

Rapport financier 2021





Transdev, la force d'un groupe mondial au service des collectivités territoriales

année 2021 a été une année de reprise pour notre Groupe, pendant laquelle les équipes de Transdev ont démontré une forte résilience ainsi qu'une grande capacité à rebondir et à saisir toutes les opportunités de développement.

Néanmoins, la poursuite en 2021 des effets de la pandémie et les récents développements sanitaires sont le signe que **cette crise est loin d'être terminée** et que notre vigilance devra rester élevée. Bien que la fréquentation (-21% en moyenne par rapport à 2019) de nos réseaux se soit redressée au cours de l'année, nous n'avons toujours pas retrouvé les niveaux de 2019.

Sur l'aspect **financier**, avec un chiffre d'affaires en hausse de 3,8 % à 7 milliards d'euros, malgré les mesures de soutien public reçues dans de nombreux pays et tous les efforts de redressement réalisés dans nos réseaux de transport à travers le monde, nous ne sommes pas revenus à un résultat net positif en 2021, du fait de pertes de valeur très significatives de goodwill, liées principalement aux fortes incertitudes provoquées par la crise sanitaire.

Néanmoins, l'année 2021 a été riche en **succès commerciaux**, et notamment en France (première ligne TER en Région Sud, Ile-de-France, réseaux urbains en régions...), en Australie (réseau de bus à Sydney), en Allemagne (trains et bus), aux Pays-Bas (bus électriques), en Nouvelle-Zélande, en Suède (bus et trains à Stockholm) et aux Etats-Unis (Californie, Floride, Géorgie, Ohio, Oregon...).

En 2022, notre priorité sera de faire revenir nos passagers à bord, de poursuivre notre effort de redressement et de nous assurer que, partout et sur tous nos contrats, nous retrouvions de la visibilité et revenions rapidement à un **niveau de rentabilité** qui nous permette de continuer d'investir dans le développement à long terme de nos métiers et de nos activités au service de nos clients et passagers.

Cette année, nous allons intensifier notre action dans le domaine de la **transition énergétique** (Cop 26, Fit for 55) pour maintenir notre avance, renforcer notre expertise et répondre à une attente toujours plus forte de nos clients. Fin 2021, nous exploitions déjà une flotte de plus de 1 400 véhicules électriques qui passera à plus 2 000 en 2022. À cela s'ajoute une flotte croissante de plus de 3 500 véhicules au gaz et biogaz et plus d'une cinquantaine de véhicules électriques à hydrogène. Cette démarche globale s'inscrit dans le cadre de notre stratégie environnementale **Moving Green** et s'appuie entre autres sur le travail de la *Zero Emission Team* qui continue de soutenir activement tous nos clients dans leurs projets.

Le **redressement** de Transdev et la poursuite de sa **transformation** nous permettront de poursuivre nos investissements dans la formation, dans le développement de l'image et de l'attractivité de l'entreprise, ainsi que dans le renforcement de nos compétences techniques et managériales. Par ailleurs, nous allons également accélérer les actions visant à accroître notre diversité à tous les niveaux dans l'entreprise. En effet, la diversité et notre capacité d'inclusion sont des facteurs essentiels d'innovation, de résilience et de succès, et nous avons des ambitions fortes dans ce domaine.

J'ai confiance dans les équipes de Transdev, et avec l'appui de nos actionnaires, pour rétablir ensemble de manière pérenne notre rentabilité pour continuer d'investir à la fois dans les femmes et les hommes et dans notre développement pour une mobilité toujours plus durable, plus juste et plus inclusive au service de nos clients, de nos passagers et du **bien commun.**

Sommaire



Rapport de gestion

Rapport de gestion du Conseil d'administration sur les comptes consolidés et les comptes sociaux 2021 à l'Assemblée générale ordinaire page 2



Comptes consolidés



Comptes sociaux



Rapport de gestion Transdev Group S.A.

Rapport de gestion du Conseil d'administration sur les comptes consolidés et les comptes sociaux 2021 à l'Assemblée générale ordinaire



Sommaire

Focus sur la pandémie de la Covid-19 sur les activités de Transdev	4
Impact persistant de la Covid-19 sur le secteur des transports publics	4
Soutien des autorités publiques et de nos clients	4
Perspectives et réponse opérationnelle de Transdev à cette crise	4
Rapport de gestion sur les comptes consolidés	5
Chiffres clés - comptes consolidés	5
Le Groupe en quelques chiffres	5
Situation du Groupe au cours de l'exercice 2021	5
Evolution prévisible et perspectives	6
Développements récents et événements post-clôture	6
Activité en matière de recherche et développement	6
Facteurs clés	7
Rapport de gestion sur les comptes sociaux	8
Comptes sociaux - chiffres clés	8
Activité de la société	8
Prises de participation et cessions de l'exercice	8
Succursales existantes	8
Evénements postérieurs à la clôture	8
Activité en matière de recherche et développement	8
Informations diverses	8
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	9
Participation des salariés au capital de l'entreprise	15
Jetons de présence	15
Déclaration de performance extra-financière	16
Plan de vigilance	16
Proposition d'affectation du résultat 2021	16
Montant des prêts consentis par la société à titre accessoire à son activité principale	16
Information sur les délais de paiement Transdev Group	16
Annexe 1 - Résultats (et autres éléments caractéristiques) de la société au cours des cinq derniers exercice	s17
Annexe 2 - Déclaration de performance extra-financière	
1. Transdev, la force d'un groupe mondial au service des collectivités territoriales	18
2. Transdev, acteur engagé avec son écosystème de parties prenantes	
3. Notre engagement environnemental	
4. Nos priorités : la Santé, la Sécurité et la Sûreté de tous	
5. Notre engagement au service du développement des territoires	
6. Au cœur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe	
7. Transdev, engagé dans une démarche éthique forte	
8. Le suivi de notre performance extra-financière 9. Le plan de vigilance	
9. Le pian de vigilance	
Repport de l'organisme dels independant	

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

Impact persistant de la Covid-19 sur le secteur des transports publics

Dans un contexte de continuité de la pandémie en 2021, Transdev a poursuivi ses obligations de service public et assumé sa responsabilité collective, en lien avec les autorités sanitaires locales et nationales. Le Groupe a maintenu un haut niveau de service en accord avec ses autorités organisatrices de mobilité et nos clients.

La sécurité étant au cœur de nos priorités, les équipes de Transdev ont été pleinement mobilisées pour garantir une mobilité sûre pour tous.

Le secteur du transport public en général et Transdev en particulier ont été impactés en 2021 par une baisse de la fréquentation et une baisse du niveau d'activité. Ceci est à la fois directement dû à la propagation du virus de la Covid-19 mais aussi aux mesures prises pour limiter sa contagion (confinements, couvre-feux, incitations au télétravail, fermetures d'établissements scolaires...).

Soutien des autorités publiques et de nos clients

Les plans de soutien mis en place, en particulier aux Pays-Bas et en Allemagne, ont permis de mitiger les fortes diminutions de revenus passagers subies en 2021.

Les fonds fédéraux aux Etats-Unis ont permis aux autorités organisatrices de mobilité de maintenir les niveaux de service.

Transdev avait bénéficié en 2020 de plans de soutien, notamment de programmes de report de charges sociales. Du fait de sa position financière solide, le Groupe a pu rembourser dès 2021 la plupart de ces reports.

Perspectives et réponse opérationnelle de Transdev à cette crise

Le Groupe est convaincu que le transport public a un rôle central à jouer tant dans la cohésion sociale et territoriale que dans l'accélération de la transition énergétique.

Transdev a mis en place des mesures d'adaptation opérationnelles et s'est recentré sur son cœur de métier du transport public de voyageurs pour les collectivités et autorités organisatrices de mobilité.

Le Groupe a renforcé ses objectifs de performance opérationnelle afin de faire face à l'adaptation de ses services aux nouveaux comportements et besoins de ses passagers, ainsi qu'aux capacités financières de ses clients. Ces mesures ont eu un effet visible dès 2021 sur le Résultat Opérationnel Courant du Groupe et renforce sa position d'acteur majeur de la mobilité.

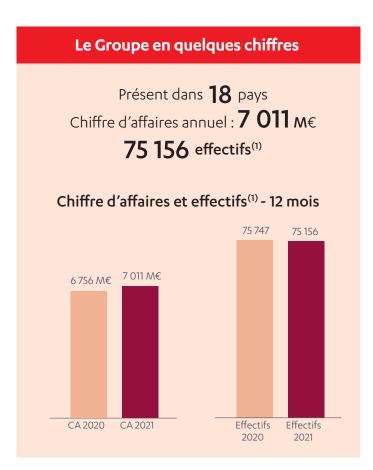
La priorité pour 2022 demeure de faire revenir les passagers à bord, de poursuivre l'effort de redressement, de retrouver sur tous les contrats la visibilité et la rentabilité nécessaires pour continuer d'investir dans le développement à long terme d'un transport public résolument engagé dans la transition énergétique.

Rapport de gestion sur les comptes consolidés

Chiffres clés – comptes consolidés

(en millions d'euros)	Exercice 2020 (12 mois)	Exercice 2021 (12 mois)
Chiffre d'affaires	6 755,6	7 010,9
EBITDA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization)	521,3	632,6
Résultat opérationnel courant (1)	9,5	123,9
Résultat net	(112,0)	(159,0)
Résultat net Part du Groupe	(109,2)	(162,1)
Endettement financier net (EFN)	1 305,9	1 215,2

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



(1) Les données n'intègrent pas la contribution des Sociétés d'Economie Mixte. 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 2021

Sur un plan financier, les fondamentaux du Groupe se sont montrés résilients grâce à l'engagement de tous les collaborateurs, au soutien de nos clients, et aux mesures de gestion prises pour adapter le Groupe à son environnement, avec notamment la fermeture de certaines activités commerciales déficitaires. Ceci se traduit par un Résultat Opérationnel Courant (ROC) de +123,9 millions d'euros.

L'EBITDA du Groupe s'est également amélioré au cours de l'année 2021, ce qui permet au Groupe de diminuer son endettement tout en continuant à investir, ceci en ayant remboursé la majeure partie des aides gouvernementales de report de charges sociales.

Nos actionnaires ont fait le choix dès le démarrage de la crise sanitaire en 2020 de renoncer au versement de dividendes au titre des résultats 2019. De même aucun dividende ne leur a été versé en 2021 au titre de l'exercice 2020.

Néanmoins, le Groupe enregistre une perte importante pour l'année 2021 avec un résultat net part du groupe de -162 millions d'euros. Les incertitudes liées à la crise sanitaire ainsi que la pression sur les marges, reflétées dans le plan à long terme du Groupe, ont amené Transdev à constater des pertes de valeurs sur goodwill pour -195 millions d'euros.

Malgré les difficultés liées à la pandémie, le Groupe a continué ses efforts en termes de transition énergétique. En plus d'une flotte de bus électriques en croissance (plus de 1400 véhicules électriques opérés en 2021), le Groupe a poursuivi ses expérimentations sur les solutions hydrogène et bio GNV.

Développement et activité commerciale

L'année 2021 s'est traduite par des gains et reconquêtes commerciales majeurs sur l'ensemble de nos marchés, dont quelques exemples significatifs sont mentionnés ci-dessous.

France

- Transdev a remporté le premier appel d'offres ferroviaire régional en France, avec l'attribution de la ligne Marseille-Toulon-Nice.
- En lle-de France, Transdev a renouvelé ses contrats d'exploitation des réseaux de bus sur les territoires de Meaux, Saint Gratien Valmy et Saint Germain
- Transdev s'est également vu attribuer le contrat du réseau des Bus de l'Etang (Vitrolles).

Allemagne

 Transdev a renouvelé ses opérations ferroviaires pour 10 ans chez MittelRheinBahn et à Bautzen avec plus de 250 bus.

Australie

 Le Groupe a gagné le contrat d'exploitation de bus de la Région 9 de Sydney.

Etats-Unis

• Transdev a remporté le renouvèlement de ses contrats en Géorgie (Georgia North & Georgia South) pour une durée de 5 ans (y compris extensions).

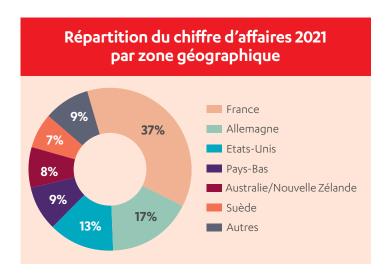
Suède

 Le Groupe a remporté les contrats E38 et E35 dans la région de Stockholm ainsi que le contrat de train de Roslagsbanan.

Activité et résultats du groupe en 2021

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 7 011 millions d'euros en 2021. Il reste défavorablement impacté par les réductions de services et fréquentations liées à la Covid-19 (estimé à environ -301 millions d'euros par rapport à 2019).

Le chiffre d'affaires a progressé de 3,8% par rapport à 2020, reflétant une reprise progressive de l'activité ainsi que le soutien de nos clients face à la crise. Il reste cependant inférieur de 5% au chiffre d'affaires généré en 2019.



L'EBITDA à fin décembre 2021 ressort à 632,6 millions d'euros, soit un taux de marge de 9,0%, en amélioration par rapport à 2020 (7,8%). Le Groupe a pu mitiger par une performance accrue les effets directs et indirects de la pandémie.

Le Résultat Opérationnel Courant (ROC) s'établit à +123,9 millions d'euros, en nette amélioration par rapport aux 9,5 millions d'euros générés en 2020 mais un taux de marge qui demeure à 1,8%.

Le coût de l'Endettement Financier Net ressort à 36,7 millions d'euros sur l'exercice.

Le Résultat Net Part du Groupe est fortement déficitaire et s'établit à -162 millions d'euros. Cette perte est liée à des dépréciations de goodwill pour -195 millions d'euros en France et en Suède.

Le niveau d'Endettement Financier Net (y compris la dette locative IFRS 16) s'élève à 1 215,3 millions d'euros à fin 2021, en diminution par rapport à 2020 (1 305,9 millions d'euros).

Evolution prévisible et perspectives

Le plan stratégique 2022-2027 intègre les éléments clefs de la stratégie du Groupe « Moving You » et place Transdev au cœur des enjeux de décarbonation des transports du quotidien, le transport collectif de nos passagers, dans tous les territoires, représentant une alternative durable à la voiture individuelle.

La crise sanitaire a bouleversé nos métiers et accéléré la transformation du secteur de la mobilité. L'expertise des équipes Transdev dans l'intégration des modes, la transition énergétique des flottes et leur mobilisation sans faille sont des atouts clefs pour accomplir le plan stratégique. Ce plan met l'accent sur une réponse aux besoins exprimés par nos clients par une allocation de ressources centrée sur une offre de qualité favorisant le rapport modal, sur la transition énergétique et le développement des projets multimodaux.

Développements récents et évènements 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 et plus durables avec l'électromobilité.

En 2021, l'activité du Groupe en matière d'innovation a poursuivi son accélération avec :

- Une nouvelle solution MaaS à construire pour la métropole de Rouen suite à l'appel d'offre remporté par Cityway.
- Le pilotage et le développement du projet M2i (Mobilité Intégrée en Île-de-France), aux côtés de Île-de-France Mobilités et de nombreux partenaires privés et académiques avec le soutien de l'Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) et de l'Europe, que Transdev a livré en 2021 dotant ainsi le territoire d'un outil unique d'intégration de la mobilité publique et privé combinant un navigateur multimodal, un outil de gestion avancée des réseaux de transport et un observatoire digital.
- La continuité de nos partenariats avec des *start-ups* proposant de nouveaux services à nos Clients.
- Le test d'un train à hydrogène en Bavière en 2023.
- La participation, en Normandie (France), au premier projet mondial de rétrofitage d'un autocar thermique diesel en autocar électrique hydrogène.
- La gestion de véhicules autonomes.

Facteurs clés

La mise en œuvre de la stratégie de Transdev repose sur trois facteurs clés :

- Le recentrage sur le domaine des transports du quotidien et la capacité à répondre aux exigences croissantes des autorités organisatrices en matière de nouveaux services mais aussi de développement durable et d'innovation.
- La responsabilité des équipes locales. Au plus près des passagers et de nos clients publics, les équipes de Transdev assurent au quotidien la continuité des services de transport. La gouvernance de Transdev est décentralisée pour leur donner tous les leviers de construction de valeur: performance, innovation, attention aux passagers, écoute des clients, soin des équipes.
- Les trois axes de travail définis pour les trois ans à venir : être un employeur de choix, investir avec sélectivité et développer la valeur de nos offres.

Pour réduire et gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, 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 2020	Exercice 2021
Produits d'exploitation	81 190	73 260
Résultat d'exploitation	(5 871)	783
Résultat financier	(310 306)	(92 308)
Résultat exceptionnel	16	1
RÉSULTAT NET	(294 140)	(69 938)

Prises de participation et cessions de l'exercice

Au cours de l'exercice 2021 la Société a procédé à des acquisitions et souscrit à des augmentations de capital pour un total de 13 millions d'euros au titre de l'augmentation de capital de Transdev Group Innovation.

Activité de la société

Les plans d'action mis en place pour réduire les coûts de la société ont porté leurs fruits : le résultat d'exploitation de Transdev Group s'élève à +0,1 million d'euros contre -5,9 millions d'euros en 2020. Cependant le résultat financier s'élève à -92 millions d'euros car il intègre principalement les mouvements sur les dépréciations des titres qui reflètent les impacts liés à la crise sanitaire sur ses filiales et l'incertitude qui en découle.

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 -69,9 millions d'euros sur l'exercice.

Le 6 mai 2021, la maturité de notre ligne de crédit confirmée de 1100 millions d'euros a été étendue au 3 juillet 2026. Le 26 juillet 2021, la société Transdev Group a procédé à une nouvelle émission obligataire d'un montant de 120 millions d'euros à maturité 28 juillet 2031, sous la forme d'un placement privé non coté.

Succursales existantes

L'établissement secondaire ouvert dans le ressort du Greffe du Tribunal de commerce de Nanterre est en cours de fermeture. La société a ouvert courant 2021 un établissement à Singapour.

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 2021 à 201 936 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)	15/03/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
La Caisse des dépôts et consignations, représe par Madame Audrey Girard	entée 15/03/2019	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2022
Madame Marie-Hélène Michon	23/07/2021	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	26/03/2021	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
Madame Carole Abbey	26/03/2021	AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024
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 (et par conséquent de ses mandats de membre des Comités stratégique, de nominations et rémunérations et d'audit) le 8 janvier 2021. Madame Carole Abbey a été cooptée en qualité d'administratrice par le Conseil du 28 janvier 2021 en remplacement de Madame Virginie Fernandes pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière. Son mandat a ensuite été renouvelé, ainsi que celui de Monsieur Pierre Aubouin pour une durée de quatre ans expirant lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2024.

Madame Delphine Pons a démissionné de son mandat d'administratrice (et par conséquent de membre du Comité des nominations et rémunérations) le 12 mai 2021. Madame Marie-Hélène Michon a été cooptée en qualité d'administratrice par le Conseil du 23 juillet 2021 en remplacement de Madame Delphine Pons pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière. Il est proposé à l'Assemblée générale de ratifier cette cooptation.

Il est proposé à l'Assemblée générale convoquée pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 de conférer à Thierry Mallet un nouveau mandat d'administrateur d'une durée de quatre ans expirant lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2025.

Le Conseil a, sous réserve que l'Assemblée susvisée confère à Thierry Mallet un nouveau mandat d'administrateur d'une durée de quatre ans, décidé de renommer Thierry Mallet en qualité de Président du Conseil d'administration pour la durée de son mandat d'administrateur et en qualité de Directeur Général pour une durée de 5 ans, cette nomination prenant effet immédiatement et de plein droit à l'issue de ladite Assemblée générale.

Rapport de gestion

Il est proposé à l'Assemblée convoquée pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 la modification des articles 12.2 and 12.3 des statuts de la Société en vue de décider que l'âge limite des mandats de Président du Conseil d'administration, Directeur Général et de Directeur Général Délégué est fixé à 70 ans.

