale en partenariat avec les industries, les syndicats et les autorités organisatrices dans le but de minimiser le risque de contamination par la Covid-19 pour nos employés, nos sous-traitants et nos passagers.

Covid-19 impact

FOCUS ACTION COVID-19

La Direction Sécurité du Groupe a initié la démarche Back on Track et contribué tout au long de 2020, avec l'ensemble de la communauté Santé & Sécurité à sa mise en place opérationnelle et la collaboration des toutes les équipes locales pour assurer la protection de nos collaborateurs et passagers.

4. LEADERSHIP ET CULTURE SÉCURITÉ

Une culture de la sécurité positive et proactive est essentielle pour favoriser de solides performances en matière de sécurité et améliorer en continu notre système de management de la sécurité. Il existe deux programmes clés de leadership en matière de sécurité : la certification leadership en matière de santé et de sécurité et les « Safety Walks ».

Rapport de gestion

Certification Santé et Sécurité

En 2017, Transdev a mis en place une certification Santé et Sécurité (e-learning) pour tous les managers du Groupe et des pays. L'objectif de la certification Santé et Sécurité est de permettre aux managers :

- De maîtriser les principes clés de l'entreprise en matière de santé et de sécurité ;
- D'effectuer des « Safety Walks » sur le terrain.



SAFETY WALKS

En 2019, le Groupe Transdev a déployé l'initiative « Safety Walks ». Ces observations de sécurité doivent permettre aux managers et aux dirigeants de tous niveaux de démontrer un engagement visible de la direction et de créer un dialogue avec le personnel opérationnel sur le terrain pour mieux comprendre leurs défis en matière de sécurité et soutenir les problèmes de sécurité identifiés.

5. PROGRAMME DE CONDUITE SÛRE

Dans nos opérations, il existe des formations et des initiatives technologiques pour aider les conducteurs à adapter et se concentrer sur des techniques de conduite plus sûres, telles que l'accélération douce, le freinage en douceur, la distance de conduite sûre. Les résultats de ces initiatives en matière de sécurité sont la réduction de la fréquence des accidents.

Nos indicateurs clés de performance

| KPIs | 2019 | 2020 |
|--|------------|------------|
| Taux de fréquence des accidents du travail (Nombre d'accidents de travail avec arrêt / total d'heures travaillées annuel x 1 000 000) | 22,22 | 18,06 |
| Taux de gravité des accidents du travail (Nombre de jours perdus suite à un accident de travail / total d'heures travaillées annuel x 1000) | 1,68 | 1,63 |
| Taux d'accidents majeurs (1 mort (non suicidé/ Non mort naturelle) et/ou 3 blessés hospitalisés / total kms annuel x 1 000 000) Nombre d'accidents majeurs | 0,03 54 | 0,02 36 |

Notre évaluation de la performance sécurité se fait via nos trois indicateurs clés de performance (ci-dessus). Du fait de la pandémie de la Covid-19, le profil de risque concernant la santé et la sécurité des lieux de travail dans le monde entier, y compris pour Transdev a changé au cours de l'année 2020.

Dans l'ensemble, les tendances en matière de taux de fréquence, taux de gravité des accidents du travail et d'accidents majeurs se sont améliorés. En 2020, une attention concertée a été portée à la santé et au bien-être des employés et des passagers dans le contexte de pandémie mondiale. Des efforts concertés ont également été déployés pour renforcer la gestion et la communication des données relatives à la santé et à la sécurité.

La sécurité chez Transdev

10

principes de sécurité du Groupe

Une Direction Sécurité du Groupe et un suivi de la performance sécurité

Des visites de sites
SAFETY WALKS

Un système de management de la sécurité (SMS) compatible

ISO 45001

3 725

managers ayant obtenu la Certification Santé et Sécurité

Nos réalisations

► **Protocole de certification externe pour la Covid-19** - En juillet 2020, notre entité espagnole de tramway, le Tram BCN, a obtenu le label qualité pour l'hygiène et le contrôle qui certifie que tous les protocoles visant à prévenir la propagation de la Covid-19 sont correctement appliqués. La société de certification, Applus, a effectué un audit d'une semaine des protocoles et mesures physiques concernant l'hygiène, les questions techniques et organisationnelles, les équipements et le contrôle des accès. Après une analyse exhaustive, Applus a accordé la certification TRAM qui garantit que tous ces protocoles sont appliqués correctement et efficacement pour prévenir la propagation de la Covid-19 dans ses installations.



► **« Think twice. Look twice »** - En 2020, Transdev LUAS (Dublin, Irlande) a lancé une campagne de sécurité avec un simple rappel à tous ceux qui conduisent, marchent ou font du vélo près de LUAS : « Think twice. Look twice » (Pensez-y deux fois. Regardez deux fois). La campagne a été relayée par les informations nationales, la radio et les sites d'information en ligne, avec une compilation d'images de vidéosurveillance montrant les dangers de ne pas s'assurer que la voie du tramway est dégagée avant de traverser. Les règles de base du Code de la Route qui empêchent les accidents graves de se produire devraient être respectés par tout le monde, mais la distraction et la précipitation peuvent souvent nuire à la sécurité des personnes. https://youtu.be/lvnjQxRhyFQand_monitoring_of_safety_performance

Notre politique et nos actions en matière de Sûreté

Protéger nos passagers et nos collaborateurs de tout acte de malveillance portant notamment atteinte à leur intégrité physique et leur assurer un sentiment de sécurité constitue une mission essentielle. La prise de conscience des risques en matière de sûreté et l'importance des enjeux exigent un traitement global et professionnel des questions de sûreté.

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

Nous mettons en place des prestations externalisées de sécurisation confiées à des sociétés privées pour renforcer nos dispositifs de sûreté dans de nombreux réseaux. Par exemple, en grande couronne d'Ile-de-France, nous poursuivons nos efforts de sécurisation dynamique des réseaux en déployant un effectif total de près de 170 agents externalisés.

Pour renforcer notre efficacité opérationnelle, nous développons également des échanges de bonnes pratiques de sûreté par le biais de notre réseau de référents sûreté pays. Nous sommes à l'initiative de solutions innovantes : à titre d'illustration, nous avons été les premiers à expérimenter, en France, à Nantes et en Seine-Saint-Denis, un dispositif de « descente à la demande » pour protéger les passagers les plus vulnérables sur les lignes de bus de nuit, qui a abouti en France à la rédaction d'un guide ministériel sur le sujet.

En France, dès la parution du décret d'application de la loi d'orientation des mobilités (LOM), nous équiperons nos vérificateurs de titres de caméras individuelles de protection.

2. UNE STRATÉGIE DE COPRODUCTION DE SÉCURITÉ AVEC LES FORCES DE POLICE

La signature de conventions de sécurisation renforcée

Dans tous nos pays d'implantation, nous mettons un point d'honneur à développer une stratégie de partenariat avec les autorités de police. Cette action se concrétise le plus souvent par la signature de conventions de sécurisation renforcée avec les services de police.

Par exemple, dans le cadre du continuum de sécurité prôné par le Ministère de l'Intérieur français, Transdev a participé à la signature dans les Bouches-du-Rhône (France) du premier contrat d'objectifs départemental pour la sûreté et la prévention de la délinquance et de la radicalisation dans les transports collectifs de voyageurs, prévu par la loi Savary.

Aux Pays-Bas, Transdev est signataire d'une convention nationale sur la sûreté dans le secteur des transports publics applicable de 2020 à 2025. Cet accord organise une collaboration complète et totalement transparente entre les institutions (Ministère de la sécurité et de la justice, Ministère des infrastructures et de la gestion de l'eau, police) et les parties prenantes (12 autorités organisatrices de mobilité, 3 métropoles régionales et 11 entreprises de transport public). Les objectifs principaux sont la promotion de la coopération, des échanges et partages d'informations et d'innovations dans le domaine de la sûreté dans les transports publics. Ce contrat reconnaît la sûreté comme un sujet d'enjeu national et exclut de fait, toute concurrence en la matière.

Les innovations technologiques en matière de sûreté

Grâce à un dispositif de veille, nous suivons l'évolution des technologies et des innovations en matière de sûreté, ainsi que le cadre législatif et réglementaire relatif à la sécurité des mobilités. Par exemple, les réseaux de TVO et de Rouen expérimentent en France, un **système d'alerte vidéo en temps réel dans des bus en circulation**. Aussi, lorsqu'une alerte est déclenchée par le

conducteur ou les passagers, les **images de vidéo protection** du bus sont transmises en temps réel au Poste de Commande Centralisé (PCC). En plus de renforcer le sentiment de sécurité de l'ensemble des personnes présentes à bord du véhicule, cette innovation améliore la réactivité et l'efficacité des forces de l'ordre.

Covid-19 impact

CRISE SANITAIRE ET SURETE

La crise sanitaire de la Covid-19 nous a contraint à renforcer les mesures sanitaires à bord de nos véhicules afin de continuer à assurer un service de transport de qualité et sécurisé pour nos passagers mais aussi nos collaborateurs. Après le déconfinement, nous avons pu constater que l'obligation du port du masque à bord de nos véhicules a souvent été une source de tensions à l'égard de nos collaborateurs en contact direct avec les passagers (les agents de conduite et de contrôle principalement), mais aussi entre les passagers. Aussi, ce contexte particulier de hausse des incivilités a été l'occasion pour nos réseaux de renforcer et d'améliorer leurs relations avec les forces de l'ordre.

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

La sensibilisation et la formation des collaborateurs aux enjeux de sûreté est la condition indispensable à une bonne gestion opérationnelle de ce type d'incident. Par exemple, en vue de traiter de manière efficace les problématiques de harcèlement sexiste dans nos réseaux, nous avons mis en place des campagnes de sensibilisation et d'information à destination de nos passagers et nos collaborateurs, à l'exemple du réseau de Rouen.

Nos réseaux sont de plus en plus nombreux à organiser des partenariats avec les forces de l'ordre pour la formation de leurs agents. En France, le réseau des Autobus de l'Etang a produit un programme de formation en partenariat avec la Police nationale, spécifiquement adapté au métier de contrôleur et de vérificateur. Ainsi, les agents de contrôle du réseau des Autobus de l'Etang ont participé début octobre, à la première session de formation. Dans ce cadre, ils ont notamment été sensibilisés à l'utilisation des caméras individuelles de protection ainsi qu'au relevé des éléments d'alerte et formés à la prise en charge d'une victime d'agression. Les agents de la Police nationale leur ont dispensé un enseignement théorique sur le droit pénal en vigueur et les cadres légaux des interventions en flagrant délit et des actions en légitime défense.

En outre, le **projet de formation en ligne sur l'intégration de la sûreté dans le management opérationnel** de nos activités est en cours de finalisation et sera déployé au début de l'année 2021. Cet outil pédagogique conforte la politique Sûreté et vise à sensibiliser l'ensemble des collaborateurs du Groupe aux enjeux de sûreté.

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

Un **SMSU** permettra une gestion mieux maîtrisée et plus homogène du risque sûreté dans toutes ses spécificités et une évaluation plus rigoureuse de la performance des dispositifs de protection et d'intervention, pour répondre à nos objectifs. Fort d'un réseau de référents sûreté pays, notre SMSU sera l'outil de suivi de la performance du Groupe en matière de sûreté.

Bien que la crise sanitaire de la Covid-19 nous ait contraint à retarder le déploiement du SMSU, nous avons consolidé notre communauté sûreté. Désormais, un référent pour les questions de sûreté est identifié dans chacun de nos pays d'implantation.

Lutte contre le terrorisme et prévention de la radicalisation

En relation avec les forces de police, nous adaptons nos politiques de vigilance et de sensibilisation aux directives des services de sûreté nationaux, 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.

Nos indicateurs clés de performance

| KPIs | 2019 | 2020 |
|---|------|------|
| Taux de fréquence des accidents du travail dus à une agression (Nombre d'accidents de travail dus à une agression / total heures travaillées annuel x 1 000 000) | 2,27 | 2,07 |
| Taux de gravité des accidents du travail dus à une agression (Nombre de jours perdus suite à une agression physique / total heures travaillées annuel x 1000) | 0,06 | 0,38 |
| Part des pays couverts par un référent sûreté national / Nombre total de pays d'implantation | N/A | 100% |

En 2019, nous avons défini un nouvel indicateur sur les atteintes portées à l'intégrité physique des passagers par million de kilomètres. En raison de l'impact de la Covid-19 sur nos activités, cet indicateur sera déployé à partir de 2021.

En 2020, la réduction du niveau de service et de la fréquentation ont réduit la probabilité de survenance d'un accident du travail dû à une agression. De plus, la présence humaine a été renforcée afin de s'assurer que les passagers respectent les mesures sanitaires imposées par les gouvernements, ce qui a entraîné une baisse significative du nombre d'agressions de nos conducteurs. Au renforcement de la présence humaine sur nos réseaux, s'est ajouté un effort global de maintien en état de fonctionnement et de modernisation de nos équipements techniques de sûreté (vidéo-protection dans les bus et les gares routières, caméras piétons...).

La mise en oeuvre des mesures sanitaires obligatoires, comme le port du masque dans les transports en commun, a cependant parfois été une source de conflits et d'agressions physiques à l'encontre de nos collaborateurs chargés de rappeler aux voyageurs récalcitrants les règles du savoir-voyager, mais aussi entre passagers.

Ces constats nous encouragent à poursuivre nos efforts de sécurisation de nos réseaux et de formation de nos personnels.

Nos réalisations

➤ Depuis 2018, **Transdev Australasia (TDA)** a défini une doctrine de gestion des risques d'agression et de sûreté, applicable à l'ensemble de notre personnel en contact avec les passagers et opérant sur tous les modes de transport. Dans de nombreuses entités TDA, le programme de formation **Maybo** a été mis en oeuvre. Ce module leur permet d'acquérir et de développer des compétences clés pour comprendre et analyser une situation de conflit potentiel, de connaître les mécanismes et les techniques de désescalade des conflits et de les appliquer de manière appropriée, en fonction de la situation.

➤ Depuis 2019, sur le **réseau de tramway de Dublin en Irlande**, les agents de sûreté sont équipés de caméras individuelles de protection qui constituent un outil de dissuasion et de désamorçage des conflits très efficace. Leurs enregistrements éventuels constituent également un élément de preuve.

➤ En France, le **réseau des Autobus de l'Etang de Vitrolles** a mis en oeuvre la démarche « Safe contrôle ». Déployée à l'échelle départementale, cette nouvelle démarche vise à harmoniser les pratiques et méthodes de lutte contre la fraude et les incivilités sur les réseaux urbains et interurbains du département des Bouches-du-Rhône.

➤ Dans le contexte de la crise sanitaire et suite à la décision de faire monter les passagers par la porte arrière du bus, **Transdev Pays-Bas** s'est doté d'un dispositif d'alerte silencieux. Il y a trois boutons d'alerte situés dans le poste de conduite du conducteur qu'il peut déclencher soit pour signaler un passager en fraude, soit un passager qui ne porte pas de masque ou pour avertir que le bus est plein et ne peut prendre d'autres voyageurs. Lorsque le conducteur appuie sur un de ces boutons, une alerte est envoyée immédiatement au centre de gestion du trafic. En cas d'urgence, les agents du centre peuvent faire intervenir la police, et/ou les agents de sûreté. Concernant le non-port du masque, les informations recueillies via ce dispositif d'alerte permettent de plus, d'établir avec précision une cartographie des incidents de sûreté sur le réseau afin de renforcer les contrôles dans ces zones.

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

| ENJEUX | RISQUES | ODD |
|--|---|-----|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions de travail ▪ Formation & dialogue social ▪ Diversité et égalité des chances | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Faible Engagement (incluant les risques psychosociaux et l'absentéisme) ▪ Mauvaise planification des compétences | |

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

Conscients de la nécessité d'une mobilisation commune autour des enjeux essentiels que représentent la protection des équipes, des passagers et de l'entreprise, les collaborateurs, les managers, les partenaires sociaux et la direction ont mobilisé leur énergie pour définir un cadre, dialoguer et communiquer autant que nécessaire sur les actions et adaptations à mettre en œuvre.

Dans ce contexte économique et social inédit, Transdev reste engagé dans sa feuille de route RH pour mettre en œuvre les conditions de la performance individuelle et collective, anticiper et gérer l'évolution de l'emploi sur nos territoires, pour développer les collaborateurs et pour continuer à renforcer une culture inclusive.

Le dialogue social, pierre angulaire de notre résilience

L'activité du Groupe repose sur le management d'équipes de terrain importantes et sur la richesse des femmes et des hommes qui constituent ces équipes en première ligne. La crise a encore renforcé la place que le dialogue social occupe comme élément central de la stratégie RH du Groupe. Pour le Groupe en effet, le dialogue social est un facteur déterminant de résilience face à une situation économique et sociale perturbée, dans la mesure où il est indispensable pour expliquer et construire les adaptations nécessaires, afin de continuer à servir dans les meilleurs conditions possibles nos clients et nos passagers et de proposer à nos équipes un cadre correspondant au mieux aux aspirations de chacun.

Acteurs clés du dialogue social, le management, les organisations syndicales, les Ressources Humaines et les collaborateurs sont engagés au travers d'un dialogue structuré à différents échelons de l'entreprise qui a permis de signer des accords collectifs de Groupe et d'entreprises malgré la crise, au service des salariés et de la performance.

1. UN DIALOGUE SOCIAL AGILE À LA HAUTEUR D'UNE SITUATION DE CRISE INÉDITE

La situation exceptionnelle de crise sanitaire connue dès février 2020 a conduit à organiser différemment le dialogue social chez Transdev, pour faire face aux impacts importants pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe. 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.

Les instances centrales du Groupe ont également pu être réunies régulièrement en visio-conférence : 5 réunions du Comité de Groupe France, 4 réunions du Comité d'Entreprise Européen, 2 réunions de la Commission Nationale Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail ont ainsi pu être organisées en 2020 pour garder un dialogue social constant et aborder les points opérationnels sur lesquels l'ensemble des équipes a dû se mobiliser pendant la crise.

Covid-19 impact

FOCUS ACTION COVID-19

Dès février, des vidéo-conférences ont été organisées tous les deux jours lors des deux premiers mois de la crise puis sur un rythme bi-hebdomadaire entre la Direction du Groupe et les délégués syndicaux nationaux. Ces réunions ont ainsi permis d'affronter au mieux le contexte difficile connu, tant en termes de risques sanitaires que de la situation des collaborateurs qui ont dû être placés en activité partielle du fait de l'arrêt ou de la forte réduction de certaines de nos activités pendant la crise. Des réunions entre les représentants du personnel et la direction ont été organisées de la même manière dans chacun de nos contrats.

2. L'ORGANISATION DU DIALOGUE SOCIAL CHEZ TRANSDEV

Dès juin 2012, un **Comité d'Entreprise Européen** a été mis en place afin d'assurer la meilleure représentation possible des salariés des entreprises du Groupe opérant dans les États membres de l'Union Européenne. Composé de représentants du personnel issus des filiales allemandes, espagnoles, portugaises, néerlandaises, britanniques et françaises, ce Comité d'Entreprise Européen se réunit environ trois fois par an pour échanger sur les sujets portant sur les activités du Groupe au niveau européen. Il est consulté sur les sujets transnationaux qui impactent le Groupe : situation de l'emploi, organisation du Groupe, transferts de production, investissements... Il est également consulté tous les ans sur les orientations stratégiques du Groupe, les plans à long terme et leur suivi. Chaque année, les membres bénéficient de formations.

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

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

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

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

Les accords de Groupe en France

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

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

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

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

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

Notre responsabilité d'employeur sur les territoires

Pour faire de Transdev un employeur de choix, le recrutement repose sur les équipes implantées dans les territoires et une marque employeur forte :

- Notre métier a du sens ;
- Nos collaborateurs sont au cœur de notre organisation ;
- Nous responsabilisons nos équipes ;
- Nous sommes une organisation apprenante ;
- Nous préparons les solutions du futur ;
- Nous sommes une entreprise locale internationale.



1. UNE POLITIQUE DE RECRUTEMENT CENTRÉE AUTOUR DES TERRITOIRES ET TOURNÉE VERS L'AVENIR

En dépit des difficultés créées par le contexte de crise, Transdev a conforté sur les territoires son engagement pour l'accès à l'emploi des jeunes, notamment via le renforcement de sa politique de recrutement de jeunes en contrats d'alternance.

En France, profitant de la possibilité offerte aux entreprises de puis 2019 de créer leurs propres Centres de Formation par l'Apprentissage, l'Académie by

Transdev a été lancée en septembre 2020 pour former la nouvelle génération de conducteurs. Avec la création de 5 Centres de Formation des Apprentis (CFA) territoriaux et l'embauche de 90 apprentis entre septembre et décembre 2020, avec plus de 250 apprentis en 2022 puis plus de 500 apprentis par an à partir de 2023, Transdev a fait le choix de se tourner résolument vers l'avenir en ouvrant l'accès aux métiers de la mobilité par la voie de l'apprentissage. En proposant dès 2021 des formations intégrant des dispositifs de préqualification, l'Académie by Transdev s'engage sur chacun de ses territoires vers l'inclusion des publics les plus éloignés de l'emploi.

Drivers @transdev

Priorité au terrain avec le programme Drivers@Transdev. Transdev est confronté à une pénurie de conducteurs dans le monde entier et à un déséquilibre démographique au sein de la population des conducteurs. En effet, 50 % de nos conducteurs ont plus de 50 ans et prendront leur retraite dans les 10 à 15 prochaines années. Dans le monde entier, les équipes opérationnelles oeuvrent au renforcement de l'attractivité de nos métiers de terrain, innovent en matière de recrutement et développent les conditions de rétention des collaborateurs. Une communauté et une plateforme web ont été créées afin de permettre à chacun de profiter des meilleurs pratiques mises en oeuvre pour progresser en continu sur ces 3 axes.

2. LE RECRUTEMENT AU PLUS PRÈS DES BESOINS LOCAUX

Acteur de terrain, Transdev est aussi un employeur de proximité et à ce titre développe des partenariats avec les organismes locaux (formation, écoles, orientation, accompagnement vers l'emploi...) pour favoriser les embauches de collaborateurs déjà implantés sur le territoire.



LE COLLECTIF D'ENTREPRISES POUR UNE ÉCONOMIE PLUS INCLUSIVE ET LES PLATEFORMES TERRITORIALES

Créé le 18 décembre 2018, le **Collectif d'Entreprises pour une économie plus inclusive** en France est une initiative volontaire et spontanée qui regroupe des entreprises désireuses de se mettre au service du progrès social et sociétal.

En 2020, le Groupe Transdev a rejoint le Collectif et se mobilise avec les entreprises membres et s'engage autour de :

1. L'accès à l'emploi et la sécurisation des parcours professionnels, notamment des jeunes et des populations les plus précaires ;
2. Le développement des achats inclusifs.

Transdev s'implique en particulier dans le dispositif **Plateforme Territoriale** ; ce dispositif innovant et centré sur les territoires, vise à accélérer les transitions professionnelles et parcours inter-entreprises, souvent à très court terme.

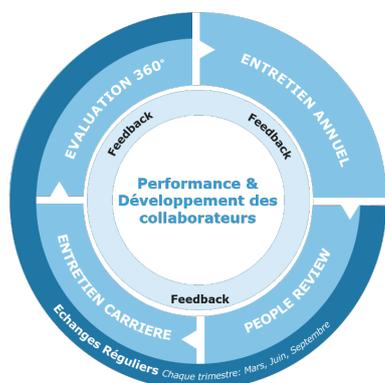
Le Groupe s'engage dans ses pays d'implantation pour permettre aux populations les plus fragiles de bénéficier d'un accès à l'emploi et à la formation.

Au Pays-Bas, l'application du retour social sur investissement (ou SROI) dans les marchés publics (achats ou appels d'offres) vise principalement à offrir aux personnes éloignées du marché du travail davantage d'opportunités. Les exigences des collectivités en matière de retour social sont généralement incluses sous la forme d'une obligation contractuelle et la performance des entreprises exploitant les services publics est mesurée grâce à une échelle allant de 1 à 4. En 2020, Transdev a fait son entrée sur cette échelle directement au deuxième niveau et ambitionne d'attendre le plus haut niveau dans les 3 années à venir.

En Australie, dans le cadre de notre Réconciliation 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.

Le développement des collaborateurs

1. LE TALENT MANAGEMENT



Le développement des talents de chacun est un enjeu clé pour la performance du Groupe et l'engagement des collaborateurs. Un processus spécifique en plusieurs étapes est déployé pour assurer le développement des collaborateurs.

L'Entretien Annuel est un moment de dialogue important sur le travail et les réalisations de l'année passée avec le/la manager

direct(e). Il permet de définir les objectifs individuels de l'année à venir et les moyens requis. Il offre en outre la possibilité de mettre à jour les actions de développement du collaborateur.

Un **People Review** a lieu tous les 2 ans afin d'identifier les Talents au sein du Groupe, de partager leurs aspirations et leur potentiel de développement. Elle nourrit les plans de successions dans tous les pays où Transdev est implanté.

L'**Entretien de Carrière**, également tous les 2 ans, est un moment dédié à des échanges autour d'éventuelles opportunités et moyens de développement individuel.

Les **Discussions Continues** avec le manager direct encadrent ce dispositif : elles aident à suivre les objectifs, les réalisations, effectuer les ajustements nécessaires et valider la pertinence des actions de développement prévues.

A partir de 2021, Transdev mettra en place progressivement l'**évaluation 360°**. L'évaluation 360° faite par le manager, l'équipe et les pairs, permettra au collaborateur de préparer l'entretien annuel et de compléter le Plan de Développement Individuel (PDI) avec son/sa manager direct(e). Il a lieu tous les 2 ans et est basé sur les compétences du modèle de management **we@transdev**. A travers we@transdev, le Groupe définit les compétences managériales attendues. Il s'agit d'un modèle pragmatique orienté business, que chaque manager doit s'approprier pour lui-même et pour son équipe.

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

L'objectif piloté par le Groupe est le % d'entretiens annuels réalisés parmi les top managers et les dirigeants du Groupe (top executive).

En 2020, nous avons progressé de 6%, passant de 83% à 89% d'entretiens réalisés.

2. LA MOBILITÉ INTERNATIONALE ET LE DÉVELOPPEMENT DE NOS EXPERTS

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 des politiques 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 trois axes :

Gérer la mobilité de nos collaborateurs à l'international en fonction des besoins de l'entreprise et des aspirations individuelles

- Encourager les parcours de carrières à l'international et favoriser ainsi le développement des collaborateurs ;
- Systématiser la prise en compte des souhaits de mobilité internationale des collaborateurs par le management et la communauté RH et ainsi gérer et anticiper les projets individuels de mobilité internationale ;
- Assurer la transparence dans les opportunités d'emploi au sein du Groupe ouvertes à la mobilité internationale pour répondre à l'enjeu évident d'équité des chances et de diversité ;
- Sécuriser notre capacité à mobiliser les talents requis par nos opérations et clients partout dans le monde ;
- Apporter une attention particulière à la continuité de carrière et notamment au retour dans le pays d'origine.

Constituer un vivier de jeunes talents à dimension internationale

En 2019, le Groupe a lancé « *On The Launch Pad* ». D'une durée de 18 mois, ce programme offre l'opportunité à une quinzaine de jeunes talents venant de neuf pays différents et à parité hommes/femmes de densifier leur exposition à la dimension internationale du Groupe en vue d'acquérir une vision globale du secteur de la mobilité, de la stratégie et de l'actualité du Groupe. Il propose des « *learning expeditions* » dans les pays d'implantation du Groupe et à distance. Les participants ont bénéficié d'un accompagnement méthodologique à la formalisation d'un projet de carrière afin de mieux appréhender leur avenir au sein du Groupe. La première session s'est achevée en décembre 2020. La seconde sera initiée dans les mois à venir.

- 44 collaborateurs et collaboratrices positionnés à l'international en 2020
- 27 mouvements internationaux effectués en 2020

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

e.team est un dispositif Groupe permettant de cartographier nos **@transdev** experts internes sur 27 filières d'expertise identifiées. Les collaborateurs peuvent se positionner et déclarer leur expertise, puis faire part de leur disponibilité pour contribuer à des projets de support expert ponctuel.

Sélectionnés pour leur expertise et leur volonté de coopération et validés par le référent de la filière, les experts Groupe intègrent la **e-team**, communauté des experts internationaux du Groupe mobilisés pour faire rayonner les solutions de mobilité proposées par Transdev et mettre ces solutions au service de nos clients.

Lancée en Juillet 2018, la **e.team@Transdev** regroupe aujourd'hui **212 experts (+14% par rapport à 2019)** dans plus de **10 pays**.

En 2020, ses membres ont effectué près de **100 missions** de support (**70 en 2019**), principalement à distance mais également sur site, représentant plus de **350 journées-homme**. Ils bénéficient d'actions de développement spécifiques (*e-learning*, langues, *learning expeditions*...), qui représentent à ce jour plus **1 300 heures de formation**.

3. LA DÉMARCHE LEARNING

La démarche *Learning* s'articule avec le *Talent Management*. Elle vise à faire évoluer les compétences de la façon la plus adaptée possible, à permettre l'apprentissage continu de nouveaux modes de fonctionnement et à renforcer le partage de la culture d'entreprise.

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

- Devenir une entreprise apprenante ;
- Promouvoir un management responsable ;
- Encourager un apprentissage autonome ;
- Assurer une intégration réussie.

Les programmes du Groupe

Les plans de développement et de Learning sont développés dans chacun des pays du Groupe. Certains programmes sont développés au niveau du Groupe.

Trans'lead : programme de développement international destiné aux top managers identifiés lors des People Reviews, Trans'lead prépare les talents du Groupe, en terme de leadership, connaissance du Groupe, de son activité et ses transformations. D'une durée de six mois, le programme est articulé autour de deux séminaires et alterne séquences de formation, visites exploratoires et travaux collectifs sur des projets stratégiques.

In'Pulse : afin de faciliter l'intégration des nouveaux managers impliqués dans des projets internationaux, le séminaire In'Pulse propose tous les 6 mois à un groupe d'une vingtaine de participants une vue d'ensemble des enjeux stratégiques du Groupe et un échange privilégié avec ses dirigeants. Déployé initialement en séminaire présentiel de 3 jours, In'Pulse évolue désormais avec un format digital de 5 classes virtuelles dans une même dynamique de partage et de découverte.

Project Management Training : ancré dans les principes de management de projet déployés au niveau Groupe, ce programme de formation permet aux chefs de projet basés dans différents pays d'intégrer une démarche commune et d'acquérir les compétences essentielles à la conduite efficace de leurs projets. Il associe formation traditionnelle, outils de simulation numérique et modules e-learning pour aboutir à un examen de certification Groupe.

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

Une nouvelle plateforme d'apprentissage « **Moving Digital** » a été créée en 2020 pour permettre à chacun de progresser dans la maîtrise des applications et développer de nouveaux usages qui facilitent le travail et la collaboration à distance.

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

Diversité, Inclusion et Engagement

1. LA POLITIQUE ENGAGEMENT DU GROUPE

Fin 2019, le programme Engagement est devenu une politique Groupe et son déploiement est en cours. Notre objectif est de déployer cette démarche d'engagement tous les 2 ans au maximum dans chaque pays du Groupe. Elle vise à terme à couvrir la totalité des collaborateurs. Cette démarche d'engagement est construite en 3 étapes :

- La mesure de l'engagement à travers une enquête collaborateurs comprenant 5 questions communes à tous les pays ;
- La communication et l'échange sur les résultats à travers des dispositifs de restitution auprès des équipes ;
- La construction d'améliorations et la mise en œuvre de plans d'action avec les équipes concernées.