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	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
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)	Membre de l'Advisory Board

MONSIEUR PIERRE AUBOUIN

ADL Participations	Membre du Comité de surveillance
Aéroports de la Côte d'Azur	Censeur
CIBAIR	Membre du Comité de direction
Gestionnaire d'infrastructure CDG Express	Membre du Conseil d'administration Président du Conseil d'administration
Transdev Group	Administrateur Membre du Comité d'audit Membre suppléant du Comité des investissements
Institut de la gestion déléguée	Membre du Conseil d'administration
Ludev-Logistique urbaine développement (Evol Holding)	Membre du Comité stratégique
Mobilité-Agglomération-Rémoise	Président du Conseil d'administration

MONSIEUR OLIVIER SICHEL

Transdev Group	Administrateur
Caisse des dépôts et Consignations	Directeur Général délégué
CDC Habitat	Membre du Conseil de surveillance
Euronext N.V	Membre du Conseil de surveillance (Supervisory Board)
La Poste	Administrateur
Assia Inc.	Membre du "Board of Directors"
Agence nationale de la cohésion des territoires	Représentant de la Caisse des dépôts au sein du Conseil d'administration
Fondation digital new deal	Président du Conseil d'administration

MADAME CAROLE ABBEY

Transdev Group	Administratrice Présidente et membre du Comité des nominations et rémunérations Membre du Comité des investissements Membre du Comité d'audit Membre du Comité stratégique
SCET	Administratrice Présidente du Conseil d'administration Membre du Comité des rémunérations
Tonus territoires	Administratrice
SICOVAM Holding	Représentante permanente de la Caisse des dépôts Administratrice
BPIFrance SA	Administratrice Membre du Comité des risques Membre du Comité d'audit Membre du Comité innovation
BPIFrance Participations	Administratrice Membre du Comité d'investissement
BPIFrance Investissements	Administratrice
ICADE	Administratrice

MADAME ANNE-MARIE COUDERC

Administratrice indépendante Membre du Comité d'audit Membre du Comité stratégique
Membre du Comité stratégique
Administratrice indépendante
Présidente et Membre du Comité des rémunérations et nominations
Administratrice indépendante
Membre du Comité d'audit
Présidente et Membre du Comité des rémunérations et nominations
Administratrice indépendante
Présidente du Conseil d'administration
Présidente et membre du Comité des nominations

MADAME SOPHIE BARBIER

Transdev Group	Administratrice Membre du Comité stratégique
Compagnie des Landes	Membre du Conseil de surveillance
Novethic	Membre du Comité stratégique

MADAME MARIE-HELENE MICHON

Transdev Group	Administratrice Membre du Comité des nominations et rémunérations
GeoPost IMDH	Membre du Conseil de surveillance
DPD Deutschland Gmbh	Membre du Conseil de surveillance
SRT Group	Membre du Comité de surveillance
Chronopost SAS	Membre du Comité de surveillance
DPD France SAS	Membre du Comité de surveillance
Pickup Services	Membre du Comité de surveillance
Pickup Logistics SAS	Membre du Comité de surveillance
GeoPost Holdings Ltd	Membre du Conseil d'administration (Board of Directors)
GeoPost Intermediate Holdings Ltd	Membre du Conseil d'administration (Board of Directors)
DPDgroup UK Ltd	Membre du Conseil d'administration (Board of Directors)
DPD UK Ltd	Membre du Conseil d'administration (Board of Directors)
Speedy AD	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité d'audit
DPD Polska	Membre du Comité de surveillance

MADAME ANJA KÜHLER

Transdev Group	Administratrice représentant les salariés
MONSIELID IEAN	-MICHEL FENAUT
Transdev Group	Administrateur représentant les salariés
DR. WERN	NER KOOK
Transdev Group	Administrateur Membre du Comité des investissements Membre du Comité stratégique Membre du Comité des nominations et des rémunérations
Niederrheinische Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft Niag	Member
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
RETHMANN SE & Co. KG	Chief Representative
FB4-Advisory Boards Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät Der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster	Member
MONSIEUR LUD	GER RETHMANN
Transdev Group	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 Katholische St. Paulus Gesellschaft	Member
Board of Trustees St. Marien Hospital	Member



MONSIEUR JEAN-LOUIS HUREL

MONSILUI	KJEAN EOGISTIGREE
Transdev Group	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
MONSIE	EUR EGBERT TÖLLE
Transdev Group	Censeur
REMONDIS Group	Vice President
REMONDIS International Group	President
Lhoist/Rheinkalk Group	Member of the Supervisory Board
German Eastern Business Association	Member of Presidency
Manda	ts expirés en 2021
MADAN	AE DELPHINE PONS
Transdev Group	Administratrice jusqu'au 12/05/2021 Membre du Comité des nominations et rémunérations jusqu'au 12/05/2021
MADAME	VIRGINIE FERNANDES
Transdev Group	Administratrice jusqu'au 08/01/2021 Membre du Comité des nominations et rémunérations jusqu'au 08/01/20

Transdev Group	Administratrice jusqu'au 08/01/2021
	Membre du Comité des nominations et rémunérations jusqu'au 08/01/2021
	Membre du Comité d'audit jusqu'au 08/01/2021
	Membre du Comité stratégique jusqu'au 08/01/2021

Commissaires aux comptes

Le mandat des Commissaires aux comptes titulaires d'E&Y et Autres et des Commissaires aux comptes suppléant Auditex arrivant à expiration à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021, il est proposé aux actionnaires de :

- renouveler le mandat d'E&Y et Autres en qualité de Commissaire aux comptes titulaire pour une nouvelle durée de six ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.
- ne pas renouveler le mandat d'Auditex en qualité de Commissaire aux comptes suppléant.

Le mandat de Mazars, Commissaire aux comptes titulaire a été renouvelé pour six ans lors de l'Assemblée générale du 24 mars 2017, il n'y a pas lieu de le renouveler.

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 d'autre délégation de pouvoirs ou de compétence au Conseil d'administration

Conventions visées à l'article L. 225-38

Nous vous précisons qu'au cours de l'exercice écoulé, aucune convention n'a été conclue, 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.

Se sont poursuivies en 2021 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 tel qu'amendé 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.
- 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 2021, 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 acquis :
 - (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 2021, 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 9 janvier 2019 et a été rejetée par l'Assemblée.

Jetons de présence

L'Assemblée générale de la société Transdev Group du 26 mars 2021 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 2021. 45 000 euros bruts 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 2022.

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 2021

Nous vous proposons d'affecter le résultat (perte) de l'exercice 2021, soit -69 938 368,88 euros, au compte de report à nouveau.

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

2018	Néant
2019	Néant
2020	Néant

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

(art L. 511-63 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					133
Montant total TTC des factures concernées (en K€)	1	0	0	69	70	361	870	2 402	2 687	6 321
Pourcentage TTC des achats/du chiffre d'affaires de l'exercice	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	3%	3%	8%
B°) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses o	u non co	mptabil	isées							
Nombre de factures exclues					9					-
Montant total TTC des factures exclues (en K€)					60					-
C°) Délais de paiement de référence utilisés		Suivant	délais cont	ractuels		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 les propositions faites, 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 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021
I - Capital de fin d'exercice					
Capital social	1 137 120	1 137 120	1206 036	1206 036	1206 036
Nombre des actions ordinaires existantes	118 203 700	118 203 700	125 367 560	125 367 560	125 367 560
II - Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	76 604	69 004	67 898	59 794
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations/reprises aux amortissements et provisions	167 195	117 666	4 806	17 225	11 883
Impôts sur les bénéfices	24 381	23 400	24 631	22 203	21 575
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	155 040	(129 135)	94 592	(294 140)	(69 938)
Résultats distribués	-	-	-	-	-
III - Résultats par action (en euros)					
Résultats après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,62	1,19	0,23	0,31	0,27
Résultats après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1,31	(1,09)	0,75	(2,35)	(0,56)
Dividende attribué à chaque action	-	-	-	-	-
IV - Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	347	353	310	297	260
Montant de la masse salariale de l'exercice	29 513	32 056	25 546	28 355	23 927
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales)	13 933	15 450	11 850	13 303	11 106

Annexe 2 Déclaration de performance extra-financière

I. Transdev, la force d'un groupe mondial au service des collectivités territoriales

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. » C'est notre raison d'être qui est notre boussole et qui guide nos décisions au quotidien, au service des collectivités territoriales et de nos passagers.

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, aux loisirs... et contribue grandement à la qualité de vie et à l'attractivité des territoires. C'est encore plus vrai pour les habitants des zones peu denses, rurales ou périurbaines où vit aujourd'hui une part croissante des populations, dans les 18 pays où Transdev est présent.

Transdev s'est particulièrement investi – et continue d'accélérer – 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 en faveur d'un mix énergétique (biogaz, électrique, hydrogène) 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.

En 2021, nous avons ensemble accompli beaucoup, notamment via la reprise de nos activités dans tous nos pays mais surtout grâce à l'engagement de toutes nos équipes dans les réseaux, et ce malgré la poursuite des effets de la pandémie. Ainsi, nous avons pu compenser en partie les pertes de recettes et renégocier de nombreux contrats avec nos clients pour les adapter aux nouvelles circonstances et besoins. Partout, nous avons remporté de nouveaux succès dans tous nos métiers et notamment en Allemagne, en Australie, aux États-Unis, en France, en Nouvelle-Zélande, aux Pays-Bas, en Suède...

Les transports publics et ferroviaires 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. Les transports publics et la mobilité du quotidien doivent ainsi être la colonne vertébrale de la relance économique, écologique et solidaire, nécessaire à la poursuite de la reprise des économies fortement

affectées par la persistance de la crise pandémique.

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 81 715 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.



« En 2021, nous avons poursuivi partout dans le monde le déploiement de nos solutions de mobilité basses émissions et zéro émission, et nous avons accéléré dans nos activités ferroviaires, notamment en France avec le gain de la ligne régionale Marseille – Nice, nous positionnant comme un acteur majeur

dans le renouveau des trains du quotidien. »

Thierry Mallet, Président-Directeur Général

Atouts

Une stratégie au service des territoires Moving You

Des équipes engagées partout dans le monde

Un écosystème de partenaires, une dynamique sociale et territoriale

Un modèle d'affaire respectueux des ressources

Renouer avec la confiance des

Accompagner les clients dans

la gestion des nouveaux risques

collaborateurs dans 18 pays sur 5 continents

300+

familles d'achats

757,1 M€ de capitaux propres et un actionnariat engagé sur le long terme

des équipes dans les métiers de conduite

versés au travers de la Fondation Transdev

16

modes de transport terrestres, maritimes

Engager les équipes dans une entreprise durable, digitale et collaborative

24 % de collaboratrices dans les équipes

43,3% score atteint pour l'indice de positivité Groupe

42 403 véhicules exploités

Construire la mobilité de demain

et accompagner la transition

150+

3 MD€

en moyenne d'achats de produits et services dans le volume d'achats effectués par Transdev

61%

de véhicules propres (Euro VI, hybrides, GNC Biogaz, électrique, biodiesel, hydrogène) dont 995 véhicules électriques



écologique





Résultats

Pour nos passagers

Pour la planète

Pour nos clients, communautés locales et institutions publiques

Pour nos collaborateurs

7,9 M

passagers par jour en 2021

17.39 %

des énergies à basse émission (dont GNV 12,58 %, biodiesel 4,58 %, biogaz 0.23 % et 4.36 % électrique)

16,9 M€

d'impôts sur le résultat versés

Drivers@transdev

mise en place d'une taskforce opérationnelle internationale pour attirer, recruter retenir et engager les

94%

multimodales pour une alternative

attractive à la voiture particulière

L'expérience client et l'inclusion de

tous au coeur de notre action sur

de nos activités conformes aux taux d'entités certifiées ISO 14001 exigences de notre système de management de la sécurité (progression de 6 % par rapport à 2020)

Moving Green

des solutions vertes "sur mesure" pour les territoires déployées dans 8 pays du Groupe

collaborateurs formés au cours de l'année

Des solutions de mobilité inter et

part de nos entités couvertes par le Système de management

d'augmentation de notre flotte

de véhicules propres

fournisseurs qualifiés comme fournisseurs inclusifs

du Groupe ont mis en oeuvre une démarche d'enquête d'engagement auprès de leurs collaborateurs (dont l'Allemagne, le Portugal et le Canada en 2021)

22 829

25% de femmes parmi les 100 premiers managers du Groupe ; 2 de nos 6 pays clés sont dirigés par des femmes



les territoires desservis





sur les territoires



Création de valeur

DEVELOR OF THE PRISE ET TREPRISE ET TREPRI

Permettre à chacun de se déplacer chaque jour grâce à des solutions sûres, efficaces et innovantes au service du bien commun.

TRANSPORTEMENT DES



Des activités diversifiées

Urbain Interurbain Rail Véhicules légers Transport maritime

ODD* prioritaires



Égalité entre les sexes



Travail décent et croissante économique



Industrie Innovation et infrastructures

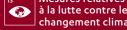


Inégalités réduites



Villes et communautés **≜** durables Mesures relatives

Transdev • Rapport financier 2021 – 20



changement climatique

*Objectifs de développement durable des Nations Unies.

Notre modèle d'affaires

1. NOTRE MÉTIER

Transdev, c'est une expertise mondiale appuyée sur plus de 150 métiers. Tous les jours, ce sont 57 230 conductrices et conducteurs au service de nos collectivités locales clientes.

Bus (conventionnel, électrique et hydrogène), BHNS, car, navette solidaire, train, métro, tramway et tram-train, ambulance, TPMR, transport à la demande (TAD), véhicule autonome, vélopartage, funiculaires, téléphérique, transport maritime et fluvial : autant de modes et de systèmes de transport et d'infrastructures du quotidien que nous déployons partout dans le monde. Au-delà de notre rôle d'opérateur, nous tenons à être un véritable intégrateur de solutions de mobilité au service de nos clients, pour une mobilité durable et inclusive.

Nos activités

Véhicules Transport Urbain Interurbain Rail Autres maritime ■ Bus urbain et Rail BtoG ■ Ferries Autocars Infrastructures périurbain et ■ Conseil AMO* - Rail urbain interurbain ■ Tramway Autocars longue ■ Transport adapté ■ Métro distance Centre d'appel ■ Transport du ■ Fret ■ Taxis ■ Véhicules aéroportuaire

Fret routier personnel Tourisme & charter ■ Autres activités * assistance à maitrise d'ouvrage 2,6% 46,7% 28.7% 13,2% 6.2% 2,6%

En première analyse, la quasi-totalité des activités de Transdev serait éligible aux deux premiers objectifs de la taxonomie, l'atténuation et l'adaptation au changement climatique.

Nos solutions de mobilité

Nos solutions de mobilité urbaines, interurbaines, ferroviaires, maritimes ou spécifiques :

- 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 2021

18

81715 collaborateurs &

collaboratrices

7,9 M de passagers par jour

42 403 exploités

995 bus et cars électriques

16 modes de

+150 métiers différents

70% de personnel de conduite

24% de femmes

94% d'emplois en

123.9 M€

résultat opérationnel

7 MD€ chiffre d'affaires (CA)

3.8% de hausse du CA en 2021

1.2 MD€ d'endettement financier net*

632.6 M€

EBITDA

-162.1 M€ résultat net part Groupe

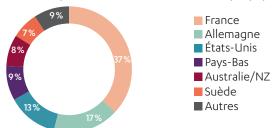
Nos implantations géographiques (périmètre consolidé)



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

Notre revenu par implantation

Répartition du chiffre d'affaires 2021 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 95% de nos activités concernent des contrats de gestion des services de transport pour le compte de collectivités locales – activités BtoG (villes, métropoles, départements, régions ou gouvernements nationaux). Nous travaillons également pour d'autres communautés privées ou associatives.

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, 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. 2 formes de collaboration sont alors possibles :

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

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

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

En règle générale, notre activité est répartie entre ces 2 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, 2 situations sont possibles:

- nous sommes propriétaires du matériel;
- nous louons le matériel auprès d'un tiers et Transdev ne porte pas le risque de valeur résiduelle.

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

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

3. UNE ANNÉE DE TRANSFORMATION DURABLE

Le secteur du transport public est en constante transition, tant technologique qu'environnementale. La crise sanitaire continue de perturber la recomposition du marché. Les plans de relance économique commencent

Rapport de gestion

à produire leurs effets avec plus ou moins d'impact à moyen et long terme sur les transports publics.

La reprise toujours affectée par la crise sanitaire

Après une année 2020 fortement impactée par l'effondrement soudain de la fréquentation durant les différents confinements, le transport public connaît une reprise grâce à la baisse des mesures de restrictions sanitaires. Les pics épidémiques sont cependant imprévisibles et fluctuants. Le niveau d'activité reste plus faible que les niveaux enregistrés avant la crise sanitaire. Un recul durable de la fréquentation sur une longue période et dans la plupart des zones géographiques semble se dessiner ; les zones 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 ont été pérennisées comme la généralisation du télétravail ou le développement de la livraison à domicile. Dans le domaine de la mobilité, des alternatives aux transports publics, telles que le vélo électrique ou la voiture, ont été privilégiées et intégrées aux plans de relance actant un changement durable des habitudes de mobilité.

Les défis de la transition écologique et de la cohésion territoriale dans un contexte de relance économique

Conséquence directe de la baisse des restrictions sanitaires et des plans de relance, la croissance mondiale a été de 5,5 % en 2021*.

Face au défi climatique, les plans de relance ont visé à amorcer un véritable report modal, en faveur de systèmes de mobilité plus propres. Néanmoins, la COP 26 qui a eu lieu à Glasgow en 2021 a fini sur un bilan contrasté pour le secteur des transports, les discussions ayant été principalement axées sur l'électrification des véhicules individuels.

Plus que jamais Transdev doit jouer son rôle dans le contexte d'urgence climatique mondial :

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

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

Horizon 2030

Au-delà de la mobilisation en matière d'environnement nous observons 4 tendances majeures à horizon 2030 :

- le phénomène de vieillissement de nos sociétés est une tendance globale qui s'accompagnera de nouveaux besoins de mobilité propres à ces populations;
- les nouvelles formes d'urbanisme auront par nature un impact sur la pertinence des modes de transport tout en reflétant le projet de société que propose une ville;
- la digitalisation de nos sociétés est un phénomène croissant qui s'est accentué ces dernières années et les opérateurs de transport ont un rôle

- à jouer dans cette tendance, notamment dans l'apparition des solutions MaaS (Mobility as a Service) ;
- l'émergence du marché des voitures autonomes, qui arrivera à maturation entre 2030 et 2050 aura un impact sur la mobilité quotidienne, en ouvrant de nouveaux marchés pour les personnes sans permis ou en situation de handicap.

Notre écosystème de concurrents et partenaires



<u>Les concurrents traditionnels</u> se développent sur de nouvelles zones géographiques. Les opérateurs se retirent par ailleurs des marchés et des contrats jugés peu rentables ou avec une forte volatilité.

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

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

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

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

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

Le secteur de la mobilité est en pleine transformation et le transport public reste fragilisé par la crise qui a diminué les niveaux de fréquentation et rendu les opérations intermittentes.

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

Rapport de gestion

Les opérateurs de transport public cherchent encore un second souffle :

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

4. UN PLAN STRATÉGIQUE RECENTRÉ AUTOUR DE LA MOBILITÉ DURABLE

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

- en mettant l'accent sur le développement des modes ferroviaires qui restent les meilleurs garants d'un transport public à faible émission ;
- en promouvant des infrastructures urbaines adaptées (type Bus à Haut Niveau de Service);
- en s'engageant dans la transition énergétique (énergies 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).

La mobilité durable sera propre, fiable, sûre et au service du bien commun, comme Transdev l'exprime dans sa raison d'être; le transport public permet à des millions de personnes d'aller chaque jour travailler, étudier, participer à la vie locale. Notre modèle d'affaires et notre stratégie sous-tendent cette mission réalisée avec et pour nos parties prenantes au service des territoires.

Notre stratégie et notre gouvernance au service de notre raison d'être et de nos ambitions stratégiques

Dans ce contexte et au service de notre raison d'être « permettre à chacun de se déplacer chaque jour grâce à des solutions sûres, efficaces et innovantes au service du bien commun » notre stratégie et notre gouvernance s'adaptent aux défis mis en exergue par la pandémie. Le Groupe élabore la stratégie globale, fixe les orientations financières et accompagne nos filiales sur le développement des expertises. Les filiales, elles, ont pour leur part été renforcées dans leur rôle de réponse aux besoins de nos clients autorités organisatrices de mobilité. Elles déploient la stratégie du Groupe, Moving You.

Au plus près des enjeux locaux, Transdev se mobilise avec ses clients, ses partenaires et fournisseurs, ses collaborateurs et les acteurs des territoires. Notre stratégie *Moving You* s'inscrit dans la poursuite des Objectifs de Développement Durable, en particulier autour des ODD suivants :



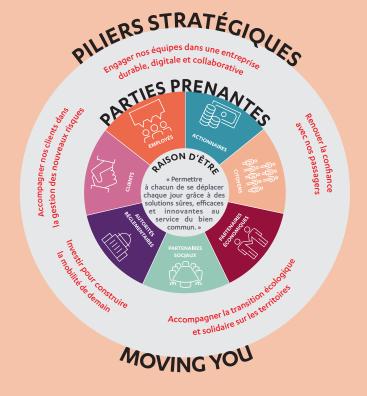
Faits marquants

SUCCÈS COMMERCIAUX

- En Australie, gain du contrat de bus de Sydney Région 9, avec quelque 500 bus dont 146 bus électriques.
- En Colombie, signature avec TransMilenio d'un important contrat comprenant plus de 400 bus électriques et le plus grand dépôt électrique de la région de Bogotá (40 000 m²).
- En France premier contrat ferroviaire régional signé avec la Région Sud pour la liaison Marseille Nice, succès en lle-de-France, marchés de lignes régionales, et contrats clés dans les réseaux urbains (Cherbourg, Roanne, Arcachon, Vitrolles-Salon...).
- En Allemagne, renouvellement de nos opérations ferroviaires pour 10 ans chez MittelRheinBahn et test d'un train à hydrogène en Bavière en 2023, nouveau contrat de bus à Mayen-Koblenz et renouvellement de nos opérations à Bautzen.
- Aux Pays-Bas, démarrage réussi pour le nouveau contrat à Gooi en Vechtstreek pour les bus électriques.
- En Suède, nouveaux contrats pour l'exploitation des lignes ferroviaires de la Roslagsbanan et de 317 bus à biocarburants dans le nord de Stockholm.
- Aux États-Unis, renouvellement du contrat de maintenance des infrastructures ferroviaires avec TriRail en Floride, et plusieurs contrats clés de bus et de transport adapté en Californie, Oregon, Géorgie et Ohio.
- En Nouvelle-Zélande, Transdev sera l'opérateur de la liaison centre-ville/ aéroport de Wellington, comprenant 10 bus électriques.

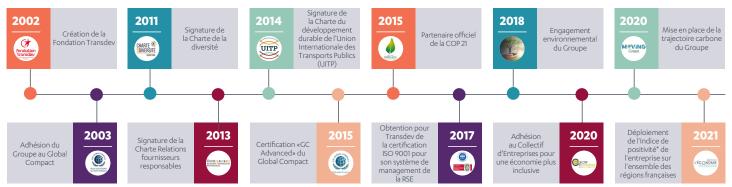
NOUVELLES SOLUTIONS ENVIRONNEMENTALES

- Mise en réseau de 145 bus électriques dans l'ouest de la Suède ; 317 bus sans énergie fossile pour le nord de Stockholm.
- Inauguration du plus grand site de production et de distribution d'hydrogène renouvelable de France « AuxHYGen » à Auxerre.
- Captain Bike à Nantes (nouvelle expérimentation de mobilité).
- Premier ferry-boat 100 % électrique au Portugal.
- Bus à énergie solaire en Australie (Queensland).
- Premier bus à hydrogène en Nouvelle-Zélande.
- Contrat de bus électriques en Colombie.



II. Transdev, acteur engagé avec son écosystème de parties prenantes

La trajectoire RSE du Groupe



* Premier calcul de l'indice de positivité en 2015

En 2021 Transdev a déployé sa stratégie environnementale Moving Green dans 8 pays d'implantation du Groupe. Le Groupe a renforcé sa démarche Achats Responsables et s'engage dans une démarche volontaire en matière d'achats inclusifs en France, aujourd'hui de plus de 6% du volume d'achats du pays. Transdev a poursuivi le déploiement de son programme d'engagement en Allemagne, au Portugal et au Canada ; Transdev a obtenu le label « *Great place to work* » au Canada et le label KeepWell™ pour Transdev Dublin Light Rail.

En 2021, Transdev a reconduit son analyse de matérialité et actualisé les enjeux RSE clés pour le Groupe. La gouvernance RSE du Groupe est renforcée avec la création d'un comité stratégique RSE en complément des comités corporate et communauté internationale RSE.

Le dialogue avec nos parties prenantes

En 2021 Transdev est en relation à tous les niveaux de l'organisation avec un écosystème très riche de parties prenantes.

- <u>Clients</u>: sur tous les territoires où le Groupe opère, nos équipes sont en constante discussion avec les clients et autorités organisatrices afin de comprendre et ainsi répondre au mieux à leurs attentes.
- <u>Actionnaires</u>: nos deux actionnaires, Caisse des Dépôts et Rethmann Group, sont au cœur des prises de décision lors des assemblées générales et s'impliquent dans les engagements RSE pris par Transdev.
- <u>Collaborateurs</u>: à travers son modèle managérial we@transdev et les enquêtes d'engagement déployées dans les équipes, Transdev se dote d'outils pour un dialoque managerial de qualité.
- <u>Partenaires économiques/Fournisseurs</u>: nous sommes au plus proche de nos fournisseurs et partenaires économiques. Nous nous engageons ensemble dans une démarche responsable et fidèle à nos principes éthiques.
- <u>Citoyens/Passagers</u>: au travers de la digitalisation des services et de la mise à disposition de l'information en temps réel et nos dispositifs de management de la relation client, Transdev communique de manière étroite avec ses passagers afin de leur offrir la meilleure expérience possible.
- Partenaires sociaux: le dialogue social est un élément essentiel de résilience et compétitivité pour Transdev. Il existe ainsi divers comités sociaux et économiques, représentants les collaborateurs, qui se réunissent au niveau des régions, des pays et du Groupe afin d'assurer un dialogue continu.
- Autorités réglementaires: Transdev établit un dialogue étroit au niveau des organisations représentatives du secteur: au niveau national, avec l'UTP en France ou l'APTA aux Etats-Unis, au niveau international avec l'UITP.

Nous tissons, entretenons et développons des relations de confiance dans le temps long avec nos parties prenantes, ce qui nous permet collectivement de faire face aux défis d'aujourd'hui et d'accompagner les transitions en cours dans un esprit de co-construction, concertation et transparence.

La gouvernance de Transdev se renforce en matière de RSE

Transdev a renforcé en 2021 sa gouvernance RSE. Elle s'appuie formellement sur plusieurs cercles de collaboration :

Le comité stratégique RSE : il est composé de 4 membres du Comité Exécutif du Groupe, 2 Directions Pays, la Direction des Achats et la Direction de la Communication. Il vise et oriente la feuille de route RSE. Il se réunit en moyenne 2 à 4 fois par an.

<u>Le comité Corporate RSE</u>: y sont représentés les fonctions finance, environnement, achats, RH, santé & sécurité, sûreté, communication et business développement. Il garantit la cohérence entre les politiques RSE et s'appuie sur l'animation d'un réseau de correspondants dans toutes les filiales du Groupe.

La communauté internationale RSE : elle regroupe les correspondants RSE des pays d'implantation du Groupe. Son rôle est de définir les feuilles de route RSE pour chaque pays et de déployer des politiques et outils qui permettent d'atteindre les engagements et objectifs RSE du Groupe. La communauté se réunit mensuellement et partage avancées et bonnes pratiques qui nourrissent l'expertise RSE collective du Groupe au service des territoires.

<u>La Direction RSE</u>: anime ces différentes instances et pilote la feuille de route RSE du Groupe ; elle est rattachée à la DRH du Groupe qui siège au Comité Exécutif.



En 2021, Thierry Mallet, PDG du Groupe, réaffirme le soutien de Transdev aux principes du Pacte mondial des Nations Unies. Le Groupe est *GC Advanced* depuis 2015.

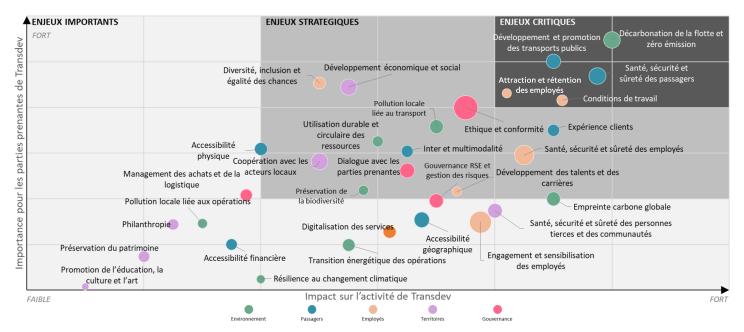


En 2021, Transdev Groupe a été certifié « *Silver* » par le *sustainability* rating de EcoVadis avec une performance différenciante dans le domaine des achats responsables.



Transdev est membre du *Global Deal*, une initiative mondiale visant à faire du dialogue social un outil pour le travail décent et le développement d'une croissance inclusive.

Les principaux enjeux extra-financiers du Groupe



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

Les enjeux environnementaux: plus que jamais Transdev est attendu comme acteur de la transition écologique et énergétique. Sur les territoires desservis, c'est à travers la décarbonation de la flotte, mais aussi la maîtrise des pollutions et l'utilisation durable des ressources que le Groupe contribue à la transition écologique sur les territoires.

La santé, sécurité et sûreté des passagers: est et reste la priorité, en particulier au regard des enjeux de santé publique auxquels nos sociétés font face aujourd'hui: santé, sécurité et sûreté de nos passagers, de nos collaborateurs, de tous

Le développement et la promotion des transports publics : levier de la transition écologique dans les territoires, le transport public est l'une des réponses aux défis sociaux auxquels font face nos sociétés ; développer une offre multimodale et accessible participe aux enjeux d'inclusion et d'égalité de tous sur les territoires.

Les enjeux sociaux: les enjeux d'attractivité de nos métiers, de recrutement et de conditions de travail des collaborateurs ont été mis en évidence par la crise sanitaire. Très majoritairement en première ligne, les équipes Transdev ont été impactées au premier chef par la situation sanitaire et les contraintes associées. Garantir de bonnes conditions de travail pour les collaborateurs, dans le contexte de transformation qu'est celui de la mobilité, est un enjeu majeur.

Au regard de ces enjeux, Transdev poursuit le déploiement de ses politiques, programmes et initiatives en matière de RSE pour atteindre les objectifs fixés par le Groupe à horizon 2025 et 2030. Ces politiques et initiatives sont alignées avec les principaux Objectifs de Développement Durable de l'ONU.

Les risques extra-financiers (RSE) significatifs du Groupe restent inchangés en 2021 et sont couverts par les politiques déployées par le Groupe. La méthode d'identification et de priorisation des risques RSE principaux est détaillée dans la note méthodologique (chapitre VIII).

Les principales parties prenantes du Groupe Transdev



Le pilotage de notre performance extra-financière

DOMAINES	ENJEUX	RISQUES SIGNIFICATIFS		POLITIQUES ET PLANS D'ACTIONS	ENGAGEMENTS	KPIS	CIBLES																																										
ENVIRONNEMENT 9 MOISTINE 11 MILISET COMMENCENTS	 Décarbonation de la flotte et zéro émission Pollution locale liée au transport Utilisation durable et circulaire des ressources 	Pollutions accidentelles/ graduelles du sol				Politique Environnement + Nos actions et programmes				 Contribuer à la réduction des émissions de CO₂ dans les territoires. 	Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice	Décroissance par rapport à N-1																																					
NFLATIOUTINE DURARIES DURARIES	 Empreinte carbone globale Préservation de la biodiversité Transitions énergétiques des opérations 	Non-conformité réglementaire et contractuelle en matière					+ Nos actions et programmes	 Réduire la congestion et préserver la qualité de l'air contre la pollution locale. 	Taux de flotte à basse émission (Euro VI, hybrides, GNV, biogaz, électrique, biodiesel, hydrogène)	50 % d'augmentation de la flotte alternative en 2030 (Année de réf. 2017)																																							
12 CHRODICTION RESPONSABLES LISTONICHES LI	■ Résilience au changement climatique	environnementale		pour accompagner la transition énergétique et écologique et lutter contre le changement climatique	 Augmenter notre parc non diesel pour faire face à l'épuisement des ressources fossiles. 	Émissions de polluants g/100km parcourus	Décroissance par rapport à N-1																																										
		Pollution graduelle de l'air			cimotique	 S'engager auprès des territoires au travers de partenariats pour préserver la nature et la biodiversité. 	Émissions de GES kg/100km parcourus	Réduire de 30 % l'intensité carbone de notre flotte d'ici 2030																																									
PASSAGERS 3 BINNESANTE 8 TRAMAR DECENT	 Expérience passagers et information Accessibilité financière, physique et géographique Inter et multimodalité 	Accidents graves de train, de bus		Politique Santé Sécurité	 Renforcer la gouvernance et la conformité, améliorer la performance en matière de Santé et Sécurité. Mettre en place de mesures sanitaires strictes dans 	Taux d'accidents majeurs	Nous mettons tout en œuvre au quotidien pour atteindre un objectif de zéro accident																																										
	 Santé, sécurité et sûreté des passagers Digitalisation des services Développement et promotion des transports 	Agression des passagers Attaque à caractère terroriste		Politique Sûreté	nos véhicules et stations pour lutter contre la Covid-19 afin d'assurer la sécurité de nos passagers et du public. • Mettre en place de tous les moyens pour assurer	Taux des agressions physiques envers les passagers	NOUVEAU																																										
	publics				la santé, la sécurité, la sureté et la tranquilité des passagers.	Part des pays couverts par un référent sûreté nationale par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé	100 % des pays couverts																																										
EMPLOYÉS	■ Conditions de travail	Accidents sur le lieu de travail		Politique Santé Sécurité	Renforcer la gouvernance et la conformité, améliorer	Taux de fréquence des accidents du travail	Cibles annuelles de performance																																										
3 BONG SAINÉ TI BIEN ÉTRE	 Santé, sécurité et sûreté des employés Diversité, inclusion et égalité des chances Développement de talents et carrières 				la performance en matière de Santé et Sécurité. • Promouvoir la culture du bien-être et de sécurité positive et proactive.	Taux de gravité des accidents du travail																																											
	 Attraction et rétention des employés Sens de notre activité pour les collaborateurs 	Agression des collaborateurs Attaque à caractère terroriste		Politique Sûreté	 Mise en place de tous les moyens pour assurer la santé, la sécurité, la sureté des collaborateurs et sous-traitants. 	Taux de fréquence des accidents du travail dus à une agression	Garantir un environnement de voyage et de travail sécurisé																																										
8 TRANSA DENT TO REQUITES ECONOMIQUE						Taux de gravité des accidents du travail dus à une agression																																											
				Pan	Pan	Pan	Pan	Рап	Pan	Par	Par	Раг	Par	Par	Par	Par	Par	Pan	Pan	Par	Par	Par			Part des pays couverts par un référent national sûreté par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé	100 % des pays couverts																							
		Absentéisme et faible Pe engagement des		Politique Engagement	Politique Engagement	Politique Engagement	 Développer la démarche d'engagement tous les 2 ans dans chaque pays du Groupe. 	Taux d'absentéisme	100 % des collaborateurs couverts par une enquête d'engagement en 2022																																								
		collaborateurs (incluant les risques psychosociaux)		Programmes gestion des Talents et Learning	■ Améliorer et renforcer le dialogue social.	■ Améliorer et renforcer le dialogue social.	 Améliorer et renforcer le dialogue social. Promouvoir la mixité sociale et la parité à tous les 	Taux de rotation du personnel	80% minimum des salariés ayant eu une formation/an 50% de femmes dans la population des Top Executives																																								
				+ Programme Diversité & Inclusion	niveaux de l'entreprise.	Taux de déploiement de la politique Engagement	en 2025																																										
		Mauvaise planification des compétences																																														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)																																										
TERRITOIRES 1 PAS DEPAUMENT ELONINGUE ELONING	 Collaboration avec les acteurs locaux Développement économique et social Promotion de l'éducation, des arts et culture Santé, sécurité et sûreté des parties tierces et des communautés Préservation du patrimoine Philanthropie 	Mise en cause RSE d'un fournisseur								espect des Droits ns																																				Politique Achats Durables	 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. Evaluer la relation avec nos fournisseurs. Surveiller l'implémentation de notre politique au sein des pays du Groupe. 	Taux de contrats-cadres > 1 million d'euros intégrant la Charte fournisseurs	Intégration de la Charte pour 100 % des contrats de plus de 1 million d'euros
GOUVERNANCE 5 GAUTENTE TO PAIX JUSTICE 16 FINANCISTICAL ST POUR FOUR LA REALISATION DES OBJECTIFS	 Achats responsables Dialogue avec les parties prenantes Gouvernance RSE et management des risques Ethique et sonfarmité 	Non-respect des Droits Humains									Politique des droits fondamentaux + Politique <i>Data Privacy</i>	 Permettre à chaque collaborateur d'exercer sans crainte son droit d'alerte. 	Pourcentage annuel de projets approuvés en CEG* pour lesquels les risques Droits de l'homme ont été évalués et réduits à un niveau acceptable	100% des projets approuvés en CEG																																			
BSORACITYS STATE OF THE PARTY O	■ Ethique et conformité	Atteintes aux données personnelles											Ethics and Compliance Management System (ECMS)	 Protéger les données personnelles de nos parties prenantes. 	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			■ Tolérance zéro en matière de corruption.	Pourcentage de managers formés à la lutte contre la corruption tous les 3 ans glissants	100% de managers formés au moins tous les 3 ans																																										

III. Notre engagement environnemental

Publié au cours de l'été 2021, le dernier rapport du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), rassemblant plus de 14 000 études scientifiques, démontre la corrélation entre les activités humaines et le réchauffement climatique augmentant la récurrence de phénomènes météorologiques extrêmes. Qu'il s'agisse des inondations, de crues exceptionnelles ou de cyclones, ces phénomènes font de plus en plus de dégâts humains et matériels. Réduire nos émissions de gaz à effet de serre, responsables du réchauffement climatique, devient urgent et non négociable.

D'après l'Agence Internationale de l'Energie, en 2020, 25 % des émissions totales globales sont causées par le secteur du transport dans son ensemble, 10 % d'entre elles proviennent du secteur routier.

Conscient du rôle qu'est le nôtre dans la lutte contre le changement climatique et la nécessité d'accélérer la transformation vers une mobilité durable et décarbonée, le Groupe a formalisé en 2020 sa nouvelle stratégie environnementale, *Moving Green*.

« Après la COP 26, la lutte contre le changement climatique reste plus que jamais une priorité. Le transport public a un rôle clé à jouer pour accompagner la transition vers une mobilité plus durable, plus juste et plus inclusive qui impliquera plus de modes partagés et moins de voitures individuelles. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de notre stratégie environnementale Moving Green et s'appuie entre autres sur le travail de l'équipe Zéro Émission qui continue de soutenir tous nos clients dans leurs projets. »

Thierry Mallet, Président-Directeur Général

Une mobilisation pour le climat à toutes les échelles

1. SUR LE PLAN POLITIQUE

Les Accords de Paris ont désormais 5 ans : le 22 avril 2016, 175 parties signaient cet accord au siège des Nations Unies à New York. Chaque année, une réunion des Etats se tient afin de fixer des objectifs environnementaux.

Au regard des données du GIEC, nous sommes actuellement sur une trajectoire de hausse de température de 2,7°C d'ici la fin du siècle. Loin de l'objectif de 1,5°C défini par les Accords de Paris. Conscient du poids du secteur du transport sur le total des GES mondiaux, lors de la COP26, une journée a été entièrement dédiée au transport. Lors des conférences, une déclaration sur les véhicules zéro émission a été adoptée, ainsi qu'un appel à l'action pour le déploiement des infrastructures de recharge. Les flottes à zéro émission ont ainsi été reconnues comme une solution clé pour le changement climatique, et les liens entre mobilité et énergie ont été mis en évidence. Les opérateurs de mobilité, les collectivités, les services publics et les fournisseurs d'infrastructures, les fabricants d'équipements ou encore les citoyens sont parties prenantes clés dans la réussite d'un projet d'électromobilité. C'est pourquoi, depuis le début, le Groupe Transdev écoute, partage et dialogue avec son écosystème, car l'accélération de la transition se fera collectivement. Afin de garder l'objectif de 1,5°C à portée, une mobilisation et une affectation appropriées de ressources financières, un nouveau cadre technologique et un renforcement des capacités doivent être mis en place, appuyant ainsi l'action des pays en développement et des pays les plus vulnérables, conformément à leurs propres objectifs nationaux.

2. DANS L'INDUSTRIE DU TRANSPORT

La transition vers une mobilité plus durable impliquera plus de modes partagés et moins de voitures individuelles; les acteurs du transports publics ont donc un rôle clé à jouer à ce niveau, et notamment dans les zones périurbaines où les besoins ne sont pas satisfaits. La réduction des émissions du transport routier aurait pour conséquence une diminution globale conséquente des rejets de CO₂. À ce jour, d'après l'ADEME, le secteur fait face à une dépendance majeure au pétrole, qui représente plus de 90 % de sa consommation d'énergie. L'électrification apparaît en particulier comme un levier indispensable pour décarboner cette industrie. Les solutions « rail » que sont le train et le tramway ou encore les bus et autocars électriques sont possibles et avérées à condition de maîtriser la provenance de l'électricité.

Objectif 1,5°C

« Nous ne pouvons pas simplement électrifier la croissance du parc automobile mondial. Il faut repenser la mobilité ».

France Lampron, directrice de l'électro mobilité chez Hydro Québec.

3. NOTRE ENGAGEMENT DANS TOUS LES PAYS D'IMPLANTATION DU GROUPE

Pour lutter contre le changement climatique, contribuer à la qualité de vie sur les territoires, faire face à l'épuisement des ressources fossiles et contribuer à la protection de la biodiversité, Transdev s'engage :

- à réduire ses émissions de CO₂ de 30 % à horizon 2030 (année de réf. 2017);
- à maîtriser notre risque de pollutions sur les territoires desservis ;
- à augmenter notre parc de flotte propre* de bus et de cars (non diesel) de 50 % à horizon 2030 (année de réf. 2017). En 2021, Transdev compte 14,8 % de flotte alternative**;
- auprès des territoires au travers de partenariats pour préserver la nature et la biodiversité.

6ème 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 les échanges et partages se sont concentrés autour de la mobilité décarbonée, les innovations et essais de ces technologies adaptées aux contextes locaux. Clients autorités organisatrices de mobilité et experts multi-énergétiques ont pu échanger sur leurs adaptations et réalités locales. Un but commun est ressorti des discussions : regagner le nombre de voyageurs prépandémie. Toutes les parties s'entendent sur l'importance de la data afin de maximiser le rendement des solutions zéro émission. C'est une certitude, afin d'accompagner la transition environnementale, nous croyons en l'électromobilité.

^{*} flotte propre : ensemble des véhicules Euro VI, hybrides, GNC Biogaz, électrique, biodiesel, hydrogène

^{**} flotte alternative : exclut tous les véhicules fonctionnant avec de l'énergie fossile (y compris les

Rapport de gestion

Moving Green

La stratégie environnementale de Transdev, *Moving Green*, se déploie sur tous les continents grâce à l'engagement des équipes locales. La majorité des pays du Groupe a des engagements politiques de réduction de GES à horizon 2030, 4 de nos filiales se sont alignées sur les engagements climatiques du Groupe : la France, l'Australie, la Nouvelle-Zélande et les Etats-Unis. La Suède et les Pays-Bas ont pris des engagements plus ambitieux conformément aux engagements de leurs gouvernements.

Aujourd'hui, Moving Green est déployé dans 8 pays du Groupe.

Les 3 dimensions de la stratégie Moving Green

Les solutions vertes

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

À titre d'exemple, au Canada, la flotte électrique est exploitée grâce à de l'énergie hydro-électrique produite localement ; en Australie, dans le Queensland, l'énergie est produite par des panneaux solaires alimentant ainsi les bus, les installations de stockage et de maintenance.

Le déploiement de la flotte Zéro Émission

Reflet de l'engagement des autorités organisatrices de mobilité pour la transition, la part de véhicules propres de Transdev augmente à un rythme soutenu. Transdev exploite déjà 1 400* véhicules électriques en 2021 et a pour ambition de passer à plus de 2 000* en 2022. En Australie,146 bus électriques à batteries Zéro Émission seront introduits dans la région de Sydney en remplacement des bus diesel d'ici mars 2022. En Colombie, plus de 400 bus électriques seront exploités à partir de cette année dans le cadre d'un nouveau contrat avec Trans/Milenio. Transdev pour et avec ses clients contribue à la réduction de l'empreinte environnementale globale du transport à travers la gestion de des flottes (ferries, tramways, bus et cars propres). Transdev compte également une flotte de plus de 3 500 véhicules au gaz et biogaz et plus de 50 véhicules électriques à hydrogène.

Le financement vert

La gestion de l'enjeu climatique nécessite des investissements importants. L'Europe offre désormais un financement lorsque qu'un projet est qualifié de durable. Les investisseurs publics et privés proposent également des investissements verts. C'est le cas en Suède, où Transdev a réalisé son premier financement vert privé afin de mettre en service 145 nouveaux bus électriques en 2021 et 210 à biocarburants dans la région de Göteborg. Grâce à ce financement vert, Transdev détient la plus grande flotte de bus électriques et s'impose comme principal opérateur de bus à Göteborg et sa région en couvrant Göteborg, Frölunda, Mölndal, Partille ainsi que toutes les lignes de bus express. La fréquentation annuelle de ce réseau est estimée à plus de 71 millions de passagers par an.