Nous sommes convaincus que 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. La collaboration et l'engagement contribuent ainsi directement à :

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

Covid-19 impact

FOCUS ACTION COVID-19

Les conditions de l'engagement des collaborateurs ont changé cette année. Télétravail, chômage partiel et restructuration de l'organisation du travail au gré des règles sanitaires ont eu de nombreux impacts, qui ont bousculé les habitudes en matière de travail. La crise a donné une nouvelle importance à la protection des collaborateurs et à la détection des risques psychosociaux. Dans un contexte parfois anxiogène, nous veillons à ce que les possibilités de récupération ne soient pas réduites et nous renforçons les ressources que les salariés peuvent mobiliser pour favoriser la coopération ou le soutien managérial.

Nous saluons donc tout particulièrement cette année l'engagement sans faille des collaborateurs du Groupe, qui ont continué à œuvrer pour l'entreprise, les clients et les communautés.

Notre objectif est de couvrir l'ensemble du périmètre du Groupe soit 100% des collaborateurs à horizon 2022.

- Enquêtes d'engagement menées dans 8 pays du Groupe en 2020
- Près de 21 500 collaborateurs interrogés

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

En 2020, en raison de la pandémie de la Covid-19, l'enjeu de l'inclusion est encore renforcé pour nos équipes, les communautés que nous servons et la société dans son ensemble. Ces dernières représentent une diversité importante, qui se reflète dans nos réseaux. Il est de notre responsabilité de la transformer en atout en créant une dynamique d'inclusion pour nos équipes de première ligne (conducteurs, mécaniciens, services clients...), des réseaux et des sièges de l'entreprise. Le Programme Diversité et Inclusion lancé fin 2018, devient programme prioritaire en 2020.

Partager un langage commun

Une communauté multiculturelle d'acteurs de la diversité et de l'inclusion dans tous les pays d'implantation du Groupe se rassemble depuis 2020 pour partager les initiatives et programmes mis en oeuvre dans les pays du Groupe. Les premiers partages nous ont permis de nous accorder sur des définitions de la diversité et de l'inclusion partagées par tous.

Ainsi, pour Transdev, la diversité est l'ensemble des différences que chacun d'entre nous apporte à notre entreprise, qui nous permettent de penser différemment et donc d'innover afin de répondre aux évolutions du marché, voire de les anticiper.

L'inclusion permet à chacun de développer sa carrière sur la base de ses compétences, de sa motivation et de ses performances, autorise toutes les formes d'expression, à moins que celles-ci n'excluent quelqu'un d'autre (par exemple, la discrimination, le sexisme, le racisme, l'homophobie, les brimades, le harcèlement, etc.) et encourage tous les salariés à être eux-mêmes, à donner le meilleur d'eux-mêmes et à contribuer au succès de l'entreprise, notamment par l'innovation.

Notre engagement pour la mixité au plus haut niveau de l'entreprise

En 2020, Transdev a atteint un taux de 29% de femmes parmi les 100 premiers managers du Groupe et s'est fixé un nouvel objectif : **50% de femmes parmi les dirigeants du Groupe (top executive) à horizon 2025.**

Cet engagement est soutenu et incarné par le Comité Exécutif du Groupe ; l'ensemble de notre Comité Exécutif, s'est notamment engagé dans une initiative pilote de **mentorat** destiné à des collaboratrices du Groupe entre octobre 2019 et octobre 2020. Ce programme a été un succès et il sera reconduit en 2021. Il sera aussi déployé dans les comités de direction des filiales du Groupe.

Notre engagement dans tous les pays du Groupe

Au-delà de cet objectif quantitatif de mixité parmi les dirigeants du Groupe auquel chacune des filiales de Transdev contribue, dans chacun de nos pays d'implantation, les plans d'actions et initiatives en faveur de la Diversité et de l'Inclusion se déploient autour des enjeux locaux.

Aux **Etats-Unis** est né cette année le Diversity & Inclusion Council, composé de 14 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.

Transdev **Australie et Nouvelle-Zélande** a reçu la distinction "Employeur de choix pour l'égalité des sexes" de la WGEA (Workplace Gender Equality Agency) pour la deuxième année consécutive. La certification du WGEA est un programme de reconnaissance des pratiques de pointe qui vont au-delà de la conformité avec la loi sur l'égalité des sexes sur le lieu de travail.

En **France**, Transdev a lancé son programme **Leader au féminin** pour développer un vivier de talents qui occuperont demain des postes-clés (filiales opérationnelles, direction de réseau, réponses à appels d'offres...). L'objectif est de donner envie à des femmes d'intégrer nos filiales opérationnelles et de leur proposer un programme d'accompagnement sur mesure, tout au long de leur intégration.

Assurer l'égalité des chances

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

Célébrer la diversité

Transdev œuvre pour la sensibilisation à la diversité et à l'inclusion via l'animation d'une communauté internationale et le développement de campagnes de communication et de sensibilisation diverses notamment lors de célébrations internationales comme la Journée Internationale des Droits de Femmes, la Journée Internationale des personnes handicapées, la Journée Internationale de la Diversité Culturelle ou encore le Pride Month.

La diversité est aussi célébrée au sein de chaque réseau. En **Suède**, à Umeå, 50 % de la main-d'œuvre est suédoise et l'autre moitié est originaire de 38 pays différents. Pour promouvoir la diversité, les équipes travaillent sur un livret fait par et pour les collaborateurs, afin de mettre en évidence les atouts d'un tel lieu de travail inclusif.



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

Le programme Diversité et Inclusion du Groupe est sponsorisé par les membres du Comité Exécutif qui s'engage à perpétuer une culture inclusive au sein du Groupe, fixe les objectifs et conduit le changement. Les équipes du siège donnent toute sa vitalité au programme au travers d'initiatives Groupe en faveur de la diversité et animent une communauté multiculturelle d'acteurs de la diversité et de l'inclusion dans tous les pays d'implantation. Ces derniers bâtissent selon leurs enjeux respectifs leurs propres feuilles de route Diversité et Inclusion, en accord avec les objectifs du Groupe.

Nos partenariats pour accélérer le changement

Bien plus qu'une problématique d'entreprise, la Diversité et l'Inclusion sont un enjeu de société. C'est pourquoi le Groupe, les filiales et les réseaux font appels à des partenaires variés pour s'assurer du bien-fondé de leurs actions et poursuivre collectivement des ambitions partagées avec d'autres organisations.

En **France**, Transdev est membre du Collectif pour une économie inclusive qui rassemble des entreprises françaises emblématiques dans leur secteur dans une volonté de promouvoir une économie

plus inclusive. Le Groupe participe aux rencontres du Collectif et est engagé dans deux groupes de travail dont un sur l'Emploi et Formation. En **Australie**, Transdev a conclu des partenariats avec des conseils territoriaux dans le cadre de son plan de réconciliation. Ces conseils permettent aux peuples autochtones de s'exprimer sur les questions qui touchent leurs terres, leurs mers et leurs communautés. Au niveau local par exemple, dans la région d'Östergötlan en **Suède**, les équipes ont collaboré avec DHR, une association de personnes handicapées et l'Association nationale des malvoyants, pour se sensibiliser au quotidien des personnes handicapées dans les transports publics.

Nos indicateurs clés de performance

| KPIs | 2019 | 2020 |
|---|-------|-------|
| Taux d'absentéisme | 6,1% | 7,3% |
| Taux de rotation du personnel | 20,5% | 19,3% |
| Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année | 80,2% | 70% |
| Taux d'employés ayant eu un entretien annuel <i>(Top executive & Top managers du Groupe)</i> | 83% | 89,3% |
| Taux de déploiement de notre politique d'engagement <i>(nombre de pays ayant déployé la politique sur l'ensemble des pays du Groupe)</i> | 38% | 59% |

La Covid-19 a eu un impact significatif sur nos indicateurs de performance RH. La baisse de l'activité et la situation économique à l'arrêt ont diminué de façon naturelle le nombre de départs, ce qui a entraîné mécaniquement une amélioration du turnover.

Les absences pour maladie ont augmenté de façon significative pendant la période ainsi que les absences pour "autres raisons" (principalement dans les fonctions opérationnelles liées à la peur de la contagion, à l'auto-confinement et à la quarantaine), qui ont entraîné une hausse de l'absentéisme.

Les formations présentielles étant non-viables pendant une grande partie de l'année et les salariés étant à l'arrêt, les indicateurs de formation ont chuté malgré une politique volontariste de maintien des formations.

Notre taux d'employés ayant eu un entretien annuel continue de progresser.

Pour cette deuxième année de déploiement de notre Programme d'Engagement, nous continuons de progresser vers notre objectif de couverture de l'ensemble des pays du Groupe et de ses collaborateurs. Nous pouvons souligner en particulier l'effort de l'Allemagne, du Royaume-Uni, de l'Irlande qui ont lancé l'enquête en 2020, malgré les contraintes imposées par la pandémie.

Nos réalisations

➤ **MyMobileLearning** - Pour aller plus loin dans l'apprentissage autonome, une nouvelle **application web déployée en 2020**, « **MyMobileLearning** », propose des contenus mobiles innovants au travers de cours mensuels dédiés.

Chaque sujet est présenté par des experts du Groupe et s'appuie sur l'un des piliers suivants, liés à la stratégie et aux objectifs de Transdev : Nouvelles méthodes de travail, Mobilité du futur et Nouvelles technologies.

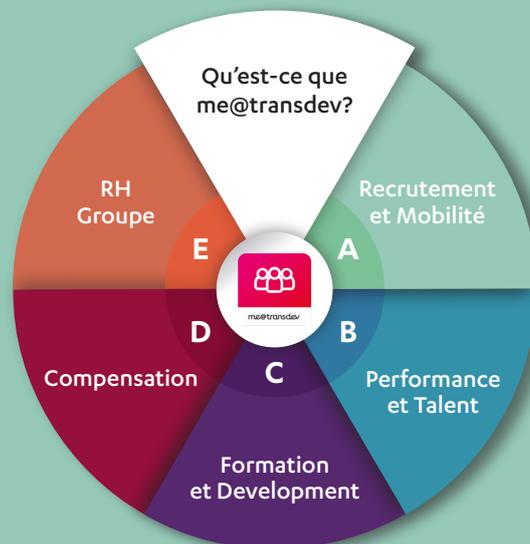
Une pédagogie en 3 étapes (s'inspirer, comprendre, activer ses connaissances) permet d'explorer un nouveau sujet en un mois et de mettre en pratique ses apprentissages au quotidien.

**MYMOBILE
LEARNING**

En octobre, un module **Diversité et Inclusion** a été lancé. Ce dernier invite les collaborateurs à découvrir les biais inconscients et les stéréotypes qui peuvent affecter leurs prises de décision, expose des bonnes pratiques mises en œuvre chez Transdev et propose des manières simples et concrètes de favoriser un environnement de travail inclusif.

Au-delà d'une sensibilisation citoyenne, il s'agit de partager un vocabulaire commun et notre responsabilité commune pour une culture plus inclusive.

➤ **me@transdev** - en 2020, Transdev a déployé son nouvel environnement collaborateur me@transdev pour un parcours collaborateur facilité. L'inclusion est au cœur de me@Transdev.



- A**
- Besoins de recrutement
 - Offres d'emploi
 - Sourcing : tracking des candidatures et des candidats
 - Sélection
 - Recrutement & intégration
 - Vivier de candidats
 - Mobilité interne & internationale
 - E-teams

- B**
- Evaluation 360°
 - Entretien Annuel
 - Discussions Continues
 - People Review
 - Entretien Carrière

- C**
- Offre de formation en ligne et en présentiel
 - Parcours de formation
 - Plan de Développement Individuel

- D**
- Campagne de Revue Salariale
 - Campagne de Revue Bonus

- E**
- Profils collaborateurs et fichiers d'administration
 - Structure de l'Organisation
 - Documentation liée à la carrière des collaborateurs

7. Transdev, engagé dans une démarche éthique forte

| ENJEUX | RISQUES | ODD |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ethique des affaires ▪ Management des risques et transparence ▪ Partenariats innovants | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Corruption active d'un agent public ou d'une autorité de contrôle, corruption passive privée ▪ Trafic d'influence ▪ Atteintes aux données personnelles ▪ Non respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement ▪ Non respect de la liberté d'association ▪ Discrimination et harcèlement |   |

Transdev a mis en place un code d'éthique basé sur 21 principes et déployé dans toutes ses zones géographiques. Il concerne l'ensemble de ses collaborateurs et managers. Ce code 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.

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 un système global de management de l'éthique et de la compliance (« ECMS »).

Ce nouvel ECMS validé en juillet 2019 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 des Risques, Ethique et Assurances 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 Alerte éthique permettent au Groupe Transdev de capter, de traiter et de suivre tout risque extra-financier matérialisé.

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.

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

Notre indicateur clé de performance

| KPIs | 2019 | 2020 |
|---|-------|-------|
| Pourcentage annuel de projets approuvés en Comité d'Engagement Groupe pour lesquels les risques Droits Fondamentaux ont été évalués et traités* | 19,5% | 61,3% |

* 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

En 2020, la fréquence des revues a progressé, permettant d'atteindre un taux de 61,3%, mais pas encore l'objectif de 100% que Transdev s'est fixé. Il est donc nécessaire de communiquer et d'expliquer en interne la démarche, pour faciliter son appréhension et s'assurer systématiquement en amont de la validation du projet de l'existence et du résultat de l'analyse. Après un an supplémentaire de fonctionnement, il apparaît que l'indicateur est pertinent pour les projets dans des pays nouveaux à risques, mais qu'il pourrait être optimisé dans les pays à risques faibles et/ou dans lequel le Groupe est fortement implanté.

A noter : Un grand nombre de projets sont sur un périmètre européen.

Notre engagement 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 aux 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

Rapport de gestion

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 dans les pays européens et doit intégrer à terme des représentants des autres pays, pour avoir l'assurance que les données personnelles sont 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 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.

A 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 reste un axe d'amélioration.

Notre indicateur clé de performance

| KPIs | 2019 | 2020 |
|--|------|-------|
| Part de pays couverts par un référent protection des données personnelles par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé | N/A | 87,5% |

En 2020, la quasi-totalité des pays dispose d'un correspondant Data Privacy. Le réseau européen est en place et sera étendu aux autres pays en 2021.

Notre lutte contre l'évasion fiscale

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

L'éthique fiscale

Le Groupe Transdev est implanté dans 17 pays. Notre contribution fiscale (paiement des impôts) est localisée dans ces pays et respecte les règles fiscales locales et internationales.

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

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

La transparence fiscale

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

conduite fiscale s'inscrit dans le cadre des évolutions internationales : principes directeurs de l'OCDE, projet Base Erosion and Profit Shifting (BEPS), Directive ATAD (Anti Tax Avoidance Directive) qui s'inscrit dans la lignée du projet BEPS...

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

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

Notre lutte 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 naturellement 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 ou le sponsoring et le mécénat.

Le déploiement de la démarche anticorruption s'appuie sur le réseau des correspondants Ethique 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.

En 2020, la Direction Risques, Ethique et Assurances 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 permettra de renforcer l'efficacité du dispositif.

Notre indicateur clé de performance

| KPIs | 2019 | 2020 |
|---|------|------|
| Pourcentage de managers formés à la lutte anti-corruption tous les 3 ans 2018-2019-2020 | 72% | 75% |
| dont taux de managers formés sur l'année | 16% | 8% |

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

Au 31.12.2020, 75% des managers ont été formés dont 8% pour la seule année 2020.

8. Le suivi de notre performance extra-financière

Note méthodologique

LA MÉTHODE D'ÉLABORATION DU MODÈLE D'AFFAIRES

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

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

LA MÉTHODE D'IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX RISQUES EXTRA-FINANCIERS

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

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

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

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

En 2020, une actualisation de la cartographie des risques extra-financiers a été réalisée. Compte tenu de la sollicitation des équipes pour répondre à la crise de la Covid-19, cette mise à jour a été simplifiée. Tous les scénarios n'ont pas été revus, mais chaque pays a actualisé sa cartographie générale sur la base de l'impact de la pandémie.

De plus, concernant les risques de corruption, un exercice spécifique par pays a été réalisé, sur la base de l'analyse des processus.

LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Le périmètre de consolidation des informations extra-financières est identique au périmètre retenu pour l'établissement des états financiers consolidés. Ces informations extra-financières sont ensuite consolidées selon la méthode d'intégration de la société dans le périmètre de consolidation du Groupe :

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

Les entités incluses dans le périmètre environnemental sont les entités en intégration globale ou proportionnelle ayant une activité de transport non sous-traitée. Les entités juridiques ayant été cédées ou acquises au cours de l'année de l'exercice considéré sont également exclues.

Le périmètre environnemental n'inclut pas les données flottes et émissions de la Finlande.

MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

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

Nous utilisons deux méthodes de collecte et consolidation des informations :

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

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

En 2019, les protocoles de reporting des émissions GES sont passés du protocole ADEME au protocole GHG (le protocole GHG a été 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 euros II à VI.

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

Définition :

- La flotte propre comprend l'ensemble des véhicules Euro VI, hybrides, GNC Biogaz, Electrique, Biodiesel, Hydrogène.

La notion de flotte alternative exclut tous les véhicules fonctionnant avec de l'énergie fossile (y compris les Euro VI). Transdev a renouvelé ses engagements environnementaux en 2020 et prévoit une augmentation de sa flotte alternative de 50% en 2030.

Les indicateurs suivants ont été développés ou ont évolué en 2020 en lien avec le déploiement des politiques Transdev :

Achats

- Taux de contrats cadres > 1M€, intégrant la charte fournisseurs (périmètre Groupe).

Sûreté

- L'indicateur Nombre d'agressions physiques de passagers /million de km sera déployé à partir de 2021 ;
- L'indicateur Part de pays couverts par un référent sûreté national est défini, il est publié en 2020.

Data Privacy

- Part de pays couverts par un référent protection des données personnelles par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé ;
- Le taux de collaborateurs formés au risque de protection des données personnelles sera renseigné sur l'exercice 2021.

LES CONTRÔLES MIS EN PLACE DANS NOS DISPOSITIFS POUR LE REPORTING SOCIAL, ENVIRONNEMENTAL ET SÉCURITÉ

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

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

LA LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE, LA PRÉCARITÉ ALIMENTAIRE, LE BIEN-ÊTRE ANIMAL ET LE RESPECT D'UNE ALIMENTATION RESPONSABLE, ÉQUITABLE ET DURABLE

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

Nous luttons pour le respect d'une alimentation responsable, équitable et durable à travers nos accords avec notre prestataire de 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 durables,
- 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.



| Axes | KPIs | Résultats 2019 | Résultats 2020 | Objectifs | Tendances |
|-------------------------------------|--|--|---|---|-----------|
| Environnement | Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice | 1,6% | 2,3% | Décroissance par rapport à N-1 | ↘ |
| | Taux de flotte à basse émission | 45,2% | 54% | Atteindre +50% de flotte alternative d'ici 2030 | ↗ |
| | Emissions de GES kg/100 km parcourus | 85,6 | 84,9 | Atteindre -30% d'ici 2030 | ↗ |
| | Emissions de polluants g/100 km parcourus | CO : 64,0 Nox 1099,1 PM : 6,9 HC : 19,8 | CO : 50 Nox : 954,6 PM : 5,3 HC : 13,4 | Décroissance par rapport à N-1 | ↗ |
| Achats | Taux de contrats-cadres > 1M€ intégrant la Charte fournisseurs | N/A* | 78% | 100% | |
| Sécurité | Taux de fréquence des accidents du travail | 22,22 | 18,06 | Décroissance par rapport à N-1 | ↗ |
| | Taux de gravité des accidents du travail | 1,68 | 1,63 | Décroissance par rapport à N-1 | ↗ |
| | Taux d'accidents majeurs | 0,03 | 0,02 | Décroissance par rapport à N-1 | ↗ |
| Sûreté | Taux de fréquence des accidents du travail dus à une agression | 2,27 | 2,07 | Décroissance par rapport à N-1 | ↗ |
| | Taux de gravité des accidents du travail dus à une agression | 0,06 | 0,38 | 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 | N/A* | 100% | 100% | |
| RH | Taux d'absentéisme | 6,1% | 7,3% | Décroissance par rapport à N-1 | ↘ |
| | Taux de rotation du personnel | 20,5% | 19,3% | Décroissance par rapport à N-1 | ↗ |
| | Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année | 80,2% | 70% | 80% des salariés | ↘ |
| | Taux d'employés ayant eu un entretien annuel | 83% | 89,3% | 100% (population managers) | ↗ |
| | Taux de déploiement de notre politique Engagement | 38% | 59% | 100% (d'ici 2022) | ↗ |
| Droits fondamentaux | % annuel de projets approuvés en Comité d'Engagement Groupe pour lesquels les risques Droits Fondamentaux ont été évalués et traités | 19,5% | 61,3% | 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 | N/A* | 87,5% | 100% | |
| Lutte anti-corruption | Pourcentage de managers formés à la lutte anti-corruption tous les 3 ans (cumul 2018-2019) | 72% | 75% | 100% (tous les 3 ans) | ↗ |
| | dont taux de managers formés en 2020 | 16% | 8% | | |

* N/A : ce KPI n'était pas publié en 2019

Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies

| ODD | Initiatives/Engagements pris par Transdev |
|---|--|
|  <p>1 PAS DE PAUVRETÉ</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev recrute sur tous les territoires qu'il dessert et contribue à l'inclusion des personnes éloignées de l'emploi. Transdev s'engage pour des initiatives en faveur de l'inclusion sociale et de la réduction des inégalités d'accès au transport. |
|  <p>3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sûreté dans l'ensemble de ses pays d'implantation. |
|  <p>5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique pour le respect des Droits Fondamentaux. Transdev s'engage en matière de diversité et d'inclusion à travers son programme Groupe Diversité et Inclusion. |
|  <p>7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN CÔTÉ ABORDABLE</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Environnement et une politique Achats Responsables. Transdev développe aux côtés des collectivités locales des solutions de mobilité autour de l'utilisation d'énergies vertes (gaz naturel pour véhicules (GNV), bus hybrides, électriques ou à hydrogène). Transdev développe des solutions pour faciliter les échanges intermodaux Mobility as a Service (MaaS). |
|  <p>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sûreté. Transdev déploie une politique pour le respect des Droits Fondamentaux et un plan de vigilance. Transdev favorise l'inclusion sociale et économique en collaborant avec des acteurs locaux. Transdev déploie un Système de Management de l'Éthique et de la Compliance. Transdev déploie une politique Achats Responsables. |
|  <p>9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie un Système de Management Environnemental. Transdev développe des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques. |
|  <p>10 INÉGALITÉS RÉDUITES</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev développe des solutions de mobilité intégrées et inclusives. Transdev s'engage en faveur du lien social à travers la Fondation Transdev. Transdev développe des programmes Learning pour le développement de ses collaborateurs. Transdev déploie un programme Diversité et Inclusion. Transdev déploie un Système de Management de l'Éthique et de la Compliance et une politique pour le respect des Droits Fondamentaux. |
|  <p>11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Environnement et une politique Sûreté. Transdev déploie des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques. Transdev fournit des solutions efficaces et partagées à la demande. Transdev déploie une politique Achats Responsables. |
|  <p>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Environnement et une politique Achats Responsables. |
|  <p>13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie une politique Environnement et s'engage pour une mobilité plus écologique et plus propre. |
|  <p>16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev déploie un système de Management de l'Éthique et de la Compliance et une politique pour le respect des Droits Fondamentaux. |
|  <p>17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS</p> | <ul style="list-style-type: none"> Transdev s'engage en faveur du lien social à travers la Fondation Transdev et développe des partenariats locaux sur les territoires desservis. Transdev applique une charte d'éthique et déploie une politique ECMS. |

Table de concordance « GC Advanced »

| IMPLANTER LES 10 PRINCIPES DANS LA STRATÉGIE ET LES OPÉRATIONS | | |
|---|---|--------------------------------------|
| La COP décrit l'intégration dans les fonctions stratégiques et les unités opérationnelles | « Transdev, un groupe responsable » « Le pilotage de notre performance extra-financière » | Chap 2 Chap 2 |
| La COP décrit la mise en œuvre dans la chaîne de valeur Politiques et procédures fiables concernant les Droits de l'Homme | « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » | Chap 7 |
| POLITIQUES ET PROCÉDURES FIALES CONCERNANT LES DROITS DE L'HOMME | | |
| La COP décrit des engagements, stratégies ou politiques précis dans le domaine des Droits de l'Homme | « Le tableau de bord RSE » « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies » | Chap 2 Chap 7 Chap 6 |
| La COP décrit les systèmes de management en place pour intégrer les principes des Droits de l'Homme | « Le tableau de bord RSE » « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » | Chap 2 Chap 7 |
| La COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés aux droits de l'Homme | « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Note méthodologique » « Le suivi de notre performance extra-financière » | Chap 7 Chap 8 Chap 8 |
| POLITIQUES ET PROCÉDURES FIALES CONCERNANT LES NORMES DU TRAVAIL | | |
| La COP formule des engagements, stratégies ou politiques précis dans le domaine des normes du travail | « Le tableau de bord RSE » « Au cœur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe » « Diversité, Inclusion et Engagement » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies » | Chap 2 Chap 6 Chap 6 Chap 8 |
| La COP décrit les systèmes de management en place pour intégrer les principes relatifs au travail | « Au cœur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe » « Le développement des collaborateurs » | Chap 6 Chap 6 |
| La COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés aux normes du travail | « Au cœur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe » « Note méthodologique » « Le suivi de notre performance extra-financière » | Chap 6 Chap 8 Chap 8 |
| POLITIQUES ET PROCÉDURES FIALES CONCERNANT LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT | | |
| La COP formule des engagements, stratégies ou politiques précis dans le domaine du respect de l'environnement | « Le tableau de bord RSE » « Nos engagements et nos leviers face aux défi climatiques » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies » | Chap 2 Chap 3 Chap 8 |
| La COP décrit les systèmes de management en place pour intégrer les principes relatifs à la gestion de l'environnement | « La formalisation de notre engagement au cœur de la politique Environnement du Groupe » | Chap 3 |
| 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 | « Notre engagement environnemental » « Note méthodologique » « Le suivi de notre performance extra-financière » | Chap 3 Chap 8 Chap 8 |
| POLITIQUES ET PROCÉDURES FIALES CONCERNANT LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION | | |
| La COP formule des engagements, stratégies ou politiques précis dans le domaine de l'anti-corrupcion | « Le tableau de bord RSE » « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Notre lutte contre la corruption » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies » | Chap 2 Chap 7 Chap 7 Chap 8 |
| La COP décrit les systèmes de management en place pour intégrer les principes relatifs à la lutte contre la corruption | « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Notre lutte contre la corruption » | Chap 7 Chap 7 |
| La COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés à l'anti-corrupcion | « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Note méthodologique » « Le suivi de notre performance extra-financière » | Chap 7 Chap 8 Chap 8 |
| AGIR POUR SOUTENIR LES OBJECTIFS PLUS LARGES DES NATIONS UNIES | | |
| La COP décrit les contributions du cœur de métier aux objectifs et problématiques plus larges de l'ONU | « Le pilotage de notre performance extra-financière » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies » | Chap 2 Chap 8 |
| La COP décrit des investissements stratégiques sociaux et de philanthropie | « Une fondation pour soutenir les initiatives locales » | Chap 4 |
| La COP décrit une prise de position et un engagement en matière de politique publique | « Transdev, partenaire économique et social des territoires » | Chap 4 |
| La COP décrit des partenariats et une action collective | « Un engagement RSE historique » « Notre rôle structurant pour le développement des territoires » « Notre engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion » | Chap 2 Chap 4 Chap 6 |
| GOUVERNANCE ET LEADERSHIP DE LA RESPONSABILITÉ | | |
| La COP décrit l'engagement du Président et de la direction | « Transdev, la résilience d'un groupe mondial à l'épreuve de la pandémie » | Chap 1 |
| La COP décrit l'adoption par le Conseil d'administration et la surveillance | | |
| La COP décrit l'implication des parties prenantes | « Les attentes des parties prenantes » « Échanger et dialoguer » | Chap 2 |

9. 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 du 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 8 de la déclaration de performance extra-financière et de plus amples détails sont fournis au chapitre « Note méthodologique » du même document.

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

1. EVALUATION DES FILIALES

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

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

2. EVALUATIONS DES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS

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

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

1. UN CADRE DE RÈGLES STRUCTURANTES

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

- Politique Sécurité ;
- Politique Environnement Groupe ;
- Politique et Code de conduite anti-corruption ;
- Système de Management de l'Éthique 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 employés. Par ailleurs, elles font l'objet, lorsque c'est pertinent, d'une communication aux parties prenantes du Groupe auxquelles il est demandé de s'engager à les respecter. Elles sont régulièrement revues et adaptées selon le même processus d'approbation.

2. UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE ET RESPONSABILISÉE

Le Groupe a mis en place une chaîne de délégations de pouvoirs et de signatures définissant et limitant les pouvoirs des bénéficiaires et leur rappelant l'obligation de respecter et de prendre des mesures raisonnables et nécessaires pour que leurs équipes soient familiarisées et respectent, dans tous leurs aspects, les lois et réglementations relatives à la prévention du terrorisme et du crime organisé, au blanchiment d'argent ainsi que les procédures, politiques et codes adoptés par la société et notamment :

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

Il dispose par ailleurs d'une procédure d'examen des projets de développements et d'opérations pour revue et décision par les Comités d'Engagement Pays, Groupe et un Comité d'Investissements, en charge d'examiner lesdits projets et opérations selon des critères définis par le Groupe et qui intègre les enjeux objets du présent plan de vigilance et des plans de mitigation 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 des Risques, Ethique et Assurances.

3. DES ACTIONS CONCRÈTES DE PRÉVENTION ET SUIVI

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

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

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

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

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

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

Enfin, une procédure d'alerte éthique 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 et Assurances, fonctionne dans le respect de la protection des droits des personnes concernées. L'existence du système d'alerte a fait l'objet d'une information interne.

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 et Assurances 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

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 des Risques avec les pays, les Directions fonctionnelles et les membres du Comité Exécutif.

Un travail préparatoire spécifique est mené sur les sujets liés à l'éthique et à la conformité. 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 compliance présentée par la Direction Risques, Ethique et Assurances, 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.

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 2020, le Groupe a avancé sur les différentes composantes du plan de vigilance, notamment :

- La réalisation d'une cartographie détaillée des risques de corruption Pays ;
- L'actualisation de la Procédure sur les intermédiaires commerciaux ;
- La réalisation de contrôles de 1^{er} et de 2nd niveau sur les exigences Groupe en matière d'éthique et de compliance.

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 déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Transdev Group SA, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion, en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

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

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

Indépendance et contrôle qualité

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

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

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

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

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾ :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que les informations prévues au deuxième alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} 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, lutte contre la corruption, non-respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement, atteinte aux données personnelles, agression des collaborateurs et des passagers), 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⁽²⁾ ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽²⁾ et couvrent entre 29 et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

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

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes et se sont déroulés entre Novembre 2020 et Février 2021 sur une durée totale d'intervention de 4 semaines.