4. UN ENGAGEMENT AUPRES DE NOS PASSAGERS

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

- en nourrissant le dialogue avec nos clients et les acteurs locaux de notre connaissance fine des territoires ;
- en améliorant l'expérience client :
- 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 :
- avec 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 la fréquentation (Flowly).
- en maitrisant nos impacts environnementaux dans toutes nos activités.

Améliorer l'expérience client grâce à Flowly

Flowly est une start-up « made in Transdev » de mesure des flux de mobilité de nos clients-voyageurs précis et en continu. 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. Cette information de charge est mise à disposition des voyageurs depuis fin 2021, de sorte qu'ils anticipent au mieux leurs déplacements en fonction de l'affluence à bord.

Promouvoir et développer les transports publics et décarboner notre flotte de véhicules sont des enjeux majeurs dans la lutte contre le changement climatique. C'est en convertissant les citoyens au transport partagé et en réduisant l'empreinte carbone de notre flotte que nous réduirons collectivement notre impact.

Le report modal est une manière efficace de participer aux défis climatiques. Transdev prend part à cette gestion par son offre de transport partagé : offrir des alternatives aux véhicules individuels carbonés afin de limiter leur usage.

^{*} nérimètre aéré

^{*(}https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Passenger_mobility_statistics)

La politique Environnementale du Groupe

ENJEUX

- Décarbonation de la flotte
- Pollution locale
- Utilisation durable et circulaire des ressources
- Empreinte carbone globale
- Préservation de la biodiversité

RISQUES

- Pollutions accidentelles et graduelles du sol
- Pollutions graduelles de l'air
- Non-conformité réglementaire et contractuelle en matière environnementale



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

- pollutions graduelles de l'air : problématique climat et qualité de l'air ;
- pollutions graduelles et accidentelles des sols sur lesquels nous opérons ;
- non-conformité réglementaire et contractuelle en matière environnementale.

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

- Minimiser nos impacts grâce à la mise en œuvre de notre Système de Management Environnemental (SME), Transdev s'astreint au principe de l'amélioration continue. L'application de notre politique et le respect de nos engagements sont surveillés et contrôlés annuellement (nombre d'entités respectant les critères du SME de Transdev, taux de déploiement de la politique Environnement dans les filiales du Groupe, taux de sites certifiés 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 (nombre de nonconformités/nombre de contrats).
- Engager grâce à une communication forte: nous promouvons le plus haut niveau d'excellence environnementale et de développement durable dans nos pratiques métier (conduite responsable, optimisation des trajets...) et dans notre communication passager en particulier par des systèmes d'information multimodaux, donnant au passager toute l'information nécessaire à la réalisation de son voyage « porte à porte », en utilisant plusieurs modes de transport (évolution des émissions de GES kg/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.

L'équipe Zéro Émission

La décarbonation de nos véhicules par le déploiement d'une flotte zéro émission est essentielle. Le marché du bus électrique étant en pleine évolution, Transdev a créé une unité spécifique et centralisée, une équipe Zéro Émission qui intervient en soutien expert de nos filiales partout dans le monde.

Les experts de l'équipe Zéro Émission Transdev se tiennent à la pointe de la connaissance en matière d'électromobilité et interviennent dans le monde entier afin de faire bénéficier nos clients des technologies les plus récentes. L'équipe Zéro Émission anime la communauté de correspondants Zéro Émission de chacune des filiales du Groupe.

2. LES OPPORTUNITÉS ÉCOLOGIQUES DU PACTE VERT EUROPÉEN

En juillet dernier, la Commission européenne a proposé un nouveau Paquet Climat, intitulé *Fit for 55*; l'objectif poursuivi est l'adaptation des politiques de l'Union européenne en vue d'atteindre -55 % d'émissions de gaz à effet de serre en 2030, puis la neutralité carbone en 2050.

En ligne avec cet objectif et la taxonomie européenne des activités durables qui est en cours de formalisation, Transdev déploie *Moving Green* et renforce les dispositifs et l'expertise au service de ses clients pour une mobilité durable.

Les bus électriques dans l'ouest de la Suède

Un an après le déploiement par Transdev de 145 nouveaux bus électriques à Göteborg, Mölndal et Partille, dans l'ouest de la Suède, les bénéfices climatiques et environnementaux sont clairement visibles en 2021 : les émissions de monoxyde d'azote (NOx) ont diminué de 50%, les émissions d'oxyde de carbone de 10% et les émissions de particules fines de 19%. Une réduction de moitié des émissions de dioxyde d'azote (NO₂) et une réduction de 10% des émissions de dioxyde de carbone (CO₂) sont quelques-uns des effets positifs de l'électrification au cours de l'année écoulée. Les économies de dioxyde d'azote sont équivalentes aux émissions annuelles de plus de 8 000 voitures moyennes. Ce déploiement de réseau électrique s'inscrit dans les objectifs de *Fit for 55*.

3. NOTRE ENGAGEMENT POUR LA PRÉSERVATION ET PROTECTION DES ÉCOSYSTEMES

En tant qu'intégrateur global de mobilité et partenaire de confiance des collectivités, nous nous impliquons dans les territoires que nous desservons pour leur permettre d'atteindre les objectifs environnementaux qu'ils se sont fixés. En France, depuis 2016, nous sommes partenaire de CDC Biodiversité, filiale du Groupe Caisse des Dépôts, à travers le programme Nature 2050, entièrement dédié aux actions en faveur de la biodiversité. L'objectif du programme est d'assurer la protection et la préservation de nos écosystèmes. Au-delà de nos actions de décarbonation de la flotte de véhicules exploités, Transdev est un acteur du territoire aux côtés de ses clients. Le partenariat avec CDC Biodiversité rentre dans cette logique d'ancrage par la protection et restauration des écosystèmes locaux.

Ce partenariat a permis de nous engager à la restauration de plus de 61 000m² d'espaces verts sur les territoires dans lesquels Transdev opère et dont la préservation est assurée jusqu'en 2050.

En 2021, Transdev a signé avec CDC Biodiversité une convention-cadre sur le territoire français pour suivre les directions territoriales dans le soutien d'actions concrètes en faveur de la biodiversité.

Rapport de gestion

Nos indicateurs clés de performance

KPIs		2020(1)	2021
Taux d'entités ayant eu une pollution accident cours de l'exercice	2,3%	1,8 %	
Émissions de GES kg/100 km parcourus ⁽²⁾	88,6	88,5	
Taux de flotte à basse émission ⁽³⁾	54%	61%	
Émissions de polluants g/100 km parcourus	CO NOx PM HC	50 954,6 5,3 13,4	44,4 913,2 4,9 12

- (1) Le passage de l'unité litre à mètre cube sur les GNV de notre flotte a entrainé un recalcul des indicateurs. (2) Hors activités maritimes. L'empreinte carbone du Groupe pour 2021 serait de 92,04 kg/100km, en intégrant les activités maritimes hors France
- (3) Définition flotte à basse émission : Euro VI, hybrides, GNV biogaz, électrique, biodiesel, hydrogène.

Les indicateurs de performance présentés ci-dessus ont été dimensionnés en cohérence avec les impacts significatifs de notre activité. Nous opérons en effet avec une flotte composée principalement de moteurs thermiques à l'origine de 2 impacts :

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

Notre empreinte carbone est stable en 2021. Celle-ci s'explique par :

- la reprise des activités suite à la crise de la Covid-19 en 2020-2021 ;
- l'augmentation de la part de certaines énergies, notamment le GNV (avec 292 nouveaux bus et cars GNV en 2021) dont l'empreinte carbone est plus importante au kilomètre que le diesel.

En effet, le Groupe Transdev, engagé dans la transition énergétique, développe l'usage de carburants alternatifs tels que les biocarburants, biogaz et GNV, aussi bien que des modes Zéro Émissions (333 bus et cars de plus en 2021 par rapport à 2020). L'augmentation de la part de ces énergies alternatives ainsi que celle de notre flotte de véhicules électriques, permettent la diminution en émission des CO (11%), NOx (4%), PM (7%), HC (11%). Cette baisse contribue à l'amélioration de la qualité de l'air dans nos territoires.

4. L'ECONOMIE CIRCULAIRE

Le secteur du transport représente 1/4 des émissions mondiales ce qui en fait le 2ème émetteur. Cet impact est dû à la production et à l'utilisation d'énergie, notamment le pétrole, qui rend nécessaire le déploiement de flottes propres.

Au delà du passage à la mobilité électrique verte, l'intégration du modèle de l'économie circulaire doit se faire tout au long du cycle de production et de vie des moyens de transport actuels.

Mise en place de bus scolaires électriques

Transdev Canada a mis en service 27 bus scolaires électriques dans la région de Québec depuis septembre 2020. En travaillant avec des constructeurs de véhicules locaux ainsi que des fournisseurs d'électricité (HydroQuébec), c'est plus de 4,5 millions de dollars canadiens qui ont été réinjectés dans l'économie locale. Cela a également permis de réduire les émissions de CO₂ de 99 % comparé aux bus diesel, garantissant ainsi un meilleur cadre de vie pour les habitants.

de notre flotte alternative en 2021 (année de référence 2017)

Nos réalisations

Les régions souhaitent créer des circuits courts et développer de l'activité locale énergétique. La création d'écosystèmes hydrogène permet d'optimiser le marché de l'énergie via une logique de volume à grande échelle du fait du coût

L'Inauguration de la station AuxHYGen a eu lieu à Auxerre le 13 octobre 2021. Il s'agit d'une station de production d'hydrogène vert émettant quasiment zéro émission de gaz à effet de serre et ayant permis la mise en service de 5 autobus.

Ce type d'écosystème est réalisable dans de nombreuses villes et génère un réel impact positif pour le bilan carbone du territoire en question.

Le premier essai de Retrofit a été mis en place en Normandie en créant le Nomad car hydrogène. Le principe du rétrofit est de remplacer le moteur thermique par un moteur électrique, alimenté par une batterie couplée à une pile à combustible. Ce procédé permet d'augmenter notre part de véhicules propres sans pour autant remplacer notre flotte. Cela permet de limiter la production de véhicules et d'optimiser nos achats.

Ce processus a été réalisé avec les cars Crossway Iveco, qui représentent 580 véhicules sur 1 750. Le moteur remplacé permet d'utiliser 30kg H2/j et par car et peut réaliser 380 km par jour. Cette autonomie liée à une motorisation Zéro Émission permet de diminuer considérablement la production de CO2 de notre flotte de transport dans l'atmosphère.

Afin d'accompagner la Métropole Aix-Marseille-Proyence dans sa démarche environnementale, Transdev propose un programme de compensation carbone qui vise à la neutralité du réseau dès 2022.

2 (5 0

NATURE Pour réaliser ce projet, Transdev s'appuie sur son partenaire CDC Biodiversité spécialisé dans la préservation et la protection des écosystèmes, notamment au travers du programme Nature

2050. Ce partenariat a été signé à Vitrolles, où à partir de janvier 2022, 12 000 m² de territoire seront restaurés afin de favoriser l'adaptation au changement climatique.

Lancé depuis le 4 septembre à Rouen, notre nouveau service de location longue durée Lovélo et sa station donnent l'opportunité à tous de réduire son empreinte écologique en proposant aux habitants de tester des vélos de différents types sur des moyennes à longues durées. L'objectif de cette offre est d'inciter les usagers à changer durablement leur mode de déplacement en optant pour le vélo. 3 types de mobilités douces sont proposées : le vélo à assistance électrique, le vélo pliant ainsi que le vélo cargo avec ou sans assistance électrique.

Transdev Portugal va introduire en 2023 le premier ferry 100 % électrique dans un réseau de transport urbain.

Ce nouveau ferry zéro émission permettra de réduire l'émission de 300 tonnes de CO₂ rejetée par le modèle actuel, diminuant également la consommation d'énergie d'environ 30%. Le faible niveau de bruit et le confort accru pour les passagers introduits par ce navire sont combinés à une plus grande capacité pour le transport de véhicules (+30%) et de passagers (+90%).

Ce ferry 100% électrique sera le premier à être exploité au Portugal et l'un des premiers dans toute l'Europe.

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

Assurer la sécurité et la sûreté des collaborateurs, des passagers et des communautés que nous desservons est la base indispensable de la confiance qu'ils nous accordent. 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 nous permet de construire, jour après jour, 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 suivants :

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

La protection de nos passagers et collaborateurs est également traitée à travers une politique et des dispositifs de sûreté dans tous les pays du Groupe.

« "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. »

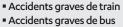
Thierry Mallet, Président-Directeur Général

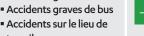
Notre politique Santé et Sécurité

ENJEUX

- Santé et sécurité des passagers
- Santé et sécurité des employés

RISQUES









ODD

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

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 dans toutes les entités 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 sous différents formats (affiches, dépliants, cartes et vidéos).

Cette initiative mondiale a permis, avec la participation des entités locales, d'identifier les éléments non négociables pour les opérations de Transdev. Les collaborateurs et leurs managers 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 performances en matière de sécurité sont évaluées avec la direction du pays et des plans d'actions sont mis en place pour corriger rapidement les non-conformités.

3. LA COMMUNAUTÉ SANTÉ ET SÉCLIRITÉ

La Direction Santé et 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 évènements liés à la sécurité. En 2021, la communauté a continué à travailler ensemble pour partager les pratiques de sécurité de l'industrie, les nouvelles solutions innovantes et les risques de sécurité émergents dans l'ensemble des opérations du Groupe. Ceci est réalisé en partenariat avec nos collaborateurs, les représentants du personnel et les autorités organisatrices de mobilité dans le but de minimiser le risque santé et sécurité pour tous. En septembre 2021, le séminaire Santé et Sécurité organisé par la Direction Sécurité Groupe à destination de tous les directeurs Sécurité des pays était axé sur les thèmes de la santé mentale et de l'impact de la Covid-19 sur la santé et le bien être au travail.

Impact de la Covid-19 sur la sécurité perçue des collaborateurs

Tous les 2 ans aux Pays-Bas, une enquête est organisée sur la question de la sécurité auprès des collaborateurs de toutes les sociétés de transport public néerlandaises. Cette année, 32 % des collègues des filiales de Transdev, Connexxion et Hermes, ont participé à l'enquête. En 2021, 38 % des collaborateurs ayant participé à l'enquête au sein de Transdev indiquent que la Covid-19 a conduit à un sentiment d'insécurité.

Transdev Pays-Bas a installé des écrans de protection et déplacé les terminaux de paiement dans tous les bus, placé stratégiquement des autocollants indiquant les nouvelles règles et réorganisé l'ordre d'embarquement et de débarquement des véhicules.

Rapport de gestion

4. PROGRAMME DE CONDUITE SÛRE

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

Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail

Pour la première fois, le Groupe Transdev a réuni l'ensemble des équipes de ses pays et territoires d'implantation le 28 avril 2021 à l'occasion de la Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail. Ils ont partagé les réalisations et les approches passées et actuelles, résumées dans 2 vidéos : « La Sécurité avant tout » et « La Sécurité avant tout face à la pandémie », disponibles en interne et sur les canaux de communication de Transdev. Cette journée internationale a été l'occasion pour les directions sécurité et communication du Groupe d'élaborer ensemble de nouveaux supports de communication et sensibilisation à la sécurité.

Dans la continuité de la crise sanitaire, chaque pays reste mobilisé autour des consignes sanitaires en ligne avec les autorités locales pour protéger nos passagers et nos collaborteurs.

Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2020	2021
Taux de fréquence des accidents du travail (Nombre d'accidents de travail avec arrêt / total d'heures travaillées annuel x 1 000 000)	18,06	20,82
Taux de gravité des accidents du travail (Nombre de jours perdus suite à un accident de travail / total d'heures travaillées annuel x 1 000)	1,63	1,84
Taux d'accidents majeurs (1 mort (non suicidé/ Non mort naturelle) et/ou 3 blessés	0,02	0,02
hospitalisés / total kms annuel x 1 000 000) Nombre d'accidents majeurs	36	31

Transdev pilote sa performance en matière de sécurité via 3 indicateurs clés de performance (ci-dessus). En 2021, le résultat du Groupe reflète l'environnement difficile du "nouveau normal" post Covid-19.

En 2021, plus que jamais le Groupe affirme sa mobilisation pour la sécurité avant tout. Notre dispositif groupe de reporting et pilotage de nos performance se renforce. Nos performances 2021 s'inscrivent dans un contexte de relance ; les tendances générales en matière de sécurité ont évolué favorablement par rapport aux résultats de 2019, une année qui présente un niveau d'activité plus comparable que 2020.

Nos chiffres clés

10

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

Un système de management de la sécurité (SMS) compatible

ISO 45001

5371

managers ayant obtenu la Certification Santé et Sécurité

Nos réalisations

Enquête sur le climat de sécurité de l'ERA (European Rail Agency

Les entités allemandes chargées de l'exploitation et de la maintenance des chemins de fer ont participé à l'enquête sur le climat de sécurité de l'ERA du 3 mai au 4 juin. Avec cette enquête sur la culture sécurité européenne, l'ERA souhaite établir pour la première fois l'état des normes de sécurité dans le secteur ferroviaire. Grâce aux résultats, les entreprises ferroviaires disposent d'un nouvel outil pour approfondir leur compréhension de leur culture de sécurité.

Il s'agit d'une étape supplémentaire pour promouvoir la culture de la sécurité dans les entreprises ferroviaires de Transdev Allemagne.

Nobileye aux États-Unis Mobileye

Le système anti-collision Mobileye est un outil de prévention des accidents qui utilise un capteur de vision intelligent qui voit la route devant lui, comme un œil bionique. Il peut identifier les objets qui se trouvent sur la trajectoire du conducteur et qui peuvent constituer une menace, comme d'autres véhicules, des cyclistes ou des piétons. Le système mesure en permanence la distance et la vitesse relative de ces objets pour calculer le risque de collision du conducteur avec eux.

Aux États-Unis, 3 500 dispositifs Mobileye ont été installés pour l'ensemble de la flotte. Un projet pilote et une étude détaillée menée en 2021 ont montré que 15 % des collisions frontales et 34 % des collisions frontales avec des piétons et des cyclistes pouvaient être évitées.

🔪 Santé mentale en Australasie

À l'occasion de la Journée mondiale de la santé mentale, le 10 octobre, Transdev Australasie a diffusé une vidéo présentant les conseils des collaborateurs sur ce qui leur permet de rester en bonne santé mentale.

Soutenir la santé de nos collaborateurs est toujours une priorité et cette année, la direction de Transdev Australasie a offert à tous ses collaborateurs des séances de fitness virtuelles gratuites et une session de pleine conscience guidée pour aider les équipes à donner la priorité à leur santé mentale.

Qu'ils soient en première ligne pour fournir des services de transport ou qu'ils travaillent à domicile, les collaborateurs ont trouvé le moyen d'adapter leurs routines et de trouver de nouvelles façons de rester en bonne santé.

Notre politique Sûreté

ENJEUX Sûreté des passagers Sûreté des employés

RISQUES Attaques à caractère terroriste Agressions des collaborateurs

Agressions des passagers



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. LE DISPOSITIF 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 du sujet.

Pour faire face au harcèlement sexiste, nous avons déployé un module de formation pour la prise en charge et l'accompagnement des victimes d'agressions sexuelles et sexistes sur nos réseaux. À l'issue de cette formation principalement organisée en ateliers et mises en situation, les stagiaires sont en mesure d'adopter les bons comportements et d'identifier les leviers d'actions pour lutter contre ces violences.

Le projet de formation en ligne sur l'intégration de la sûreté dans le management opérationnel de nos activités a été déployé en mai 2021. Cet outil pédagogique vient, en renfort du déploiement de la politique Sûreté, sensibiliser l'ensemble des 3 000 managers aux enjeux de sûreté, et plus précisément à la gestion et au signalement des incidents de sûreté dans le respect des procédures d'alerte définies par le Groupe.

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

Partagées au sein de la communauté sûreté internationale, ces initiatives inspirent et nourrissent les pays du Groupe. Ainsi, en fin d'année 2021, le Maroc a construit un programme de formation inspiré de l'initiative française, adaptée aux spécificités du pays.

2. UN SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA SÛRETÉ GROUPE (SMSu)

L'objectif du SMSu est de permettre 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 mis en œuvre localement. S'appuyant sur la communauté sûreté internationale, notre SMSu a vocation à permettre le suivi de la performance du Groupe en matière de sûreté. Malgré la crise sanitaire de la Covid-19, plusieurs projets ont été lancés qui s'inscrivent dans sa mise en œuvre :

Pour améliorer la qualité et la fiabilité des données sûreté sur le périmètre France, nous travaillons en étroite collaboration avec la Direction Générale des Infrastructures, des Transports et de la Mer (DGITM) rattachée au Ministère des Transports sur le projet d'Intégration Standardisée des Informations de Sûreté (ISIS). L'équipe chargée de la gestion des données sur le périmètre France nous apporte également son soutien pour intégrer la Nomenclature Nationale des Faits d'Incivilité dans les Transports (NNFIT) et les définitions des incivilités suivies dans nos outils de reporting interne, facilitant le travail de reporting et d'alerte des contributeurs locaux. Ce projet a été lancé en début d'année 2021 et le processus de mise en œuvre est toujours en cours.

- En parallèle, un projet commun avec les Directions Santé & Sécurité et IT du Groupe vise à mettre à jour notre plateforme de reporting KPI Safety. À partir de la mi-décembre 2021, tous les contributeurs pays pour la sécurité et la sûreté procèdent à un reporting mensuel et par entité pour les données de l'année en cours, à commencer par 2021. Nous demandons aux contributeurs pays un engagement et une responsabilisation plus marquée dans le pilotage de la performance extra-financière. Pour aller plus loin dans cette volonté de renforcer la fiabilité et la qualité de nos données, nous déployons, avec l'aide du service informatique, une interface entre notre plateforme de reporting et l'outil d'analyse et de représentation graphique des données *Power BI*, facilitant le benchmark entre les pays.
- Enfin, le troisième projet en cours est relatif à la formalisation d'une check list spécifique d'exigences en matière de sûreté que tous les pays du Groupe doivent respecter. À terme, les exigences sûreté identifiées par les pays seront reprises et intégrées dans la check list d'audit sûreté.

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

Si les innovations technologiques permettent d'accroître le sentiment de sécurité des collaborateurs et des passagers, c'est bien la présence humaine dans les véhicules, les rames et les gares qui reste le moyen le plus efficace pour atteindre les objectifs de tranquillité et de sécurité publique des transports publics.

Aussi, nous mettons en place des prestations externalisées de sécurisation confiées à des sociétés privées pour renforcer nos dispositifs de sûreté dans de nombreux réseaux. En France, ils sont formés aux techniques d'intervention en milieu confiné ainsi que dans les espaces ouverts au public.

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

4. UNE STRATÉGIE DE CO-PRODUCTION DE LA SÉCURITÉ

Un partenariat avec les forces de l'ordre et les institutions pour une sûreté renforcée

Dans tous nos pays d'implantation, nous développons une stratégie de partenariat avec les autorités de police et les institutions publiques tels que les ministères. Cette action se concrétise le plus souvent par la signature de conventions ou la participation des responsables sûreté à des sessions de formation ou de sensibilisation dispensées par les forces de l'ordre.

En Suède où le niveau de risque sûreté est très faible, les managers en charge de la sûreté sont conviés régulièrement par les forces de l'ordre locales à des réunions de sensibilisation sur des thèmes d'enjeu majeur tels que la lutte contre le trafic de stupéfiants, la lutte contre la délinquance et la récidive ou encore la prévention de la radicalisation et la lutte contre le terrorisme.

En France, le Ministère de la Justice et son Agence du Travail d'Intérêt Général (ATIGIP) associent Transdev à la signature d'un accord national de partenariat pour favoriser le développement du travail d'intérêt général et des actions

Rapport de gestion

de prévention, de lutte contre la récidive et de sortie de la délinquance. Cet accord décliné localement dans chaque entité, vise à développer le travail d'intérêt général, une peine significative et contraignante, alternative à la prison, qui réintègre la personne condamnée dans la société par le travail et la réparation. Transdev a nommé dans chaque entité des référents locaux responsables de la bonne exécution de cet accord. À titre d'exemple, les condamnés qui seront accueillis dans les locaux de Transdev pourront exercer des missions de nettoyage ou de réparation de véhicules vandalisés ou endommagés.

Les innovations technologiques en matière de sûreté

Dans une logique d'amélioration du sentiment de sécurité dans tous ses réseaux de transport, Transdev porte un projet permettant aux femmes, et plus largement à tous, de se sentir en confiance et en sécurité dans les transports publics pour en développer leur usage.

En partant des données recueillies sur les incidents et incivilités via les outils internes (notamment Mobirecord) et externes (ex : fichier ISIS), l'objectif est double :

- enrichir les bases de données et le reporting des déclarations d'incidents et d'incivilités en diversifiant les canaux d'alimentation (crowdsourcing passager, récupération de signaux d'alerte véhicules, détection des situations à risque par analyse de son, d'images, etc.). Cela permettra aussi d'avoir une information consolidée à partager avec les collectivités;
- apporter des réponses pour rassurer et encourager l'usage des transports publics, dissuader les incivilités et incidents, et élargir les possibilités d'intervention par l'appui sur une communauté solidaire.

Par exemple, la création d'une communauté de « voyageurs vigilants solidaires » permettrait de rassurer, donner l'alerte et donc contribuer à la remontée d'incidents mais également de devenir acteurs d'une communauté « d'assistance ».

Pour les collaborateurs, il s'agit également de leur donner la possibilité d'envoyer des signalements *a posteriori* et en temps réel pour déclencher une intervention rapide des équipes de sûreté du réseau mais également des forces de l'ordre à proximité.



En 2021, Transdev, représenté par les Directions Innovation France, Performance, Transformation et SI, et la Direction Sûreté

du Groupe, a été lauréat du programme Propulse « Communauté de données » proposé par l'Agence française de l'Innovation pour les Transports; le Groupe travaille avec le Ministère des Transports pour concrétiser son projet favorisant la mobilité des femmes.

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. En France, tous les candidats à un poste classé par décret comme sensible dans les entreprises de transports publics font systématiquement l'objet d'une enquête administrative de sécurité diligentée par la Police Nationale.

En France, la loi du 24 août 2021 confortant le respect des principes de la République soumet toute entreprise délégataire d'un service public à une obligation de neutralité religieuse.

Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2020	2021
Taux de fréquence des accidents du travail dus à une agression (Nombre d'accidents de travail dus à un agression / total heures travaillées annuel x 1 000 000)	2,07	2,43
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 1 000)	0,38	0,34
Taux d'agressions physiques envers les passagers (Nombre d'agressions physiques envers les passagers / total de millions de km parcourus)	N/A	0,69
Part des pays couverts par un référent national sûreté / Nombre total de pays d'implantation	100%	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 la crise sanitaire de la Covid-19 et de ses impacts, cet indicateur n'a été déployé qu'à partir de janvier 2021 sur l'ensemble du périmètre Groupe consolidé (avec une couverture réduite pour la France).

La reprise de l'activité ainsi que la hausse de la fréquentation à partir d'avril 2021, ont entrainé une augmentation de la probabilité de survenance d'une agression entraînant un arrêt de travail. L'imposition des mesures sanitaires reste une source de conflits entre les passagers ou à l'encontre des collaborateurs du Groupe.

Cependant, la gravité des agressions recensées est moins importante que l'année précédente. Ce constat s'explique par le déploiement de moyens techniques de sûreté et la qualité des dispositifs de formation déployés par les pays

Nos chiffres clés

100%

de nos pays d'implantation couverts par un référent national sûreté 877

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

Nos réalisations

- 🔪 L'utilisation de caméras piétons par les agents assermenté.
- Le gouvernement français ayant définitivement adopté le décret d'application de la loi LOM autorisant une expérimentation de 4 ans pour l'utilisation des caméras piétons, Transdev a donné la possibilité aux réseaux qui le souhaitent de doter leurs agents assermentés de ces caméras. Selon un premier état des lieux, au 31 décembre 2021, plus de 150 caméras sont utilisées dans 20 grands réseaux urbains.
- Transdev est partie prenante du Think-Tank Marie-Claire « Agi

Parmi les différentes séquences, une table ronde autour du thème « Transports : Comment relever les défis pour mieux répondre aux attentes des femmes ? », et de la question de la sûreté des femmes dans les transports.

V. Notre engagement au service du développement des territoires

PASSAGERS Développement et promotion des transports publics Inter & multi- modalité Expérience client Accessibilité du transport

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. Intrinsèquement, notre activité, au service de notre raison d'être, 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. La pandémie a amené un grand nombre de secteurs à se réinventer. Cela est également le cas pour le transport public et Transdev traitera la Covid-19 comme le « nouveau normal ».

Promouvoir le transport public et regagner la confiance des passagers

La fréquentation dans les transports publics a fortement fluctué, pour plusieurs raisons : moindre nécessité de se déplacer, par exemple avec le télétravail, peur de la promiscuité et d'un risque de contamination... Du premier confinement où nous observions une baisse de plus de 90% de la fréquentation, nous sommes revenus à des valeurs oscillant entre -30% et -10% par rapport à 2019.

Face à cet enjeu colossal de reconquête des voyageurs, Transdev a construit, avec l'ensemble de la communauté marketing, un plan spécifique articulé autour de 7 leviers.

Comprendre les nouveaux comportements des clients voyageurs

Nous avons mis en place une enquête menée régulièrement à différents moments depuis le début de la pandémie, sondant les intentions de retour et les changements de comportement. 6 vagues d'enquête ont été réalisées avec un échantillon de plus de 1500 personnes pour chacune. L'ensemble de ces informations nous permettent d'adapter nos plans d'actions aux attentes de nos clients.

Continuer de rassurer les clients voyageurs

Il s'agit aujourd'hui de rassurer les indécis et les inquiets (particulièrement les seniors et les occasionnels) tout en évitant l'effet saturation.

Dès le début de la pandémie, nous avons travaillé l'ensemble de nos kits de communication (respect des règles sanitaires et gestes barrières) en ayant recours au *Nudge* (une solution du marketing comportemental), qui est une approche particulièrement adaptée au contexte sanitaire. Des témoignages vidéos – comme à Rouen – de clients voyageurs revenus à bord, ont constitué également un facteur de réassurance. Enfin, à Dunkerque, avec la mesure de l'affluence à bord de nos véhicules, les passagers ont en temps réel l'information sur le site internet et l'application du réseau.

Accélérer la reconquête des clients voyageurs

De nombreuses actions marketing ont été lancées pour aller chercher les personnes qui n'utilisaient plus nos transports. Pour s'adapter au télétravail, des réseaux ont modifié leur gamme tarifaire pour la rendre plus flexible. Ainsi, des abonnements / pass télétravail ont été lancés à Arles ou Grenoble. Pour reconquérir les actifs, le réseau Tadao (Lens-Artois-Gohelle) accompagne les entreprises sur les déplacements de leurs collaborateurs à travers le programme « Solutions Pro », un pack identifiable par les entreprises et collaborateurs avec un interlocuteur unique, un kit de communication prêt à l'emploi, un atelier par les équipes Tadao et une offre tarifaire sur mesure. Des communications destinées aux clients occasionnels ont incité les voyageurs à découvrir leur territoire.

Accentuer la digitalisation de l'expérience client

Sans contact, distanciel, digitalisation sont des pratiques devenues courantes... Du côté des réseaux, le développement de solutions de paiement dématérialisées, titres sms, M-ticket ou *Open payment*, s'est accentué ces derniers mois pour pallier la suspension de la vente à bord et limiter les contacts (depuis avril 2020, plus de 50 lancements tous réseaux et solutions confondus). Aux Pays-Bas, Transdev a commencé à introduire le système de paiement sans contact ("OV"). D'ici 2023, tous les passagers pourront ainsi payer leur trajet directement avec une carte bancaire, Apple Pay, Google Pay ou tout autre type de paiement EMV (Europay, Mastercard & Visa).

La relation client digitale s'est également invitée lors de la dernière rentrée scolaire avec la prise de rendez-vous à distance, les assistants virtuels tel que le chatbot, les rendez-vous en visioconférence, les réabonnements en ligne.

Renforcer la lutte contre la fraude et réhabituer au geste de validation

Le sujet de la fraude reste une priorité du quotidien sur les réseaux. Entre les restrictions qui ont diminué les déplacements, le développement des titres digitaux, la vente à bord qui a parfois été longtemps suspendue pour des raisons sanitaires, le geste de validation s'est un peu perdu et les comportements de fraude accrus. De nombreuses actions d'incitation à la validation et de lutte contre la fraude ont été lancées :

- l'opération Swit'ch transforme les fraudeurs en clients, car ils reçoivent une contravention et peuvent choisir de payer leur amende ou de l'échanger contre un titre de transport du réseau (abonnement, titre 10 voyages...);
- le programme de fidélité Transdev « My Club » permet à chaque voyage de cumuler des points fidélité à dépenser auprès du réseau de commerçants partenaires. Ce programme déployé dans plusieurs réseaux dont Grenoble, Saint-Etienne, Lens, Reims et Rouen contribue à l'incitation à la validation en permettant de rendre attractif le geste validation (plus je valide, plus je gagne des points!). Elle peut même se transformer en acte solidaire comme en Normandie où un don est effectué auprès d'une association si le challenge de validations est atteint sur la journée pour le réseau.

Développer les actions de solidarité et l'ancrage territorial

Habitués à soutenir les événements locaux, à réaliser des partenariats avec des associations ou des lieux culturels, les réseaux Transdev développent des initiatives de solidarité adaptées au contexte : transport réservé au personnel soignant, actions avec les commerçants du territoire, adaptation de l'offre de mobilité au besoin de vaccination... Dans les communes rurales de la Marne les plus éloignées de la ville, le « Vacci-bus » de Transdev vient apporter le vaccin aux personnes les plus âgées. Une initiative accueillie avec enthousiasme par la population.

Rapport de gestion

Encourager les mobilités actives

Déjà en ordre de marche avant la crise sanitaire, le report modal vers les mobilités actives s'est accentué dans le contexte de la pandémie de Covid-19: vélos, trottinettes, marche à pied.

Le réseau de Rouen a mis en place une offre de 800 vélos en location longue durée en septembre dernier et Transdev France a signé un partenariat avec la Fédération Française de la Randonnée qui a construit un plan stratégique autour de la marche en ville (GR urbains, application dédiée à la marche...).

Soutenir la transition juste dans les territoires

Les Autorités Organisatrices de Mobilité, qu'elles soient à l'échelle municipale, métropolitaine ou régionale, œuvrent pour faire des réseaux de transports des leviers de développement environnemental, économique et social. En mobilisant ses expertises et en assurant une présence quotidienne sur les territoires, Transdev participe pleinement dans l'atteinte de cet objectif.

1. ACCOMPAGNER LES TERRITOIRES DANS LEUR TRANSITION ENVIRONNEMENTALE ET ÉNERGÉTIQUE

Depuis 2015, l'électrification des réseaux de transports est devenue un enjeu fort pour les Autorités Organisatrices de Mobilité qui y voient un levier majeur pour réussir la transition énergétique et assurer la qualité de vie sur les territoires, en réduisant les pollutions atmosphériques. Réussir cette transformation fait appel à de nombreuses expertises.

Ces expertises se construisent au quotidien, à partir des expériences concrètes que nous offre chaque nouveau défi rencontré. En Suède, nous avons mis en service 145 bus électriques à Göteborg, en plus des 317 bus roulant sans énergie fossile dans le Nord de Stockholm, dans le cadre d'un montage financier innovant soutenu par l'Europe. À Bogotá, nous exploiterons 406 bus électriques au printemps 2022, ce qui nous a amenés à faire face aux défis de l'exploitation à grande échelle de réseaux. Le gain du contrat de Sydney Region 9 et sa transition vers l'électrique nous permettent d'affiner des méthodologies de décarbonation des mobilités déjà éprouvées par ailleurs.

Transdev consolide ces expertises au sein de l'équipe Zéro Émission, dont le rôle est de se porter soutien des opérationnels et Autorités Organisatrices qui souhaitent mettre en place des projets de décarbonation des mobilités. Le « Zero Émission Living Lab » est le lieu du partage des savoirs ; Transdev y réunit des autorités organisatrices de mobilité de manière régulière afin d'échanger sur leurs projets et apprentissages, constituant ainsi une véritable communauté de pairs autour d'intérêts communs.

2. RÉPONDRE AUX ATTENTES DES PARTIES PRENANTES EN MATIÈRE D'ÉCONOMIE **CIRCULAIRE**

L'économie circulaire joue un rôle important dans le développement de territoires plus durables. Transdev considère ce sujet tout au long de sa chaîne d'approvisionnement. Le tri des déchets, qu'ils soient dangereux ou non, est une obligation dans nos réseaux. Pour répondre à cette obligation, différentes bennes sont à disposition. Afin de tracer le déchet jusqu'à sa fin de vie, nous suivons le traitement de nos bordereaux de suivi des déchets dangereux et non dangereux, conformément aux réglementations. Nous développons les contrats-cadres pour permettre à nos entités de bénéficier des réseaux nationaux de nos fournisseurs et ainsi garantir un niveau homogène de traitement des déchets comme par exemple, pour le traitement de nos huiles usagées, aérosols, chiffons souillés etc.

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

3. JOUER NOTRE RÔLE D'ACTEUR ÉCONOMIQUE ET SOCIAL POUR UNE TRANSITION JUSTE DES **TERRITOIRES**

En tant qu'acteur de la mobilité, Transdev participe activement au désenclavement des territoires et s'engage pour une mobilité plus inclusive.

Transdev souhaite garantir l'accès pour tous aux transports publics. A titre d'exemple, sur le site de Linköping en Suède, un projet de recherche a été lancé, qui vise à développer une solution digitale pour les passagers porteurs de handicap visuel. Le projet déploie des outils digitaux audios et tactiles pour communiquer les instructions aux passagers quant à l'arrivée de la navette et l'emplacement sur le quai. Transdev UK propose des voyages gratuits à bord de ses bus à Harrogate pour les personnes atteintes de handicap, dans le but de développer leur confiance à utiliser les transports publics.

dans la voie de la mobilité solidaire.

En France, nous sommes partenaires du LMI (Laboratoire de la Mobilité Inclusive). Suite aux Assises de la Mobilité et à l'intégration de la mobilité solidaire dans la LOM, le LMI a travaillé avec le soutien du Ministère des Transports à la mise en place de la démarche « #TousMobiles » pour donner aux acteurs territoriaux les clés et les outils nécessaires pour s'engager

Acteur d'une dynamique collaborative sur les territoires

Transdev collabore au quotidien avec les acteurs du territoire pour développer les projets de mobilité durable d'aujourd'hui et de demain.

En France, Lemon, le laboratoire de l'Innovation Transdev est aujourd'hui actif dans 6 territoires (Grenoble, Montpellier, Nantes, Lens, Mulhouse et le Rhône). 20 projets d'expérimentation ont été lancés autour de thématiques variées telles que la mobilité partagée, la qualité de l'air, ou encore la mobilité et l'emploi) grâce à un dispositif éprouvé de dynamique collective et de concertation citoyenne. À travers l'engagement du Groupe et de son Président Thierry Mallet dans le Collectif des Entreprises pour une économie inclusive, Transdev affirme son engagement global pour l'emploi et l'inclusion. Sur tous nos territoires d'implantation les équipes développent des initiatives solidaires avec les acteurs locaux.

La Fondation Transdev



Depuis sa création en 2002, la Fondation Transdev a accompagné plus de 300 projets de contribution à la mobilité sociale avec 200 collaborateurs de Transdev en France impliqués et engagés en tant que parrains

et marraines des projets aux cotés des associations soutenues. En 2021, 24 nouveaux projets ont été soutenus pour un montant de 270 000 euros.

Notre politique Achats Responsables

ENJEUX

TERRITOIRES

- Développement social et économique
- Partenariat avec les acteurs locaux

RISQUES

Mise en cause RSE d'un fournisseur



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.

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 euros. 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. Depuis 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.

En 2021, cette démarche a fait l'objet d'une attention accrue via l'intégration de ce suivi dans le tableau de bord achats Groupe diffusé trimestriellement au Comité Exécutif du Groupe et d'un élargissement du périmètre des pays suivis.

En France, la politique Achats Responsables validée par le Comité de Direction s'articule autour des 3 axes suivants : environnemental, sociétal et éthique & conformité. Les principaux leviers d'actions sont la mise en place et le suivi d'indicateurs et l'intégration de critères dans les Appels d'Offres fournisseurs.

Sur l'axe sociétal, la Direction des Achats France accompagne les territoires avec la création d'un tableau de bord achats responsables qui détaille les dépenses effectuées avec les acteurs du monde inclusif.

Sur l'axe environnemental, conseiller de confiance en matière de transition énergétique et expert reconnu dans la stratégie environnementale pour la mobilité, nous accompagnons la transition écologique et énergétique à travers le développement de notre offre de mobilité et le verdissement de notre flotte de véhicules de service et de fonction, qui est aujourd'hui, en France, de 4 362 véhicules.

En France, en cohérence avec la loi LOM qui impose un taux de commande de 10 % de Véhicules à Faible Émission (VFE) à compter de 2022, Transdev s'engage de manière volontariste pour l'environnement dans le cadre de sa politique achat des véhicules légers.

Les actions engagées sont les suivantes :

Périmètre des véhicules de fonction :

- nouveau catalogue Transdev favorisant les commandes de Véhicules à Faible Émission mis en place en octobre 2021 ;
- proposition de crédit mobilité systématique lors de tout renouvellement ;
- suivi en continu du taux de commande Véhicules à Faible Émission.

Périmètre des véhicules de service et d'exploitation :

- mise en place de modèles de Véhicules à Faible Émission systématique dans tous les catalogues de véhicules de service ;
- accompagnement des exploitants pour les réponses aux appels d'offres en solution Faible Émission;
- choix des véhicules basé sur le coût complet pour intégrer les avantages Véhicules à Faible Émission (consommation, bonus...);
- suivi en continu du taux de commande Véhicules à Faible Émission.

Notre démarche achats inclusifs

En France, la création d'un tableau de bord a permis l'identification des acteurs de l'insertion, de l'Economie Sociale et Solidaire ou encore installés en zone de revitalisation rurale (ZRR) ou quartier prioritaire de la ville (QPV) dans le panel des dépenses fournisseur et à contribuer à :

- 1. Affirmer la politique sur le volet social;
- 2. Remplir ses engagements vis-à-vis du Collectif des Entreprises engagées pour une économie plus inclusive ;
- 3. Mesurer son impact pour mettre en place une démarche d'amélioration et fixer des objectifs partagés ;
- 4. Créer une dynamique forte entre les interlocuteurs Siège et des réseaux en régions.

Notre indicateur clé de performance

KPIs	2020	2021
Taux de contrats-cadres > 1 million d'euros intégrant la Charte fournisseurs	78 %	85,7%

Conformément à notre engagement, le périmètre couvert par l'indicateur intégré dans le reporting s'est fortement développé, il est déployé aujourd'hui dans 9 pays significatifs du Groupe. Notre niveau d'exigence a donc permis de sensibiliser davantage notre écosystème de fournisseurs aux achats durables et à nos principes éthiques et cette dynamique se poursuit en 2022.

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

ENJEUX

- Attraction et rétention des employés
- Conditions de travail
- Santé, sécurité et sûreté des employés
- Formation & dialogue social
- Diversité et égalité des chances

RISQUES

- 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.

Dans le contexte économique et social de crise sanitaire qui perdure, Transdev reste engagé dans la mise en oeuvre des conditions de la protection des collaborateurs, de la performance individuelle et collective, dans le développement et l'inclusion de toutes les collaborateurs engagés au service de nos clients autorités organisatrices de mobilité.