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

⁽¹⁾ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

⁽²⁾Transdev France, Transdev Le Havre (LiA)

Conclusion

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

Fait à Paris La Défense, le 9 mars 2021

L'organisme tiers indépendant

MAZARS SAS

Charles Desvernois
Associé

Edwige Rey
Associée RSE & Développement Durable

ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Informations qualitatives (actions et résultats) relatives aux principaux risques

- Politique liée à la protection des données personnelles
- Dispositif « back on track » de réponse à la pandémie

Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

Indicateurs sociaux :

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

Indicateurs santé-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 sûreté national par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé.

Indicateurs environnementaux :

Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice ; Taux de flotte à basse émission ; Emissions de polluants / 100 km parcourus ; Emissions de GES / 100 km parcourus.

Indicateurs achats :

Pourcentage de contrats-cadres > 1M€ intégrant la charte fournisseurs.

Indicateur corruption :

Pourcentage de managers formés à la lutte contre la corruption chaque 3 ans.

Indicateur droits de l'Homme :

Pourcentage annuel de projets approuvés en Comité d'Engagement Groupe pour lesquels les risques Droits de l'homme ont été évalués et traités.

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.

Comptes consolidés Transdev Group S.A.

États financiers au 31 décembre 2020

Sommaire

| | |
|--|-----------|
| Informations relatives au Groupe Transdev | 62 |
| I. Compte de résultat consolidé | 63 |
| II. Etat du résultat global consolidé | 64 |
| III. Etat de la situation financière consolidée | 65 |
| IV. Etat des flux de trésorerie consolidés | 66 |
| V. Etat de variation des capitaux propres | 67 |
| VI. Notes annexes aux états financiers consolidés | 68 |
| VI.1 Faits marquants | 68 |
| VI.1.1 Impacts de la crise sanitaire de la Covid-19 | 68 |
| VI.1.2 Principales cessions de l'exercice | 69 |
| VI.1.3 Activité commerciale | 69 |
| VI.1.4 Financement vert | 69 |
| VI.2 Principes et méthodes comptables | 70 |
| VI.2.1 Principes généraux d'établissement des états financiers consolidés | 70 |
| VI.2.2 Référentiel | 70 |
| VI.2.3 Méthodes de consolidation et périmètre | 71 |
| VI.2.4 Conversion des états financiers et opérations en devises | 73 |
| VI.3 Recours à des appréciations du management dans l'application des normes comptables | 73 |
| VI.4 Données opérationnelles | 75 |
| VI.4.1 Résultat opérationnel | 75 |
| VI.4.2 Besoin en fonds de roulement | 77 |
| VI.5 Charges et avantages au personnel | 79 |
| VI.5.1 Charges de personnel et effectif | 79 |
| VI.5.2 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme | 79 |
| VI.6 Actifs contractuels | 83 |
| VI.6.1 Autres actifs incorporels (hors goodwill) | 83 |
| VI.6.2 Actifs corporels | 84 |
| VI.6.3 Contrats de location | 86 |
| VI.6.4 Activités de concession : actifs financiers opérationnels non courants et courants | 87 |
| VI.7 Goodwill | 89 |
| VI.7.1 Variation de la période et détail par unité génératrice de trésorerie | 89 |
| VI.7.2 Tests de dépréciation | 89 |
| VI.8 Sociétés mises en équivalence et autres titres non consolidés | 91 |
| VI.8.1 Co-entreprises et entreprises associées | 91 |
| VI.8.2 Titres non consolidés | 91 |

| | |
|--|------------|
| VI.9 Financement, instruments financiers et gestion des risques financiers | 91 |
| VI.9.1 Endettement financier net | 92 |
| VI.9.2 Autres actifs financiers non courants et courants | 94 |
| VI.9.3 Résultat financier | 96 |
| VI.9.4 Gestion des risques financiers et instruments dérivés | 96 |
| VI.9.5 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégorie comptable | 99 |
| VI.10 Provisions | 100 |
| VI.10.1 Taux d'actualisation | 100 |
| VI.10.2 Détail des provisions | 101 |
| VI.11 Capitaux propres | 102 |
| VI.11.1 Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère | 102 |
| VI.11.2 Participations ne donnant pas le contrôle | 102 |
| VI.12 Impôts | 102 |
| VI.12.1 Impôts sur le résultat | 103 |
| VI.12.2 Impôts différés actifs et passifs | 104 |
| VI.12.3 Contrôles fiscaux | 104 |
| VI.13 Engagements hors bilan et sûretés réelles | 105 |
| VI.13.1 Engagements hors bilan donnés et reçus | 105 |
| VI.13.2 Sûretés réelles données en garantie de dettes financières | 105 |
| VI.14 Autres notes | 106 |
| VI.14.1 Opérations avec les parties liées | 106 |
| VI.14.2 Honoraires des commissaires aux comptes | 107 |
| VI.15 Procédures judiciaires ou d'arbitrage en cours | 107 |
| VI.16 Développements récents et événements post-clôture | 107 |
| VI.17 Principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés | 108 |

Informations relatives au Groupe Transdev

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

Transdev est un acteur mondial des mobilités : il conçoit, met en œuvre et exploite des dispositifs de transport de passagers, qui combinent tous les modes de déplacement terrestres et maritimes, en alliant une offre de services de transport collectif et des solutions de mobilité à la demande et en y associant des services qui facilitent la vie des voyageurs au quotidien. Transdev conseille et accompagne ainsi, dans une collaboration durable, les collectivités territoriales et les entreprises dans la recherche de solutions de mobilité plus sûres et innovantes. Ainsi, sa raison d'être s'inscrit dans ces missions : « Permettre à chacun de se déplacer chaque jour grâce à des solutions sûres, efficaces et innovantes au service du bien commun ».

Le Groupe réalise un chiffre d'affaires consolidé de 6,8 milliards d'euros en 2020 et opère dans 17 pays. Il est constitué de 592 filiales consolidées avec un effectif de 75 747 salariés (effectif moyen, équivalent temps plein). Par ailleurs, le Groupe accompagne des Sociétés d'Economie Mixte (SEM) en France, dans lesquelles il détient des participations ne donnant pas le contrôle.

La Caisse des Dépôts est l'actionnaire de la société Transdev Group à hauteur de 66% au côté de Rethmann France qui détient 34% du capital.

I. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)

| | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 | Notes |
|---|------------------|------------------|---------------|
| CHIFFRE D'AFFAIRES | 7 415,5 | 6 755,6 | VI.4.1 |
| Coûts des ventes | (6 590,4) | (6 068,7) | |
| Coûts commerciaux | (55,9) | (39,3) | |
| Coûts généraux et administratifs | (624,0) | (638,2) | |
| Autres éléments du résultat opérationnel courant | (0,1) | 0,1 | |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT | 145,1 | 9,5 | VI.4.1 |
| Autres produits et charges opérationnels | (9,8) | (67,3) | |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL | 135,3 | (57,8) | VI.4.1 |
| Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence | 6,7 | 1,9 | |
| Dont quote-part de résultat net des co-entreprises | 3,3 | 0,3 | VI.8 |
| Dont quote-part de résultat net des entreprises associées | 3,4 | 1,6 | VI.8 |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence | 142,0 | (55,9) | |
| Coût de l'endettement financier | (45,3) | (42,0) | VI.9.3 |
| Autres revenus et charges financiers | (9,9) | (0,4) | VI.9.3 |
| Impôts sur le résultat | (33,5) | (14,0) | VI.12.1 |
| RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES | 53,2 | (112,3) | |
| Résultat net des activités non poursuivies | - | 0,3 | |
| RÉSULTAT NET | 53,2 | (112,0) | |
| Part des participations ne donnant pas le contrôle | (7,5) | 2,8 | |
| PART DES PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE | 45,7 | (109,2) | |

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

II. État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)

31 décembre 2019 31 décembre 2020

| | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 |
|--|------------------|------------------|
| RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE | 53,2 | (112,0) |
| Pertes et gains actuariels | (4,2) | (0,3) |
| Impôts | 2,3 | (4,9) |
| Montant net d'impôts | (1,8) | (5,2) |
| Ajustements de valeur sur instruments de capitaux propres | 0,3 | (0,6) |
| Impôts | - | 0,1 |
| Montant net d'impôts | 0,3 | (0,5) |
| AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT NET | (1,5) | (5,7) |
| <i>Dont part des co-entreprises</i> | - | - |
| <i>Dont part des entreprises associées</i> | 0,1 | - |
| Ajustements de valeur sur dérivés de couverture de flux de trésorerie | 2,0 | (0,1) |
| Impôts | (0,6) | - |
| Montant net d'impôts | 1,4 | (0,1) |
| Écarts de conversion | | |
| <i>Sur les filiales dont les comptes sont établis en devises étrangères</i> | - | 0,3 |
| <i>Sur le financement net des investissements à l'étranger</i> | (0,8) | 1,0 |
| Impôts | 0,2 | (0,3) |
| Montant net d'impôts | (0,6) | 0,7 |
| Total des écarts de conversion net d'impôts | (0,6) | 1,1 |
| AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT NET | 0,8 | 1,0 |
| <i>Dont part des co-entreprises</i> | 0,2 | 0,5 |
| <i>Dont part des entreprises associées</i> | 0,5 | (3,5) |
| TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL ⁽¹⁾ | (0,7) | (4,7) |
| RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'EXERCICE | 52,5 | (116,7) |
| Dont quote-part des propriétaires de la société mère | 45,2 | (113,1) |
| Dont quote-part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle | 7,3 | (3,6) |

⁽¹⁾ Les autres éléments du résultat global attribuables aux activités destinées à la vente au sens de la norme IFRS 5 sur l'exercice 2020 s'élèvent à 2,4 millions d'euros.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

III. État de la situation financière consolidée

| ACTIF (en millions d'euros) | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 | Notes |
|--|------------------|------------------|---------|
| Goodwill | 826,5 | 812,6 | VI.7 |
| Autres actifs incorporels | 135,8 | 105,6 | VI.6.1 |
| Actifs corporels | 1 157,8 | 1 105,8 | VI.6.2 |
| Droits d'utilisation | 1 073,0 | 1 048,4 | VI.6.3 |
| Participations dans les entreprises mises en équivalence | 73,5 | 33,5 | VI.8.1 |
| Actifs financiers opérationnels non courants | 271,3 | 342,6 | VI.6.4 |
| Autres actifs financiers non courants | 71,9 | 69,1 | VI.9.2 |
| Impôts différés actifs | 41,2 | 23,2 | VI.12.2 |
| TOTAL ACTIFS NON COURANTS (I) | 3 651,0 | 3 540,8 | |
| Stocks et travaux en cours | 127,3 | 123,0 | VI.4.2 |
| Créances d'exploitation | 1 520,0 | 1 342,7 | VI.4.2 |
| Actifs financiers opérationnels courants | 37,0 | 41,7 | VI.6.4 |
| Autres actifs financiers courants | 182,1 | 63,0 | VI.9.2 |
| Instruments dérivés courants - Actif | 0,5 | 0,1 | VI.9.4 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 336,3 | 514,0 | VI.9.1 |
| Actifs détenus en vue de la vente | 22,8 | - | |
| TOTAL ACTIFS COURANTS (II) | 2 226,0 | 2 084,5 | |
| TOTAL ACTIF (I+II) | 5 877,0 | 5 625,3 | |

| PASSIF ET CAPITAUX PROPRES (en millions d'euros) | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 | Notes |
|--|------------------|------------------|--------------|
| Capital | 1 206,0 | 1 206,0 | |
| Réserves et résultat attribuables aux propriétaires de la société mère | (213,4) | (327,0) | |
| Total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère | 992,6 | 879,0 | VI.11 |
| Total des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle | 27,5 | 23,4 | VI.11 |
| CAPITAUX PROPRES (I) | 1 020,1 | 902,4 | |
| Provisions non courantes | 376,8 | 409,6 | VI.10 |
| Dettes financières non courantes | 1 020,9 | 657,4 | VI.9.1 |
| Dettes locatives non courantes | 809,0 | 840,1 | VI.9.1 |
| Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession – part non courante | 33,6 | 74,8 | VI.6.4 |
| Instruments dérivés non courants - Passif | 1,8 | 1,2 | VI.9.4 |
| Autres dettes non courantes | 64,3 | 34,8 | |
| Impôts différés passifs | 42,4 | 34,3 | VI.12.2 |
| TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS (II) | 2 348,8 | 2 052,2 | |
| Dettes d'exploitation | 1 976,5 | 2 148,9 | VI.4.2 |
| Provisions courantes | 153,0 | 187,2 | VI.10 |
| Dettes financières courantes | 73,1 | 43,7 | VI.9.1 |
| Dettes locatives courantes | 268,5 | 245,5 | VI.9.1 |
| Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession – part courante | 6,2 | 13,2 | VI.6.4 |
| Instruments dérivés courants - Passif | 2,5 | 3,5 | VI.9.4 |
| Trésorerie passive | 25,2 | 28,7 | VI.9.1 |
| Passifs détenus en vue de la vente | 3,1 | - | |
| TOTAL DES PASSIFS COURANTS (III) | 2 508,1 | 2 670,7 | |
| TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES (I+II+III) | 5 877,0 | 5 625,3 | |

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

IV. État des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)

31 décembre 2019 31 décembre 2020

| | | |
|--|----------------|----------------|
| RÉSULTAT NET | 53,2 | (112,0) |
| Amortissements, provisions et pertes de valeur opérationnels | 547,6 | 669,9 |
| Amortissements et pertes de valeur financiers | (0,3) | 0,1 |
| Plus ou moins values de cession | (55,8) | (111,7) |
| Désactualisation des provisions, créances et dettes | 8,8 | 6,4 |
| Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence | (6,7) | (1,9) |
| Dividendes reçus | (2,6) | (5,9) |
| Coût de l'endettement financier net | 45,3 | 42,0 |
| Impôts | 33,5 | 14,0 |
| Autres éléments | (1,4) | (0,1) |
| CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT | 621,6 | 500,9 |
| Impôts sur le résultat versés | (15,4) | (8,2) |
| Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel | (10,4) | 394,7 |
| Variation des coûts des contrats | (1,1) | (0,9) |
| I. FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ | 594,7 | 886,5 |
| Investissements industriels | (367,8) | (348,6) |
| Cessions d'actifs industriels | 59,0 | 54,2 |
| Actifs financiers opérationnels | | |
| Nouveaux actifs financiers opérationnels | (17,1) | (29,4) |
| Remboursements d'actifs financiers opérationnels | 39,9 | 53,2 |
| Investissements financiers | (176,8) | (6,7) |
| Cessions d'actifs financiers | (29,3) | 140,0 |
| Dividendes reçus (incluant les dividendes reçus des co-entreprises et des entreprises associées) | 6,6 | 13,1 |
| Créances financières non courantes décaissées | (3,8) | (3,1) |
| Créances financières non courantes encaissées | 1,0 | 1,7 |
| Variation des créances financières courantes | (128,7) | 95,5 |
| II. FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT | (617,0) | (30,1) |
| Augmentation de capital | 70,8 | - |
| Dividendes versés | (6,4) | (0,3) |
| Nouveaux emprunts et autres dettes non courantes ⁽¹⁾ | 527,1 | 9,2 |
| Remboursement d'emprunts et autres dettes non courantes ⁽¹⁾ | (261,3) | (360,5) |
| Variation des dettes financières courantes ⁽¹⁾ | (33,4) | (21,8) |
| Remboursement des dettes locatives | (296,7) | (276,8) |
| Intérêts financiers versés | (20,6) | (19,0) |
| Intérêts versés sur dettes locatives | (24,6) | (23,4) |
| Transactions entre actionnaires - acquisitions ou cessions sans changement de contrôle | (0,5) | - |
| III. FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT | (45,6) | (692,6) |
| IV. EFFETS DE CHANGE ET DIVERS | (3,0) | 10,4 |
| TRÉSORERIE D'OUVERTURE | 382,0 | 311,1 |
| Variation de la trésorerie (I+II+III+IV) | (70,9) | 174,2 |
| TRÉSORERIE DE CLÔTURE | 311,1 | 485,3 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 336,3 | 514,0 |
| Trésorerie passive | (25,2) | (28,7) |

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

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

V. État de variation des capitaux propres

| (en millions d'euros) | Capital social | Réserves de consolidation et résultat | Eléments recyclables en résultat | | Eléments non recyclables en résultat | | Total attribuable aux propriétaires de la société mère | Participations ne donnant pas le contrôle | Total des capitaux propres |
|--|----------------|---------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|--|---|----------------------------|
| | | | Réserves de conversion | Réserves de juste valeur | Réserves de juste valeur | Autres gains (pertes) latents | | | |
| MONTANT AU 1^{er} JANVIER 2019 RETRAITÉ ⁽¹⁾ | 1 137,1 | (219,5) | (16,5) | (1,5) | (1,3) | (48,1) | 850,2 | 50,8 | 901,0 |
| Augmentation de capital de la société mère | 68,9 | - | - | - | - | - | 68,9 | - | 68,9 |
| Part des tiers dans les augmentations de capital des filiales et variations de périmètre | - | - | - | - | - | - | - | 1,9 | 1,9 |
| Part des tiers dans les distributions de dividendes des filiales | - | - | - | - | - | - | - | (4,7) | (4,7) |
| Transactions entre actionnaires | - | 28,3 | - | - | - | - | 28,3 | (27,8) | 0,5 |
| TOTAL DES TRANSACTIONS ENTRE ACTIONNAIRES ET AUTRES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE | 68,9 | 28,3 | - | - | - | - | 97,2 | (30,6) | 66,6 |
| Ecarts de conversion | - | - | - | - | - | - | - | (0,6) | (0,6) |
| Ecarts actuariels sur engagements de retraite | - | - | - | - | - | (2,2) | (2,2) | 0,4 | (1,8) |
| Variation de juste valeur des dérivés de couverture et des actifs évalués à la juste valeur par capitaux propres | - | - | - | 1,3 | 0,4 | - | 1,7 | - | 1,7 |
| Variation des autres éléments du résultat global | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL | - | - | - | 1,3 | 0,4 | (2,2) | (0,5) | (0,2) | (0,7) |
| RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2019 | - | 45,7 | - | - | - | - | 45,7 | 7,5 | 53,2 |
| MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2019 | 1 206,0 | (145,5) | (16,5) | (0,2) | (0,9) | (50,3) | 992,6 | 27,5 | 1 020,1 |
| Augmentation de capital de la société mère | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Distribution de dividendes de la société mère | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Part des tiers dans les augmentations de capital des filiales et variations de périmètre | - | - | - | - | - | - | - | 0,6 | 0,6 |
| Part des tiers dans les distributions de dividendes des filiales | - | - | - | - | - | - | - | (0,3) | (0,3) |
| Transactions entre actionnaires | - | (0,5) | - | - | - | - | (0,5) | (0,8) | (1,3) |
| TOTAL DES TRANSACTIONS ENTRE ACTIONNAIRES ET AUTRES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE | - | (0,5) | - | - | - | - | (0,5) | (0,5) | (1,0) |
| Ecarts de conversion | - | - | 1,9 | - | - | - | 1,9 | (0,8) | 1,1 |
| Ecarts actuariels sur engagements de retraite | - | - | - | - | - | (5,2) | (5,2) | - | (5,2) |
| Variation de juste valeur des dérivés de couverture et des actifs évalués à la juste valeur par capitaux propres | - | - | - | (0,1) | (0,5) | - | (0,6) | - | (0,6) |
| Variation des autres éléments du résultat global | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL | - | - | 1,9 | (0,1) | (0,5) | (5,2) | (3,9) | (0,8) | (4,7) |
| RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2020 | - | (109,2) | - | - | - | - | (109,2) | (2,8) | (112,0) |
| MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2020 | 1 206,0 | (255,2) | (14,6) | (0,3) | (1,4) | (55,5) | 879,0 | 23,4 | 902,4 |

⁽¹⁾ Montant retraité à hauteur de (33) millions d'euros de la première application d'IFRS 16 et IFRIC 23 au 1^{er} janvier 2019.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

VI. Notes annexes aux états financiers consolidés

VI.1. Faits marquants

VI.1.1 Impacts de la crise sanitaire de la Covid-19

La propagation de la Covid-19, déclarée pandémie par l'Organisation mondiale de la santé le 11 mars 2020, a eu et continue d'avoir un impact majeur sur la fréquentation des transports publics.

Face à cette crise mondiale sans précédent, les priorités du groupe Transdev demeurent la sécurité de ses collaborateurs et de ses passagers ainsi que la continuité de ses services dans l'ensemble des territoires, en lien avec les autorités sanitaires locales et nationales.

Le niveau d'activité a été impacté de façon très différente selon les marchés et les géographies au cours de l'exercice 2020, ce qui s'est traduit par une baisse importante de son chiffre d'affaires. Aussi, le Groupe a rapidement initié des négociations avec ses clients, mis en œuvre des mesures d'ajustement des dépenses et des investissements, notamment en arrêtant certaines de ses activités faute de demande de la part de certains de ses clients, en engageant des restructurations pour s'adapter à l'évolution de la demande et en s'employant à renforcer sa liquidité.

VI.1.1.1 Evaluations et estimations spécifiques mises en place dans le contexte de la crise sanitaire

Une attention particulière a été portée à la reconnaissance du chiffre d'affaires, qui a été appréciée au cas par cas, en fonction de l'avancée des négociations. Le Groupe a apprécié le caractère hautement probable que le chiffre d'affaires reconnu ou l'allègement de charges ne fera pas ultérieurement l'objet d'un ajustement significatif lorsque les incertitudes seront résolues. Aussi, le Groupe a exercé son jugement pour certaines négociations en cours ; il ne peut être exclu que certaines de ces négociations se traduiront par des conséquences financières différentes des estimations retenues.

Par ailleurs, les tests de dépréciation s'inscrivent dans un contexte plus incertain et avec moins de visibilité que les années précédentes à la date d'arrêté des comptes (voir notes VI.1.1.4 et VI.7).

Le Groupe a vérifié le caractère certain des mesures de soutien gouvernementales ou de ses clients dont il pouvait bénéficier. Ces mesures ont été comptabilisées, selon leur nature, soit en chiffre d'affaires (compensation de pertes de recettes), soit en diminution des charges de personnel (mesures de soutien au chômage partiel), ou des autres charges opérationnelles ou de la charge d'impôt.

Les autres appréciations et hypothèses qui peuvent affecter les montants figurant dans ces états financiers consolidés sont décrites dans la note VI.3).

VI.1.1.2 Appréciation de la performance financière

Le Groupe n'a pas modifié ses indicateurs de performance financière ; les effets de la pandémie sont répartis dans l'ensemble du compte de résultat.

L'activité et les résultats du Groupe ont été très lourdement affectés par les conséquences de la pandémie de Covid-19 :

- le chiffre d'affaires consolidé 2020 s'élève à 6,8 milliards d'euros, en baisse de 8,9 % par rapport à celui de 2019 ;
- l'EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) s'établit à 521,3 millions d'euros, en baisse d'environ 21,7% par rapport à 2019 ;
- le résultat opérationnel courant (ROC) ressort à 9,5 millions d'euros (+145,1 millions d'euros en 2019) ;
- le résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence s'élève à (55,9) millions d'euros (+142 millions d'euros en 2019) ;
- le résultat net consolidé part du Groupe affiche une perte de (109,2) millions (contre un bénéfice de +45,7 millions d'euros en 2019).

La performance opérationnelle des différents métiers du Groupe est commentée dans le rapport de gestion.

VI.1.1.3 Opérations de financement et gestion de la liquidité du groupe

Pendant l'exercice 2020, le Groupe a renforcé le suivi de sa trésorerie, de sa liquidité, de ses investissements et de son besoin en fonds de roulement. Il a par ailleurs bénéficié de mesures de report de certaines charges sociales.

Compte tenu de ces mesures et de la solidité de la situation financière du Groupe au début de la crise, l'endettement financier net ressort à 1,3 milliard d'euros au 31 décembre 2020, en baisse de 0,6 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2019.

Au cours de l'exercice 2020, le Groupe a respecté à tout moment ses *covenants* financiers.

La note VI.9.1 détaille les éléments liés à la liquidité du Groupe, notamment les lignes de crédit non tirées.

VI.1.1.4 Valeur recouvrable des actifs

Valeur recouvrable des actifs incorporels, des actifs corporels, des droits d'utilisation

Des pertes de valeur ont été constatées sur du matériel roulant devenu excédentaire à la suite de la pandémie (activités touristiques et entreprises très fortement impactées par la crise sanitaire) (voir note VI.6.2).

Par ailleurs, compte tenu de la révision à la baisse des projections de flux de trésorerie futurs sur certains contrats, des droits contractuels comptabilisés lors de regroupements d'entreprises ainsi que des droits d'utilisation ont été dépréciés au cours de l'exercice (voir notes VI.6.1 et VI.6.3).

Valeur recouvrable des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT)

Concernant les goodwill, des tests de dépréciation ont été réalisés sur les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT), à partir du plan long terme réalisé au cours du second semestre 2020 et approuvé par le Comité Stratégique du Groupe le 28 septembre 2020. Ce plan long terme est construit par pays.

Ces projections ont été établies par référence à l'environnement immédiat, en tenant compte du contexte actuel de la pandémie de Covid-19 et l'information disponible. Le niveau d'incertitude sur les différents paramètres est plus élevé que les années précédentes, compte tenu des difficultés à déterminer les niveaux d'activité après la fin de la crise sanitaire ainsi que l'impact des mesures d'adaptation pour retrouver les niveaux d'activité et de rentabilité connus antérieurement.

Compte tenu de cette incertitude, les tests de sensibilité revêtent une pertinence particulière (voir note VI.7.2).

Au 31 décembre 2020, sur la base de ces tests, aucune perte de valeur de goodwill n'est à constater.

Valeur recouvrable des créances clients

Le Groupe a une exposition limitée aux risques de défaillance de ses contreparties par la diversité et la multitude de ses clients, principalement des autorités organisatrices de mobilité. Toutefois, un examen de l'impact de la pandémie Covid-19 sur le recouvrement des créances clients a été mené.

Dans l'activité *Business to Government* (« BtoG »), les autorités organisatrices de mobilité ont pris le soin, dans la grande majorité des cas, de payer dans les temps les prestations réalisées, dans un souci de continuité des services de transport (voir note VI.9.4.2).

Valeur recouvrable des impôts différés actifs sur déficits fiscaux

Le Groupe a évalué le caractère recouvrable de ses impôts différés actifs à la lumière de la situation actuelle, sur la base de projections des résultats fiscaux attendus, établies en cohérence avec les hypothèses opérationnelles retenues dans le plan long terme du Groupe. En outre, le Groupe a effectué un suivi des mesures fiscales prises en réponse à la crise (voir note VI.12).

VI.1.1.5 Restructurations

Afin de protéger la stabilité financière du Groupe dans ce contexte de pandémie, Transdev a annoncé des restructurations qui entraînent, entre autres, des dépréciations du matériel roulant devenu excédentaire (voir note VI.1.1.4), des réductions d'effectifs, principalement dans ses activités aéroportuaires, tourisme et charter dans plusieurs pays, ainsi que dans certains sièges sociaux des pays dans lesquels il est implanté.

VI.1.2 Principales cessions de l'exercice

Initié en 2018, le processus de désengagement des activités *Business to Consumer* (« BtoC ») s'est poursuivi au cours de l'exercice 2020, notamment avec la finalisation le 2 mars 2021 de la cession en Suède de l'activité de desserte d'aéroport par autocars (Flygbussarna). Cette activité, qui ne constituait pas une unité génératrice de trésorerie avait été classée au 31 décembre 2019 en actifs non courants détenus en vue de la vente et évaluée au montant le plus faible entre sa valeur nette comptable et la juste valeur estimée nette de frais de cession. Le résultat de cession réalisé a été classé au compte de résultat dans la ligne « autres produits et charges opérationnels ».

Par ailleurs, à la suite de divergences stratégiques avec son partenaire, le Groupe a cédé la participation qu'il détenait dans sa co-entreprise en Asie.

VI.1.3 Activité commerciale

France

En Ile-de-France, Transdev a renouvelé ses contrats d'exploitation des réseaux de bus sur les territoires de Marne-la-Vallée, Sénart et Melun Val de Seine (chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 80 millions d'euros).

De plus, les contrats interurbains de Gironde et de l'Oise ont été renouvelés.

Allemagne

En Allemagne, le Groupe a gagné le contrat d'exploitation de bus à Francfort-sur-le-Main, avec, entre autres, la mise en service de 25 bus électriques (chiffre d'affaires de 208 millions d'euros sur 8 ans).

Amérique du Sud

Transdev Colombie et son partenaire colombien Fanalca associés à 50% chacun ont remporté à Bogota un contrat de 15 ans, pour un service de bus électriques (quote-part de chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 24 millions d'euros). Ainsi, le Groupe exploitera bientôt la plus grande flotte de bus électriques du continent sud-américain.

Au Brésil, Transdev a démarré en octobre 2020 le contrat d'assistance technique de la ligne 6 du métro de São Paulo (durée de 8 ans).

Etats-Unis

Aux Etats-Unis, Transdev a renouvelé les contrats d'exploitation du réseau de bus de San Diego pour 10 ans (chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 95 millions de dollars) et de Phoenix pour 7 ans (chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 112 millions de dollars). Par ailleurs, le contrat de Nassau County à New York a été prolongé de 2 ans (chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 130 millions de dollars).

VI.1.4 Financement vert

Transdev est activement engagé avec ses clients publics sur la transition énergétique dans le transport public depuis de nombreuses années.

Cette année, Transdev a démarré en décembre cinq contrats d'exploitation de bus à Göteborg en Suède, pour une durée de 10 ans, générant un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 840 millions de couronnes suédoises. Ces contrats nécessitent la mise en service de 297 nouveaux bus zéro émission (bus électriques et bus alimentés exclusivement avec des biocarburants).

Pour financer cette flotte de bus, Transdev a mis en place son premier financement vert pour un montant total de 117 millions d'euros sur 10 ans.

VI.2 Principes et méthodes comptables

VI.2.1 Principes généraux d'établissement des états financiers consolidés

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

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Transdev Group et de ses filiales comprises dans le périmètre de consolidation. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020, sur la base de méthodes comptables homogènes.

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

En s'appuyant sur l'analyse de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2020, la position de liquidité, le nouveau plan à long terme courant jusqu'en 2025 approuvé par le Comité Stratégique du Groupe le 8 novembre 2020, ainsi que sur les mesures prises depuis le début de la crise de la Covid-19, le Conseil d'administration de Transdev Group a arrêté, le 4 mars 2021, les états financiers consolidés au 31 décembre 2020, selon le principe de continuité d'exploitation.

VI.2.2 Référentiel

VI.2.2.1 Base de préparation de l'information financière

En application du règlement n°1606/2002 du 19 juillet 2002 modifié par le règlement européen n°297/2008 du 11 mars 2008, les états financiers consolidés au titre de l'exercice 2020 sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne et publiées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB). Ces normes sont disponibles sur le site internet de l'Union européenne à l'adresse suivante :

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

Les comptes de la société sont présentés avec l'exercice 2019 en comparatif, établi selon le même référentiel, en prenant en compte les nouveaux textes applicables à partir du 1^{er} janvier 2020 (voir note VI.2.2.2).

En cas d'absence de normes ou d'interprétations IFRS et conformément à la norme IAS 8 « Principes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », le groupe Transdev se réfère à d'autres normes IFRS traitant de problématiques similaires ou liées et au cadre conceptuel.

VI.2.2.2 Normes, amendements de normes et interprétations applicables à partir de l'exercice 2020

Les méthodes comptables et règles d'évaluation appliquées par le Groupe dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2020 sont identiques à celles utilisées par le Groupe au 31 décembre 2019, à l'exception des nouvelles normes, amendements de normes et interprétations applicables obligatoirement à compter du 1^{er} janvier 2020, qui sont décrits ci-après :

- Amendements à IAS 1 et IAS 8 sur la matérialité ;
- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 dans le cadre de la réforme des taux d'intérêt de référence ;
- Amendements à IFRS 3, relatif à la définition d'une activité ("*business*") ;
- Amendements des références au Cadre Conceptuel dans les normes IFRS.

Ces amendements n'ont pas entraîné d'impact significatif pour le Groupe.

Les incidences de l'amendement à IFRS 16 et de l'interprétation de l'*IFRS Interpretations Committee* relative à l'appréciation de la durée des contrats de location selon IFRS 16 et de la durée d'utilité des agencements indissociables des biens loués selon IAS 16 sont détaillées dans la note VI. 2.2.4.

VI.2.2.3 Principaux textes applicables postérieurement au 31 décembre 2020 et non appliqués par anticipation

Les principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2020 sont présentés ci-après :

- amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers - Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants » ;
- amendements à IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels - Contrats déficitaires, notion de coûts directement liés au contrat » ;
- amendements à IAS 16 « Immobilisations corporelles - Comptabilisation des produits générés avant la mise en service » ;
- amendements à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises - Références au cadre conceptuel » ;
- améliorations annuelles des IFRS Cycle 2018-2020.

Ces textes ne sont pas adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2020. Le Groupe est actuellement en cours d'appréciation des effets induits par leur première application.

VI.2.2.4 Points d'attention liés à la norme IFRS 16 « Contrats de location »

Interprétation de l'*IFRS Interpretations Committee* relative à l'appréciation de la durée exécutoire des contrats de location et de l'amortissement des agencements indissociables

L'*IFRS Interpretations Committee* (IFRS IC) a publié le 16 décembre 2019 sa décision finale concernant la détermination de la durée exécutoire d'un contrat de location et la durée d'utilité des agencements indissociables.

L'IFRS IC a confirmé que :

- il faut déterminer la période exécutoire, en retenant l'économie du contrat au sens large, au-delà des caractéristiques juridiques ;
- la durée d'utilité des agencements indissociables du bien loué doit être cohérente avec la durée retenue dans l'évaluation de la dette locative.

La revue des contrats de location significatifs, notamment des baux immobiliers, n'a pas donné lieu à des ajustements de leurs durées, ni des durées d'utilité retenues pour les agencements indissociables.

Amendement à la norme IFRS 16 relatif aux allègements de loyers consentis au titre de la Covid-19

En mai 2020, la norme IFRS 16 a été amendée afin d'offrir la possibilité pour les preneurs de comptabiliser les économies (annulation ou réduction) portant sur des paiements locatifs résultant directement de la pandémie de la Covid-19 directement au compte de résultat, si les trois conditions suivantes sont réunies :

- la rémunération totale du contrat (i.e. dette locative) est inférieure ou sensiblement la même qu'initialement ;
- les réductions de loyer affectent uniquement les paiements initialement dus au plus tard le 31 décembre 2021 ;
- il n'y a pas d'autre changement substantiel au bail.

Cet amendement n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe au cours de l'exercice 2020.

VI.2.3 Méthodes de consolidation et périmètre

VI.2.3.1 Méthodes de consolidation

Entités contrôlées

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

Définition du contrôle

Le contrôle existe :

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

Méthode de l'intégration globale

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

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

Les résultats et chacune des composantes des autres éléments du résultat global sont répartis entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle. Le résultat global des filiales est réparti entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle, y compris lorsque cette répar-

titution aboutit à l'attribution d'une perte aux participations ne donnant pas le contrôle.

Modification de pourcentages d'intérêt au sein de filiales consolidées

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

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

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

Participations dans les entreprises associées et les co-entreprises

Définition

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

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

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

Méthode de la mise en équivalence

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

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

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

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

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

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

Tests de dépréciation

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

Perte de l'influence notable ou du contrôle conjoint

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

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

Participations dans des activités conjointes

Définition

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

Mode de comptabilisation des activités conjointes

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

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

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

VI.2.3.2 Opérations sur le périmètre

Regroupements d'entreprises et goodwill

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

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

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

En application des normes IFRS, les goodwill ne sont pas amortissables mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel et dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée à l'actif de l'état de la situation financière consolidée (voir note VI.7.2).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

VI.2.4 Conversion des états financiers et opérations en devises

VI.2.4.1 Conversion des états financiers des sociétés à l'étranger

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

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

1 € = X devise étrangère

| COURS DE CHANGE MOYEN | 2019 | 2020 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|
| Dollar américain | 1,120 | 1,141 |
| Dollar australien | 1,611 | 1,655 |
| Couronne suédoise | 10,588 | 10,488 |
| COURS DE CHANGE DE CLÔTURE | 2019 | 2020 |
| Dollar américain | 1,123 | 1,227 |
| Dollar australien | 1,600 | 1,590 |
| Couronne suédoise | 10,447 | 10,034 |

VI.2.4.2 Opérations en devises

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

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

Investissements nets à l'étranger

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

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

VI.3 Recours à des appréciations du management dans l'application des normes comptables

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

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

L'ensemble de ces estimations repose sur un processus organisé de collecte d'informations prévisionnelles sur les flux futurs, validés par les responsables opérationnels, ainsi que sur des anticipations de données de marchés fondées sur des indicateurs externes et utilisées selon des méthodologies constantes et formalisées. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue et l'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement.

Les états financiers consolidés de l'exercice ont été établis par référence à l'environnement immédiat, en tenant compte du contexte actuel de la pandémie de Covid-19. Cette dernière a conduit Transdev à porter une attention particulière à certaines de ses estimations, notamment sur la reconnaissance du chiffre d'affaires et sur la projection des flux futurs de trésorerie utilisés pour les tests de dépréciation ; elles sont détaillées dans la note VI.1.1.

Au-delà des problématiques spécifiques liées à la crise sanitaire actuelle, les estimations réalisées par le Groupe pour l'établissement de ses états financiers consolidés portent principalement sur :

- la détermination de la valeur recouvrable des goodwill, actifs incorporels et corporels : la note VI.7 présente les hypothèses de flux futurs et de taux d'actualisation utilisés dans le cadre de l'évaluation des valeurs recouvrables de ces actifs. Des calculs de sensibilité ont également été réalisés et sont restitués dans la note évoquée ;
- l'évaluation des provisions (note VI.10). Dans la détermination de ces provisions, Transdev a pris en compte la meilleure estimation de ses engagements. En particulier, l'évaluation des provisions pour propre assureur et sinistres aux Etats-Unis s'appuie sur une estimation des règlements des contentieux et sur une évaluation actuarielle, qui prend notamment en compte la sinistralité (fréquence et gravité), le développement des litiges et les litiges non encore identifiés ; ces éléments reposent sur des jugements qui constituent une source d'incertitude ;
- les procédures judiciaires ou d'arbitrage en cours (note VI.15). Le Groupe considère, en application des critères de la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », que ces procédures ne doivent pas faire l'objet d'une provision ou de la reconnaissance d'un produit à recevoir au 31 décembre 2020, lorsque leur issue est considérée comme plus incertaine que probable ou lorsque leurs conséquences financières ne sont pas quantifiables à ce jour ;
- les montants d'impôts différés actifs et passifs ainsi que la charge fiscale comptabilisés (note VI.12) : ces soldes reflètent la situation fiscale du Groupe et reposent sur la base de la meilleure estimation qu'a le Groupe des profits taxables futurs et de l'évolution des contrôles fiscaux en cours ou à venir.

- la détermination des durées de location et des options de renouvellement utilisées pour déterminer la valeur des dettes locatives et des droits d'utilisation conformément à la norme IFRS 16 « Contrats de location » (voir note VI.6.3).

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

- application de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » : les taux d'actualisation utilisés correspondent au coût moyen pondéré du capital calculé à la fin du second semestre 2020 prenant en compte les droits d'utilisation ;
- application de la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » : les taux retenus sont composés de taux sans risque et de prime de risque spécifique aux actifs et passifs sous-jacents ;
- application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » : les taux d'actualisation retenus correspondent soit au taux d'intérêt implicite du contrat, soit au taux d'emprunt marginal, déterminé par devise, maturité et pays ;
- application de la norme IAS 19 « Avantages du personnel » : les engagements sont mesurés en utilisant une fourchette d'indices du marché et en particulier l'iBoxx, ainsi que des données fournies par les actuaires conseils du Groupe.

VI.4 Données opérationnelles

VI.4.1 Résultat opérationnel

PRINCIPES COMPTABLES

Ventes de services (IFRS 15)

Modèle en cinq étapes

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

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

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

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

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

Analyse agent/principal

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

Le principe fondamental est qu'une entité agit comme principal si elle obtient le contrôle du bien ou du service promis avant qu'il ne soit transféré au client. La norme fournit trois indicateurs selon lesquels l'entité agit en tant que principal :

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

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

Coût des contrats

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

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

La norme traite également des coûts engagés pour l'exécution d'un contrat. Lorsque ces coûts entrent – à défaut de traitement comptable prescrit par une autre norme IFRS – dans le champ d'application d'IFRS 15, les coûts d'exécution du contrat doivent être constatés à l'actif uniquement s'ils répondent aux trois conditions suivantes : ils sont directement liés à un contrat, ils procurent à l'entité des ressources nouvelles ou accrues qui lui serviront à remplir son obligation de performance dans l'avenir et l'entité s'attend à les recouvrer. Les coûts capitalisés engagés pour l'exécution d'un contrat concernent certains frais supportés après que le Groupe a été nommé *preferred bidder* (sélection restrictive des compétiteurs) lors des processus d'appel d'offres mais avant qu'il ne reçoive une rémunération des clients.

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

Contrats de concession (IFRIC 12)

Se référer à la note VI.6.4 relative aux contrats de concession.

VI.4.1.1 Eléments constitutifs du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel

Les éléments constitutifs du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel sont les suivants :

| <i>(en millions d'euros)</i> | 2019 | 2020 |
|--|----------------|----------------|
| Prestations de services | 7 365,0 | 6 720,6 |
| Ventes de biens | 38,0 | 23,5 |
| Revenus des actifs financiers opérationnels | 12,5 | 11,5 |
| CHIFFRE D'AFFAIRES | 7 415,5 | 6 755,6 |
| Charges de personnel | (3 954,5) | (3 777,1) |
| Dotations nettes de reprises aux pertes de valeur sur créances d'exploitation | (12,2) | 3,3 |
| Dotations nettes de reprises aux amortissements et provisions opérationnelles (hors restructurations, hors pertes de valeur sur créances d'exploitation et goodwill) | (518,8) | (521,6) |
| Plus ou moins-values sur cessions industrielles | 2,7 | 3,8 |
| Autres | (2 787,6) | (2 454,5) |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT | 145,1 | 9,5 |
| Coûts de restructuration (<i>nets de dotations et reprises</i>) | (5,2) | (85,5) |
| Plus ou moins-values sur cessions financières | 32,8 | 84,9 |
| Pertes de valeur résultant de tests de dépréciation et dotations aux provisions pour contrats déficitaires | (0,1) | (62,0) |
| Autres | (37,3) | (4,7) |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL | 135,3 | (57,8) |
| Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence | 6,7 | 1,9 |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence | 142,0 | (55,9) |

Le chiffre d'affaires du Groupe ressort à 6 755,6 millions d'euros à fin 2020. Les principales zones d'activité sont la France (2 474,9 millions d'euros), l'Allemagne (1 084,0 millions d'euros), les Etats-Unis (1 016,0 millions d'euros) et les Pays-Bas (622,3 millions d'euros).

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

| <i>(en millions d'euros)</i> | 2019 | 2020 |
|--|--------------|---------------|
| EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization</i>) ⁽¹⁾ | 666,1 | 521,3 |
| Dotations aux amortissements | (528,4) | (520,9) |
| Dotations nettes de reprises aux provisions opérationnelles | (2,6) | 2,6 |
| Plus ou moins-values de cessions d'actifs immobilisés | 2,7 | 3,8 |
| Autres | 7,3 | 2,7 |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT | 145,1 | 9,5 |
| Coûts de restructuration (<i>nets de dotations et reprises</i>) | (5,2) | (85,5) |
| Plus ou moins-values sur cessions financières | 32,8 | 84,9 |
| Pertes de valeur résultant de tests de dépréciation et dotations aux provisions pour contrats déficitaires | (0,1) | (62,0) |
| Autres | (37,3) | (4,7) |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL | 135,3 | (57,8) |
| Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence | 6,7 | 1,9 |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence | 142,0 | (55,9) |

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

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

Le montant des dotations nettes aux amortissements, provisions et des pertes de valeur de l'exercice 2020 se détaille comme suit :

| (en millions d'euros) | Opérationnel | Financier | Impôt | Total |
|---|----------------|-----------|---------------|----------------|
| Dotations nettes aux provisions pour dépréciation d'éléments d'actifs ⁽¹⁾ | (5,6) | 0,1 | (69,6) | (75,0) |
| Dotations nettes aux provisions pour risques et charges | (79,0) | (0,1) | - | (79,1) |
| Dotations nettes aux provisions courantes et non courantes | (84,6) | - | (69,6) | (154,1) |
| Dotations aux amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles | (282,3) | - | - | (282,3) |
| Dotations aux amortissements et pertes de valeur sur droits d'utilisation | (300,8) | - | - | (300,8) |
| DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR | (667,8) | - | (69,6) | (737,2) |

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

Les provisions pour risques et charges sont détaillées dans la note VI.10 et les tests de dépréciation dans la note VI.7.

VII.4.1.4. Détail des coûts de restructuration

| (en millions d'euros) | 2019 | 2020 |
|--|--------------|---------------|
| Charges de restructuration | (8,2) | (10,3) |
| Dotations nettes de reprises aux provisions sur restructurations | 3,0 | (75,2) |
| COÛTS DE RESTRUCTURATION | (5,2) | (85,5) |

Sur l'exercice 2020, les coûts de restructuration incluent des pertes de valeur sur du matériel roulant (actifs corporels et droits d'utilisation) devenu excédentaire à la suite de la crise sanitaire, ainsi que des frais de personnel.

Ils concernent huit pays dont principalement la France et les Etats-Unis.

VI.4.2. Besoin en fonds de roulement

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

PRINCIPES COMPTABLES

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

Les créances et les dettes commerciales sont enregistrées au montant nominal sauf si l'actualisation au taux de marché a un impact significatif.

Le Groupe applique l'approche simplifiée pour mesurer les dépréciations relatives à ses créances commerciales, conformément à la possibilité offerte par la norme IFRS 9.

Le traitement comptable des dettes fournisseurs correspond à celui des passifs au coût amorti.

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

L'évolution de chacune de ces catégories de BFR au cours de l'exercice 2020 est la suivante :

| (en millions d'euros) | 31 décembre 2019 | Mouvements de l'activité | Pertes de valeur nettes | Variation de périmètre de consolidation | Effet de change | Reclassement en actifs/passifs destinés à la vente | Autres mouvements | 31 décembre 2020 |
|--|------------------|--------------------------|-------------------------|---|-----------------|--|-------------------|------------------|
| Stocks et travaux en cours ⁽¹⁾ | 127,3 | (3,2) | (0,5) | - | (1,3) | - | 0,7 | 123,0 |
| Créances opérationnelles (dont créances fiscales hors impôt courant) | 1 442,9 | (183,4) | 2,7 | 5,8 | (14,2) | (2,0) | (3,4) | 1 248,4 |
| Dettes opérationnelles (dont dettes fiscales hors impôt courant) | (1 878,8) | (210,3) | - | (7,0) | 13,6 | 2,9 | (6,5) | (2 086,1) |
| BFR OPERATIONNEL ⁽²⁾ | (308,6) | (396,9) | 2,2 | (1,2) | (1,9) | 0,9 | (9,2) | (714,7) |
| Créances fiscales (impôt courant) | 33,8 | (20,1) | - | 3,3 | (0,3) | - | 1,4 | 18,1 |
| Dettes fiscales (impôt courant) | (32,9) | 20,9 | - | (3,3) | 0,5 | - | (1,0) | (15,8) |
| BFR FISCAL | 0,9 | 0,8 | - | - | 0,2 | - | 0,4 | 2,3 |
| Autres créances | 43,3 | 31,1 | - | 1,3 | - | - | 0,5 | 76,2 |
| Autres dettes | (64,8) | 17,8 | - | (0,1) | (0,1) | - | 0,2 | (47,0) |
| BFR INVESTISSEMENT | (21,5) | 48,9 | - | 1,2 | (0,1) | - | 0,7 | 29,2 |
| BFR NET | (329,2) | (347,2) | 2,2 | - | (1,8) | 0,9 | (8,1) | (683,2) |

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

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

VII.4.2.2. Evolution des créances d'exploitation

L'évolution des créances d'exploitation au cours de l'exercice 2020 est la suivante :

| (en millions d'euros) | 31 décembre 2019 | Mouvements de l'activité | Pertes de valeur ⁽¹⁾ | Reprises de pertes de valeur ⁽¹⁾ | Variation de périmètre de consolidation | Effet de change | Reclassement en actifs destinés à la vente | Autres mouvements | 31 décembre 2020 |
|--|------------------|--------------------------|---------------------------------|---|---|-----------------|--|-------------------|------------------|
| CRÉANCES D'EXPLOITATION | | | | | | | | | |
| Créances clients | 1 044,3 | (133,1) | - | - | (0,6) | (13,6) | (0,7) | (3,6) | 892,7 |
| Pertes de valeurs sur créances clients ⁽¹⁾ | (52,9) | - | (13,9) | 17,6 | (1,1) | 1,3 | - | 0,1 | (48,9) |
| Créances clients nettes | 991,4 | (133,1) | (13,9) | 17,6 | (1,7) | (12,3) | (0,7) | (3,5) | 843,8 |
| Autres créances d'exploitation courantes | 453,9 | (50,3) | - | - | 7,5 | (2,0) | (1,3) | 0,1 | 407,9 |
| Pertes de valeurs sur autres créances d'exploitation courantes | (2,4) | - | (1,5) | 0,5 | - | 0,1 | - | - | (3,3) |
| Autres créances d'exploitation nettes | 451,5 | (50,3) | (1,5) | 0,5 | 7,5 | (1,9) | (1,3) | 0,1 | 404,6 |
| Autres créances | 43,3 | 31,1 | - | - | 1,3 | - | - | 0,5 | 76,2 |
| Créances fiscales | 33,8 | (20,1) | - | - | 3,3 | (0,3) | - | 1,4 | 18,1 |
| CRÉANCES D'EXPLOITATION NETTES | 1 520,0 | (172,4) | (15,4) | 18,1 | 10,4 | (14,5) | (2,0) | (1,5) | 1 342,7 |

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

VI.4.2.3. Evolution des dettes d'exploitation

L'évolution des dettes d'exploitation au cours de l'exercice 2020 est la suivante :

| (en millions d'euros) | 31 décembre 2019 | Mouvements de l'activité | Variation de périmètre de consolidation | Effet de change | Reclassement en passifs destinés à la vente | Autres mouvements | 31 décembre 2020 |
|--|------------------|--------------------------|---|-----------------|---|-------------------|------------------|
| DETTES D'EXPLOITATION | | | | | | | |
| Dettes fournisseurs | 564,7 | (112,3) | - | (5,1) | (0,5) | 5,6 | 452,4 |
| Autres dettes d'exploitation courantes | 1 314,1 | 322,6 | 7,0 | (8,4) | (2,4) | 0,8 | 1 633,7 |
| Autres dettes | 64,8 | (17,8) | 0,1 | 0,1 | - | (0,2) | 47,0 |
| Dettes fiscales | 32,9 | (20,9) | 3,3 | (0,5) | - | 1,0 | 15,8 |
| DETTES D'EXPLOITATION | 1 976,5 | 171,6 | 10,4 | (13,9) | (2,9) | 7,2 | 2 148,9 |

VI.5. Charges et avantages au personnel

VI.5.1. Charges de personnel et effectif

CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel représentent 3 771,1 millions d'euros environ en 2020 (3 954,5 millions d'euros en 2019) ; elles sont impactées favorablement par les mesures de chômage partiel, à la suite de la pandémie de Covid-19 (voir note VI.1).

EFFECTIF

DÉFINITION

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

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

L'effectif moyen des activités poursuivies s'élève à 75 747 salariés en ETP consolidé et se répartit géographiquement comme suit :

| EFFECTIF EN ETP CONSOLIDÉ | 2019 | 2020 |
|---------------------------|---------------|---------------|
| France | 31 757 | 31 625 |
| Etats-Unis | 13 327 | 12 160 |
| Pays-Bas | 5 685 | 5 164 |
| Pacifique | 5 868 | 5 557 |
| Allemagne | 5 705 | 6 195 |
| Autres | 14 476 | 15 046 |
| TOTAL | 76 817 | 75 747 |

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

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

PRINCIPES COMPTABLES

Plans à cotisations définies

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

Plans à prestations définies

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

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

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

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

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

Les écarts actuariels générés sur les engagements postérieurs à l'emploi sont comptabilisés en autres éléments du résultat global. Les coûts comptabilisés au compte de résultat sont enregistrés en résultat opérationnel, à l'exception de la charge d'intérêts nette, qui est enregistrée en résultat financier.

VI.5.2.1. Détail de la provision au bilan

| (en millions d'euros) | France ⁽¹⁾ | États-Unis | Australie/ Nouvelle- Zélande | Suède | Royaume-Uni | Autres | Total |
|--|-----------------------|-------------|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| Retraites supplémentaires et préretraites (hors couverture médicale) | - | 18,1 | - | 22,4 | 8,8 | 8,6 | 57,9 |
| Indemnités de fin de carrière | 60,8 | - | - | - | - | 6,6 | 67,4 |
| Autres avantages postérieurs à l'emploi | - | - | 0,7 | - | - | - | 0,7 |
| Total avantages postérieurs à l'emploi | 60,8 | 18,1 | 0,7 | 22,4 | 8,8 | 15,2 | 126,0 |
| Médailles du travail | 4,7 | - | - | - | - | 3,2 | 7,9 |
| Autres avantages long terme | - | - | 21,4 | - | - | 15,7 | 37,1 |
| Total autres avantages long terme | 4,7 | - | 21,4 | - | - | 18,9 | 45,0 |
| PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2020 | 65,5 | 18,1 | 22,1 | 22,4 | 8,8 | 34,1 | 171,0 |

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

VI.5.2.2. Régimes à cotisations définies

Dans certaines filiales, des régimes à cotisations définies complémentaires aux régimes de base ont été mis en place. Les dépenses effectuées par le Groupe au titre de ces régimes représentent 55 millions d'euros environ (55 millions d'euros en 2019).

VI.5.2.3. Régimes à prestations définies

Certaines sociétés du Groupe ont mis en place des régimes à prestations définies (principalement des retraites complémentaires et des indemnités de fin de carrière) et/ou offrent d'autres avantages postérieurs à l'emploi. Ils peuvent être partiellement ou intégralement financés (via des actifs de couverture).

Régimes non financés

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

Régimes financés

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

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

Au Royaume-Uni, les obligations du Groupe sont gérées, pour l'essentiel, au sein de fonds de pension. Chaque fonds est administré par un conseil indépendant (ou *trustee*), composé de représentants des filiales du Groupe, des employés et retraités et parfois d'experts indépendants. En 2010, l'ensemble des droits acquis (calculés sur le salaire et le nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe) a été figé : les bénéficiaires encore en activité n'acquièrent plus de droits.

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

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

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

Hypothèses actuarielles

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

| | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 |
|---|------------------|------------------|
| Taux d'actualisation | | |
| Zone euro | 0,4% | 0,3% |
| Etats-Unis | 3,2% | 2,5% |
| Royaume-Uni | 2,0% | 1,4% |
| Suède | 1,3% | 0,9% |
| Taux d'inflation | | |
| Zone euro | 1,5% | 1,5% |
| Etats-Unis | 2,5% | 2,5% |
| Royaume-Uni ⁽¹⁾ | 3,0%/2,0% | 3,0%/2,0% |
| Suède | 1,9% | 1,6% |
| Taux de croissance des rémunérations | 2,0% | 2,0% |

⁽¹⁾ RPI/RCI

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

| (en millions d'euros) | 31 DÉCEMBRE 2019 | | | 31 DÉCEMBRE 2020 | | |
|---|----------------------|------------------|----------------|----------------------|------------------|----------------|
| | Régimes non financés | Régimes financés | Total | Régimes non financés | Régimes financés | Total |
| Evolution des engagements | | | | | | |
| Valeur actualisée de l'obligation en début d'exercice | 86,6 | 162,4 | 249,0 | 92,4 | 170,7 | 263,1 |
| Coût des services rendus de la période | 4,0 | - | 4,0 | 4,3 | - | 4,3 |
| Intérêts sur la dette actuarielle | 1,2 | 5,1 | 6,3 | 0,4 | 3,9 | 4,3 |
| Acquisitions | 2,1 | - | 2,1 | 0,7 | - | 0,7 |
| Cessions | (0,3) | - | (0,3) | (1,5) | - | (1,5) |
| Réductions / liquidations | - | - | - | (0,5) | - | (0,5) |
| Perte actuarielle (gain actuariel) | 5,2 | 13,5 | 18,7 | (1,7) | 11,3 | 9,6 |
| <i>dont pertes (gains) actuarielles sur expérience</i> | (0,9) | (3,1) | (4,0) | (2,7) | 1,4 | (1,3) |
| <i>dont pertes (gains) actuarielles sur hypothèses démographiques</i> | 0,2 | (2,3) | (2,1) | 0,1 | (0,3) | (0,2) |
| <i>dont pertes (gains) actuarielles sur hypothèses financières</i> | 5,9 | 18,9 | 24,8 | 0,9 | 10,2 | 11,1 |
| Prestations versées | (7,2) | (7,8) | (15,0) | (6,6) | (7,7) | (14,3) |
| Modifications de plans | 0,7 | - | 0,7 | 1,3 | - | 1,3 |
| Autres (dont effet de change) | 0,1 | (2,5) | (2,4) | (0,1) | (8,6) | (8,7) |
| Valeur actualisée de l'obligation en fin d'exercice (1) | 92,4 | 170,7 | 263,1 | 88,7 | 169,6 | 258,3 |
| Evolution des actifs de couverture | | | | | | |
| Juste valeur des actifs de couverture en début d'exercice | 1,5 | 121,7 | 123,2 | 1,5 | 128,8 | 130,3 |
| Rendement réel des actifs | 0,2 | 16,9 | 17,1 | - | 12,2 | 12,2 |
| <i>dont produits d'intérêt sur les actifs</i> | - | 3,7 | 3,7 | - | 2,9 | 2,9 |
| <i>dont gains actuariels (pertes)</i> | 0,2 | 13,2 | 13,4 | - | 9,3 | 9,3 |
| Cotisations employeurs | 0,2 | 1,9 | 2,1 | - | 5,7 | 5,7 |
| Prestations versées | (0,4) | (7,8) | (8,2) | (0,2) | (7,7) | (7,9) |
| Autres (dont effet de change) | - | (3,9) | (3,9) | - | (7,6) | (7,6) |
| Juste valeur des actifs de couverture en fin d'exercice (2) | 1,5 | 128,8 | 130,3 | 1,3 | 131,4 | 132,7 |
| Couverture financière (a) = (2) - (1) | (90,9) | (41,9) | (132,8) | (87,4) | (38,2) | (125,6) |
| Plafonnement d'actifs (b) | 0,4 | - | 0,4 | - | 0,4 | 0,4 |
| MONTANT NET DES DROITS (- a + b) | 91,3 | 41,9 | 133,2 | 87,4 | 38,6 | 126,0 |

Actifs de couverture

Le taux de rendement réel des actifs sur l'exercice 2020 est de l'ordre de 9% (14% sur l'exercice 2019).

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

| | 31 décembre 2020 |
|--------------------------|------------------|
| Actions | 37,5% |
| Obligations d'Etat | 1,0% |
| Obligations corporate | 20,8% |
| Actifs cotés | 59,4% |
| Fonds général d'assureur | 15,0% |
| Immobilier | 0,7% |
| Autres ⁽¹⁾ | 24,9% |
| Actifs non cotés | 40,6% |

⁽¹⁾ Liability Driven Investment (LDI) inclus.

Pour 2021, la contribution à la couverture des régimes à prestations définies devrait être de l'ordre de 5 millions d'euros.

Evolution des droits à remboursement

Les droits à remboursement concernent la part des droits des salariés au titre des engagements postérieurs à l'emploi correspondant à la période effectuée avec l'employeur précédent ou lorsque le contrat d'exploitation stipule que les droits des salariés au titre de ces engagements sont remboursés par un tiers. Ils s'élèvent à 2,8 millions d'euros au 31 décembre 2020 (3,6 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Coût net des avantages postérieurs à l'emploi

| (en millions d'euros) | 2019 | | | 2020 | | |
|---|----------------------|------------------|---------------|----------------------|------------------|--------------|
| | Régimes non financés | Régimes financés | Total | Régimes non financés | Régimes financés | Total |
| Coût des services rendus de la période | (4,0) | - | (4,0) | (4,3) | - | (4,3) |
| Intérêts sur la dette actuarielle | (1,2) | (5,1) | (6,3) | (0,4) | (3,9) | (4,3) |
| Produits d'intérêts sur les actifs des régimes | - | 3,7 | 3,7 | - | 2,9 | 2,9 |
| Réductions / liquidations | - | - | - | 0,5 | - | 0,5 |
| Modifications de plans | (0,7) | - | (0,7) | (1,3) | - | (1,3) |
| Autres | 0,9 | (1,0) | (0,1) | 2,0 | (0,7) | 1,3 |
| Coût net des avantages postérieurs à l'emploi au compte de résultat consolidé | (5,0) | (2,4) | (7,4) | (3,5) | (1,7) | (5,2) |
| Ecarts actuariels sur actifs de couverture | 0,2 | 13,2 | 13,4 | - | 9,3 | 9,3 |
| Ecarts actuariels sur expérience | 0,9 | 3,1 | 4,0 | 2,7 | (1,4) | 1,3 |
| Ecarts actuariels sur hypothèses démographiques | (0,2) | 2,3 | 2,1 | (0,1) | 0,3 | 0,2 |
| Ecarts actuariels sur hypothèses financières | (5,9) | (18,9) | (24,8) | (0,9) | (10,2) | (11,1) |
| Ecarts actuariels sur droits à remboursement | 0,4 | - | 0,4 | - | - | - |
| Coût net des avantages postérieurs à l'emploi impactant les autres éléments du résultat global | (4,6) | (0,3) | (4,9) | 1,7 | (2,0) | (0,3) |
| TOTAL | (9,6) | (2,7) | (12,3) | (1,8) | (3,7) | (5,5) |

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

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

Ainsi, une hausse de 0,5% du taux d'actualisation diminuerait la valeur actualisée de l'obligation brute du Groupe d'environ 15,6 millions d'euros et le coût des services rendus de l'année suivante de 0,2 million d'euros. Une baisse de 0,5% du taux d'actualisation augmenterait la valeur actualisée de l'obligation de 16,8 millions d'euros et le coût des services rendus de l'année suivante de 0,3 million d'euros.