Acteur responsable de l'emploi, Transdev se mobilise sur les territoires pour offrir l'accès à nos métiers à tous.

Au cœur de notre responsabilité d'employeur : le dialogue social

L'activité du Groupe repose sur le management d'équipes de terrain 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 ; il est indispensable pour expliquer et construire les adaptations nécessaires, afin de continuer à servir dans les meilleures conditions possibles nos clients et nos passagers et 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 s'engagent au travers d'un dialogue structuré à différents échelons de l'entreprise.

1. UN DIALOGUE SOCIAL TRANSFORMÉ QUI S'ADAPTE À LA CRISE

La situation de crise sanitaire a transformé les modalités et le rythme du dialogue social chez Transdev. 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 amplifié leurs réunions, généralement dans un mixte de présence physique et de participation à distance: 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 et 2 réunions de la Commission Nationale des frais de santé ont ainsi pu être organisées en 2021 pour maintenir un dialogue social constant et aborder les points opérationnels sur lesquels l'ensemble des équipes s'est mobilisé pendant la crise.

2. L'ORGANISATION DU DIALOGUE SOCIAL CHEZ TRANSDEV

Enjuin 2012, un Comité d'entreprise européen a été mis en place afin d'assurer la meilleure représentation possible des collaborateurs 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 3 fois par an pour échanger sur l'actualité du Groupe au niveau européen. Il est consulté sur les sujets transnationaux qui impactent le Groupe : situation de l'emploi, organisation du Groupe, transferts de production, investissements... Il est également consulté tous les ans sur les orientations stratégiques du Groupe, les plans à long terme et leur suivi. Chaque année, les membres bénéficient de formations.

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

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

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

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

Enfin, au-delà de ces moyens, l'accord de Groupe de février 2019 a complété l'organisation du dialogue social par la mise en place d'un Comité national de suivi du dialogue social, qui se réunit 2 fois par an pour planifier le calendrier des négociations sociales au niveau du Groupe et en assurer le suivi avec les organisations syndicales représentatives. Cet accord a aussi harmonisé le cadre de mise en place des Comités sociaux et économiques des filiales, tout en laissant des espaces de négociation aux entités locales adaptables à leur contexte.

Au-delà de sa vocation à négocier des accords collectifs, le dialogue social permet de faire remonter et de traiter le plus tôt et le mieux possible les éventuelles difficultés qui peuvent apparaître dans les entreprises. Le dialogue social est un levier de compétitivité. Chez Transdev, il repose sur 4 piliers :

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

Au cœur de nos enjeux, l'attraction et la rétention des talents

1. ATTIRER LES TALENTS

En dépit des difficultés créées par le contexte de crise, Transdev a conforté sur les territoires son engagement pour attirer les candidats à nos métiers.

Permettre l'accès à l'emploi et à la formation et répondre aux besoins de recrutement

En France, l'Académie by Transdev a été lancée en septembre 2020 pour former la nouvelle génération de conducteurs. Notre objectif est d'atteindre un rythme de 250 apprentis en 2022 puis plus de 500 apprentis par an à partir de 2023, Transdev s'engage pour l'accès aux métiers de la mobilité par la voie de l'apprentissage. L'Académie by Transdev s'engage sur chacun de ses territoires vers l'inclusion des publics les plus éloignés de l'emploi.

Aux 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 de l'emploi davantage d'opportunités. 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'atteindre le plus haut niveau dans les 3 années à venir.

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

Renforcer l'attractivité de nos métiers

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, 49 % de nos conducteurs ont plus de 50 ans et prendront leur retraite dans les 10 à 15 prochaines années. Dans le cadre du programme Drivers@transdev, une task force internationale constituée de représentants RH et opérations de 9 pays de Transdev est mobilisée en support et conseil des filiales autour des problématiques d'attractivité du métier, de flevibilité du travail de rétention et engagement des conducteurs

support et conseil des filiales autour des problématiques d'attractivité du métier, de flexibilité du travail, de rétention et engagement des conducteurs. Une plateforme digitale, nourrie depuis la création du programme permet l'accès à toutes les meilleures pratiques mises en oeuvre sur nos territoires d'implantation.

Transdev investit le développement de l'image et de l'attractivité de l'entreprise, et développe des initiatives volontaires pour renforcer la diversité des équipes et permettre une inclusion réussie des talents.

Leader au féminin

Ce programme, lancé en 2020 en France vise à développer un vivier de talents qui occuperont demain des fonctions clés dans l'organisation. Il vise un public de femmes ayant pour objectif de devenir directrice de réseau, que ce soit des profils externes comme internes. Pour se faire, le programme propose un accompagnement dédié à la prise de poste opérationnelle. En 2021, 7 femmes ont déjà rejoint le programme.

2. DÉVELOPPER LES COLLABORATEURS



Le développement des talents de chacun est un enjeu clé pour la performance du Groupe et l'engagement des collaborateurs. Le Groupe a mis en place des process (entretien annuel, évaluation sur le modèle de management we@ transdev, entretiens carrière, people review, discussions continues et plan de succession), le tout porté par un outil me@transdev.

Les process dédiés au management des talents sont déployés et pilotés par le Groupe avec les pays pour les 500 top managers du Groupe. Notre objectif est le déploiement de ces process sur 100% des top managers. Les process du Groupe sont repris et déclinés dans les filiales pour l'ensemble des collaborateurs.

L'indicateur piloté par le Groupe est le pourcentage d'entretiens annuels réalisés parmi les top managers et les dirigeants du Groupe (Top Executive).

En 2021, nous recensons 78,7% d'entretiens annuels réalisés, ce qui représente une baisse importante par rapport à 2020 (89,3%) ; cette baisse s'explique par le changement d'outil RH en 2021.

Accompagner les parcours professionnels

Ces différents process (entretien annuel, évaluation sur le modèle de management we@transdev, entretiens carrière, people review, discussions continues et plan de succession) nous permettent de disposer d'une connaissance fine de nos collaborateurs, de leur performance et de leurs aspirations professionnelles.

Ils permettent également de construire et de leur proposer des parcours de développement adaptés et ambitieux, garantissant à l'entreprise des plans de successions solides sur l'ensemble des positions clés du Groupe.

En complément de nos process, toujours pour répondre aux enjeux d'attraction et de fidélisation qui sont les nôtres, nous concevons et déployons plusieurs dispositifs et programmes d'intégration adaptés comme le programme *In'Pulse*, déployé dans le cadre de la démarche *Learning* du Groupe.

Encourager la mobilité à l'international

Pour répondre aux besoins de compétences de nos opérations, répondre aux attentes de nos clients et prendre en compte les aspirations de carrière de nos collaborateurs en fonction de leurs compétences, le Groupe déploie 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 3 axes :

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

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

e-team est un dispositif Groupe permettant de cartographier nos **otronsdev** experts internes sur 27 filières d'expertises identifiées.

Les collaborateurs peuvent se positionner et déclarer leur expertise, puis faire part de leurs disponibilités pour contribuer à des projets de support expert ponctuels. Sélectionnés pour leur expertise et leur volonté de coopération et validés par le référent de la filière, les experts Groupe intègrent la 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.

En 2021, 212 experts dans plus de 10 pays ont effectué près de 100 missions d'assistance dans le Groupe.

Rapport de gestion

La démarche Learning

La démarche *Learning* s'articule avec le *Talent Management*. Elle vise à faire évoluer les compétences individuelles, à permettre l'apprentissage continu et actualiser nos façons de travailler. Elle est aussi un levier clé de partage et renforcement de la culture d'entreprise.

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

- « On The Launch Pad » : D'une durée de 18 mois, ce programme offre l'opportunité à une quinzaine de jeunes talents venant de neuf pays différents et à parité hommes/femmes de développer une vision globale du secteur de la mobilité, de la stratégie et de l'actualité du Groupe.
- « *Trans'lead* »: D'une durée de 6 mois, ce programme de développement international destiné aux top managers identifiés lors des *People Reviews*, *Trans'lead* prépare les talents du Groupe, en termes de *leadership*.
- « In'Pulse » et « Trans'Days » : 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.
- « Moving digital »: au travers de cette plateforme, Transdev enrichit son offre de digital learning.

En 2021, nos pays d'implantation ont continué à déployer we@transdev, notre modèle de management Groupe, qui régit également les programmes d'intégration et de *Learning* & Développement du Groupe (*InPulse, Trans'Lead, Trans'days*). Véritable levier de développement individuel et collectif, we@transdev est intégré dans l'entretien annuel des cadres en France. En 2022, il le sera également dans « *l'assessment* 360° » des 100 premiers managers du Groupe (Top Executive).

Notre objectif est de permettre à tous nos collaborateurs de bénéficier d'au moins une formation par an. En 2021, ce sont près de 83% de collaborateurs du Groupe qui ont été formés.

Diversité, Inclusion et Engagement

1. DIVERSITE ET INCLUSION : PROGRAMME PRIORITAIRE DU GROUPE

Le programme Diversité et Inclusion Transdev est piloté au plus haut niveau de l'entreprise par le Comité Exécutif du Groupe. Il engage toutes les filiales de Transdev autour de 3 axes d'actions :

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

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

Le Groupe s'est fixé un objectif de 50% de femmes parmi ses dirigeants (les 100 premiers managers du Groupe : les Top Executive) à horizon 2025.

Cet engagement est soutenu et incarné par le Comité Exécutif du Groupe qui s'est notamment engagé dans une initiative pilote de mentorat destinée à des collaboratrices du Groupe en 2019 et 2020. L'initiative est reconduite en 2021, déployée en 2022. L'initiative est dorénavant déclinée et dupliquée dans les comités de direction des filiales du Groupe.

En 2021, Transdev compte 25% de femmes parmi la population des Top Executive. La régression de ce taux (de 29% en 2020), et la moindre représentativité des femmes parmi les Top Executive, est une conséquence mécanique de la plus grande intégration de la filière opérationnelle dans cette population, filière majoritairement masculine aujourd'hui.

Notre ambition dans tous les pays du Groupe

Dans chacune des filiales du Groupe Transdev déploie une feuille de route ambitieuse en matière de diversité et d'inclusion. Chacune est le reflet des enjeux et de la culture de nos pays d'implantation et toutes avec la même ambition de faire de Transdev un employeur de choix.

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

En Australie/Nouvelle Zélande, la feuille de route claire et ambitieuse déployée par Transdev Autralasia 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.

Nos actions et nos engagements pour l'inclusion des personnes les plus vulnérables

Dans un esprit de promouvoir la diversité et l'inclusion, Transdev s'engage à sensibiliser le grand public au handicap au travers de diverses initiatives dans les transports :

- à Melbourne, un partenariat avec l'ONG Amaze a été créé afin de sensibiliser les passagers à l'autisme au travers d'une campagne de publicité à bord des transports. Celle-ci encourage le public à tenir compte de leur réaction face aux personnes autistes afin de créer un environnement plus inclusif et accueillant;
- à Barcelone, le sous-traitant TRAM a lancé une campagne d'illustrations sur les trams par l'artiste Javi Roya qui exposent des situations réelles auxquelles des personnes porteuses de handicaps peuvent faire face. Cette opération est menée en partenariat avec la fondation Eurofirms dans le but de sensibiliser les passagers au handicap et de promouvoir l'égalité.

Mise en place d'une politique handicap

En France, Transdev et l'Agefiph (Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées) ont mis en place un convention pour une durée de 2 ans, du 1 décembre 2021 au 30 novembre 2023. Cette convention est une modalité de contractualisation avec l'Agefiph ; elle traduit l'engagement de l'entreprise de mettre en place une politique handicap, intégrée à la politique ressources humaines. L'entreprise s'engage sur des objectifs définis conjointement avec l'Agefiph sur plusieurs thèmes : emploi (recrutement et maintien dans l'emploi), sensibilisation, formation, secteur protégé. En contrepartie, l'Agefiph apporte à l'entreprise des moyens financiers adaptés aux objectifs poursuivis et l'accompagne dans sa démarche.

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 gérer 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 collaborateurs à être eux-mêmes, à donner le meilleur d'eux-mêmes et à contribuer au succès de l'entreprise, notamment par l'innovation.

Rapport de gestion

2. L'ÉCOUTE DES COLLABORATEURS

L'écoute des collaborateurs est essentielle pour mettre en oeuvre 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.

Notre objectif : intégrer l'ensemble des collaborateurs dans un programme d'engagement à horizon 2022.

En 2021, l'Allemagne, le Canada et le Portugal ont déployé leur programme d'engagement à leur tour. Aujourd'hui, 9 pays du Groupe déploient une enquête d'engagement a minima tous les 2 ans.

Nos indicateurs clés de performance

KPIs	2020	2021
Taux d'absentéisme	7,3 %	7,7 %
Taux de rotation du personnel	19,3 %	21,4 %
Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année	70 %	82,9 %
Taux d'employés ayant eu un entretien annuel (Top executive & Top managers du Groupe)	89,3%	78,7%

La reprise de l'activité en 2021 a entraîné mécaniquement un retour à des valeurs pré-covid, tant pour le turnover que pour l'accès de tous à la formation.

L'effet Covid-19 est toujours bien présent et les absences pour maladie restent élevées. Elles sont en léger recul mais restent assez proches des taux de 2020. Ce léger recul est largement absorbé par l'augmentation des absences liées à des accidents de travail (effet mécanique suite au retour à la normale de l'activité), ainsi que par les mouvements sociaux qu'a connu le secteur de la mobilité en 2021.

Nos réalisations

Action D&I/Engagement en Suède

Suite à l'initiative des collaborateurs de 2020, l'équipe d'Umea en Suède s'est lancée dans un projet qui voit aujourd'hui un résultat très concret : un ouvrage retraçant l'itinéraire personnel des collaborateurs suédois et non suédois (39 nationalités) ainsi qu'une présentation de chacun de leur pays. L'ambition de ce travail d'une année est de mieux se connaître pour mieux travailler ensemble, de prendre conscience de ses stéréotypes et de se retrouver autour de valeurs communes comme le travail, la fierté d'appartenance et la solidarité.

- « Ce travail réalisé par et pour l'équipe porte déjà ses fruits » commente le manager, « plus d'engagement, plus d'entraide et une plus grande ouverture à la diversité qui rejaillit aussi sur les clients passagers. »
- Transdev Australasie: employeur de premier choix pour l'égalité des sexes

Transdev Australasie 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.

Le contrat avec Handeco pour développer les partenariats avec le secteur protégé en France

Handeco a développé une expertise auprès du secteur protégé et a créé une plateforme nationale au service du développement des achats solidaires. L'offre de services de Handeco s'appuie sur un annuaire national unique, répertoriant plus de 2100 ESAT (Établissement et service d'aide par le travail), des EA (Entreprises Adaptées) et des TIH (Travailleurs Indépendants Handicapés), qui permet aux équipes de Transdev d'identifier des partenaires du secteur protégé facilement et efficacement.

Récompense pour le bien-être au travail

Transdev Dublin Light Rail (TDLR) a été récompensé du prix KeepWell™ d'ibec (Ireland's leading Business Employers Confederation). Cette récompense reconnaît les efforts fournis par les employeurs pour le bien-être des collaborateurs au travail.

Transdev Canada a obtenu la certification « Great Place to Work »

L'enquête d'engagement visait l'ensemble des collaborateurs, y compris les conducteurs et mécaniciens (plus de 90 % des effectifs). La certification a été obtenu suite à 2 critères majeurs :

- un taux de participation global de 61%;
- et un taux de réponses favorables de 67% à la question « Toutes choses confondues, considérez-vous Transdev comme un "Great Place to Work?" ».

VII. Transdev, engagé dans une démarche éthique forte

ENJEUX RISQUES ■ Ethique des affaires Corruption active d'un Management des risques agent public ou d'une autorité de contrôle, et transparence Dialogue avec les parties corruption passive privée Trafic d'influence prenantes Management des achats Atteintes aux données personnelles et logistique Non respect des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement

Non respect de la liberté

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.

d'association

 Discrimination et harcèlement

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

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

- un réseau de responsables éthique et compliance pays, rattachés fonctionnellement à la Direction des Risques, Éthique 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 Signalement Ethique 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.

Le respect des droits fondamentaux et la protection des données personnelles

1. 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	2020	2021
Pourcentage annuel de projets approuvés en CEG pour lesquels les risques droits de l'homme ont été évalués et réduits à un niveau acceptable*	61,3%	71%

^{*} 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

Le questionnaire sur les droits fondamentaux a été fourni pour près des trois quarts des projets, ce qui témoigne d'une prise en compte correcte du sujet. Une action de relance systématique a été mise en place pour améliorer ce ratio.

2. 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 au mieux dans l'intérêt des différentes parties prenantes.

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

Rapport de gestion

La démarche « Data Privacy » est portée par un réseau de Data Protection Officers (DPO) 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 règlementation locale. En fonction de la taille et de l'organisation des pays, des DPO ou correspondants locaux peuvent être désignés.

Le réseau des DPO pays se réunit périodiquement pour partager ses expériences, bonnes pratiques et difficultés et pour travailler à l'amélioration du dispositif.

Le déploiement effectif du RGPD fait l'objet d'un suivi, sur la base de 12 critères applicables par entité et par groupes d'entités.

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 est en cours de mise en œuvre.

En 2021, la campagne globale de formation des collaborateurs n'a pu avoir lieu. Néanmoins, une action spécifique de formation a été réalisée vis-à-vis des correspondants pays, pour s'assurer de leur bonne connaissance des exigences groupe et renforcer la dynamique du réseau.

Notre indicateur clé de performance

KPIs	2020	2021
Part de pays couverts par un référent protection des données personnelles par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé	87,5 %	89%

Le Groupe dispose d'un référent *Data Privacy* dans quasimment chaque pays, notamment en Europe, ce qui permet d'assurer une bonne couverture du sujet. L'atteinte d'un taux de 100 %, qui reste la cible, peut s'avérer difficile compte tenu des variations de périmètre et des mobilités dans le Groupe. Des formations spécifiques des correspondants France ont été réalisées en 2021. L'équivalent est prévu en 2022 pour les correspondants étrangers.

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

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

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

La transparence fiscale

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

sont effectués conformément aux règlementations 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 Anti Tax Avoidance Directive (ATAD), Directive "DAC 6", 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 éthique et compliance pays et passe par la formation des collaborateurs. Un e-learning est suivi par chaque manager du Groupe. Il rappelle et explique les attentes fortes du Groupe, les procédures en vigueur dont le signalement éthique et la possibilité pour chacun de solliciter le management et des directions fonctionnelles s'il a besoin d'aide, d'information ou d'explication.

Au cours des dernières années, certaines filiales du Groupe ont fait l'objet d'investigations par les autorités administratives ou judiciaires locales. Le Groupe Transdev suit chacun de ces potentiels incidents et coopère systématiquement avec les autorités.

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

La Direction Risques, Éthique 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 progressive permet de renforcer l'efficacité du dispositif.

Notre indicateur clé de performance

KPIs	2020	2021
Pourcentage de managers formés à la lutte contre la corruption tous les 3 ans glissants	75 %	50 %
dont taux de managers formés dans l'année	8%	42%

Au cours de l'année, un nouveau e-learning a été conçu et mis à disposition des collaborateurs du Groupe. Quelques difficultés techniques ont retardé le lancement, qui n'est intervenu qu'en novembre. Les actions de promotion ont néanmoins été efficaces, puisqu'à fin 2021, 50 % des managers avaient achevé cette formation et 10 % l'avaient partiellement réalisée.

Le déploiement continue sur 2022, avec pour objectif d'atteindre les 100%.



VIII. Le suivi de la performance extra-financière

Note méthodologique

1. LA MÉTHODE D'ÉLABORATION DU MODÈLE D'AFFAIRES

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

Sa formalisation est le résultat d'un travail commun, au niveau du Groupe, entre la Direction Groupe des Affaires Juridiques, Finances, Risques et Conformité et la Direction de la Stratégie et de la Transformation.

2. LA MÉTHODE D'IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX RISQUES EXTRA-FINANCIERS

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

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

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

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

En 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. L'actualisation complète de la cartographie des risques extra-financiers est prévue pour 2022.

3. LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING

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

- les données extra-financières des sociétés intégrées globalement sont retenues en totalité pour leur période d'intégration en consolidation ;
- les données extra-financières des sociétés mises en équivalence (co-entreprises et entreprises associées) ne sont pas retenues ;

• L'indicateur émissions de GES kg/100km parcourus a été calculé hors activités maritimes. En incluant ces activités (hors France) nos émissions de GES seraient de 92,04 kg/100km parcourus pour l'exercice 2021.

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.

4. MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

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

Nous utilisons 2 méthodes de collecte et consolidation des informations :

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

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

Depuis 2019, le protocole de reporting des émissions de gaz à effet de serre (GES) est le protocole *Greenhouse Gas Protocol* (GHG) actualisé en 2020. Par ailleurs, les protocoles de reporting des polluants sont passés des données métiers aux données ADEME, selon l'étude « Panorama et évaluation des différentes filières d'autobus urbains » pour les Euros II à VI.

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

Définition de la flotte :

- La flotte propre comprend l'ensemble des véhicules Euro VI, hybrides, GNC Biogaz, électrique, biodiesel, hydrogène.
- La notion de flotte alternative exclut tous les véhicules fonctionnant avec de l'énergie fossile (y compris les Euro VI). Transdev prévoit une augmentation de sa flotte alternative de 50 % en 2030.

Les indicateurs développés ou en évolution en 2021

• Le nombre d'agressions physiques de passagers/million de km.

Data Privacy

• Le taux de collaborateurs formés au risque de protection des données personnelles sera renseigné sur l'exercice 2022.

5. LES CONTRÔLES MIS EN PLACE DANS NOS DISPOSITIFS POUR LE REPORTING SOCIAL, ENVIRONNEMENTAL, ACHATS, SANTÉ & SÉCURITÉ, SÛRETÉ

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

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

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

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

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

- propose aux consommateurs des choix de vie sains et les encourage à les suivre :
- promeut le développement local et les pratiques commerciales équitables, inclusives et durable;
- achète de manière responsable et fournit des services de gestion qui réduisent les émissions de carbone.