Par ailleurs, une hausse de 0,5% du taux d'augmentation des salaires accroîtrait la valeur actualisée de l'obligation du Groupe d'environ 5,4 million d'euros.

VI.5.2.4. Régimes multi-employeurs

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

Cas général

Les principaux plans multi-employeurs se trouvent majoritairement aux Etats-Unis, en Suède et au Royaume-Uni. La dépense correspondante enregistrée en compte de résultat consolidé est égale aux cotisations de l'année ; elle est de l'ordre de 7 millions d'euros en 2020 (environ 12 millions d'euros en 2019), ce qui n'inclut pas la contribution au plan Rail et OV aux Pays-Bas (cf. infra).

Cas particulier : régime Rail & OV aux Pays-Bas

Le 1^{er} avril 2020, le régime de retraite multi-employeurs à prestations définies SPOV (*Stichting Pensioenfonds Openbaar Vervoer*), auquel le Groupe participait aux Pays-Bas, a fusionné avec le fonds multi-employeurs *Spoorwegpensioenfond* (SPF). La quote part du Groupe dans ce fonds fusionné Rail & OV est de l'ordre de 10%. La pension de retraite reste basée sur un pourcentage du salaire de référence moyen de la carrière par année d'ancienneté.

En 2020, la contribution annuelle versée par le Groupe à ce régime s'élève à 28 millions d'euros.

Ce régime est comptabilisé comme un régime à cotisations définies, compte tenu du fait (i) que ce fonds multi-employeurs n'est pas en mesure de fournir une estimation fiable de la quote-part d'engagement porté par chaque employeur dans ce régime (ii) et de la faible part du Groupe dans ce fonds.

VI.6. Actifs contractuels

VI.6.1. Autres actifs incorporels (hors goodwill)

PRINCIPES COMPTABLES

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

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

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

Les durées d'utilité sont les suivantes :

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

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

L'ensemble des actifs incorporels hors goodwill font l'objet d'un test de dépréciation annuel, dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée à l'actif de l'état de la situation financière consolidée.

Comptes consolidés

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

| (en millions d'euros) | Actifs incorporels du domaine concédé | Coûts des contrats | Marques | Autres actifs incorporels à durée de vie indéterminée | Actifs incorporels à durée de vie indéterminée | Contrats et portefeuilles acquis | Logiciels acquis | Autres actifs incorporels à durée de vie définie | Actifs incorporels à durée de vie définie | Autres actifs incorporels |
|---|---------------------------------------|--------------------|-------------|---|--|----------------------------------|------------------|--|---|---------------------------|
| 1^{er} janvier 2019 | 3,3 | 2,7 | 34,2 | - | 34,2 | 14,5 | 25,3 | 28,6 | 68,4 | 108,6 |
| Investissements | 8,2 | 1,1 | - | 0,4 | 0,4 | - | 14,8 | 9,7 | 24,5 | 34,2 |
| Cessions | - | - | - | (0,2) | (0,2) | - | (0,3) | (2,2) | (2,5) | (2,7) |
| Pertes de valeur et amortissements | (3,2) | (0,7) | - | (0,4) | (0,4) | (4,5) | (12,7) | (5,3) | (22,5) | (26,8) |
| Variation de périmètre de consolidation | - | - | - | - | - | 25,9 | 0,4 | 2,2 | 28,5 | 28,5 |
| Effet de change | (0,4) | - | (0,3) | 0,2 | (0,1) | 1,0 | - | 0,1 | 1,1 | 0,6 |
| Autres mouvements | - | 0,3 | (7,0) | - | (7,0) | (0,6) | 7,1 | (6,4) | 0,1 | (6,6) |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019 | 7,9 | 3,4 | 26,9 | - | 26,9 | 36,3 | 34,6 | 26,7 | 97,6 | 135,8 |
| <i>Dont valeur brute</i> | 34,6 | 5,6 | 85,4 | 2,4 | 87,8 | 248,3 | 142,2 | 54,3 | 444,8 | 572,8 |
| <i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i> | (26,7) | (2,2) | (58,5) | (2,4) | (60,9) | (212,0) | (107,6) | (27,6) | (347,2) | (437,0) |
| 1^{er} janvier 2020 | 7,9 | 3,4 | 26,9 | - | 26,9 | 36,3 | 34,6 | 26,7 | 97,6 | 135,8 |
| Investissements | 2,7 | 0,9 | - | - | - | - | 7,7 | 6,8 | 14,5 | 18,1 |
| Cessions | - | - | (0,3) | - | (0,3) | - | - | (0,1) | (0,1) | (0,4) |
| Pertes de valeur et amortissements | (5,8) | (0,6) | - | - | - | (19,1) | (15,4) | (7,3) | (41,8) | (48,2) |
| Variation de périmètre de consolidation | - | - | - | - | - | (5,0) | - | 2,3 | (2,7) | (2,7) |
| Effet de change | (0,3) | (0,1) | (0,1) | - | (0,1) | (0,7) | 0,1 | (0,3) | (0,9) | (1,4) |
| Autres mouvements | 0,8 | (0,1) | 0,1 | - | 0,1 | - | 6,1 | (2,5) | 3,6 | 4,4 |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 | 5,3 | 3,5 | 26,6 | - | 26,6 | 11,5 | 33,1 | 25,6 | 70,2 | 105,6 |
| <i>Dont valeur brute</i> | 38,0 | 6,4 | 80,5 | 2,4 | 82,9 | 262,6 | 146,0 | 49,3 | 457,9 | 585,2 |
| <i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i> | (32,7) | (2,9) | (53,9) | (2,4) | (56,3) | (251,1) | (112,9) | (23,7) | (387,7) | (479,6) |

Dans le contexte de crise sanitaire, des droits contractuels comptabilisés lors de regroupements d'entreprises ont été dépréciés (voir note VI.1.1.4).

VI.6.2. Actifs corporels

PRINCIPES COMPTABLES

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

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

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

Subventions d'investissement relatives aux actifs corporels

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

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

Amortissement et perte de valeur

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

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

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

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

Les valeurs comptables des actifs corporels sont examinées à la clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'un actif ait subi une perte de valeur.

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

| (en millions d'euros) | Matériels roulants et autres matériels de transport | Installations techniques, matériel et outillage | Constructions | Terrains | Autres | Actifs corporels |
|--|---|---|----------------|--------------|----------------|------------------|
| 1^{er} janvier 2019 retraité ⁽¹⁾ | 569,3 | 95,9 | 82,0 | 67,8 | 120,4 | 935,4 |
| Investissements | 210,7 | 12,2 | 5,1 | 0,9 | 67,2 | 296,1 |
| Cessions | (45,2) | (0,7) | (2,9) | (0,1) | (2,5) | (51,4) |
| Pertes de valeur et amortissements | (149,4) | (16,5) | (11,8) | (0,8) | (24,7) | (203,2) |
| Variation de périmètre de consolidation | 137,1 | 3,2 | 27,0 | 8,9 | 2,8 | 179,0 |
| Effet de change | 5,9 | 0,3 | 0,5 | 0,2 | 0,4 | 7,3 |
| Reclassement en actifs destinés à la vente | (11,1) | (0,5) | - | - | 2,0 | (9,6) |
| Autres mouvements | 35,4 | (13,6) | 4,6 | (1,0) | (21,2) | 4,2 |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019 | 752,7 | 80,3 | 104,5 | 75,9 | 144,4 | 1 157,8 |
| <i>Dont valeur brute</i> | <i>2 034,6</i> | <i>281,5</i> | <i>237,0</i> | <i>83,0</i> | <i>305,8</i> | <i>2 941,9</i> |
| <i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i> | <i>(1 281,9)</i> | <i>(201,2)</i> | <i>(132,5)</i> | <i>(7,1)</i> | <i>(161,4)</i> | <i>(1 784,1)</i> |
| 1^{er} janvier 2020 | 752,7 | 80,3 | 104,5 | 75,9 | 144,4 | 1 157,8 |
| Investissements | 218,4 | 15,6 | 10,2 | 1,1 | 58,1 | 303,4 |
| Cessions | (44,8) | (3,0) | (5,0) | (5,4) | (2,1) | (60,3) |
| Pertes de valeur et amortissements | (175,3) | (17,6) | (11,5) | (2,2) | (28,1) | (234,7) |
| Variation de périmètre de consolidation | 8,8 | (0,3) | (3,4) | 5,4 | 0,2 | 10,7 |
| Effet de change | (6,5) | (0,1) | (0,6) | (0,5) | (0,6) | (8,3) |
| Reclassement en actifs destinés à la vente | 0,3 | - | - | - | - | 0,3 |
| Autres mouvements | (33,5) | (4,4) | 2,8 | (4,4) | (23,6) | (63,1) |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 | 720,1 | 70,5 | 97,0 | 69,9 | 148,3 | 1 105,8 |
| <i>Dont valeur brute</i> | <i>1 841,6</i> | <i>273,7</i> | <i>231,7</i> | <i>77,0</i> | <i>318,9</i> | <i>2 742,9</i> |
| <i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i> | <i>(1 121,5)</i> | <i>(203,2)</i> | <i>(134,7)</i> | <i>(7,1)</i> | <i>(170,6)</i> | <i>(1 637,1)</i> |

⁽¹⁾ Montants retraités de la première application d'IFRS 16 "Contrats de location".

Une perte de valeur sur du matériel roulant devenu excédentaire à la suite de la pandémie a été constatée au cours de l'exercice 2020 (voir note VI.1.1.4).

VI.6.3. Contrats de location

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

PRINCIPES COMPTABLES

Les contrats de location, tels que définis par la norme IFRS 16 « Contrats de location », sont comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée, ce qui se traduit par la constatation d'un actif qui correspond au droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat et d'une dette au titre de l'obligation de paiement.

Durée

La durée du contrat de location est définie contrat par contrat, en prenant en compte notamment la durée d'utilité des agencements indissociables du bien loué. Elle correspond principalement à la période non résiliable de chaque contrat, sauf dans les cas où le Groupe est raisonnablement certain d'exercer les options de renouvellement prévues contractuellement.

Dettes locatives

A la date de début du contrat, la dette locative est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat, qui comprennent les loyers fixes, les loyers variables basés sur un taux ou un index en utilisant le taux ou l'index à la date de début du contrat, les paiements à effectuer par le preneur en vertu d'une garantie de valeur résiduelle et les pénalités à verser en cas d'exercice d'une option de résiliation ou de non renouvellement du contrat, si la durée du contrat a été déterminée en faisant l'hypothèse que le preneur l'exercerait.

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

Droits d'utilisation

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

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

Le droit d'utilisation est amorti sur la durée du contrat de location. Sa valeur comptable est examinée à la clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'il ait subi une perte de valeur.

Exemptions

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

Au 31 décembre 2020, les droits d'utilisation sont principalement localisés en France (408 millions d'euros) et en Allemagne (288 millions d'euros). Ils se détaillent par nature et par flux comme suit :

| (en millions d'euros) | Droits d'utilisation - Matériels roulants et autres matériels de transport | Droits d'utilisation - Immobilier | Droits d'utilisation - Autres | Droits d'utilisation |
|--|---|--------------------------------------|----------------------------------|----------------------|
| 1^{er} janvier 2019 retraité ⁽¹⁾ | 799,2 | 274,0 | 17,9 | 1 091,2 |
| Investissements | 202,3 | 63,1 | 9,7 | 275,1 |
| Cessions | (3,1) | (7,5) | (0,7) | (11,3) |
| Pertes de valeur et amortissements | (211,5) | (68,9) | (9,1) | (289,5) |
| Variation de périmètre de consolidation | 22,5 | 9,2 | 0,5 | 32,2 |
| Effet de change | 2,0 | 1,4 | 0,1 | 3,5 |
| Reclassement en actifs destinés à la vente | - | (5,9) | (0,1) | (6,0) |
| Autres mouvements | (20,7) | (1,4) | - | (22,1) |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019 | 790,7 | 264,0 | 18,3 | 1 073,0 |
| <i>Dont valeur brute</i> | <i>1 739,8</i> | <i>344,1</i> | <i>28,1</i> | <i>2 112,0</i> |
| <i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i> | <i>(949,1)</i> | <i>(80,1)</i> | <i>(9,8)</i> | <i>(1 039,0)</i> |
| 1^{er} janvier 2020 | 790,7 | 264,0 | 18,3 | 1 073,0 |
| Investissements | 259,2 | 75,3 | 6,3 | 340,8 |
| Cessions | (62,9) | (9,0) | (0,6) | (72,5) |
| Pertes de valeur et amortissements | (227,8) | (64,5) | (8,4) | (300,7) |
| Variation de périmètre de consolidation | 0,4 | - | - | 0,4 |
| Effet de change | 4,7 | (1,0) | (0,4) | 3,3 |
| Autres mouvements | 3,7 | 0,4 | - | 4,1 |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 | 768,0 | 265,2 | 15,2 | 1 048,4 |
| <i>Dont valeur brute</i> | <i>1 725,6</i> | <i>404,0</i> | <i>30,0</i> | <i>2 159,6</i> |
| <i>Dont amortissements et dépréciations cumulés</i> | <i>(957,6)</i> | <i>(138,8)</i> | <i>(14,8)</i> | <i>(1 111,2)</i> |

⁽¹⁾ Montants retraités de la première application d'IFRS 16 "Contrats de location".

Au cours de l'exercice 2020, des droits d'utilisation sur du matériel roulant devenu excédentaire à la suite de la pandémie ont été dépréciés (voir note VI.1.1.4).

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

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

| (en millions d'euros) | 2019 | 2020 |
|--|--------|--------|
| Charge relative aux contrats de location à court terme | (28,4) | (27,4) |
| Charge relative aux contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur | (2,7) | (3,1) |
| Charge relative aux paiements de loyers variables | (2,6) | (7,9) |

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

Les actifs financiers opérationnels regroupent les actifs financiers résultant de l'application de l'IFRIC 12 aux contrats de concession.

PRINCIPES COMPTABLES

Actifs du Groupe

Une part des actifs du Groupe est utilisée dans le cadre de contrats de type concessions ou affermage octroyés par des clients publics ("concedants") ou signés parfois par des sociétés concessionnaires acquises par le Groupe dans le cadre de privatisations partielles ou totales. Ces contrats présentent des caractéristiques très variables selon les pays. Néanmoins, ils prévoient le plus souvent, directement ou indirectement, une intervention du concedant dans la détermination du service et de sa rémunération, d'une part, et le retour des biens nécessaires à l'exécution du service en fin de contrat, d'autre part.

L'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services » est applicable aux contrats de concession comportant des obligations de service au public et si les critères suivants sont réunis : le concedant contrôle ou régleme les services que l'opérateur doit fournir avec le bien, l'infrastructure, les bénéficiaires de ces services et les tarifs pratiqués et le concedant contrôle la valeur résiduelle économique de l'infrastructure au terme du contrat. Selon l'interprétation IFRIC 12, de telles infrastructures ne peuvent figurer à l'actif de l'opérateur en tant qu'immobilisations corporelles mais sous la forme d'actif financier (« modèle de l'actif financier ») et/ou d'actif incorporel (« modèle incorporel ») en fonction des engagements de rémunération consentis par le concedant.

Modèle de l'actif financier

Le modèle de l'actif financier s'applique lorsque l'opérateur a un droit inconditionnel de recevoir de la trésorerie ou un autre actif financier de la part du concedant, en rémunération des services de concession. Dans le cadre des services de concession, l'opérateur dispose de ce droit inconditionnel si le concedant lui garantit contractuellement le paiement des montants définis ou déterminés dans le contrat ou de tout manque à gagner – de toute différence entre la rémunération payée par les utilisateurs pour l'utilisation du service et les montants définis ou déterminés dans le contrat.

Les actifs financiers résultant de l'application de l'interprétation IFRIC 12 sont inscrits dans l'état de la situation financière consolidée sous une rubrique distincte intitulée "Actifs financiers opérationnels". Ils sont comptabilisés au coût amorti. Sans indication contractuelle spécifique, le taux d'intérêt effectif retenu correspond au coût moyen pondéré du capital des entités porteuses des actifs concernés. La part à moins d'un an est présentée en « actif financier opérationnel courant » et celle à plus d'un an est présentée dans la rubrique non courante.

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

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

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

Modèle de l'actif incorporel

Le modèle de l'actif incorporel s'applique lorsque l'opérateur est payé par les utilisateurs ou qu'il ne bénéficie d'aucune garantie contractuelle du concedant sur le montant à recouvrer. L'actif incorporel correspond au droit accordé par le concedant à l'opérateur de facturer les utilisateurs du service en rémunération des services de concession.

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

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

Dans le cadre du modèle de l'actif incorporel, le chiffre d'affaires correspond à la rémunération relative à la prestation de service.

Modèle mixte ou bifurcation

Le choix du modèle de l'actif financier ou de l'actif incorporel repose sur l'existence de garanties de paiements accordées par le concédant. Néanmoins, certains contrats peuvent comprendre un engagement de paiement du concédant couvrant partiellement l'investissement, le solde étant couvert via les redevances facturées aux usagers. Dans ce cas, le montant garanti de l'investissement par le concédant est comptabilisé selon le modèle de l'actif financier et le solde selon le modèle de l'actif incorporel.

Subventions d'investissement relatives aux contrats de concession

Les subventions d'investissement reçues dans le cadre de contrats de concession sont, en général, définitivement acquises et sont donc non remboursables. Conformément à l'option offerte par la norme IAS 20, ces subventions sont présentées en diminution des actifs incorporels ou des actifs financiers en fonction du modèle retenu lors de l'interprétation des contrats de concession (IFRIC 12) :

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

Actifs mis à disposition du Groupe par les autorités concédantes

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

L'autorité concédante contrôlant l'utilisation de ces matériels, le Groupe ne peut pas analyser ces contrats dans le cadre de la norme IFRS 16. En conséquence, ces loyers à verser sont analysés comme le coût d'acquisition du contrat de concession et leur valeur actualisée est comptabilisée au sein des rubriques « Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession - part non courante » et « Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession - part courante » de l'état de la situation financière consolidée. Ces passifs ne figurent pas dans la définition de l'indicateur « Endettement Financier Net » du Groupe, dans la mesure où ils correspondent à des paiements de loyers futurs de matériel roulant, totalement sécurisés par des revenus de même montant, aux mêmes échéances, payés par les concédants.

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

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

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

| (en millions d'euros) | Actifs financiers opérationnels représentant des actifs corporels retraités dans le cadre d'IFRIC 12 ⁽¹⁾ | Actifs financiers opérationnels couvrant des paiements futurs de loyers ⁽²⁾ | Actifs financiers opérationnels |
|---|--|--|------------------------------------|
| 1^{er} janvier 2019 | 286,9 | 40,0 | 326,9 |
| Entrées | 20,4 | - | 20,4 |
| Remboursements / sorties | (39,7) | (0,2) | (39,9) |
| Pertes de valeur | - | - | - |
| Effet de change | 0,9 | - | 0,9 |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019 | 268,5 | 39,8 | 308,3 |
| <i>Dont montant brut</i> | 270,3 | 39,8 | 310,1 |
| <i>Dont pertes de valeur</i> | (1,8) | - | (1,8) |
| 1^{er} janvier 2020 | 268,5 | 39,8 | 308,3 |
| Entrées | 29,3 | - | 29,3 |
| Remboursements / sorties | (53,2) | (5,6) | (58,8) |
| Variation de périmètre de consolidation | 2,3 | 5,1 | 7,4 |
| Pertes de valeur | (7,0) | - | (7,0) |
| Effet de change | 0,1 | (0,1) | - |
| Autres mouvements | 56,3 | 48,8 | 105,1 |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 | 296,3 | 88,0 | 384,3 |
| <i>Dont montant brut</i> | 305,1 | 88,0 | 393,1 |
| <i>Dont pertes de valeur</i> | (8,8) | - | (8,8) |
| <i>Dont < 1 an</i> | 30,2 | 11,4 | 41,6 |
| <i>Dont > 1 an et < 5 ans</i> | 123,7 | 37,6 | 161,3 |
| <i>Dont > 5 ans</i> | 142,4 | 39,0 | 181,4 |

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

⁽²⁾ Ces montants correspondent aux droits inconditionnels à recevoir une rémunération de la part des autorités délégantes au titre de loyers à payer relatifs à du matériel roulant.

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

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

Au 31 décembre 2020, les actifs financiers opérationnels sont principalement localisés en France (187,7 millions d'euros).

VI.7. Goodwill

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

PRINCIPES COMPTABLES

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

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

| (en millions d'euros) | France | États-Unis | Allemagne et Europe Centrale | Australie et Nouvelle-Zélande | Canada | Europe du Nord | Royaume-Uni et Irlande | Ibérie | Pays-Bas | Goodwill |
|---|----------------|---------------|------------------------------|-------------------------------|---------------|----------------|------------------------|---------------|----------------|----------------|
| 1^{er} janvier 2019 | 520,9 | 101,1 | 24,2 | 33,2 | 21,5 | 3,6 | 11,7 | 3,3 | 4,1 | 723,6 |
| Variation de périmètre de consolidation | 11,4 | - | 53,3 | 7,4 | 9,8 | 10,1 | - | 1,7 | - | 93,7 |
| Effet de change | - | 1,9 | 0,7 | 0,8 | 1,8 | (0,1) | 0,6 | - | - | 5,7 |
| Pertes de valeur | - | - | - | - | - | - | - | (0,1) | - | (0,1) |
| Autres mouvements | 3,7 | - | - | - | - | - | (0,1) | - | - | 3,6 |
| TOTAL 31 DÉCEMBRE 2019 | 536,0 | 103,0 | 78,2 | 41,4 | 33,1 | 13,6 | 12,2 | 4,9 | 4,1 | 826,5 |
| <i>Dont montants bruts</i> | <i>648,0</i> | <i>129,3</i> | <i>198,7</i> | <i>78,6</i> | <i>48,2</i> | <i>44,5</i> | <i>41,1</i> | <i>23,6</i> | <i>317,8</i> | <i>1 529,8</i> |
| <i>Dont pertes de valeur cumulées</i> | <i>(112,0)</i> | <i>(26,3)</i> | <i>(120,5)</i> | <i>(37,2)</i> | <i>(15,1)</i> | <i>(30,9)</i> | <i>(28,9)</i> | <i>(18,7)</i> | <i>(313,7)</i> | <i>(703,3)</i> |
| Variation de périmètre de consolidation | - | - | 0,3 | - | - | (0,9) | - | - | - | (0,6) |
| Effet de change | - | (8,7) | (1,0) | - | (2,2) | 1,9 | (0,7) | - | - | (10,7) |
| Pertes de valeur | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Autres mouvements | 0,2 | - | (14,2) | 0,6 | (0,4) | 11,1 | - | 0,1 | - | (2,6) |
| TOTAL 31 DÉCEMBRE 2020 | 536,2 | 94,3 | 63,3 | 42,0 | 30,5 | 25,7 | 11,5 | 5,0 | 4,1 | 812,6 |
| <i>Dont montants bruts</i> | <i>648,2</i> | <i>118,3</i> | <i>183,8</i> | <i>79,4</i> | <i>44,6</i> | <i>57,9</i> | <i>38,8</i> | <i>23,6</i> | <i>317,8</i> | <i>1 512,4</i> |
| <i>Dont pertes de valeur cumulées</i> | <i>(112,0)</i> | <i>(24,0)</i> | <i>(120,5)</i> | <i>(37,4)</i> | <i>(14,1)</i> | <i>(32,2)</i> | <i>(27,3)</i> | <i>(18,6)</i> | <i>(313,7)</i> | <i>(699,8)</i> |

VI.7.2. Tests de dépréciation

PRINCIPES COMPTABLES

Les goodwill et autres actifs incorporels à durée de vie indéterminée font l'objet de tests de dépréciation systématiques à chaque exercice et à chaque fois qu'il existe des indicateurs de pertes de valeur. L'évolution du contexte économique et financier général, la détérioration des environnements économiques locaux, de même que l'évolution des performances économiques constituent notamment des indicateurs de dépréciation externes qui sont analysés par le Groupe pour déterminer s'il convient de réaliser des tests de dépréciation à une fréquence plus rapprochée.

La nécessité de constater ou non une dépréciation s'apprécie par comparaison entre la valeur comptable de l'UGT et sa valeur recouvrable. Dans l'hypothèse où la valeur recouvrable déterminée est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif ou du groupe d'actifs, une dépréciation est comptabilisée. Les dépréciations de l'actif immobilisé sont réversibles, à l'exception de celles relatives aux goodwill. Le cas échéant, la dépréciation d'un goodwill est comptabilisée en résultat opérationnel, au sein de la rubrique « Autres produits et charges opérationnels » ; elle est définitive.

Détermination de la valeur recouvrable

L'évolution du contexte économique, financier, réglementaire, social et sanitaire, ainsi que l'évolution des performances économiques peuvent affecter l'estimation de la valeur recouvrable, qui se définit comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

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

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

- les projections de flux de trésorerie sont issues du plan à long terme établi au cours du second semestre et présenté au Comité Stratégique. Elles traduisent l'évolution des volumes, des tarifs, des coûts directs et des investissements de la période, déterminés en se basant sur les contrats ou sur l'activité, en fonction des données historiques d'une part et des changements anticipés sur la période couverte par le plan à long terme d'autre part. Ce plan couvre l'année en cours ainsi que les 5 années suivantes. Cette période est représentative de la durée moyenne du portefeuille de contrats à long terme du Groupe et de ses activités à court terme ;
- les valeurs terminales sont déterminées à partir des flux prévisionnels de la dernière année du plan à long terme actualisés (2025). Ces flux sont construits, pour chaque UGT, sur la base d'un taux de croissance à l'infini prenant en compte des facteurs tels que l'inflation ;
- un taux d'actualisation (coût moyen pondéré du capital) est déterminé pour chaque actif, unité génératrice de trésorerie : il correspond au taux sans risque augmenté d'une prime de risque pondérée par les risques spécifiques au pays (voir note VI.3). Les taux d'actualisation estimés par le management pour chaque unité génératrice de trésorerie reflètent donc les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et le seul risque pays spécifique à l'UGT, les autres risques étant appréhendés dans les flux de trésorerie futurs ;
- les investissements pris en compte dans les projections de flux de trésorerie correspondent aux investissements permettant de maintenir le niveau d'avantages économiques que devraient générer les actifs dans leur état actuel et de satisfaire aux obligations contractuelles ;
- les plans de restructuration non engagés ne sont pas inclus dans les projections de flux de trésorerie utilisés pour déterminer les valeurs d'utilité.

Les tests de dépréciation des goodwill sont réalisés en intégrant les effets de la norme IFRS 16, avec notamment la prise en compte des droits d'utilisation dans la valeur des capitaux employés testés, l'exclusion des loyers dans les flux de trésorerie futurs utilisés pour déterminer la valeur d'utilité et l'utilisation d'un taux d'actualisation prenant en compte les droits d'utilisation.

Les tests de dépréciation ont été réalisés dans un contexte d'incertitude plus important que les années précédentes, du fait de la crise sanitaire (voir note VI.1.1.4).

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

Les taux d'actualisation et les taux moyens de croissance à l'infini utilisés en 2020 sont les suivants :

| | Mode de détermination de la valeur recouvrable | Taux d'actualisation ⁽¹⁾ | Taux de croissance à l'infini |
|------------|--|-------------------------------------|-------------------------------|
| France | Valeur d'utilité | 4,6% | 1,6% |
| Allemagne | Valeur d'utilité | 4,7% | 2,0% |
| Etats-Unis | Valeur d'utilité | 5,3% | 2,2% |

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

À la date d'évaluation, pour toutes les unités génératrices de trésorerie, aucune différence significative n'a été constatée entre la valeur recouvrable et la valeur comptable.

VI.7.2.2. Sensibilité des tests de dépréciation

Les valeurs recouvrables déterminées dans le cadre des tests de dépréciation ont fait l'objet de tests de sensibilité sur la base d'un taux d'actualisation majoré de 0,5%, d'un taux de croissance à l'infini minoré de 0,5% et de flux de trésorerie opérationnels minorés de 5%. Ces hypothèses de variation sont considérées comme raisonnables au regard des activités du Groupe et des zones géographiques où sont implantées ses activités.

Pour les UGT « France » et « Allemagne et Europe Centrale », ces variations conduisent à identifier une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie de 155 millions d'euros en cas de hausse du taux d'actualisation de 0,5%, de 141 millions d'euros en cas de baisse du taux de croissance à l'infini de 0,5% et de 21 millions d'euros en cas de baisse de 5% des flux de trésorerie opérationnels.

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

Les principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés sont présentées dans la note VI.17.

Les engagements liés au périmètre du Groupe sont détaillés en note VI.13.

VI.8.1. Co-entreprises et entreprises associées

| (en millions d'euros) | Valeur de la mise en équivalence | | Quote-part de résultat net | |
|--|----------------------------------|---------------------|----------------------------|---------------------|
| | Au 31 décembre 2019 | Au 31 décembre 2020 | Au 31 décembre 2019 | Au 31 décembre 2020 |
| Amérique latine | 11,3 | 10,4 | 1,2 | 4,2 |
| Asie | 11,2 | - | 0,1 | 1,4 |
| Ibérie | 8,2 | 7,3 | 0,6 | (0,9) |
| France | 7,5 | 2,5 | 0,9 | (5,0) |
| Allemagne | 6,0 | 6,1 | 0,5 | 0,5 |
| PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES | 44,2 | 26,4 | 3,3 | 0,3 |
| Asie | 19,9 | - | 1,5 | (0,8) |
| France | 7,5 | 5,4 | 1,9 | 2,1 |
| Autres | 2,0 | 1,7 | - | 0,3 |
| PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES | 29,4 | 7,1 | 3,4 | 1,6 |
| PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE | 73,6 | 33,5 | 6,7 | 1,9 |
| <i>Dont quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence au sein des activités poursuivies</i> | | | 6,7 | 1,9 |

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

La plupart des partenariats sous contrôle conjoint existants au sein du Groupe sont des co-entreprises au sens de la norme IFRS 11 qui sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence (voir note VI.2.3).

VI.8.2. Titres non consolidés

Les titres non consolidés du Groupe s'élèvent à 20,6 millions d'euros au 31 décembre 2020 (20,8 millions d'euros au 31 décembre 2019) et intègrent principalement :

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

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

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

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

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

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

Les engagements hors bilan sont détaillés dans la note VI.13.

VI.9.1. Endettement financier net

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

PRINCIPES COMPTABLES

Passifs financiers

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

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

Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

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

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

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

VI.9.1.1. Composantes de l'endettement financier net

Au 31 décembre 2020, les principales sources de financement du Groupe sont les suivantes :

- des obligations, émises sous la forme de placements privés non cotés, d'un montant global de 505 millions d'euros (160 millions d'euros à maturité août 2025, 125 millions d'euros à maturité août 2026 et 220 millions d'euros à maturité novembre 2029) ;
- une facilité de crédit placée auprès d'un syndicat de banques d'un montant total de 1 100 millions d'euros, dont 81 millions d'euros à maturité juillet 2024 et 1 019 millions d'euros à maturité juillet 2025, assortie d'une option d'extension d'une année sous réserve de l'accord des prêteurs. La facilité de crédit est non tirée au 31 décembre 2020. Elle est assortie d'un *covenant* financier devant être testé semestriellement (voir note VI.9.1.5).
- un placement *Schuldschein* (placement privé de droit allemand) pour un montant de 20,5 millions de dollars et de 68,5 millions d'euros, à échéances 2023 à 2027 ;
- des contrats de location.

Au 31 décembre 2020, l'endettement financier net du Groupe se décompose de la manière suivante :

| (en millions d'euros) | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 |
|--|------------------|------------------|
| Dettes financières non courantes | 1 020,9 | 657,4 |
| Dettes financières courantes | 73,1 | 43,7 |
| Trésorerie passive | 25,2 | 28,7 |
| DÉTTES FINANCIÈRES (y/c trésorerie passive) | 1 119,2 | 729,8 |
| Trésorerie active et équivalents de trésorerie | (336,3) | (514,0) |
| Juste valeur des dérivés de taux et de change relatifs à l'endettement financier net | 3,8 | 4,4 |
| ENDETTEMENT FINANCIER NET HORS DETTES LOCATIVES ⁽¹⁾ | 786,7 | 220,2 |
| Dettes locatives | 1 077,5 | 1 085,6 |
| ENDETTEMENT FINANCIER NET ⁽¹⁾ | 1 864,2 | 1 305,8 |

⁽¹⁾ Les passifs liés à la mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de concession ne sont pas intégrés dans l'indicateur "Endettement Financier Net" (voir note VI.6.4 "Activités de concession").

Le Groupe accompagne depuis plusieurs années les autorités organisatrices de mobilité pour réaliser à leur côté la transition écologique de leurs territoires. Au cours de cet exercice, Transdev a réalisé son premier financement vert pour financer la flotte de bus du contrat de Göteborg en Suède (voir note VI.1.4).

VI.9.1.2 Trésorerie et équivalents de trésorerie et trésorerie passive

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

| (en millions d'euros) | Disponibilités | Equivalents de trésorerie | Trésorerie et équivalents de trésorerie | Trésorerie passive | Trésorerie nette |
|--|----------------|---------------------------|---|--------------------|------------------|
| 1^{er} janvier 2019 | 359,2 | 28,0 | 387,2 | (5,2) | 382,0 |
| Variation de l'activité | (22,5) | (47,5) | (70,0) | (6,5) | (76,5) |
| Variation de périmètre de consolidation | (0,8) | 25,2 | 24,4 | (15,6) | 8,8 |
| Effet de change | (1,3) | - | (1,3) | 2,0 | 0,7 |
| Reclassement en actifs / passifs destinés à la vente | (3,8) | - | (3,8) | - | (3,8) |
| Autres mouvements | 0,1 | (0,3) | (0,2) | 0,1 | (0,1) |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019 | 330,9 | 5,4 | 336,3 | (25,2) | 311,1 |
| Variation de l'activité | 151,3 | 32,6 | 183,9 | (20,1) | 163,8 |
| Variation de périmètre de consolidation | 0,6 | - | 0,6 | - | 0,6 |
| Effet de change | (5,8) | 0,1 | (5,7) | 3,3 | (2,4) |
| Reclassement en actifs / passifs destinés à la vente | (1,3) | - | (1,3) | 13,5 | 12,2 |
| Autres mouvements | - | 0,2 | 0,2 | (0,2) | - |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 | 475,7 | 38,3 | 514,0 | (28,7) | 485,3 |

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

Evolution et détail par nature des dettes financières et locatives non courantes et courantes au cours des exercices 2020 et 2019 :

| (en millions d'euros) | Emprunt obligataire | Prêt syndiqué | Placement privé Schuldschein | Autres dettes financières | Total dettes financières | Total dettes locatives |
|--|---------------------|----------------|------------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------|
| 1^{er} janvier 2019 retraité ⁽¹⁾ | 285,3 | 300,0 | 175,5 | 46,7 | 807,5 | 1 078,4 |
| Flux de trésorerie | 219,3 | 40,0 | (54,1) | 27,2 | 232,4 | (296,7) |
| Augmentations/souscriptions | 220,0 | 340,0 | - | (32,9) | 527,1 | - |
| Remboursements | (0,7) | (300,0) | (54,1) | 60,1 | (294,7) | (296,7) |
| Flux sans impact trésorerie | - | - | 2,8 | 51,3 | 54,1 | 295,8 |
| Augmentations/souscriptions | - | - | - | - | - | 275,1 |
| Variation de périmètre de consolidation | - | - | - | 60,1 | 60,1 | 31,4 |
| Effet de change | - | - | 2,8 | 4,2 | 7,0 | 3,9 |
| Reclassement en actifs / passifs destinés à la vente | - | - | - | (13,7) | (13,7) | (2,7) |
| Autres mouvements | - | - | - | 0,7 | 0,7 | (11,9) |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019 ⁽²⁾ | 504,6 | 340,0 | 124,2 | 125,2 | 1 094,0 | 1 077,5 |
| <i>Dont part courante</i> | - | - | 37,4 | 35,7 | 73,1 | 268,5 |
| <i>Dont part non courante</i> | 504,6 | 340,0 | 86,8 | 89,5 | 1 020,9 | 809,0 |
| 1^{er} janvier 2020 | 504,6 | 340,0 | 124,2 | 125,2 | 1 094,0 | 1 077,5 |
| Flux de trésorerie | - | (340,0) | (34,3) | 1,2 | (373,1) | (276,8) |
| Augmentations/souscriptions | - | - | - | 9,2 | 9,2 | - |
| Remboursements | - | (340,0) | (34,3) | (8,0) | (382,3) | (276,8) |
| Flux sans impact trésorerie | - | - | (4,7) | (15,1) | (19,8) | 284,9 |
| Augmentations/souscriptions | - | - | - | - | - | 341,0 |
| Variation de périmètre de consolidation | - | - | - | 0,2 | 0,2 | 0,3 |
| Effet de change | - | - | (4,7) | (3,6) | (8,3) | 2,3 |
| Reclassement en actifs / passifs destinés à la vente | - | - | - | - | - | 0,1 |
| Autres mouvements | - | - | - | (11,7) | (11,7) | (58,8) |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 ⁽²⁾ | 504,6 | - | 85,2 | 111,3 | 701,1 | 1 085,6 |
| <i>Dont part courante</i> | - | - | - | 43,8 | 43,8 | 245,5 |
| <i>Dont part non courante</i> | 504,6 | - | 85,2 | 67,5 | 657,3 | 840,1 |

⁽¹⁾ Montants retraités de la première application d'IFRS 16 "Contrats de location".

⁽²⁾ Données avant prise en compte de la juste valeur des dérivés de taux et de change relatifs à l'endettement financier net (voir note VI.9.4).

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

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

| (en millions d'euros) | 31 décembre 2020 | Dont : | | | | | |
|--|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | < 1 an | 2 ans | 3 ans | 4 ans | 5 ans | > 5 ans |
| Emprunt obligataire | 504,6 | - | - | - | - | 160,0 | 344,6 |
| Prêt syndiqué | - | - | - | - | - | - | - |
| Placement privé Schuldschein | 85,2 | - | - | 60,2 | - | - | 25,0 |
| Autres dettes financières courantes et non courantes | 111,3 | 43,8 | 23,7 | 0,7 | 18,1 | 5,9 | 19,1 |
| DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES ET COURANTES⁽¹⁾ | 701,1 | 43,8 | 23,7 | 60,9 | 18,1 | 165,9 | 388,7 |
| DETTES LOCATIVES | 1 085,6 | 245,5 | 213,5 | 161,9 | 124,4 | 96,6 | 243,7 |

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

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

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

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

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

| (en millions d'euros) | 31 décembre 2020 | Dont : | |
|--|------------------|----------------|---------------|
| | | Taux fixe | Taux variable |
| DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES ET COURANTES⁽¹⁾ | 701,1 | 655,5 | 45,6 |
| DETTES LOCATIVES | 1 085,6 | 1 027,7 | 57,9 |

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

Après couverture de taux, la proportion de la dette financière brute et de la dette locative à taux fixe est de l'ordre de 95% (instruments dérivés de taux détaillés dans la note VI.9.4.1).

VI.9.1.4. Lignes de crédit non utilisées

Le Groupe dispose d'une facilité de crédit d'un montant total de 1 100 millions d'euros, non tirée au 31 décembre 2020, dont 81 millions d'euros à maturité juillet 2024 et 1 019 millions d'euros à maturité juillet 2025.

VI.9.1.5. Covenant financier

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

Ce *covenant* financier a été respecté tout au long de l'exercice 2020.

VI.9.2. Autres actifs financiers non courants et courants

PRINCIPES COMPTABLES

Evaluation et comptabilisation des actifs financiers

Selon la norme IFRS 9, tout actif financier doit être comptabilisé dans l'une des trois catégories suivantes : actif au coût amorti, actif à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global et actif à la juste valeur par résultat. Le classement d'un actif financier dans chacune de ces catégories est fonction du modèle de gestion qui lui est appliqué et des caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels.

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

Actifs au coût amorti

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

Actifs évalués à leur juste valeur par le résultat

Cette catégorie comprend notamment la majorité des titres non consolidés qui concernent quasiment intégralement des titres de sociétés non cotées et les instruments dérivés non qualifiés de couverture de flux de trésorerie.

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

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

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

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

Dépréciation des actifs financiers

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

Décomptabilisation des actifs financiers

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

| (en millions d'euros) | Actifs financiers non courants au coût amorti | Titres non consolidés évalués à la juste valeur par résultat | Titres non consolidés évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (non recyclable) | Autres actifs financiers non courants à la juste valeur par résultat | Total autres actifs financiers non courants | Actifs financiers courants au coût amorti | Autres actifs financiers | Total autres actifs financiers courants |
|--|---|--|---|--|---|---|--------------------------|---|
| 1^{er} janvier 2019 retraité ⁽¹⁾ | 7,5 | 12,7 | 12,0 | 21,6 | 53,8 | 22,3 | 26,2 | 48,5 |
| Entrées | 2,8 | 0,1 | 1,0 | 1,0 | 4,9 | 2,4 | - | 2,4 |
| Remboursements/sorties | (0,3) | (0,1) | (0,8) | (1,8) | (3,0) | 126,4 | - | 126,4 |
| Variation de périmètre de consolidation | 0,5 | 0,1 | - | 0,2 | 0,8 | 0,1 | - | 0,1 |
| Pertes de valeur | 0,1 | (0,1) | - | 0,1 | 0,1 | 0,3 | - | 0,3 |
| Effet de change | - | 0,2 | - | 0,1 | 0,3 | - | 0,5 | 0,5 |
| Reclassement en actifs destinés à la vente | - | 0,1 | - | 0,1 | 0,2 | - | - | - |
| Autres mouvements | 15,0 | (4,7) | 0,3 | 4,2 | 14,8 | (0,3) | 4,2 | 3,9 |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019 | 25,6 | 8,3 | 12,5 | 25,5 | 71,9 | 151,2 | 30,9 | 182,1 |
| <i>Dont montant brut</i> | <i>25,8</i> | <i>15,2</i> | <i>13,8</i> | <i>25,5</i> | <i>80,3</i> | <i>153,3</i> | <i>30,9</i> | <i>184,2</i> |
| <i>Dont pertes de valeur cumulées</i> | <i>(0,2)</i> | <i>(6,9)</i> | <i>(1,3)</i> | <i>-</i> | <i>(8,4)</i> | <i>(2,1)</i> | <i>-</i> | <i>(2,1)</i> |
| 1^{er} janvier 2020 | 25,6 | 8,3 | 12,5 | 25,5 | 71,9 | 151,2 | 30,9 | 182,1 |
| Entrées | 3,7 | 0,2 | - | - | 3,9 | 0,8 | - | 0,8 |
| Remboursements / sorties | (2,4) | (0,3) | - | - | (2,7) | (121,6) | - | (121,6) |
| Variation de périmètre de consolidation | - | (0,3) | - | - | (0,3) | - | - | - |
| Pertes de valeur | (0,2) | - | - | - | (0,2) | 0,2 | - | 0,2 |
| Effet de change | (0,8) | (0,2) | - | - | (1,0) | 0,5 | (2,8) | (2,3) |
| Autres mouvements | (22,6) | 1,0 | (0,6) | (25,5) | (2,5) | 1,4 | 2,4 | 3,8 |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 | 48,5 | 8,7 | 11,9 | - | 69,1 | 32,5 | 30,5 | 63,0 |
| <i>Dont montant brut</i> | <i>48,9</i> | <i>15,6</i> | <i>13,8</i> | <i>-</i> | <i>78,3</i> | <i>34,4</i> | <i>30,5</i> | <i>64,9</i> |
| <i>Dont pertes de valeur cumulées</i> | <i>(0,4)</i> | <i>(6,9)</i> | <i>(1,9)</i> | <i>-</i> | <i>(9,2)</i> | <i>(1,9)</i> | <i>-</i> | <i>(1,9)</i> |

⁽¹⁾ Montants retraités de la première application d'IFRS 16 "Contrats de location".

En 2020, la variation des autres actifs financiers courants s'explique principalement par le remboursement d'acomptes versés en 2019 sur du matériel roulant en Allemagne.

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

VI.9.3. Résultat financier

PRINCIPES COMPTABLES

Le coût de l'endettement financier net comprend les intérêts à payer sur les emprunts, les charges d'intérêts sur les dettes locatives, les produits de trésorerie et équivalents de trésorerie et le résultat des dérivés de taux qualifiés ou non de couverture.

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

| (en millions d'euros) | 2019 | 2020 |
|--|---------------|---------------|
| Charges de l'endettement financier | (20,5) | (20,9) |
| Produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie | 0,2 | 0,4 |
| Coût de l'endettement financier net hors dettes locatives | (20,3) | (20,5) |
| Charges d'intérêts sur dettes locatives | (25,0) | (21,5) |
| COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET | (45,3) | (42,0) |
| Désactualisation des provisions | (8,8) | (6,4) |
| Autres | (1,1) | 6,0 |
| AUTRES REVENUS ET CHARGES FINANCIERS | (9,9) | (0,4) |

VI.9.4. Gestion des risques financiers et instruments dérivés

PRINCIPES COMPTABLES

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

Evaluation et comptabilisation des instruments dérivés

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur dans l'état de la situation financière consolidée. Les justes valeurs des dérivés sont estimées à partir des modèles de valorisation communément utilisés prenant en compte les données issues des marchés actifs.

Sauf exception détaillée ci-dessous, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat consolidé. Les gains et pertes nets des instruments à la juste valeur par le compte de résultat consolidé (« trading ») correspondent aux flux échangés et à la variation de valeur de l'instrument.

Comptabilité de couverture

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

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

Couverture de juste valeur

La couverture de juste valeur est une couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé, ou d'une partie identifiée de cet actif ou de ce passif, qui est attribuable à un risque particulier (notamment les risques de taux et de change) et qui affecterait le résultat net présenté.

Les variations de juste valeur de l'instrument de couverture sont enregistrées en résultat de la période. De manière symétrique, la variation de valeur de l'élément couvert attribuable au risque couvert est enregistrée au compte de résultat de la période (et ajuste la valeur de l'élément couvert). Ces deux réévaluations se compensent au sein des mêmes rubriques du compte de résultat, au montant près de la « part inefficace » de la couverture.

Couverture de flux de trésorerie

La couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue hautement probable (par exemple un achat de carburant) et qui affecterait le résultat net présenté.

Pour ce type de couverture, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en autres éléments du résultat global, la variation de juste valeur du sous-jacent n'étant pas enregistrée dans l'état de la situation financière consolidée. La variation de valeur de la part inefficace est comptabilisée quant à elle en résultat. Les montants enregistrés en autres éléments du résultat global sont repris au résultat de la ou des mêmes périodes que celles au cours desquelles l'actif acquis ou le passif émis affecte le résultat.

Couverture d'investissement net dans une activité à l'étranger : voir note VI.2.4.2.

VI.9.4.1. Risques de marché et instruments dérivés

Gestion du risque sur matières premières

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

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

| Nature | Unité | DÉRIVÉS DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE | | RÉSULTAT DE L'EXERCICE | | | ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE | |
|--------------|------------|---|--------------|--|---------------------------|----------------|--|--------------|
| | | NOMINAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 | | Recyclage de réserves de juste valeur à résultat | Résultat, part inefficace | Total résultat | Réserves de juste valeur (nettes d'impôt) | Juste valeur |
| | | Total | < 1 an | | | | | |
| Swaps | Tonne, EUR | - | - | (1,7) | - | (1,7) | - | - |
| Swaps | Tonne, GBP | 2 400 | 2 400 | (1,4) | - | (1,4) | (0,3) | (0,3) |
| Swaps | Tonne, AUD | 949 | 949 | (1,6) | - | (1,6) | - | - |
| TOTAL | | 3 349 | 3 349 | (4,7) | - | (4,7) | (0,3) | (0,3) |

En raison des incertitudes sur le niveau d'activité dans le contexte de la crise sanitaire (visibilité sur les volumes) en Europe et sur la méthodologie d'indemnisation des effets de la crise, il a été décidé d'arrêter certaines couvertures. Ainsi, à fin décembre 2020, Transdev dispose de contrats dérivés de carburant à court terme et limités.

Gestion du risque de change

Risque de change lié au financement des filiales étrangères

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

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

| Nature | DÉRIVÉS NON QUALIFIÉS DE COUVERTURE NOMINAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 | | (en millions d'euros) | |
|--------------|---|--------|--|--------------|
| | Total | < 1 an | Résultat de la période | |
| | | | Juste valeur dans l'état de la situation financière consolidée | |
| Swap EUR/CAD | 99,1 | 99,1 | 0,5 | - |
| Swap EUR/SEK | 283,9 | 283,9 | 0,1 | (0,3) |
| Swap EUR/USD | 14,3 | 14,3 | - | 0,1 |
| Swap EUR/GBP | 31,2 | 31,2 | (1,0) | (0,7) |
| Swap EUR/AUD | 51,8 | 51,8 | (0,4) | (0,8) |
| Swap EUR/CZK | 505,3 | 505,3 | (0,5) | (0,7) |
| Swap EUR/NZD | 42,0 | 42,0 | 0,1 | (0,5) |
| TOTAL | | | (1,2) | (2,9) |

Risque de change transactionnel

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

Risque de conversion

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

Une dépréciation de 10% de ces quatre devises par rapport à l'euro entraînerait une diminution du chiffre d'affaires du Groupe de l'ordre de 193 millions d'euros.

Gestion du risque de taux d'intérêt

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

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

(en millions d'euros)

| INSTRUMENTS | | | RÉSULTAT DE L'EXERCICE | | | | | | ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE | | |
|-------------------------------------|--------------|-------|-----------------------------|-------------------|-------------|--|---------------------------|--|--|---|--------------|
| | | | Nominal au 31 décembre 2020 | | | Recyclage de réserves de juste valeur à résultat | Résultat, part inefficace | Résultat des instruments non qualifiés | Total résultat | Réserves de juste valeur (nettes d'impôt) | Juste valeur |
| Nature | Unité | Total | < 1 an | > 1 an et < 5 ans | | | | | | | |
| Dérivés non qualifiés de couverture | Swap de taux | EUR | 14,7 | 0,6 | 14,1 | - | - | 0,6 | 0,6 | - | (1,2) |
| TOTAL | | | 14,7 | 0,6 | 14,1 | - | - | 0,6 | 0,6 | - | (1,2) |

A structure d'endettement financier (avec dettes locatives) au 31 décembre 2020 et politique de gestion constantes, une variation des taux d'intérêts de 1% impacterait le coût des dettes financières et locatives non courantes et courantes d'environ 0,9 million d'euros, net des couvertures de taux.

VI.9.4.2. Risque de crédit

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

L'antériorité des actifs non dépréciés et échus se présente de la manière suivante au 31 décembre 2020 :

| (en millions d'euros) | Note | 31 décembre 2020 | | | Montant des actifs échus non dépréciés | | | |
|---|--------|------------------|------------------|----------------|--|----------------|-----------------|--------------|
| | | Valeur brute | Pertes de valeur | Valeur nette | Montant des actifs non échus | Echus 0-6 mois | Echus 6-12 mois | Echus > 1 an |
| Actifs financiers opérationnels non courants et courants | VI.6.4 | 393,1 | (8,8) | 384,3 | 384,3 | - | - | - |
| Créances clients | VI.4.2 | 892,7 | (48,9) | 843,8 | 694,5 | 131,0 | 10,5 | 7,8 |
| Autres créances opérationnelles | | 307,8 | (3,3) | 304,5 | 257,5 | 24,5 | 8,5 | 14,0 |
| Créances financières non courantes | VI.9.2 | 23,9 | (0,2) | 23,7 | 23,7 | - | - | - |
| Créances financières courantes | VI.9.2 | 30,5 | (1,9) | 28,6 | 28,2 | - | - | 0,4 |
| Autres actifs financiers non courants (hors créances financières) | VI.9.2 | 25,0 | (0,2) | 24,8 | 24,8 | - | - | - |
| Autres actifs financiers courants (hors créances financières) | VI.9.2 | 34,4 | - | 34,4 | 34,1 | 0,1 | - | 0,2 |
| TOTAL | | 1 707,4 | (63,3) | 1 644,1 | 1 447,1 | 155,6 | 19,0 | 22,4 |

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

PRINCIPES COMPTABLES

La juste valeur est déterminée :

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

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

Au 31 décembre 2020, les seuls actifs et/ou passifs financiers faisant l'objet d'accords de compensation globale exécutoire sont les dérivés gérés dans le cadre de contrats F.B.F. et I.S.D.A. Ces instruments ne sont compensables qu'en cas de défaut d'une des parties au contrat. Ils ne sont par conséquent pas compensés comptablement.

VI.9.5.1. Actifs financiers

Le tableau ci-dessous présente la valeur nette comptable et la juste valeur des actifs financiers du Groupe au 31 décembre 2020, regroupés selon les catégories définies par la norme IFRS 9.

| | | Au 31 décembre 2020 | | | | | Mode de détermination de la juste valeur |
|--|--------|--------------------------------|-----------------------|--|--|--|--|
| Valeur dans l'état de la situation financière consolidée | | Catégories d'actifs financiers | | | | | |
| (en millions d'euros) | Note | Total | Actifs au coût amorti | Actifs à la juste valeur par le compte de résultat | Actifs à la juste valeur par capitaux propres recyclable | Actifs à la juste valeur par capitaux propres non recyclable | |
| Titres non consolidés | VI.8.2 | 20,6 | - | 8,7 | - | 11,9 | Niveau 3 |
| Actifs financiers opérationnels courants et non courants | VI.6.4 | 384,3 | 384,3 | - | - | - | |
| Autres actifs financiers non courants | VI.9.2 | 48,5 | 48,5 | - | - | - | |
| Instruments dérivés non courants et courants - actifs | VI.9.4 | 0,1 | - | 0,1 | - | - | Niveau 2 |
| Créances clients | VI.4.2 | 843,8 | 843,8 | - | - | - | |
| Autres créances d'exploitation courantes | VI.4.2 | 404,6 | 404,6 | - | - | - | |
| Autres actifs financiers courants | VI.9.2 | 63,0 | 32,5 | 30,5 | - | - | Niveau 1 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | VI.9.1 | 514,0 | - | 514,0 | - | - | Niveau 2 |
| TOTAL | | 2 278,9 | 1 713,7 | 553,3 | - | 11,9 | |

VI.9.5.2. Passifs financiers

Le tableau ci-dessous présente la valeur nette comptable et la juste valeur des passifs financiers au 31 décembre 2020, regroupés selon les catégories définies par la norme IFRS 9.

| Au 31 décembre 2020 | | | | | | |
|--|--------|--|----------------------------------|---|---|--|
| (en millions d'euros) | Note | Valeur dans l'état de la situation financière consolidée | Catégories de passifs financiers | | | Mode de détermination de la juste valeur |
| | | Total | Passifs au coût amorti | Passifs à la juste valeur par le compte de résultat | Passifs à la juste valeur par capitaux propres recyclable | |
| Emprunts et autres passifs financiers | | | | | | |
| dettes financières non courantes | VI.9.1 | 657,4 | 657,4 | - | - | |
| dettes financières courantes | VI.9.1 | 43,7 | 43,7 | - | - | |
| trésorerie passive | VI.9.1 | 28,7 | - | 28,7 | - | Niveau 2 |
| Dettes locatives | VI.9.1 | 1 085,6 | 1 085,6 | - | - | |
| Instruments dérivés non courants et courants - passifs | VI.9.4 | 4,7 | - | 4,2 | 0,5 | Niveau 2 |
| Part non courante et courante des loyers à payer dans le cadre de contrats de concession | | 88,0 | 88,0 | - | - | |
| Dettes fournisseurs | VI.4.2 | 452,4 | 452,4 | - | - | |
| Autres dettes d'exploitation | VI.4.2 | 1 633,7 | 1 633,7 | - | - | |
| TOTAL | | 3 994,2 | 3 960,8 | 32,9 | 0,5 | |

VI.10. Provisions

PRINCIPES COMPTABLES

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

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

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

VI.10.1. Taux d'actualisation

A l'exception des provisions pour engagements sociaux (voir note VI.5.2), les taux d'actualisation utilisés au 31 décembre 2020 sont les suivants :

| | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 |
|-------------------------|------------------|------------------|
| Euro | | |
| 2 à 5 ans | 0,2% | 0,2% |
| 6 à 10 ans | 1,0% | 0,7% |
| Plus de 10 ans | 1,9% | 1,7% |
| Dollar américain | | |
| 2 à 5 ans | 2,9% | 1,8% |
| 6 à 10 ans | 3,5% | 2,5% |
| Plus de 10 ans | 4,5% | 3,2% |

La méthodologie de calcul de ces taux d'actualisation est présentée en note VI.3 « Recours à des appréciations du management dans l'application des normes comptables Groupe ».

VI.10.2. Détail des provisions

| (en millions d'euros) | Provisions pour propre assureur et sinistres | Provisions pour engagements sociaux | Provisions pour litiges | Autres provisions pour risques et charges | Provisions |
|--|--|-------------------------------------|-------------------------|---|--------------|
| 1^{er} janvier 2019 retraité ⁽¹⁾ | 185,8 | 164,1 | 31,7 | 138,6 | 520,2 |
| Dotation de l'exercice | 118,4 | 22,2 | 23,3 | 45,2 | 209,1 |
| Consommation de l'exercice | (88,4) | (21,2) | (13,4) | (30,0) | (153,0) |
| Reprises sans objet | (1,7) | (1,2) | (4,9) | (19,9) | (27,7) |
| Ecarts actuariels | - | 5,2 | - | - | 5,2 |
| Désactualisation | 5,2 | 3,5 | - | 0,1 | 8,8 |
| Variation du périmètre de consolidation | (0,9) | 1,1 | (0,1) | (41,8) | (41,7) |
| Effet de change | 3,0 | 0,4 | 0,1 | 2,6 | 6,1 |
| Autres mouvements | - | 0,4 | (1,3) | 3,7 | 2,8 |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019 | 221,4 | 174,5 | 35,4 | 98,5 | 529,8 |
| <i>Dont part non courante</i> | 132,5 | 174,5 | 19,4 | 50,4 | 376,8 |
| <i>Dont part courante</i> | 88,9 | - | 16,0 | 48,1 | 153,0 |
| 1^{er} janvier 2020 | 221,4 | 174,5 | 35,4 | 98,5 | 529,8 |
| Dotation de l'exercice | 71,2 | 21,8 | 15,4 | 121,7 | 230,1 |
| Consommation de l'exercice | (74,5) | (22,9) | (7,2) | (19,3) | (123,9) |
| Reprises sans objet | (6,2) | (3,0) | (6,4) | (11,1) | (26,7) |
| Ecarts actuariels | - | 0,4 | - | - | 0,4 |
| Désactualisation | 4,1 | 2,1 | - | 0,2 | 6,4 |
| Effet de change | (16,4) | (1,4) | (0,1) | (0,2) | (18,1) |
| Autres mouvements | 0,2 | (0,5) | 1,0 | (1,9) | (1,2) |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 | 199,8 | 171,0 | 38,1 | 187,9 | 596,8 |
| <i>Dont part non courante</i> | 121,6 | 171,0 | 19,5 | 97,5 | 409,6 |
| <i>Dont part courante</i> | 78,2 | - | 18,6 | 90,4 | 187,2 |

⁽¹⁾ Montants retraités de la première application d'IFRIC 23.

VI.10.2.1. Provisions pour propre assureur et sinistres

Les provisions pour propre assureur et sinistres concernent essentiellement les activités aux Etats-Unis (176,6 millions d'euros à fin 2020) où Transdev s'assure auprès de tiers, mais avec un certain niveau de franchise restant à sa charge. La baisse de l'encours par rapport à 2019 provient principalement de l'extinction progressive de la gestion des sinistres liés aux activités arrêtées en 2019 (BtoC).

VI.10.2.2. Provisions pour engagements sociaux

Au 31 décembre 2020, les provisions pour engagements sociaux ressortent à 171,0 millions d'euros dont 126,0 millions d'euros au titre des provisions pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi et 45,0 millions d'euros au titre des autres avantages à long terme. Les mouvements des engagements relatifs aux régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi sont détaillés dans la note VI.5.2 relative aux engagements sociaux.

VI.10.2.3. Provisions pour litiges

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

VI.10.2.4. Autres provisions pour risques et charges

Les autres provisions pour risques et charges comprennent :

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

VI.11. Capitaux propres

VI.11.1. Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère

Capital

Au 31 décembre 2020, le capital social de Transdev Group s'établit à 1 206 035 927,20 euros ; il est divisé en 125 367 560 actions de 9,62 euros de valeur nominale chacune, entièrement souscrites et libérées, dont 123 496 402 actions ordinaires et 1 871 158 actions de préférence sans droit de vote.

Dividendes

Au début de la crise sanitaire, l'assemblée générale des actionnaires de Transdev Group a décidé de renoncer au versement de dividendes au titre des résultats de l'exercice 2019.

Réserves de juste valeur

| (en millions d'euros) | Titres non consolidés évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (non recyclable) | Dérivés de matières premières en couverture de flux de trésorerie | Dérivés de taux en couverture de flux de trésorerie | Total | Dont attribuables aux propriétaires de la société mère |
|---|---|---|---|--------------|--|
| Montant au 1 ^{er} janvier 2019 | (1,2) | (1,5) | (0,1) | (2,8) | (2,8) |
| Variation de valeur | 0,3 | 1,3 | 0,1 | 1,7 | 1,7 |
| Autres variations | - | - | - | - | - |
| Montant au 31 décembre 2019 | (0,9) | (0,2) | - | (1,1) | (1,1) |
| 1 ^{er} janvier 2020 | (0,9) | (0,2) | - | (1,1) | (1,1) |
| Variation de valeur | (0,5) | (0,1) | - | (0,6) | (0,6) |
| Autres variations | - | - | - | - | - |
| MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2020 | (1,4) | (0,3) | - | (1,7) | (1,7) |

Réserves de conversion

Les cours de change des principales monnaies des pays non-membres de la zone euro utilisés pour établir les états financiers consolidés sont détaillés dans la note VI.2.4.

VI.11.2. Participations ne donnant pas le contrôle

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

VI.12. Impôts

PRINCIPES COMPTABLES

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

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

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

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

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

- l'horizon des prévisions et les incertitudes de l'environnement économique ne permettent plus d'apprécier le niveau de probabilité attaché à leur consommation ;
- les sociétés n'ont pas commencé à utiliser ces pertes ;

- l'horizon de consommation prévisible dépasse l'échéance de report autorisé par la législation fiscale et/ou une période de l'ordre de 5 ans à compter de la clôture de l'exercice concerné ;
- ou encore lorsque l'imputation sur des bénéfices imposables futurs présente un caractère incertain en raison des risques de divergences d'interprétation dans l'application de la législation fiscale.