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

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



Le suivi de notre performance extra-financière

Axes	KPIs	Résultats 2020	Résultats 2021	Objectifs	Tendances
	Taux d'entités ayant eu une pollution accidentelle au cours de l'exercice	2,3%	1,8 %	Décroissance par rapport à N-1	וג
	Taux de flotte à basse émission	54%	61 %	Atteindre +50 % de flotte alternative d'ici 2030	7
Environnement	Émissions de GES kg/100 km parcourus (hors activités maritimes)	88,6	88,5	Atteindre -30 % d'ici 2030	R
	Émissions de polluants g/100 km parcourus	CO : 50 Nox : 954,6 PM : 5,3 HC : 13,4	44,4 913,2 4,9 12	Décroissance par rapport à N-1	И
Achats	Taux de contrats-cadres > 1 million d'euros intégrant la Charte fournisseurs	78%	85,7%	100 %	71
	Taux de fréquence des accidents du travail	18,06	20,82	Décroissance par rapport à N-1	7
Sécurité	Taux de gravité des accidents du travail	1,63	1,84	Décroissance par rapport à N-1	7
	Taux d'accidents majeurs	0,02	0,02	Décroissance par rapport à N-1	_
	Taux de fréquence des accidents du travail dus à une agression	2,07	2,43	Décroissance par rapport à N-1	7
	Taux de gravité des accidents du travail dus à une agression	0,38	0,34	Décroissance par rapport à N-1	R
Sûreté	Part des pays couverts par un référent sûreté national par rapport au nombre total de pays inclus dans le périmètre consolidé	100%	100%	100%	-
	Taux des agressions physiques envers les passagers	N/A*	0,69	Décroissance par rapport à N-1	_
	Taux d'absentéisme	7,3 %	7,7 %	Décroissance par rapport à N-1	7
RH	Taux de rotation du personnel	19,3 %	21,4 %	Décroissance par rapport à N-1	7
KIT	Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année	70 %	82,9 %	80% des salariés	7
	Taux d'employés ayant eu un entretien annuel (périmètre Top Executive et top managers du Groupe)	89,3%	78,7 %	100%	Я
Droits fondamentaux	Pourcentage annuel de projets approuvés en CEG pour lesquels les risques droits de l'homme ont été évalués et réduits à un niveau acceptable	61,3 %	71%	100%	71
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	87,5 %	89%	100%	7
Lutte anti-corruption	Pourcentage de managers formés à la lutte contre la corruption tous les 3 ans glissants	75 %	50 %	100 % (tous les 3 ans)	R
	dont taux de managers formés dans l'année	8%	42%		71

^{*} N/A : ce KPI n'était pas encore publié

Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies

ODE

Initiatives/Engagements pris par Transdev



- 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.



■ Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sûreté dans l'ensemble de ses pays d'implantation.



- 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.



- 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).



- Transdev déploie une politique Sécurité et une politique Sûreté.
- Transdev déploie une politique pour le respect des droits fondamentaux et un plan de vigilance.
- Transdev favorise l'inclusion sociale et économique en collaborant avec des acteurs locaux.
- Transdev déploie un Système de Management de l'Ethique et de la Compliance.
- Transdev déploie une politique Achats Responsables.



- Transdev déploie un Système de Management Environnemental.
- Transdev développe des solutions de mobilité propres, autonomes et électriques.



- 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'Ethique et de la Compliance et une politique pour le respect des droits fondamentaux.



- 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.



■ Transdev déploie une politique Environnement et une politique Achats Responsables.



Transdev déploie une politique Environnement et s'engage pour une mobilité plus écologique et plus propre.



• Transdev déploie un système de Management de l'Ethique et de la Compliance et une politique pour le respect des droits fondamentaux.



- 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 »



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).

MPLANTER LES 10 PRINCIPES DANS LA STRATÉGIE ET LES	S OPÉRATIONS	
a COP (Communication on Progress) décrit l'intégration dans es fonctions stratégiques et les unités opérationnelles	« Transdev, acteur engagé avec son écosystème de parties prenantes » «Le pilotage de notre performance extra-financière » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies »	Page 25 Page 27 Page 49
a COP décrit la mise en œuvre dans la chaîne de valeur Politiques t procédures fiables concernant les droits de l'homme	« Transdev, engagé dans une démarche éthique forte »	Page 44
POLITIQUES ET PROCÉDURES FIABLES CONCERNANT LES	DROITS DE L'HOMME	
a COP décrit des engagements, stratégies ou politiques précis lans le domaine des droits de l'homme	«Le pilotage de notre performance extra-financière» « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies »	Page 27 Page 44 Page 49
a COP décrit les systèmes de management en place pour ntégrer les principes des droits de l'homme a COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en place our l'intégration des principes liés aux droits de l'Homme	«Le pilotage de notre performance extra-financière» « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Le suivi de notre performance extra-financière »	Page 27 Page 44 Page 44 Page 48
POLITIQUES ET PROCÉDURES FIABLES CONCERNANT LES	NORMES DU TRAVAIL	
a COP formule des engagements, stratégies ou politiques orécis dans le domaine des normes du travail	«Le pilotage de notre performance extra-financière» « Au cœur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies »	Page 27 Page 40 Page 49
a COP décrit les systèmes de management en place pour ntégrer les principes relatifs au travail	« Au cœur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe »	Page 40
a COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en blace pour l'intégration des principes liés aux normes du travail	« Au cœur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe » « Le suivi de notre performance extra-financière »	Page 40 Page 48
POLITIQUES ET PROCÉDURES FIABLES CONCERNANT LA	PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT	
a COP formule des engagements, stratégies ou politiques récis dans le domaine du respect de l'environnement	«Le pilotage de notre performance extra-financière» « Notre engagement environnemental » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies »	Page 27 Page 29 Page 49
a COP décrit les systèmes de management en place pour ntégrer les principes relatifs à la gestion de l'environnement a COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en place pour l'intégration des principes liés à la gestion durable de environnement	« La politique Environnementale du Groupe » « Notre engagement environnemental » « Le suivi de notre performance extra-financière »	Page 31 Page 29 Page 48
AGIR POUR SOUTENIR LES OBJECTIFS PLUS LARGES DES N	NATIONS UNIES	
a COP décrit les contributions du cœur de métier aux objectifs t problématiques plus larges de l'ONU	« Le suivi de notre performance extra-financière » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies »	Page 48 Page 49
a COP décrit des investissements stratégiques sociaux et de hilanthropie	« Notre engagement au service du développement des territoires »	Page 37
a COP décrit une prise de position et un engagement en natière de politique publique	« Notre engagement environnemental »	Page 29
a COP décrit des partenariats et une action collective	«Transdev, acteur engagé avec son écosystème de parties prenantes» « Notre engagement au service du développement des territoires » « Au coeur de notre performance durable, les femmes et les hommes du Groupe » « Notre engagement environnemental »	Page 25 Page 37 Page 40 Page 29
POLITIQUES ET PROCÉDURES FIABLES CONCERNANT LA	LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	
a COP formule des engagements, stratégies ou politiques récis dans le domaine de l'anti-corruption	« Le pilotage de notre performance extra-financière» « Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Le suivi de la performance extra-financière » « Notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies »	Page 27 Page 44 Page 48 Page 49
a COP décrit les systèmes de management en place pour ntégrer les principes relatifs à la lutte contre la corruption	« Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Le suivi de la performance extra-financière »	Page 44 Page 48
a COP décrit les mécanismes de contrôle et d'évaluation en lace pour l'intégration des principes liés à l'anti-corruption	« Transdev, engagé dans une démarche éthique forte » « Le suivi de notre performance extra-financière » « Le plan de vigilance »	Page 44 Page 48 Page 51
GOUVERNANCE ET LEADERSHIP DE LA RESPONSABILITÉ		
a COP décrit l'engagement du Président et de la Direction a COP décrit l'adoption par le Conseil d'administration et la	« Transdev, acteur engagé avec son écosystème de parties prenantes » « Transdev, acteur engagé avec son écosystème de parties prenantes »	Page 25 Page 25
urveillance	« Transacy, acteur engage avec son ecosysteme de parties prendittes »	, age 23

IX. Le plan de vigilance

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, Transdev Group a établi et met en oeuvre un plan comportant les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant de ses activités et de celles des sociétés qu'elle contrôle au sens du II de l'article L. 233-16 du Code 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 œuvre

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

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

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

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

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

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

1. ÉVALUATION DES FILIALES

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

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

2. ÉVALUATIONS DES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS

L'évaluation et ses résultats sont détaillés dans le chapitre « Notre engagement au service du développement 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 (collaborateurs, sous-traitants, fournisseurs, consultants, prestataires de services...). Parmi les thématiques abordées par le devoir de vigilance et faisant l'objet desdites politiques et procédures :

- politique Sécurité;
- politique Environnement Groupe;
- politique et Code de conduite anti-corruption ;
- système de Management de l'Ethique et de la Compliance, intégrant le Code de conduite anticorruption ;
- procédure Groupe Parrainage Mécénat Sponsoring ;
- procédure nomination des mandataires sociaux ;
- procédure intermédiaires commerciaux prestataires lobbyistes ;
- politique Risques ;
- procédure Gestion de crise, Procédure Alerte incidents ;
- Code éthique ;
- procédure Achats et Charte fournisseurs ;
- charte du contrôle interne.

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

2. UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE ET RESPONSABILISÉE

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

- sécurité :
- corruption, trafic influence et autres conflits d'intérêts;
- blanchiment d'argent et financement du terrorisme ;
- droits fondamentaux;
- pratiques anti-concurrentielles ;
- environnement.

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

Les Comités d'Engagement Groupe sont gérés par la Direction Risques, Éthique 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 III à VII de la déclaration de performance extra-financière.

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

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

Le système, piloté par la Direction Risques, Éthique 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 Risques, Éthique et Assurances 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, Éthique 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 oeuvre 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 Risques, Éthique et Assurances 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, Éthique 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 2021, le Groupe a avancé sur les différentes composantes du plan de vigilance, notamment :

- la réalisation d'une cartographie détaillée des risques de Blanchiment Pays ;
- le déploiement d'une campagne de communication, dans l'ensemble des pays, sur le système d'alerte éthique (whistleblowing) ;
- 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 vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

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 avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extrafinancière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

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

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

Limites inhérentes à la préparation des Informations

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

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

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

Indépendance et contrôle qualité

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

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes et se sont déroulés entre novembre 2021 et février 2022 sur une durée totale d'intervention de 4 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, la Direction des Ressources Humaines, la Direction de l'Environnement, la Direction Sécurité, la Direction des Risques, de l'Ethique et des Assurances.

Nature et étendue des travaux

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

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

- nous avons pris connaissance de l'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;
- 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 2eme 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 (agression des collaborateurs et des passagers, absentéisme et faible engagement des collaborateurs, mauvaise planification des compétences, mise en cause RSE d'un fournisseur, non-respect des droits humains, atteinte aux données personnelles, lutte contre la corruption), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités (1);
- 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;

⁽¹⁾ Transdev Pays-Bas (Activité Transport public), Transdev France



- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽¹⁾ et couvrent entre 28 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.

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

Paris-La Défense, le 14 mars 2022

L'organisme tiers indépendant

MAZARS SAS

Charles Desvernois Associé Edwige Rey
Associée RSE & Développement Durable

ANNEXE 1: INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Informations qualitatives (actions et résultats) relatives aux principaux risques

- Politique achats durables
- Politique protection des données personnelles
- · Politique éthique et compliance
- Politique Engagement

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 ; Taux des agressions physique envers les passagers.

Indicateurs environnementaux:

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

Indicateurs achats:

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

Indicateur corruption:

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

Indicateurs Droits fondamentaux :

Pourcentage annuel de projets approuvés en Comité d'Engagement Groupe pour lesquels les risques Droits de l'homme ont été évalués et réduits à un niveau acceptable.

Indicateur protection des données personnelles :

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



Comptes consolidés Transdev Group S.A.

États financiers au 31 décembre 2021



Sommaire

Inf	formations relatives au Groupe Transdev	60
l. (Compte de résultat consolidé	61
II.	Etat du résultat global consolidé	62
III.	I. Etat de la situation financière consolidée	63
IV	/. Etat des flux de trésorerie consolidés	64
V.	. Etat de variation des capitaux propres	65
VI	I. Notes annexes aux états financiers consolidés	66
	VI.1 Faits marquants	66
	VI.1.1 Impacts de la crise sanitaire de la Covid-19	66
	VI.1.2 Désengagement de l'activité parking en ouvrage en France	66
	VI.1.3 Activité commerciale	66
	VI.2 Principes et méthodes comptables	67
	VI.2.1 Principes généraux d'établissement des états financiers consolidés	
	VI.2.2 Référentiel	67
	VI.2.3 Conversion des états financiers et opérations en devises	
	VI.3 Recours à des estimations et à des appréciations	68
	VI.4 Données opérationnelles	70
	VI.4.1 Résultat opérationnel	70
	VI.4.2 Besoin en fonds de roulement	72
	VI.5 Charges et avantages au personnel	
	VI.5.1 Charges de personnel et effectif	74
	VI.5.2 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme	74
	VI.6 Actifs incorporels et corporels, droits d'utilisation et actifs financiers opérationnels	78
	VI.6.1 Autres actifs incorporels (hors goodwill)	78
	VI.6.2 Actifs corporels	
	VI.6.3 Contrats de location	8
	VI.6.4 Activités de concession : actifs financiers opérationnels non courants et courants	82
	VI.7 Goodwill	84
	VI.7.1 Variation de la période et détail par unité génératrice de trésorerie	84
	VI.7.2 Tests de dépréciation	
	VI.8 Sociétés mises en équivalence et autres titres non consolidés	86
	VI.8.1 Co-entreprises et entreprises associées	
	VI 8 2 Titres non consolidés	87

VI.9 Financement, instruments financiers et gestion des risques financiers	88
VI.9.1 Endettement financier net	88
VI.9.2 Autres actifs financiers non courants et courants	91
VI.9.3 Résultat financier	92
VI.9.4 Gestion des risques financiers et instruments dérivés	93
VI.9.5 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégorie comptable	96
VI.10 Provisions	97
VI.10.1 Taux d'actualisation	97
VI.10.2 Détail des provisions	97
VI.11 Capitaux propres	99
VI.11.1 Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	99
VI.11.2 Participations ne donnant pas le contrôle	99
VI.12 Impôts	99
VI.12.1 Impôts sur le résultat	100
VI.12.2 Impôts différés actifs et passifs	101
VI.12.3 Contrôles fiscaux	101
VI.13 Engagements hors bilan et sûretés réelles	102
VI.13.1 Engagements hors bilan donnés et reçus	102
VI.13.2 Sûretés réelles données en garantie de dettes financières	102
VI.14 Autres notes	103
VI.14.1 Opérations avec les parties liées	103
VI.14.2 Honoraires des commissaires aux comptes	104
VI.15 Procédures judiciaires ou d'arbitrage en cours	104
VI.16 Développement récent et événements post-clôture	104
VI 17 Principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés	105

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 7 milliards d'euros en 2021 et opère dans 18 pays. Il est constitué de 569 filiales consolidées avec un effectif de 75 156 salariés (effectif moyen, équivalent temps plein). Par ailleurs, le Groupe est partenaire de Sociétés d'Economie Mixte (SEM) en France, dans lesquelles il détient des participations ne donnant pas le contrôle.

La Caisse des Dépôts⁽¹⁾ est l'actionnaire de la société Transdev Group à hauteur de 66% au côté de Rethmann France qui détient 34% du capital.

⁽¹⁾ La Caisse des Dépôts est un établissement spécial français établi en 1816 par décret ; elle est régie par le Code monétaire et financier aux articles L518-2 et suivants.

I. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021	Notes
CHIFFRE D'AFFAIRES	6 755,6	7 010,9	VI.4.1
Coûts des ventes	(6 068,7)	(6 217,1)	
Coûts commerciaux	(39,3)	(26,6)	
Coûts généraux et administratifs	(638,2)	(643,3)	
Autres éléments du résultat opérationnel courant	0,1	-	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	9,5	123,9	VI.4.1
Autres produits et charges opérationnels	(67,3)	(211,3)	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(57,8)	(87,4)	VI.4.1
Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	1,9	0,6	
Dont quote-part de résultat net des co-entreprises	0,3	0,7	VI.8
Dont quote-part de résultat net des entreprises associées	1,6	(0,1)	VI.8
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	(55,9)	(86,8)	
Coût de l'endettement financier	(42,0)	(36,7)	VI.9.3
Autres revenus et charges financiers	(0,4)	(9,3)	VI.9.3
Impôts sur le résultat	(14,0)	(26,2)	VI.12.1
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(112,3)	(159,0)	
Résultat net des activités non poursuivies	0,3	_	
RÉSULTAT NET	(112,0)	(159,0)	
Part des participations ne donnant pas le contrôle	2,8	(3,1)	
PART DES PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	(109,2)	(162,1)	

II. État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	(112,0)	(159,0)
Pertes et gains actuariels	(0,3)	10,7
Impôts	(4,9)	1,4
Montant net d'impôts	(5,2)	12,1
Ajustements de valeur sur instruments de capitaux propres	(0,6)	(3,0)
Impôts	0,1	0,6
Montant net d'impôts	(0,5)	(2,4)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT NET	(5,7)	9,7
Dont part des co-entreprises	-	-
Dont part des entreprises associées	-	-
Ajustements de valeur sur dérivés de couverture de flux de trésorerie	(0,1)	1,3
Impôts	-	(0,2)
Montant net d'impôts	(0,1)	1,1
Ecarts de conversion		
Sur les filiales dont les comptes sont établis en devises étrangères	0,3	5,1
Sur le financement net des investissements à l'étranger	1,0	0,5
Impôts	(0,3)	(0,1)
Montant net d'impôts	0,7	0,4
Total des écarts de conversion net d'impôts	1,1	5,5
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT EN RÉSULTAT NET	1,0	6,6
Dont part des co-entreprises	0,5	(0,9)
Dont part des entreprises associées	(3,5)	-
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	(4,7)	16,3
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE L'EXERCICE	(116,7)	(142,7)
Dont quote-part des propriétaires de la société mère	(113,1)	(146,4)
Dont quote-part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(3,6)	3,7

III. État de la situation financière consolidée

ACTIF (en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021	Notes
Goodwill	812,6	624,7	VI.7
Autres actifs incorporels	105,6	103,4	VI.6.1
Actifs corporels	1105,8	1 090,8	VI.6.2
Droits d'utilisation	1 048,4	984,4	VI.6.3
Participations dans les entreprises mises en équivalence	33,5	29,3	VI.8.1
Actifs financiers opérationnels non courants	342,6	477,8	VI.6.4
Autres actifs financiers non courants	69,1	48,0	VI.9.2
Instruments dérivés non courants - Actif	-	-	VI.9.4
Impôts différés actifs	23,2	24,1	VI.12.2
Autres actifs non courants	-	-	
TOTAL ACTIFS NON COURANTS (I)	3 540,8	3 382,5	
Stocks et travaux en cours	123,0	128,7	VI.4.2
Créances d'exploitation	1342,7	1 515,0	VI.4.2
Actifs financiers opérationnels courants	41,7	80,7	VI.6.4
Autres actifs financiers courants	63,0	53,2	VI.9.2
Instruments dérivés courants - Actif	0,1	1,2	VI.9.4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	514,0	622,1	VI.9.1
Actifs détenus en vue de la vente		18,6	
TOTAL ACTIFS COURANTS (II)	2 084,5	2 419,5	
TOTAL ACTIF (I+II)	5 625,3	5 802,0	

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES (en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021	Notes
Capital	1206,0	1206,0	
Réserves et résultat attribuables aux propriétaires de la société mère	(327,0)	(474,7)	
Total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	879,0	731,3	VI.11
Total des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	23,4	25,8	VI.11
CAPITAUX PROPRES (I)	902,4	757,1	
Provisions non courantes	409,6	435,8	VI.10
Dettes financières non courantes	657,4	771,1	VI.9.1
Dettes locatives non courantes	840,1	777,4	VI.9.1
Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession – part non courante	74,8	272,7	VI.6.4
Instruments dérivés non courants - Passif	1,2	-	VI.9.4
Autres dettes non courantes	34,8	30,6	
Impôts différés passifs	34,3	33,4	VI.12.2
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS (II)	2 052,2	2 321,0	
Dettes d'exploitation	2 148,9	2 239,8	VI.4.2
Provisions courantes	187,2	164,8	VI.10
Dettes financières courantes	43,7	33,1	VI.9.1
Dettes locatives courantes	245,5	239,2	VI.9.1
Mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de contrats de concession – part courante	13,2	19,9	VI.6.4
Instruments dérivés courants - Passif	3,5	3,2	VI.9.4
Trésorerie passive	28,7	13,7	VI.9.1
Passifs détenus en vue de la vente	-	10,2	
TOTAL DES PASSIFS COURANTS (III)	2 670,7	2 723,9	
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES (I+II+III)	5 625,3	5 802,0	

IV. État des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021
RÉSULTAT NET	(112,0)	(159,0)
Amortissements, provisions et pertes de valeur opérationnels	669,9	719,9
Amortissements et pertes de valeur financiers	0,1	(0,1)
Plus ou moins values de cession	(111,7)	(4,2)
Désactualisation des provisions, créances et dettes	6,4	4,2
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	(1,9)	(0,6)
Dividendes reçus	(5,9)	(1,2)
Coût de l'endettement financier net	42,0	36,7
Impôts	14,0	26,2
Autres éléments	-	3,1
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	500,9	625,0
Impôts sur le résultat versés	(8,2)	(16,9)
Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel	394,7	(111,3)
Variation des coûts des contrats	(0,9)	(2,9)
I. FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	886,5	493,9
Investissements industriels	(348,6)	(243,8)
Cessions d'actifs industriels	54,2	45,1
Actifs financiers opérationnels		
Nouveaux actifs financiers opérationnels	(29,4)	(47,4)
Remboursements d'actifs financiers opérationnels	53,2	88,8
Investissements financiers	(6,7)	(9,6)
Cessions d'actifs financiers	140,0	5,4
Dividendes reçus (incluant les dividendes reçus des co-entreprises et des entreprises associées)	13,1	6,1
Créances financières non courantes décaissées	(3,1)	(21,5)
Créances financières non courantes encaissées	1,7	23,1
Variation des créances financières courantes	95,5	14,6
II. FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(30,1)	(139,2)
Augmentation de capital	-	-
Dividendes versés	(0,3)	(1,9)
Nouveaux emprunts et autres dettes non courantes (1)	9,2	162,7
Remboursement d'emprunts et autres dettes non courantes (1)	(360,5)	(41,5)
Variation des dettes financières courantes (1)	(21,8)	(47,7)
Remboursement des dettes locatives	(276,8)	(271,8)
Intérêts financiers versés	(19,0)	(17,6)
Intérêts versés sur dettes locatives	(23,4)	(19,4)
Transactions entre actionnaires - acquisitions ou cessions sans changement de contrôle	-	0,3
III. FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(692,6)	(236,9)
IV. EFFETS DE CHANGE ET DIVERS	10,4	5,3
TRÉSORERIE D'OUVERTURE	311,1	485,3
Variation de la trésorerie (I+II+III+IV)	174,2	123,1
TRÉSORERIE DE CLÔTURE	485,3	608,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	514,0	622,1
Trésorerie passive	(28,7)	(13,7)
TRÉSORERIE DE CLÔTURE	485,3	608,4

⁽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.