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

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

VI.12.1. Impôts sur le résultat

VI.12.1.1. Détail de la charge fiscale

L'impôt sur le résultat du Groupe de l'exercice 2020 est une charge qui s'élève à (14) millions d'euros et se présente comme suit :

| (en millions d'euros) | 2019 | 2020 |
|---------------------------------------|---------------|---------------|
| Groupe fiscal Transdev Group (France) | (16,8) | (6,8) |
| Pays-Bas | - | - |
| Etats-Unis | 2,7 | 4,6 |
| Allemagne | (4,7) | (2,5) |
| Australie | (2,4) | (1,3) |
| Portugal | (0,3) | 0,1 |
| Suède | (4,5) | (1,3) |
| Autres | (7,5) | (6,8) |
| IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT | (33,5) | (14,0) |
| <i>Dont impôt courant</i> | <i>(17,6)</i> | <i>(7,4)</i> |
| <i>Dont impôt différé</i> | <i>(15,9)</i> | <i>(6,6)</i> |

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

VII.12.1.2. Charge d'impôt théorique et charge d'impôt comptabilisée

| (en millions d'euros) | 2019 | 2020 |
|---|---------------|---------------|
| Résultat net des activités poursuivies (a) | 53,2 | (112,3) |
| Résultat des entreprises associées (b) | 6,7 | 1,9 |
| Impôts sur le résultat (c) | (33,5) | (14,0) |
| Résultat des activités poursuivies avant impôts (d) = (a)-(b)-(c) | 80,0 | (100,2) |
| Taux d'imposition théorique (e) ⁽¹⁾ | 34,43% | 32,02% |
| Charge d'impôt théorique -(d) x (e) | (27,5) | 32,1 |
| Différences de taux ⁽²⁾ | (5,7) | (4,2) |
| Plus et moins-values de cessions | 26,9 | 17,9 |
| Impôts sans base | 2,2 | 1,1 |
| Visibilité fiscale ⁽³⁾ | (31,9) | (67,6) |
| Autres éléments | 2,5 | 6,7 |
| IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT (imposition réelle) | (33,5) | (14,0) |

⁽¹⁾ Le taux d'imposition théorique indiqué est le taux d'impôt français (taux normal de 31%, auquel se rajoute la contribution sociale de 3,3%, portant le taux global à 32,02%).

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

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

VI.12.2. Impôts différés actifs et passifs

VI.12.2.1. Evolution

L'évolution des impôts différés actifs et passifs au cours des exercices 2019 et 2020 est la suivante :

| (en millions d'euros) | Impôts différés actifs | Impôts différés passifs | impôts différés nets |
|--|------------------------|-------------------------|----------------------|
| 1^{er} janvier 2019 retraité ⁽¹⁾ | 44,7 | (16,5) | 28,2 |
| Mouvements de l'activité en résultat | (27,6) | 11,7 | (15,9) |
| Mouvements de l'activité hors résultat | 1,6 | 0,1 | 1,7 |
| Variation de périmètre de consolidation | 9,0 | (24,7) | (15,7) |
| Effet de change | (0,4) | (0,6) | (1,0) |
| Reclassement en actifs /passifs destinés à la vente | - | 1,4 | 1,4 |
| Autres mouvements | 13,9 | (13,8) | 0,1 |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2019 | 41,2 | (42,4) | (1,2) |
| 1^{er} janvier 2020 | 41,2 | (42,4) | (1,2) |
| Mouvements de l'activité en résultat | (24,5) | 17,9 | (6,6) |
| Mouvements de l'activité hors résultat | (4,6) | (0,3) | (4,9) |
| Variation de périmètre de consolidation | - | 1,2 | 1,2 |
| Effet de change | (0,1) | 0,9 | 0,8 |
| Autres mouvements | 11,2 | (11,6) | (0,4) |
| TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020 | 23,2 | (34,3) | (11,1) |

⁽¹⁾ Montants retraités de la première application d'IFRS 16 "Contrats de location".

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

Au 31 décembre 2020, le montant des impôts différés actifs non appréhendés au bilan s'élève à 314,6 millions d'euros, dont 197,4 millions d'euros d'impôts différés actifs issus des déficits fiscaux.

VI.12.2.2. Ventilation par nature et échéancier de péremption des impôts différés actifs sur déficits fiscaux (nets)

| (en millions d'euros) | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 |
|--|------------------|------------------|
| Impôts différés actifs sur résultats | 30,4 | 17,1 |
| Impôts différés actifs hors résultats | 10,8 | 6,1 |
| IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NETS | 41,2 | 23,2 |
| Impôts différés passifs sur résultats | (42,3) | (34,6) |
| Impôts différés passifs hors résultats | (0,1) | 0,3 |
| IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS | (42,4) | (34,3) |
| IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS | (1,2) | (11,1) |
| Dont déficits fiscaux | 20,4 | 2,6 |
| Dont péremption < 1 an | - | - |
| Dont péremption > 1 an et < 5 ans | 0,9 | 0,2 |
| Dont péremption > 5 ans | 0,4 | 1,2 |
| Dont illimitée | 19,1 | 1,2 |

VI.12.3. Contrôles fiscaux

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

VI.13. Engagements hors bilan et sûretés réelles

VI.13.1. Engagements hors bilan donnés et reçus

| ENGAGEMENTS ET GARANTIES DONNÉES (en millions d'euros) | 31 décembre 2020 | ÉCHÉANCE | | |
|--|------------------|--------------|------------------|--------------|
| | | < 1 an | entre 1 et 5 ans | > 5 ans |
| Garanties opérationnelles y compris <i>performance bonds</i> | 795,2 | 298,7 | 374,0 | 122,5 |
| Obligations d'investissement industriel et d'achat | 54,8 | 47,8 | 7,0 | - |
| Engagements liés aux activités opérationnelles | 850,0 | 346,5 | 381,0 | 122,5 |
| Garanties de passif | 18,0 | 12,2 | 5,8 | - |
| Engagements liés au périmètre du Groupe | 18,0 | 12,2 | 5,8 | - |
| Lettres de crédit | 49,3 | 49,3 | - | - |
| Autres engagements de financement | 5,1 | 1,8 | 1,0 | 2,3 |
| Engagements liés au financement | 54,4 | 51,1 | 1,0 | 2,3 |
| TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS | 922,4 | 409,8 | 387,8 | 124,8 |

| ENGAGEMENTS ET GARANTIES REÇUS (en millions d'euros) | 31 décembre 2020 | ÉCHÉANCE | | |
|---|------------------|-------------|------------------|-------------|
| | | < 1 an | entre 1 et 5 ans | > 5 ans |
| Garanties opérationnelles | 51,8 | 21,3 | 24,2 | 6,3 |
| Engagements liés aux activités opérationnelles | 51,8 | 21,3 | 24,2 | 6,3 |
| Garanties de passif | 33,1 | 8,8 | 15,6 | 8,7 |
| Engagements liés au périmètre du Groupe | 33,1 | 8,8 | 15,6 | 8,7 |
| Garantie d'une dette | 0,3 | 0,3 | - | - |
| Engagements liés au financement ⁽¹⁾ | 0,3 | 0,3 | - | - |
| TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS | 85,2 | 30,4 | 39,8 | 15,0 |

⁽¹⁾ Hors lignes de crédit non utilisées (1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2020, voir note VI.9.4).

Les engagements reçus au titre des lignes de crédit non utilisées ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus ; ils sont analysés dans la note VI.9.1.4.

Garanties opérationnelles – Engagements donnés

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

Obligations d'investissement et d'achat – Engagements donnés

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

Lettres de crédit – Engagements donnés

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

Ne figure dans le tableau ci-dessus que la part des lettres de crédit qui excède le montant de la provision pour propre assureur et sinistres couvrant ce risque et déjà comptabilisée dans l'état de la situation financière consolidée (voir note VI.10.2.1).

VI.13.2. Sûretés réelles données en garantie de dettes financières

Au 31 décembre 2020, les sûretés réelles données par le Groupe s'élèvent à 92,3 millions d'euros et ont pour vocation de garantir des dettes financières dont l'encours de crédit tiré à fin 2020 s'élève à 48,0 millions d'euros.

VI.14. Autres notes

VI.14.1. Opérations avec les parties liées

VI.14.1.1. Rémunérations et avantages assimilés accordés aux principaux dirigeants

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

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

| (en milliers d'euros) | 2019 | 2020 |
|--|----------------|----------------|
| Avantages à court terme hors cotisations patronales ⁽¹⁾ | 4 445,1 | 5 624,4 |
| Cotisations patronales ⁽²⁾ | 1 440,2 | 1 930,4 |
| Avantages postérieurs à l'emploi ⁽³⁾ | 167,4 | 119,2 |
| TOTAL | 6 052,7 | 7 674,0 |

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

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

⁽³⁾ Coûts des services rendus.

Suite aux départs du Groupe de trois membres du Comité exécutif au cours de l'année 2020 et à la volonté, dans une organisation décentralisée, d'avoir les trois pays les plus contributeurs au chiffre d'affaires consolidé représentés directement, la composition du Comité exécutif de Transdev a évolué en février 2021, dans la configuration suivante : présidé par le Président Général du Groupe, il est composé du Directeur Général France, de la Directrice Générale Etats-Unis, du Directeur Général Allemagne et du Directeur Général International pour les Opérations ainsi que du Secrétaire Général, de la Directrice de la Stratégie et de la Transformation, du Directeur Financier et du Directeur des Ressources Humaines pour les fonctions Groupe.

Jetons de présence des administrateurs de la société Transdev Group

L'assemblée générale de la société Transdev Group du 20 mars 2020 a fixé le montant global brut annuel des jetons de présence alloués au Conseil d'administration et à répartir entre les administrateurs à 60 000 euros, au titre de l'année 2020. 45 000 euros ont été versés à ce titre pendant l'exercice.

VI.14.1.2. Relations avec les entreprises mises en équivalence

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

VI.14.1.3. Relations avec les sociétés de la Caisse des Dépôts et de Rethmann et leurs filiales non rattachées à Transdev

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

| (en millions d'euros) | 2020 | |
|-------------------------------------|---|---|
| | Relations avec les sociétés de la Caisse des Dépôts et ses filiales non rattachées à Transdev | Relations avec les sociétés de Rethmann et ses filiales non rattachées à Transdev |
| Créances | | |
| Créances d'exploitation | - | - |
| Créances financières courantes | 7,1 | - |
| Dettes | | |
| Dettes d'exploitation | 0,4 | 0,1 |
| Dettes financières courantes | 25,3 | - |
| Dettes financières non courantes | 86,9 | - |
| Chiffre d'affaires | - | - |
| Charges opérationnelles | (2,6) | (0,6) |
| Coût de l'endettement financier net | (1,4) | - |

VI.14.2. Honoraires des commissaires aux comptes

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

| (en millions d'euros) | 2020 | | |
|--|------------|---------------|------------|
| | Réseau EY | Réseau Mazars | Autres |
| Certification des comptes | 3,2 | 2,4 | 0,1 |
| Services autres que la certification | 0,5 | 0,1 | - |
| <i>dont services autres que la certification requis par les textes</i> | 0,2 | 0,1 | - |
| <i>dont autres ⁽¹⁾</i> | 0,3 | - | - |
| TOTAL | 3,7 | 2,5 | 0,1 |

⁽¹⁾ Juridique, fiscal, social...

VI.15. Procédures judiciaires ou d'arbitrage en cours

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

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2020, la principale procédure judiciaire concerne les aides régionales au transport routier de voyageurs en Ile-de-France.

En 2004, le Syndicat Autonome des Transports de Voyageurs (SATV) et la Société Autocars R. Suzanne ont demandé à la Région Île-de-France d'abroger les délibérations de 1994, 1998 et 2001 instaurant le dispositif d'aides, aux motifs que la Région avait méconnu les dispositions de l'article 108-3 du Traité sur le Fonctionnement de l'Union européenne, qui impose que tout projet d'aides soit, préalablement à sa mise en œuvre, notifié à la Commission européenne. Par une décision de la Commission européenne du 2 février 2017, confirmée par un arrêt du Tribunal de l'Union européenne du 12 juillet 2019, il a été reconnu que les régimes d'aides en faveur des entreprises de transport par autobus dans la Région Île-de-France étaient compatibles avec le marché intérieur et que seuls les intérêts au titre de la période d'illégalité (période entre le 20 octobre 1994 et le 2 février 2017) pourraient faire l'objet de récupération par la Région. Par un arrêt du 18 mars 2020, faisant suite à un pourvoi introduit contre l'arrêt de la Cour Administrative d'Appel de Paris du 27 novembre 2015, le Conseil d'Etat a enjoint à la région Ile-de-France de prendre, dans un délai de six mois, les mesures nécessaires pour assurer le paiement, par chaque entreprise ayant exercé une activité sur un marché ouvert à la concurrence et ayant bénéficié du régime d'aides illégalement mis à exécution, des intérêts que l'entreprise aurait acquittés si elle avait dû emprunter sur le marché le montant de sa subvention entre sa date d'attribution et février 2017 (date de la décision de la Commission européenne) en tenant compte, toutefois, des fractions de l'aide qui ont donné lieu à une réduction de la subvention d'exploitation à titre d'amortissements et de l'éventuelle déduction, à cette occasion, d'intérêts financiers, ce qui a été le cas. Sous réserve de la confirmation par la Région Ile-de-France, cette décision écarte ce risque concernant les intérêts. Ainsi, aucune provision n'a été constituée dans les comptes du Groupe.

VI.16. Développements récents et événements post-clôture

Néant.

VI.17. Principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés

Au 31 décembre 2020, 592 entités étaient consolidées au sein du groupe Transdev (633 au 31 décembre 2019), dont :

- 550 sociétés intégrées globalement,
- 4 sociétés intégrées à hauteur de leur quote-part,
- 38 sociétés mises en équivalence, dont 27 co-entreprises.

Les principales sociétés du Groupe au 31 décembre 2020 sont reprises ci-dessous :

| Société | Pays | Adresse | Méthode de consolidation à la clôture ⁽¹⁾ | Pourcentage de contrôle à la clôture | Pourcentage d'intérêt à la clôture |
|--|--------------------|--|--|--------------------------------------|------------------------------------|
| FRANCE | | | | | |
| TRANSDEV GROUP | FRANCE | 3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV | FRANCE | 3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV ILE-DE-FRANCE | FRANCE | 3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV URBAIN | FRANCE | 3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX | IG | 100,0 | 100,0 |
| COMPAGNIE FRANCAISE DE TRANSPORT INTERURBAIN | FRANCE | 3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSPORTS RAPIDES AUTOMOBILES | FRANCE | 241 CHEMIN DU LOUP, 93420 VILLEPINTE | IG | 100,0 | 100,0 |
| SOCIETE DU METRO DE L'AGGLOMERATION ROUENNAISE | FRANCE | 15 RUE DE LA PETITE CHARTREUSE, 76000 ROUEN | IG | 100,0 | 100,0 |
| REGIE MIXTE DES TRANSPORTS TOULONNAIS | FRANCE | RUE OCTAVE VIRGILLY, 83100 TOULON | IG | 100,0 | 71,4 |
| TRANSDEV LOCATION DE VEHICULES | FRANCE | 3 ALLEE DE GRENELLE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV ARTOIS GOHELLE | FRANCE | 59 AVENUE ALFRED VAN PELT, 62300 LENS | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSAMO | FRANCE | 12 RUE ROUGET DE L'ISLE, IMMEUBLE AXE SEINE, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX | IG | 100,0 | 95,1 |
| PAYS-BAS | | | | | |
| TRANSDEV CONNEXION HOLDING B.V. | PAYS-BAS | JAN VAN GOYENKADE 8, AMSTERDAM, 1075 HP | IG | 100,0 | 100,0 |
| CONNEXION OPENBAAR VERVOER N. V. | PAYS-BAS | WAARDERWEG 48, 2031 BP HAARLEM | IG | 100,0 | 100,0 |
| WITTE KRUIS AMBULANCE B. V. | PAYS-BAS | LAAPERSVELD 75, 1213VB HILVERSUM | IG | 100,0 | 100,0 |
| ALLEMAGNE ET RÉPUBLIQUE TCHÈQUE | | | | | |
| TRANSDEV GMBH | ALLEMAGNE | GEORGENSTRASSE 22, 10117 BERLIN | IG | 100,0 | 100,0 |
| BAYERISCHE OBERLANDBAHN GMBH | ALLEMAGNE | BAHNHOFPLATZ 9, 83607 HOLZKIRCHEN | IG | 100,0 | 100,0 |
| NORDWESTBAHN GMBH | ALLEMAGNE | ALTE POSTSTR. 9, 49074 OSNABRÜCK | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV REGIO OST GMBH | ALLEMAGNE | WINTERGARTENSTRASSE 12, 04103 LEIPZIG | IG | 100,0 | 100,0 |
| BAYERISCHE REGIOBAHN GMBH | ALLEMAGNE | BAHNHOFPLATZ 9, 83607 HOLZKIRCHEN | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV MORAVA | REPUBLIQUE TCHÈQUE | POHRANIČNÍ 504/27, VÍTKOVICE, 703 00 OSTRAVA | IG | 100,0 | 100,0 |
| SUÈDE | | | | | |
| TRANSDEV NORTHERN EUROPE AB | SUEDE | FREDSFORSSTIGEN 22-24, 168 67 BROMMA | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV SVERIGE AB | SUEDE | FREDSFORSSTIGEN 22-24, 168 67 BROMMA | IG | 100,0 | 100,0 |
| SAMBUS AB | SUEDE | KOKILLGATAN 9, 721 33 VÄSTERAS | IG | 100,0 | 100,0 |
| PORTUGAL ET ESPAGNE | | | | | |
| TTRANSDEV PARTICIPACÕES SGPS | PORTUGAL | AVENIDA D. AFONSO HENRIQUES, 1462 – 1º 4450-013 MATOSINHOS | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV DIVISION ESPANA, SLU | ESPAGNE | CALLE SERRANO, 93 - 28006 - MADRID | IG | 100,0 | 100,0 |
| ROYAUME-UNI ET IRLANDE | | | | | |
| TRANSDEV PLC | ROYAUME-UNI | CAVENDISH HOUSE, 91-93 CAVENDISH STREET, KEIGHLEY, WEST YORKSHIRE, ENGLAND, BD21 3DG | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV IRELAND | IRLANDE | RED COW, NAAS RD. CLONDALKIN, DUBLIN 22 | IG | 100,0 | 100,0 |

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

| Société | Pays | Adresse | Méthode de consolidation à la clôture ⁽¹⁾ | Pourcentage de contrôle à la clôture | Pourcentage d'intérêt à la clôture |
|--------------------------------------|------------|---|--|--------------------------------------|------------------------------------|
| ÉTATS-UNIS ET CANADA | | | | | |
| TRANSDEV NORTH AMERICA INC | ETATS-UNIS | 720 E. BUTTERFIELD RD., SUITE 300, LOMBARD, IL 60148 | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV SERVICES, INC | ETATS-UNIS | 2817 CANAL STREET, NEW ORLEANS, LA 70119 | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV CANADA INC. | CANADA | 720, RUE TROTTER, SAINT-JEAN-SUR-RICHELIEU (QUÉBEC), J3B 8T2 | IG | 100,0 | 100,0 |
| AUSTRALIE ET NOUVELLE-ZÉLANDE | | | | | |
| TRANSDEV AUSTRALASIA PTY LTD | AUSTRALIE | LEVEL 8, 469 LA TROBE STREET, MELBOURNE, VICTORIA 3000 | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV MELBOURNE PTY LTD | AUSTRALIE | 12/114 WILLIAM STREET, MELBOURNE, VICTORIA 3000 | IG | 100,0 | 100,0 |
| HARBOUR CITY FERRIES PTY LTD | AUSTRALIE | SUITE 2 LEVEL 19 9 HUNTER STREET, SYDNEY, NEW SOUTH WALES, 2000 | IG | 100,0 | 100,0 |
| CHILI ET COLOMBIE | | | | | |
| TRANSDEV CHILE S.A. | CHILI | HERNANDO DE AGUIRE, 162, OFFIC.1203, PROVIDENCIA SANTIAGO | IG | 100,0 | 100,0 |
| REDBUS URBANO SA | CHILI | AVENIDA EL SALTO 4651, HUECHURABA, SANTIAGO | IG | 100,0 | 100,0 |
| TRANSDEV COLOMBIA SAS | COLOMBIE | AV CL 57R sur 72F 50, BOGOTÁ, CUNDINAMARCA | IG | 100,0 | 100,0 |
| MAROC | | | | | |
| TRANSDEV RABAT SALE SA | MAROC | 8 RUE HAJ MOHAMED ERRIFAI HASSAN, RABAT, 10 000 | IG | 100,0 | 100,0 |

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

Aucune acquisition significative n'a eu lieu au cours de l'exercice 2020.

Les principales cessions de l'exercice sont décrites dans la note VI.1.2.

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020

A l'Assemblée Générale de la société Transdev Group,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Transdev Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport.

Justification des appréciations

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

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

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

- Votre groupe a procédé à des tests de perte de valeur des écarts d'acquisition selon les méthodes décrites dans les notes VI.1.1.4, VI.3 et VI.7 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nos travaux ont consisté à examiner les modalités de mise en œuvre de ces tests et les hypothèses utilisées pour élaborer les prévisions de flux de trésorerie. Nous avons également examiné qu'une information appropriée était communiquée dans les notes de l'annexe précitées.
- Les autres actifs incorporels et les actifs financiers constitués dans le cadre de contrats IFRIC12 sont comptabilisés et évalués selon les méthodes décrites dans les notes VI.6.1 et VI.6.4 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les jugements et les estimations concernant ces comptes, à vérifier, par sondages, les calculs effectués par votre groupe et à examiner qu'une information appropriée était donnée en annexe à ce titre.
- Comme indiqué dans la note VI.15 de l'annexe aux comptes consolidés, votre groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans des litiges et des arbitrages avec des tiers. Nous avons apprécié l'information donnée à ce titre dans les annexes aux comptes consolidés.

- Comme mentionné dans la note VI.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés, la crise sanitaire de la Covid-19 a eu des conséquences sur l'activité de votre société qui ont été appréciées au cas par cas en fonction des négociations, parfois en cours, avec les autorités organisatrices. Le groupe a notamment apprécié le caractère hautement probable de la reconnaissance du chiffre d'affaires à la clôture pour les négociations les moins avancées. Dans le cadre de nos appréciations, nos travaux ont consisté à apprécier les hypothèses retenues sur les principaux contrats sur lesquelles se fondent vos estimations et à vérifier qu'une information appropriée est donnée dans les annexes aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 mars 2021

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Gilles Magnan

Charles Desvernois

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Christophe Goudard

Comptes sociaux Transdev Group S.A.

États financiers au 31 décembre 2020

Sommaire

| | |
|--|------------|
| I. Bilan au 31 décembre 2020 | 116 |
| II. Compte de résultat au 31 décembre 2020 | 118 |
| III. Annexes aux comptes sociaux | 119 |
| III.1. Faits caractéristiques et événements marquants de l'exercice | 119 |
| III.1.1. Actionnariat | 119 |
| III.1.2. Crise sanitaire COVID-19 et réorganisation | 119 |
| III.1.3. Titres de participation | 119 |
| III.1.4. Financement | 119 |
| III.1.5. Intégration fiscale | 119 |
| III.2. Règles et principes généraux appliqués | 119 |
| III.3. Consolidation | 119 |
| III.4. Modes et méthodes d'évaluation appliqués aux divers postes du bilan et du compte de résultat | 119 |
| III.4.1. Immobilisations incorporelles | 119 |
| III.4.2. Immobilisations corporelles | 120 |
| III.4.3. Immobilisations financières | 120 |
| III.4.4. Créances et dettes | 120 |
| III.4.5. Valeurs mobilières de placement | 120 |
| III.4.6. Provisions pour risques et charges | 120 |
| III.4.7. Opérations en devises | 120 |
| III.4.8. Opérations dérivés de change | 120 |
| III.4.9. Engagement en matière de retraite | 120 |
| III.4.10. Engagement au titre des médailles du travail | 120 |
| III.5. Autres éléments d'information | 121 |
| III.5.1. Transactions avec les parties liées | 121 |
| III.5.2. Honoraires des commissaires aux comptes | 121 |
| III.6. Événements postérieurs à la clôture | 121 |
| III.7. Compléments d'information relatifs au bilan | 122 |
| III.7.1. Etat de l'actif immobilisé : mouvements sur valeurs brutes | 122 |
| III.7.2. Etat de l'actif immobilisé : mouvements sur amortissements et dépréciations | 122 |
| III.7.3. Etat des échéances des créances | 123 |
| III.7.4. Etat de l'actif circulant : mouvements des dépréciations | 123 |
| III.7.5. Écarts de conversion | 123 |
| III.7.6. Tableau de variation des capitaux propres | 124 |
| III.7.7. Provisions pour risques et charges | 124 |
| III.7.8. Etat des échéances des dettes | 125 |
| III.7.9. Tableau des engagements financiers | 125 |
| III.7.10. Engagement de crédit bail | 125 |

| | |
|--|------------|
| III.8. Compléments d'informations relatifs au compte de résultat | 126 |
| III.8.1. Rémunération des dirigeants | 126 |
| III.8.2. Effectif moyen | 126 |
| III.8.3. Ventilation du chiffre d'affaires net | 126 |
| III.8.4. Analyse du résultat financier | 126 |
| III.8.5. Analyse des charges & produits exceptionnels | 127 |
| III.8.6. Ventilation de l'impôt sur les bénéfices | 127 |
| III.8.7. Situation fiscale latente | 127 |
| III.9. Renseignements concernant les filiales et les participations et portefeuille | 128 |

I. Bilan

| ACTIF (en milliers d'euros) | Exercice 2019 | Exercice 2020 | | | Annexes |
|---|------------------|------------------|---------------------------------|------------------|---------------|
| | Montant net | Montant brut | Amortissements et Dépréciations | Montant net | |
| ACTIF IMMOBILISÉ | | | | | |
| Frais d'établissement | - | - | - | - | |
| Concessions, brevets et droits similaires | 13 200 | 13 200 | - | 13 200 | |
| Fonds commercial | - | 283 | 283 | - | |
| Autres immobilisations incorporelles | 6 042 | 28 842 | 23 754 | 5 088 | |
| Immobilisations incorporelles avancées et acomptes | - | - | - | - | |
| TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES | 19 242 | 42 325 | 24 037 | 18 288 | III.7.1 & 7.2 |
| Terrains | - | - | - | - | |
| Constructions | - | - | - | - | |
| Matériel de transport | - | - | - | - | |
| Installations techniques et outillages industriels | - | - | - | - | |
| Autres | 3 365 | 6 139 | 3 085 | 3 054 | |
| Immobilisations corporelles en cours et acomptes | 36 | 1 | - | 1 | |
| TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES | 3 401 | 6 140 | 3 085 | 3 055 | III.7.1 & 7.2 |
| Titres de participations | 1 498 765 | 2 858 392 | 1 593 300 | 1 265 092 | |
| Créances et prêts rattachées à des participations | 1 144 660 | 772 128 | 37 396 | 734 732 | |
| Autres titres immobilisés | - | - | - | - | |
| Autres prêts | - | - | - | - | |
| Autres | 2 451 | 3 391 | - | 3 391 | |
| TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES | 2 645 876 | 3 633 911 | 1 630 696 | 2 003 214 | III.7.1 & 7.2 |
| TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (I) | 2 668 520 | 3 682 376 | 1 657 818 | 2 024 557 | III.7.1 & 7.2 |
| ACTIF CIRCULANT | | | | | |
| Stocks et en-cours | | | | | |
| Stocks de matières premières et autres approvisionnements | - | - | - | - | |
| Avances et acomptes versés sur commande | 33 | 7 | - | 7 | |
| Créances d'exploitation | | | | | |
| Créances clients et comptes rattachés | 21 661 | 45 265 | 44 | 45 221 | III.7.3 & 7.4 |
| Autres | 19 918 | 12 206 | - | 12 206 | III.7.3 & 7.4 |
| Valeurs mobilières de placement | 17 | 30 034 | - | 30 034 | |
| Disponibilités | 108 057 | 185 803 | - | 185 803 | |
| Charges constatées d'avance | 2 055 | 474 | - | 474 | |
| TOTAL ACTIF CIRCULANT (II) | 151 740 | 273 789 | 44 | 273 745 | |
| CHARGES À RÉPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES (III) | - | - | - | - | |
| PRIMES DE REMBOURSEMENT DES OBLIGATIONS (IV) | 651 | 585 | - | 585 | |
| DIFFÉRENCE DE CONVERSION ACTIF (V) | 3 015 | 1 436 | - | 1 436 | III.7.5 |
| TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV+V) | 2 823 926 | 3 958 185 | 1 657 862 | 2 300 323 | |

I. Bilan

| PASSIF (en milliers d'euros) | Exercice 2019 | Exercice 2020 | Annexes |
|---|------------------|------------------|---------|
| Capital | 1 206 036 | 1 206 036 | |
| Primes d'émission, d'apport | - | - | |
| Ecarts de réévaluation | - | - | |
| Réserves | | | |
| Réserve légale | 19 573 | 24 303 | |
| Autres réserves | - | - | |
| Réserves réglementées | - | - | |
| Report à nouveau | 130 885 | 220 748 | |
| Résultat de l'exercice | 94 592 | (294 140) | |
| Subventions d'investissement | - | - | |
| Provisions règlementées | - | - | |
| Avances conditionnées | - | - | |
| TOTAL CAPITAUX PROPRES (I) | 1 451 086 | 1 156 947 | III.7.6 |
| Provisions pour risques | 13 865 | 18 345 | |
| Provisions pour charges | 4 781 | 4 740 | |
| TOTAL PROVISIONS (II) | 18 646 | 23 085 | III.7.7 |
| Autres emprunts obligataires | 507 465 | 507 837 | III.7.8 |
| Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit ⁽¹⁾ | 465 277 | 85 847 | III.7.8 |
| Emprunts et dettes financières divers | 220 094 | 388 469 | III.7.8 |
| Avances et acomptes reçus sur commandes en cours | - | - | III.7.8 |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 29 019 | 25 757 | III.7.8 |
| Dettes fiscales et sociales | 17 797 | 23 745 | III.7.8 |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 1 368 | 1 146 | III.7.8 |
| Autres dettes | 107 160 | 81 652 | III.7.8 |
| Produits constatés d'avance | - | - | III.7.8 |
| TOTAL DETTES (III) ⁽²⁾ | 1 348 181 | 1 114 452 | |
| DIFFÉRENCE DE CONVERSION PASSIF (IV) | 6 013 | 5 839 | III.7.5 |
| TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV) | 2 823 926 | 2 300 323 | |
| ⁽¹⁾ Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques : | 66 | 50 | |
| ⁽²⁾ Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an : | 334 999 | 483 212 | |

II. Compte de résultat

| (en milliers d'euros) | Exercice 2019 | Exercice 2020 | Annexes |
|--|-----------------|------------------|---------|
| Ventes de marchandises | - | - | |
| Production vendue (biens) | - | - | |
| Production vendue (services) | 69 004 | 67 898 | III.8.3 |
| MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES | 69 004 | 67 898 | |
| Production stockée | - | - | |
| Subvention d'exploitation | - | - | |
| Reprises sur dépréciations, provisions (et amortissements), transfert de charges | 341 | 770 | |
| Autres produits | 13 744 | 12 522 | |
| TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION (I) | 83 089 | 81 190 | |
| Achats de stocks d'approvisionnements | - | - | |
| Variations de stocks | - | - | |
| Autres achats et charges externes | 39 308 | 31 696 | |
| Impôts, taxes et versements assimilés | 2 847 | 3 944 | |
| Salaires et traitements | 25 546 | 28 355 | |
| Charges sociales | 11 850 | 13 303 | |
| Dotations aux amortissements et aux dépréciations : | | | |
| - sur immobilisations : dotations aux amortissements | 3 023 | 2 626 | |
| - sur immobilisations : dotations aux dépréciations | - | - | |
| - sur actif circulant : dotations aux dépréciations | - | 44 | |
| - pour risques et charges : dotations aux dépréciations | 3 525 | 5 096 | |
| Autres charges | 1 585 | 1 997 | |
| TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION (II) | 87 683 | 87 061 | |
| RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II) | (4 594) | (5 871) | |
| BÉNÉFICE ATTRIBUÉ OU PERTE TRANSFÉRÉE (III) | 2 | 2 | |
| PERTE SUPPORTÉE OU BÉNÉFICE TRANSFÉRÉ (IV) | 25 | 184 | |
| Revenus financiers de participation | 127 085 | 28 875 | |
| D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé | - | - | |
| Autres intérêts et produits assimilés | 6 564 | 3 761 | |
| Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges | 174 270 | 4 998 | |
| Différences positives de change | 25 006 | 30 625 | |
| Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement | - | - | |
| TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS (V) | 332 925 | 68 259 | |
| Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions | 102 908 | 331 570 | |
| Intérêts et charges assimilés | 28 005 | 13 898 | |
| Différences négatives de change | 21 903 | 33 096 | |
| Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement | 33 560 | - | |
| TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES (VI) | 186 376 | 378 564 | |
| RÉSULTAT FINANCIER (V-VI) | 146 549 | (310 306) | III.8.4 |
| RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I-II+III-IV+V-VI) | 141 931 | (316 359) | |
| Sur opérations de gestion | - | 15 | |
| Sur opérations en capital | 854 | 20 | |
| Reprises sur dépréciations, provisions (et amortissements), transfert de charges | - | - | |
| TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS (VII) | 854 | 35 | |
| Sur opérations de gestion | 3 | - | |
| Sur opérations en capital | 72 821 | 19 | |
| Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions | - | - | |
| TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES (VIII) | 72 824 | 19 | |
| RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII) | (71 969) | 16 | III.8.5 |
| PARTICIPATION DES SALARIÉS AUX RÉSULTATS (IX) | - | - | |
| IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (X) | (24 631) | (22 203) | III.8.6 |
| TOTAL DES PRODUITS (I+III+V+VII) | 416 870 | 149 485 | |
| TOTAL DES CHARGES (II+IV+VI+VIII+IX+X) | 322 278 | 443 625 | |
| BÉNÉFICE OU PERTE | 94 592 | (294 140) | |

III. Annexes aux comptes sociaux

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

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

III.1.1. Actionariat

La Caisse des Dépôts est l'actionnaire de la société Transdev Group à hauteur de 66% ; les 34% du capital restant sont détenus par Rethmann France.

III.1.2. Crise sanitaire COVID-19 et réorganisation

La propagation de la Covid-19, déclarée pandémie par l'Organisation mondiale de la Santé le 11 mars 2020, a eu et continue d'avoir un impact majeur sur la fréquentation des transports publics. La priorité du Groupe a été d'assurer la continuité du service de transport public tout en veillant à la sécurité de ses passagers et de ses collaborateurs.

Le niveau d'activité s'est dégradé au cours de l'exercice 2020. Aussi, le Groupe a rapidement mis en œuvre des mesures d'ajustement des dépenses, a dû arrêter certaines de ses activités et s'est employé à renforcer sa liquidité.

Afin d'accélérer sa transformation dans ce contexte de pandémie, le Groupe a annoncé une réorganisation et des réductions d'effectifs au sein du siège social Groupe avec la mise en place d'un dispositif de Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC).

III.1.3. Titres de participation

En 2020, Transdev Group SA a :

- souscrit à l'augmentation de capital de :
 - sa filiale Transdev North America à hauteur de 25 millions d'euros,
 - sa filiale Transdev Group Innovation à hauteur de 20 millions d'euros,
 - racheté à sa filiale Transdev SA, les titres de la société Transdev BNG Connexion holding BV (TBCH) pour 52 millions d'euros.

III.1.4. Financement

Le 12 mai, la maturité de notre prêt de 1 019 millions d'euros a été étendue à juillet 2025.

III.1.5. Intégration fiscale

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

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

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

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

Pour 2020, l'application du régime fiscal de groupe se traduit par la comptabilisation d'un boni d'intégration fiscale de 22,6 millions d'euros dans les comptes sociaux et d'aucune charge d'impôt groupe, le résultat d'ensemble étant déficitaire.

III.2. Règles et principes généraux appliqués

Les comptes de l'exercice 2020 sont établis conformément aux principes comptables français en vigueur. Les informations chiffrées détaillées sont fournies dans la mesure du possible, sous forme de tableaux et exprimées en milliers d'euros.

Le nouveau règlement ANC 2018-01 du 20 avril 2018 modifiant le règlement ANC 2014-03 relatif au plan comptable général est sans incidence significative sur les comptes de la société.

III.3. Consolidation

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

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

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

III.4.1. Immobilisations incorporelles

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

Comptes sociaux

La réglementation comptable sur les fonds de commerce est sans impact sur les comptes au 31 décembre 2020.

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

III.4.2. Immobilisations corporelles

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

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

III.4.3. Immobilisations financières

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

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

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

III.4.4. Créances et dettes

Les créances et dettes sont enregistrées à leur valeur nominale.

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

III.4.5. Valeurs mobilières de placement

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

III.4.6. Provisions pour risques et charges

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

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

III.4.7. Opérations en devises

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

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

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

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

III.4.8. Opérations dérivés de change

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

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

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

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

III.4.9. Engagement en matière de retraite

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

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

En 2020, l'actualisation a été effectuée au taux de 0,5%.

Au 31 décembre 2020, une provision de 4,6 millions d'euros correspondant aux engagements non couverts a été constatée.

III.4.10. Engagement au titre des médailles du travail

Les droits acquis par les salariés au titre des médailles du travail ont été déterminés en fonction de l'âge et de l'ancienneté de chaque salarié par

application d'une méthode tenant compte d'hypothèses d'évolution des salaires, d'espérance de vie et de taux de rotation du personnel, conformément aux principes retenus dans le groupe Transdev.

Au 31 décembre 2020, les engagements sont couverts par une provision de 0,1 million d'euros.

III.5. Autres éléments d'information

III.5.1. Transactions avec les parties liées

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

En application du règlement de l'Autorité des Normes comptables (ANC) et de l'article R.123-199 1 du code de commerce, relatif aux parties liées, Transdev Group SA confirme n'avoir aucune transaction concernée sur l'exercice 2020.

Transactions avec les entreprises liées

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

III.5.2. Honoraires des commissaires aux comptes

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

III.6. Evénements postérieurs à la clôture

Néant.

III.7. Compléments d'information relatifs au bilan

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

| (en milliers d'euros) | Valeurs brutes au début de l'exercice | Acquisitions augmentations de l'exercice | Cessions réductions de l'exercice | Autres flux | Ecart de conversion | Valeurs brutes en fin d'exercice |
|---|---------------------------------------|--|-----------------------------------|-------------|---------------------|----------------------------------|
| Immobilisations incorporelles | 41 375 | 950 | - | - | - | 42 325 |
| Immobilisations incorporelles avances et acomptes | - | - | - | - | - | - |
| Immobilisations corporelles | 5 839 | 300 | - | - | - | 6 138 |
| Immobilisations corporelles en cours | 36 | - | (35) | - | - | 1 |
| Immobilisations financières dont : | 3 950 066 | 462 744 | (778 900) | - | - | 3 633 911 |
| Titres de participation | 2 761 417 | 96 995 | (20) | - | - | 2 858 392 |
| Créances et Prêts rattachés à des participations | 1 186 198 | 364 785 | (778 855) | - | - | 772 128 |
| Autres titres immobilisés | - | - | - | - | - | - |
| Autres Prêts | - | - | - | - | - | - |
| Autres immobilisations financières | 2 451 | 964 | (24) | - | - | 3 391 |
| TOTAL DES IMMOBILISATIONS | 3 997 316 | 463 994 | (778 935) | - | - | 3 682 376 |

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

| (en milliers d'euros) | Acquisitions de l'exercice | Augmentation de capital | Cession de l'exercice | Autres flux | Mouvements de l'exercice |
|--|----------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------|--------------------------|
| Transdev North America | - | 24 599 | - | - | 24 599 |
| Transdev Group Innovation | - | 20 076 | - | - | 20 076 |
| Transdev BNG Connexion Holding BV (TBCH) | 52 300 | - | - | - | 52 300 |
| Divers | 20 | - | (20) | - | - |
| TOTAL | 52 320 | 44 675 | (20) | - | 96 975 |

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

| (en milliers d'euros) | Situation au début de l'exercice | Dotations de l'exercice | Reprises ou diminution de l'exercice | Reclassement Autres flux | Amortissements en fin d'exercice |
|---|----------------------------------|-------------------------|--------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|
| Amortissements et dépréciations sur immobilisations incorporelles | 22 133 | 2 014 | (110) | - | 24 037 |
| Amortissements et dépréciations sur immobilisations corporelles | 2 473 | 612 | - | - | 3 085 |
| Dépréciations sur immobilisations financières | 1 304 190 | 331 504 | (4 998) | - | 1 630 696 |
| TOTAL AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS | 1 328 797 | 334 130 | (5 108) | - | 1 657 818 |
| dont dotations et reprises : | | | | | |
| d'exploitation | - | 2 626 | (110) | - | - |
| financières | - | 331 504 | (4 998) | - | - |
| exceptionnelles | - | - | - | - | - |

Dépréciations des titres de participations et créances rattachées

| (en milliers d'euros) | Situation au début de l'exercice | Dotations de l'exercice | Reprises de l'exercice | Reclassement | Situation à la fin de l'exercice |
|-----------------------------|----------------------------------|-------------------------|------------------------|--------------|----------------------------------|
| Transdev Ile-de-France SA | 489 659 | 73 425 | - | - | 563 084 |
| Transdev SA | 344 853 | 50 000 | - | - | 394 853 |
| Transdev North America INC. | 360 192 | - | - | - | 360 192 |
| TD GmbH | - | 105 438 | - | - | 105 438 |
| TD PARTICIPACOES SGPS SA | 5 057 | 53 568 | - | - | 58 625 |
| Autres participations | 104 429 | 49 073 | (4 998) | - | 148 504 |
| TOTAL | 1 304 190 | 331 504 | (4 998) | - | 1 630 696 |

III.7.3. Etat des échéances des créances

| (en milliers d'euros) | Exercice 2020 Montant brut | Echéance à - 1 an | Dt ent. liées ou ayant un lien de participation | Exercice 2019 Montant brut |
|---|-------------------------------|-------------------|---|-------------------------------|
| Actif immobilisé | | | | |
| Créances et Prêts rattachées à des participations | 772 128 | 156 468 | 772 128 | 1 186 198 |
| Autres immobilisations financières | 3 391 | - | - | 2 451 |
| Actif circulant | | | | |
| Créances clients et comptes rattachés | 45 265 | 45 265 | 44 202 | 21 661 |
| Autres créances | 12 206 | 10 791 | 3 844 | 19 918 |
| Charges constatées d'avance | 474 | 474 | - | 2 055 |
| TOTAL | 833 464 | 212 998 | 820 174 | 1 232 282 |

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

| (en milliers d'euros) | Situation au début de l'exercice | Dotations de l'exercice | Reprises de l'exercice | Reclassement | Dépréciations en fin d'exercice |
|---|--|----------------------------|---------------------------|--------------|---------------------------------------|
| Sur stocks et en-cours | - | - | - | - | - |
| Sur créances clients et comptes rattachés | - | 44 | - | - | 44 |
| Sur autres comptes débiteurs | - | - | - | - | - |
| TOTAL DÉPRÉCIATIONS DE L'ACTIF CIRCULANT | - | 44 | - | - | 44 |
| dont dotations et reprises : | | | | | |
| d'exploitation | - | 44 | - | - | - |
| financières | - | - | - | - | - |
| exceptionnelles | - | - | - | - | - |

III.7.5. Écarts de conversion

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

| (en milliers d'euros) | Ecart de conversion actif | Ecart de conversion passif |
|--|------------------------------|-------------------------------|
| Créances et prêts rattachés à des participations | 1 399 | 2 841 |
| Créances clients et comptes rattachés | 37 | 75 |
| Valeurs mobilières de placement | - | - |
| Emprunts et dettes financières divers | - | 2 922 |
| TOTAL | 1 436 | 5 839 |

et se répartissent comme suit par devises :

| (en milliers d'euros) | Ecart de conversion actif | Ecart de conversion passif |
|---------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| Dollar Canadien CAD | 11 | 27 |
| Livre Sterling GBP | - | 662 |
| Dollar Neo Zelandais NZD | - | 484 |
| Dollar Australien AUD | - | 766 |
| Couronne Tchèque CZK | - | 642 |
| Couronne Suédoise SEK | - | 335 |
| Dollar des Etats-Unis USD | 1 425 | 2 922 |
| TOTAL | 1 436 | 5 839 |

III.7.6. Tableau de variation des capitaux propres

| (en milliers d'euros) | Situation au début de l'exercice | Affectation résultat net 2019 | Augmentation de capital | Autres flux | Résultat net 2020 | Situation à la clôture de l'exercice |
|-----------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|-------------------------|-------------|-------------------|--------------------------------------|
| Capital souscrit appelé versé | 1 206 036 | - | - | - | - | 1 206 036 |
| Prime d'apport | - | - | - | - | - | - |
| Réserve Légale | 19 573 | 4 730 | - | - | - | 24 303 |
| Autres Réserves | - | - | - | - | - | - |
| Report à nouveau | 130 885 | 89 863 | - | - | - | 220 748 |
| Résultat de l'exercice | 94 592 | (94 592) | - | - | (294 140) | (294 140) |
| Avances conditionnées | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL DES CAPITAUX PROPRES | 1 451 086 | - | - | - | (294 140) | 1 156 947 |

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

Conformément aux décisions de l'assemblée générale ordinaire du 3 avril 2020, statuant sur la clôture des comptes 2019, le bénéfice comptable de l'exercice est affecté au compte de réserve légale et de report à nouveau.

III.7.7. Provisions pour risques et charges

Les mouvements de l'exercice sont les suivants :

| (en milliers d'euros) | Montant au début de l'exercice | Dotations de l'exercice | Reprises de l'exercice consommées | Reprises de l'exercice sans objet | Apport Autres flux | Montant en fin d'exercice |
|--|--------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|--------------------|---------------------------|
| Provisions pour perte de valeur ⁽¹⁾ | 13 865 | 4 641 | (160) | - | - | 18 345 |
| Pour retraites et médaille du travail | 4 781 | 405 | (496) | - | - | 4 690 |
| Pour risques salariés | - | 50 | - | - | - | 50 |
| TOTAL | 18 646 | 5 096 | (656) | - | - | 23 085 |
| dont dotations et reprises : | | | | | | |
| d'exploitation | - | 5 096 | (656) | - | - | - |
| financières | - | - | - | - | - | - |
| exceptionnelles | - | - | - | - | - | - |

Les principales variations portent sur les natures suivantes :

| (en milliers d'euros) | Montant au début de l'exercice | Augmentation de l'exercice | Diminutions reprises de l'exercice | Reclassement | Montant en fin d'exercice |
|--|--------------------------------|----------------------------|------------------------------------|--------------|---------------------------|
| ⁽¹⁾ Provisions pour perte de valeur | | | | | |
| Provision pour perte de valeur filiale | 10 364 | - | - | - | 10 364 |
| Autres provision pour risques | 3 501 | 4 641 | (160) | - | 7 981 |
| TOTAL PROVISIONS POUR PERTE DE VALEURS | 13 865 | 4 641 | (160) | - | 18 345 |

III.7.8. Etat des échéances des dettes

| (en milliers d'euros) | Exercice 2020 | Echéance à - 1 an | Echéance à + 1 an et 5 ans au plus | Echéance à plus de 5 ans | Dt ent. liées ou ayant un lien de participation | Exercice 2019 |
|--|------------------|-------------------|------------------------------------|--------------------------|---|------------------|
| Autres emprunts obligataires | 507 837 | 2 670 | 160 148 | 345 019 | - | 507 465 |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit | 85 847 | 641 | 60 206 | 25 000 | - | 465 277 |
| Emprunts et dettes financières divers | 388 469 | 385 688 | 2 781 | - | 385 688 | 220 094 |
| Avances et acomptes reçus sur commandes en cours | - | - | - | - | - | - |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 25 757 | 25 757 | - | - | 9 515 | 29 019 |
| Dettes fiscales et sociales | 23 745 | 23 572 | 174 | - | - | 17 797 |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 1 146 | 1 146 | - | - | 335 | 1 368 |
| Autres dettes | 81 652 | 43 627 | 38 026 | - | 80 105 | 107 160 |
| Produits constatés d'avance | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL | 1 114 452 | 483 099 | 261 334 | 370 019 | 475 643 | 1 348 181 |

III.7.9. Tableau des engagements financiers

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

| CATÉGORIE D'ENGAGEMENTS (en milliers d'euros) | Total | Filiales participations et autres entreprises liées | Autres | Echéance à - 1 an | Echéance à + 1 an et 5 ans au plus | Echéance à plus de 5 ans |
|---|----------------|---|---------------|-------------------|------------------------------------|--------------------------|
| Garanties de performance opérationnelles | 183 820 | 170 812 | 13 008 | 44 959 | 80 063 | 58 798 |
| Garanties sur locations simples | 267 077 | 265 801 | 1 276 | - | 126 317 | 140 760 |
| Garanties opérationnelles autres | 275 519 | 252 479 | 23 040 | 272 057 | 2 051 | 1 411 |
| TOTAL GARANTIES OPÉRATIONNELLES | 726 416 | 689 093 | 37 323 | 317 016 | 208 431 | 200 969 |
| Garanties liées à des opérations financières | - | - | - | - | - | - |
| Engagements donnés | - | - | - | - | - | - |
| Garanties financières | 30 683 | 30 681 | 2 | 1 452 | 3 980 | 25 251 |
| TOTAL AUTRES GARANTIES ET ENGAGEMENTS DONNÉS | 30 683 | 30 681 | 2 | 1 452 | 3 980 | 25 251 |
| Engagements reçus | 1 100 000 | - | 1 100 000 | - | 1 100 000 | - |

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

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

III.7.10. Engagement de crédit bail

A la clôture des exercices 2020 et 2019, il n'existait pas d'engagements de crédit-bail.

III.8. Compléments d'informations relatifs au compte de résultat

III.8.1. Rémunération des dirigeants

| (en milliers d'euros) | Exercice 2020 Montant | Exercice 2019 Montant |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Rémunérations payées aux membres des organes d'administration (jetons de présence) | 45 | 45 |

III.8.2. Effectif moyen

| | Personnel salarié | Personnel mis à disposition de l'entreprise |
|-----------------------------------|-------------------|---|
| Cadres | 256 | 15 |
| Agents de maîtrise et techniciens | 22 | - |
| Employés | 19 | - |
| TOTAL | 297 | 15 |

III.8.3. Ventilation du chiffre d'affaires net

| (en milliers d'euros) | Exercice 2020 Montant | Exercice 2019 Montant |
|---|--------------------------|--------------------------|
| A) Répartition par secteur d'activité | | |
| Prestation de services | 67 898 | 69 004 |
| TOTAL | 67 898 | 69 004 |
| B) Répartition par marché géographique | | |
| Prestation de services France | 32 552 | 34 258 |
| Prestation de services UE et hors UE | 35 346 | 34 745 |
| TOTAL | 67 898 | 69 004 |

Les prestations de services enregistrent le produit des managements fees, des refacturations de personnel mis à disposition et des autres frais.

III.8.4. Analyse du résultat financier

| NATURE DES OPÉRATIONS (en milliers d'euros) | Exercice 2020 Montant | Dt ent. liées ou ayant un lien de participation |
|---|--------------------------|---|
| Produits Financiers | | |
| Revenus des titres de participations | 9 281 | 9 281 |
| Revenus des créances de participations | 19 594 | 19 594 |
| Autres produits financiers | 3 761 | 3 758 |
| Reprises sur provisions financières et transfert de charges | 4 998 | 4 998 |
| Différences positives de change | 30 625 | - |
| TOTAL PRODUITS FINANCIERS | 68 259 | 37 631 |
| Charges Financières | | |
| Dotations financières aux amortissements et provisions | (331 570) | (331 504) |
| Intérêts et charges assimilés | (13 362) | - |
| Autres charges financières | (536) | - |
| Différences négatives de change | (33 096) | - |
| Charges sur cession de Valeurs Mobilières de placement | - | - |
| TOTAL CHARGES FINANCIÈRES | (378 564) | (331 504) |
| RÉSULTAT FINANCIER | (310 306) | (293 873) |

III.8.5. Analyse des charges & produits exceptionnels

| NATURE DES OPÉRATIONS (en milliers d'euros) | Charges exceptionnelles | Produits exceptionnels |
|---|-------------------------|------------------------|
| Charges et produits exceptionnels sur opération de gestion | - | 15 |
| Cessions immobilisations financières | (19) | 20 |
| Cessions immobilisations corporelles | - | - |
| Cessions immobilisations incorporelles | - | - |
| Dotations et reprises d'amortissements et provisions exceptionnelles : | | |
| Autres dotations reprises exceptionnelles | - | - |
| Amortissements dérogatoires | - | - |
| TOTAL | (19) | 35 |

III.8.6. Ventilation de l'impôt sur les bénéficiaires

| (en milliers d'euros) | Résultat courant | Résultat exceptionnel | Total |
|--|------------------|-----------------------|-----------|
| 1. Résultat avant impôts | (316 359) | 16 | (316 343) |
| 2. Différences temporaires | 5 908 | - | 5 908 |
| 3. Différences permanentes | 317 940 | - | 317 940 |
| 4. Bases imposables | 7 489 | 16 | 7 506 |
| 5. Déficit reportable et amortissements réputés différés | - | - | - |
| 6. Résultat fiscal après imputation des déficits | 7 489 | 16 | 7 506 |
| 7. Impôt sur les sociétés | 22 203 | - | 22 203 |
| 8. Impôt sur + values LT (taux réduit) | - | - | - |
| 9. Résultat net après impôts | (294 156) | 16 | (294 140) |

Les différences temporaires correspondent à des charges incluses dans le résultat comptable qui seront à déduire ou à réintégrer fiscalement au cours des exercices futurs.

Les différences permanentes correspondent principalement aux dividendes reçus des filiales, aux plus ou moins values nettes à long terme et aux provisions pour dépréciation sur les actifs financiers.

Pour 2020, en application du régime d'intégration fiscale, Transdev Group SA a enregistré dans ses comptes sociaux une économie d'impôt de 22 579 milliers d'euros.

III.8.7. Situation fiscale latente

Au 31 décembre 2020, la société Transdev Group SA dispose de :

- déficits reportables indéfiniment (cerfa 2058-B Bis)98 421 milliers d'euros
- déficits d'ensemble pour le groupe d'intégration fiscale306 887 milliers d'euros

III.9. Renseignements concernant les filiales et les participations et portefeuille

A) Renseignements détaillés sur chaque filiale et participation de plus de 10% dont la valeur brute excède 1% du capital de la Société Transdev Group SA

Les renseignements relatifs aux filiales sont issus des données du reporting groupe (principes comptes locaux) arrêtées au 22 janvier 2021.

Par exception les données concernant les sociétés Transdev Ile-de-France SA et Transdev SA sont issues des comptes sociaux.

Les données des filiales hors zone Euro sont converties au cours du 31 décembre pour les capitaux propres, au cours moyen pour les renseignements relatifs au compte de résultat

| SOCIÉTÉS <i>(en milliers d'euros)</i> | Capital en nombre | Valeur nominale | Capital social de la filiale | Capitaux propres y compris résultat de l'exercice hors capital ⁽¹⁾ | % détenu | Valeur d'inventaire des titres détenus | | Prêts et avances consentis par TDG | Cautions et avals donnés par TDG | Chiffre d'affaires | Résultat net | Dividendes encaissés |
|---|-------------------|-----------------|------------------------------|---|----------|--|---------|------------------------------------|----------------------------------|--------------------|--------------|----------------------|
| | | | | | | Brute | Nette | | | 2020 | 2020 | 2020 |
| 1. FILIALES | | | | | | | | | | | | |
| Transdev Ile-de-France SA | | | | | | | | | | | | |
| 3, Allée de Grenelle 92 442 Issy-Les-Moulineaux | 20 000 000 | 10EUR | 200 000 | 141 912 | 100% | 890 999 | 327 915 | 441 | 51 | 207 824 | 6 928 | - |
| Transdev SA | | | | | | | | | | | | |
| 3, Allée de Grenelle 92 442 Issy-Les-Moulineaux | 1 241 266 | 140EUR | 173 777 | (108 182) | 100% | 691 000 | 296 147 | 240 052 | 76 | 141 253 | (174 499) | - |
| Transdev Plc | | | | | | | | | | | | |
| 401 King Street London Royaume-Uni | 40 500 000 | 1GBP | 45 049 | (58 378) | 100% | 61 902 | - | 37 401 | - | 1 699 | (1 041) | - |
| Transdev Participacoes SGPS SA | | | | | | | | | | | | |
| Avenida D Afonso Henriques n° 1462 1° Edificio Olympus 4450-013 Matosinhos Portugal | 17 000 000 | 1EUR | 25 279 | 29 240 | 100% | 108 000 | 49 375 | 31 568 | - | - | (1 524) | - |
| Transdev BNG Connexion Holding BV (TBCH) | | | | | | | | | | | | |
| Koninginnegracht 2 The Hague Pays-Bas | 36 818 | 1EUR | 37 | (44 039) | 100% | 52 700 | 26 403 | 164 120 | - | - | (6 854) | - |
| TDG Innovation | | | | | | | | | | | | |
| 3 Allée de Grenelle 92442 Issy-Les-Moulineaux | 8 400 | 1 600EUR | 13 440 | (10 497) | 100% | 24 777 | 2 857 | 52 | 1 411 | 219 | (10 307) | - |
| Transdev Ceska Republica S.R.O. | | | | | | | | | | | | |
| Klimentska 1207/10 Nové Mestro 110 00 Praha 1 | 50 000 | 10CZK | 19 | 46 951 | 100% | 50 167 | 50 167 | 20 662 | - | 938 | (812) | - |
| Transdev Canada | | | | | | | | | | | | |
| 1100 Bd René-Levesque, Bureau 1305, Montréal, Québec H3B4N4 | 40 000 100 | 100CAD | 48 935 | 1 724 | 100% | 48 038 | 48 038 | 65 033 | 856 | 11 243 | 949 | - |
| Transdev North America Inc | | | | | | | | | | | | |
| 720 E Butterfield Road Suite 300 Lombard 60148 IL Etats-Unis | 1 000 | 1USD | - | 322 162 | 100% | 478 591 | 118 399 | 9 081 | 229 353 | 20 951 | (13 381) | - |
| Transdev Northern Europe | | | | | | | | | | | | |
| Box 14091, 16714 Bromma Suède | 7 000 000 | 7,14 SEK | 4 983 | 16 644 | 100% | 65 500 | 64 874 | 27 466 | - | 10 | 2 | - |
| Transdev GmbH | | | | | | | | | | | | |
| Georgenstr. 22, 10117 Berlin Allemagne | 25 600 | 1EUR | 26 | 154 184 | 100% | 166 500 | 61 062 | 74 041 | - | 60 685 | (69 634) | - |
| Transdev Australasia | | | | | | | | | | | | |
| Level 8, 469 Latrobe Street Melbourne Victoria Australia | 67 100 000 | 0,70 AUD | 29 630 | 47 662 | 100% | 196 200 | 196 200 | 47 407 | - | 22 420 | 14 018 | 6 169 |
| 2. PARTICIPATIONS | | | | | | | | | | | | |
| Non applicable | | | | | | | | | | | | |

B) Renseignements globaux sur les filiales et participations de plus de 10% dont la valeur n'excède pas 1% du capital de la Société Transdev Group SA

| (en milliers d'euros) | Valeur d'inventaire des titres détenus | | Prêts et avances consentis par TDG | Cautions et avals donnés par TDG | Chiffre d'affaires 2020 | Résultat net 2020 | Dividendes encaissés 2020 |
|---|--|--------|------------------------------------|----------------------------------|----------------------------|----------------------|------------------------------|
| | Brute | Nette | | | | | |
| 1. Filiales détenues à plus de 50% | | | | | | | |
| 1.1. Filiales françaises | 1 408 | 1 347 | 248 | 79 | - | - | - |
| 1.2. Filiales étrangères | 18 683 | 18 681 | 38 469 | 16 264 | - | - | 3 112 |
| 2. Participations (détenues entre 10 et 50%) | | | | | | | |
| 2.1. Dans les Sociétés françaises | 662 | 362 | 101 | - | - | - | - |
| 2.2. Dans les Sociétés étrangères | 3 255 | 3 255 | - | - | - | - | - |

C) Renseignements globaux sur les filiales et participations de plus de 10%

| (en milliers d'euros) | Valeur d'inventaire des titres détenus | | Prêts et avances consentis par TDG | Cautions et avals donnés par TDG | Chiffre d'affaires 2020 | Résultat net 2020 | Dividendes encaissés 2020 |
|-----------------------------------|--|------------------|------------------------------------|----------------------------------|----------------------------|----------------------|------------------------------|
| | Brute | Nette | | | | | |
| 1. Filiales | | | | | | | |
| 1.1. Filiales françaises | 1 583 407 | 625 409 | 240 741 | 206 | | | - |
| 1.2. Filiales étrangères | 1 271 058 | 636 056 | 515 300 | 247 883 | | | 9 281 |
| 2. Participations | | | | | | | |
| 2.1. Dans les sociétés françaises | 662 | 362 | 101 | - | - | - | - |
| 2.2. Dans les sociétés étrangères | 3 255 | 3 255 | - | - | - | - | - |
| TOTAL GÉNÉRAL | 2 858 382 | 1 265 082 | 756 142 | 248 089 | - | - | 9 281 |

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020

A l'Assemblée Générale de la société Transdev Group,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Transdev Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport.

Justification des appréciations

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

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

Votre société comptabilise et évalue les titres de participation selon les méthodes décrites dans la note III.4 de l'annexe aux comptes annuels. Dans le cadre de nos appréciations, nos travaux ont consisté à examiner les modalités de mise en œuvre de ces méthodes, à apprécier les données ainsi que les hypothèses sur lesquelles se fondent les jugements et les estimations retenus par votre société et à revoir, par sondages, les calculs effectués par votre société.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

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

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

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

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

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

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

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

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

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous jacents de manière à en donner une image fidèle.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 mars 2021

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Magnan

Charles Desvernois

Jean-Christophe Goudard



3 allée de Grenelle CS20098
92442 Issy-les-Moulineaux Cedex

www.transdev.com