V. État de variation des capitaux propres

		Réserves		ecyclables sultat	Eléments nor en rés		Total attribuable	Participations	
(en millions d'euros)	Capital social	de consolidation et résultat	Réserves de conversion	Réserves de juste valeur	Réserves de juste valeur	Autres gains (pertes) latents		ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
MONTANT AU 1er JANVIER 2020	1206,0	(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 fil	liales -	-	-	-	-	-	-	(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 propre	- es	-	-	(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	1206,0	(255,2)	(14,6)	(0,3)	(1,4)	(55,5)	879,0	23,4	902,4
Augmentation de capital de la société mère	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Part des tiers dans les augmentations de capital des filiales et variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	0,4	0,4
Part des tiers dans les distributions de dividendes des filiales	s -	-	-	-	-	-	-	(1,9)	(1,9)
Transactions entre actionnaires	-	(1,3)	-	-	-	-	(1,3)	0,2	(1,1)
TOTAL DES TRANSACTIONS ENTRE ACTIONNAIRES ET AUTRES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	-	(1,3)	-	-	-	-	(1,3)	(1,3)	(2,6)
Ecarts de conversion	_	_	4,9	_	_	-	4,9	0,6	5,5
Ecarts actuariels sur engagements de retraite	-	-	-	-	-	12,1	12,1	-	12,1
Variation de juste valeur des dérivés de couverture et des actifs évalués à la juste valeur par capitaux propre	- es	-	-	1,1	(2,4)	-	(1,3)	-	(1,3)
Variation des autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	-	-	4,9	1,1	(2,4)	12,1	15,7	0,6	16,3
RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2021	-	(162,1)	-	-	-	-	(162,1)	3,1	(159,0)
MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2021	1206,0	(418,6)	(9,7)	0,8	(3,8)	(43,4)	731,3	25,8	757,1

VI. Notes annexes aux états financiers consolidés

VI.1. Faits marquants

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

Depuis début 2020, la propagation du virus de la Covid-19 ainsi que les mesures prises par les autorités publiques pour freiner son expansion (confinement, encouragement du télétravail...) affectent la fréquentation des transports publics. La baisse du niveau d'activité et de fréquentation est différente selon les marchés et les géographies.

Dans ce contexte, 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 locales et nationales.

VI.1.1.1 Appréciation de la performance financière

A l'instar de 2020, fort de la capacité d'adaptation de ses équipes, Transdev a limité les impacts défavorables de la crise sanitaire en 2021, en continuant :

- à déployer ses efforts pour faire revenir ses passagers à bord ;
- à renégocier avec ses clients pour revoir les conditions contractuelles là où la fréquentation des transports publics et les mesures sanitaires rompent l'équilibre financier des contrats, afin de retrouver la visibilité financière nécessaire pour continuer à investir;
- à déployer les mesures d'ajustement initiées en 2020, avec notamment la mise en œuvre de plans de restructuration, afin de réduire ses coûts;
- à recourir aux mesures de soutien public disponibles.

La performance opérationnelle est commentée dans le rapport de gestion.

Transdev dispose d'une structure financière solide et en amélioration. L'endettement financier net ressort à 1,2 milliard d'euros au 31 décembre 2021, en baisse de 0,1 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2020, pour un *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization* (EBITDA) de 633 millions d'euros ; au cours de l'exercice 2021, le Groupe a respecté 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.1.1.2 Valeur recouvrable des actifs

Valeur recouverable des actifs corporels et des droits d'utilisation

Compte tenu des évolutions de la demande liées à la transition énergétique et aux incidences de la crise de la Covid-19, des pertes de valeur ont été constatées au cours de l'exercice sur du matériel roulant et sur des droits d'utilisation (voir notes VI.6.2 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 2021 et approuvé par le Comité stratégique du Groupe le 14 janvier 2022. 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. Aussi, à l'instar de 2020, le niveau d'incertitude sur les différents paramètres reste élevé, étant donné les difficultés à déterminer les niveaux d'activité après la fin de la crise sanitaire (changements de comportement des passagers...) ainsi que l'impact des mesures d'adaptation pour retrouver les niveaux de rentabilité connus antérieurement.

Au 31 décembre 2021, sur la base de ces tests, des pertes de valeur de goodwill sur les UGT « France » et « Suède » ont été constatées.

Compte tenu du niveau d'incertitude sur les différents paramètres, les tests de sensibilité revêtent une pertinence particulière (voir note VI.7.2).

VI.1.2 Désengagement de l'activité parking en ouvrage en France

Dans le cadre de son repositionnement stratégique sur son cœur de métier des transports publics au service des collectivités et des entreprises, le Groupe a finalisé le 11 janvier 2022 la cession de l'ensemble de son activité de parking en ouvrage en France.

Cette activité, qui ne constitue pas une unité génératrice de trésorerie, a été classée au 31 décembre 2021 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.

VI.1.3 Activité commerciale

France

La Région Sud a confié à Transdev l'exploitation de la ligne de train régional (TER) Marseille – Toulon – Nice pour une durée de dix ans, avec une mise en service prévue à l'été 2025 (chiffres d'affaires annuel de l'ordre de 57 millions d'euros). Il s'agit du premier appel d'offres concernant les trains régionaux depuis l'ouverture de la concurrence dans le transport ferroviaire de voyageurs en France. Ce succès vient renforcer la présence de Transdev sur le marché du train régional, où il est le premier opérateur privé en Allemagne.

Transdev s'est également vu attribuer le contrat du réseau des Bus de l'Etang – désormais regroupé au sein du réseau La Métropole Mobilité – qui dessert huit communes de l'Est de l'étang de Berre dans les Bouches du Rhône pour une durée de neuf ans (chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 40 millions d'euros).

Dans la région Ile-de-France, un large processus d'appel d'offres est en cours sur le marché des transports publics en bus et car de la grande couronne (fin effective prévue en 2024); les activités de la petite couronne et de Paris intramuros, actuellement sous le monopole de la RATP, seront mises en appel d'offres dans les prochains mois (avec un démarrage de ces nouveaux contrats attendu pour le 1er janvier 2025). Ainsi, Transdev, qui est à ce jour opérateur sur la grande couronne, a vu une très grande majorité de son activité mise en appel d'offres en 2020 et 2021 (attributions de contrat réalisées ou procédures en cours). A fin décembre 2021, le Groupe a renouvelé pour plus de 130 millions d'euros de son chiffre d'affaires et a conquis de nouveaux marchés pour plus de 15 millions d'euros.

Europe hors France

En Allemagne, Transdev a renouvelé le contrat pour l'exploitation des lignes ferroviaires dans la vallée du Rhin reliant Mayence, Coblence, Bonn et Cologne sous la marque MittelrheinBahn pour une durée d'au moins dix ans (chiffre d'affaires moyen annuel de l'ordre de 28 millions d'euros).

Par ailleurs, en Saxe, Transdev a renouvelé pour dix ans, sur la période 2022-2031, son contrat des bus urbains et interurbains de Bautzen (chiffre d'affaires annuel d'environ 40 millions d'euros).

En Suède, le Groupe s'est vu attribuer trois nouveaux contrats (bus et train) à Stockholm et ses environs (chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 105 millions d'euros), avec notamment, la mise en service de 317 bus au biocarburant.

Australie

La *joint-venture* Transdev John Holland s'est vu attribuer le contrat des bus de la Région 9 du Grand Sydney, pour une durée de cinq ans, avec une option d'extension de trois ans (chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 99 millions d'euros). Ce contrat nécessite la mise en service d'environ 500 bus dont 146 électriques.

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 2021, 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).

Sur la base de l'information disponible, le Groupe a conclu qu'il n'existait pas d'incertitude significative susceptible de remettre en cause le principe de continuité d'exploitation.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration qui s'est tenu le 3 mars 2022.

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 2021 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 2020 en comparatif, établi selon le même référentiel, en prenant en compte les nouveaux textes applicables à partir du 1er janvier 2021 (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 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 2021

Les méthodes comptables et règles d'évaluation appliquées par le Groupe dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2021 sont identiques à celles utilisées par le Groupe au 31 décembre 2020, à l'exception des nouvelles normes, amendements de normes et interprétations applicables obligatoirement à compter du 1er janvier 2021, qui sont décrits ciaprès :

- Amendements à IFRS 16 « Contrats de location » traitant des allègements de loyers liés à la Covid-19 (prolongement d'un an des dispositions des amendements à IFRS 16 publiés en mai 2020);
- Amendements à IAS 39, IFRS 4, IFRS 7, IFRS 9 et IFRS 16 liés à la réforme des taux d'intérêt de référence, phase 2 ;
- Décision du Comité d'Interprétation des IFRS « Attribution des avantages aux périodes de service » (IAS 19) qui clarifie la période au cours de laquelle doit être comptabilisé l'engagement relatif à certains régimes de retraite à prestations définies.

Ces amendements et cette décision du Comité d'Interprétation des IFRS n'ont pas entraîné d'impact significatif pour le Groupe.

Par ailleurs, les conséquences de la décision du Comité d'Interprétation des IFRS de mars 2021 relative à IAS 38 « Immobilisations incorporelles » et portant sur la comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel mis à disposition dans le cadre d'un contrat SaaS (Software as a Service) sont en cours d'analyse.

VI.2.2.3 Principaux textes applicables postérieurement au 31 décembre 2021 et non appliqués par anticipation

Les principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2021 sont présentés ci-après :

- amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers » relatifs au classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants et aux informations à fournir sur les méthodes comptables;
- amendements à IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs » liés à la définition des estimations comptables;
- amendements à IAS 12 « Impôts sur le résultat » sur les impôts différés liés aux actifs et aux passifs découlant d'une transaction unique ;
- amendements à IAS 16 « Immobilisations corporelles » traitant des produits générés avant l'utilisation prévue ;
- amendements à IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » sur les coûts à prendre en compte pour déterminer si un contrat est déficitaire;
- amendements à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » liés aux références au cadre conceptuel ;
- améliorations annuelles des IFRS cycle 2018-2020.

Le Groupe est actuellement en cours d'appréciation des effets induits par leur première application.

VI.2.3 Conversion des états financiers et opérations en devises

VI.2.3.1 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	2020	2021
Dollar américain	1,141	1,184
Dollar australien	1,655	1,575
Couronne suédoise	10,488	10,145
COURS DE CHANGE DE CLÔTURE	2020	2021
Dollar américain	1,227	1,133
Dollar australien	1,590	1,562
Couronne suédoise	10,034	10,250

VI.2.3.2 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 estimations et à des appréciations

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. Comme en 2020, cette dernière a conduit Transdev à continuer à porter une attention particulière aux éléments suivants :

- la reconnaissance du chiffre d'affaires, qui a été appréciée au cas par cas, en fonction de l'avancée des négociations. Le Groupe a évalué 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.
- la détermination de la valeur recouvrable des goodwill, actifs incorporels et corporels qui s'inscrit dans un contexte incertain à la date d'arrêté des comptes. 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.
- le caractère certain des mesures de soutien public dont il pouvait bénéficier. Ces mesures ont été comptabilisées, selon leur nature, principalement en chiffre d'affaires (compensation de pertes de recettes), ou en diminution des charges de personnel (mesures de soutien au chômage partiel, allègement de charges patronales) ou de la charge d'impôt.
- la valeur recouvrable des impôts différés actifs sur déficits fiscaux, qui a été évaluée 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 (voir note VI.12).

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

- 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 au 31 décembre 2021, lorsque leur issue est considérée comme plus incertaine que probable ou lorsque leurs conséquences financières ne sont pas quantifiables à ce jour.
- 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 2021 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.

Coûts des contrats

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

- · 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 :

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	(55,9)	(86,8)
Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	1,9	0,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(57,8)	(87,4)
Autres	(4,7)	11,9
Pertes de valeur résultant de tests de dépréciation et dotations aux provisions pour contrats déficitaires	(62,0)	(226,9)
Plus ou moins-values sur cessions financières	84,9	0,5
Coûts de restructuration (nets de dotations et reprises)	(85,5)	3,2
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	9,5	123,9
Autres	(2 454,5)	(2 531,0)
Plus ou moins-values sur cessions industrielles	3,8	6,1
Dotations nettes de reprises aux amortissements et provisions opérationnelles (hors restructurations, hors pertes de valeur sur créances d'exploitation et goodwill)	(521,6)	(523,9)
Dotations nettes de reprises aux pertes de valeur sur créances d'exploitation	3,3	15,2
Charges de personnel	(3 777,1)	(3 853,4)
CHIFFRE D'AFFAIRES	6 755,6	7 010,9
Revenus des actifs financiers opérationnels	11,5	12,3
Ventes de biens	23,5	28,2
Prestations de services	6 720,6	6 970,4
(en millions d'euros)	2020	2021

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe ressort à 7 010,9 millions d'euros à fin 2021. Les principales zones d'activité sont la France (2 630,0 millions d'euros), l'Allemagne (1 163,0 millions d'euros), les Etats-Unis (933,3 millions d'euros) et les Pays-Bas (636,4 millions d'euros).

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

(en millions d'euros)	2020	2021
EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) (1)	521,3	632,6
Dotations aux amortissements	(520,9)	(511,9)
Dotations nettes de reprises aux provisions opérationnelles	2,6	3,2
Plus ou moins-values de cessions d'actifs immobilisés	3,8	6,1
Autres	2,7	(6,1)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	9,5	123,9
Coûts de restructuration (nets de dotations et reprises)	(85,5)	3,2
Plus ou moins-values sur cessions financières	84,9	0,5
Pertes de valeur résultant de tests de dépréciation et dotations aux provisions pour contrats déficitaires	(62,0)	(226,9)
Autres	(4,7)	11,9
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(57,8)	(87,4)
Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	1,9	0,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	(55,9)	(86,8)

⁽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 2021 se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	Opérationnel	Financier	Impôt	Activités non poursuivies	Total
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation d'éléments d'actifs (1)	25,7	-	(12,2)	-	13,5
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	29,6	0,1	-	-	29,7
Dotations nettes aux provisions courantes et non courantes	55,3	0,1	(12,2)	-	43,2
Dotations aux amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	(268,8)	-	-	-	(268,8)
Dotations aux amortissements et pertes de valeur sur droits d'utilisation	(264,2)	-	-	-	(264,2)
Pertes de valeur sur créances sur cession d'immobilisations	-	-	-	-	-
Pertes de valeur sur goodwill, autres charges non-courantes résultant de tests de dépréciation et mise à la juste valeur des actifs détenus en vue de la vente	(226,9)	-	-	-	(226,9)
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR	(704,6)	0,1	(12,2)	-	(716,7)

⁽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)	2020	2021
Charges de restructuration	(10,3)	(14,2)
Dotations nettes de reprises aux provisions sur restructurations	(75,2)	17,4
COÛTS DE RESTRUCTURATION	(85,5)	3,2

Sur l'exercice 2020, les coûts nets de restructuration incluaient 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 concernaient huit pays dont principalement la France et les Etats-Unis. Transdev a continué à exécuter ces plans de restructuration en 2021.

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 2021 est la suivante :

		Mouvements	Pertes de	Variation de périmètre de	Effet	Reclassement en actifs/passifs destinés	Autres	
(en millions d'euros)	31 décembre 2020	de l'activité	valeur nettes	consolidation	de change	à la vente	mouvements	31 décembre 2021
Stocks et travaux en cours (1)	123,0	10,2	(1,9)	(0,3)	1,1	-	(3,4)	128,7
Créances opérationnelles (dont créances fiscales hors impôt couran	t) 1248,4	129,4	17,1	(0,3)	15,0	(5,0)	11,0	1 415,6
Dettes opérationnelles (dont dettes fiscales hors impôt courant)	(2 086,1)	(43,5)	-	0,8	(14,5)	5,8	1,5	(2 136,0)
BFR OPERATIONNEL (2)	(714,7)	96,1	15,2	0,2	1,6	0,8	9,1	(591,7)
Créances fiscales (impôt courant)	18,1	(4,9)	-	-	0,4	-	-	13,6
Dettes fiscales (impôt courant)	(15,8)	(5,6)	-	(0,1)	(0,3)	-	-	(21,8)
BFR FISCAL	2,3	(10,5)	-	(0,1)	0,1	-	-	(8,2)
Autres créances	76,2	9,5	-	-	0,1	-	-	85,8
Autres dettes	(47,0)	(35,4)	-	-	(0,5)	-	0,9	(82,0)
BFR INVESTISSEMENT	29,2	(25,9)	-	-	(0,4)	-	0,9	3,8
BFR NET	(683,2)	59,7	15,2	0,1	1,3	0,8	10,0	(596,1)

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

VI.4.2.2 Evolution des créances d'exploitation

L'évolution des créances d'exploitation au cours de l'exercice 2021 est la suivante :

CRÉANCES D'EXPLOITATION NETTES	1342,7	134,0	(14,6)	31,7	(0,3)	15,5	(5,0)	11,0	1 515,0
Créances fiscales	18,1	(4,9)	-	-	-	0,4	-	-	13,6
Autres créances	76,2	9,5	-	-	-	0,1	-	-	85,8
Autres créances d'exploitation nettes	404,6	48,3	(2,8)	1,6	(0,4)	1,9	(1,7)	6,1	457,6
Pertes de valeurs sur autres créances d'exploitation courantes	(3,3)	-	(2,8)	1,6	-	-	-	0,1	(4,4)
Autres créances d'exploitation courante	es 407,9	48,3	-	-	(0,4)	1,9	(1,7)	6,0	462,0
Créances clients nettes	843,8	81,1	(11,8)	30,1	0,1	13,1	(3,3)	4,8	957,9
Pertes de valeurs sur créances clients (1)	(48,9)	-	(11,8)	30,1	-	(0,8)	-	(1,9)	(33,3)
Créances clients	892,7	81,1	-	-	0,1	13,9	(3,3)	6,7	991,2
(en millions d'euros) CRÉANCES D'EXPLOITATION	31 décembre 2020	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 2021

[🕦] 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 2021 est la suivante :

(en millions d'euros) DETTES D'EXPLOITATION	31 décembre 2020	Mouvements de l'activité	Variation de périmètre de consolidation	Effet de change	Reclassement en passifs destinés à la vente	Autres mouvements	31 décembre 2021
Dettes fournisseurs	452,4	90,4	0,1	4,8	(1,6)	13,8	559,9
Autres dettes d'exploitation courantes	1 633,7	(46,9)	(0,9)	9,7	(4,2)	(15,3)	1 576,1
Autres dettes	47,0	35,4	-	0,5	-	(0,9)	82,0
Dettes fiscales	15,8	5,6	0,1	0,3	-	-	21,8
DETTES D'EXPLOITATION	2 148,9	84,5	(0,7)	15,3	(5,8)	(2,4)	2 239,8

⁽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.

VI.5. Charges et avantages au personnel

VI.5.1. Charges de personnel et effectif

CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel représentent 3 853,4 millions d'euros environ en 2021 (3 771,1 millions d'euros en 2020).

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 75 156 salariés en ETP consolidé et se répartit géographiquement comme suit :

EFFECTIF EN ETP CONSOLIDÉ	2020	2021
France	31 625	31 360
Etats-Unis	12 160	12 782
Allemagne	6 195	6 2 6 6
Pacifique	5 557	5 186
Pays-Bas	5164	5 041
Autres	15 046	14 521
TOTAL	75 747	75 156

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 règlementaire 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.

La décision du Comité d'Interprétation des IFRS « Attribution des avantages aux périodes de service » (IAS 19), qui clarifie la comptabilisation du rythme d'acquisition des droits par les salariés pour les régimes à prestations définies présentant un plafonnement des droits à partir d'une certaine ancienneté, n'a pas entraîné d'impact significatif pour le Groupe.

VI.5.2.1. Détail de la provision au bilan

(en millions d'euros)	France (1)	Suède	États- Unis	Royaume- Uni	Australie/ Nouvelle- Zélande	Autres	Total
Retraites supplémentaires et préretraites (hors couverture médicale)	-	19,9	13,8	1,7	-	7,1	42,4
Indemnités de fin de carrière	56,1	-	-	-	-	6,5	62,6
Autres avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	0,6	-	0,6
Total avantages postérieurs à l'emploi	56,1	19,9	13,8	1,7	0,6	13,6	105,6
Médailles du travail	3,6	-	-	-	-	3,1	6,7
Autres avantages long terme	-	-	-	-	23,0	16,3	39,3
Total autres avantages long terme	3,6	-	-	-	23,0	19,4	46,0
PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2021	59,7	19,9	13,8	1,7	23,6	33,0	151,7

[🕦] 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 44 millions d'euros environ (55 millions d'euros en 2020).

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 2020	31 décembre 2021
Taux d'actualisation		
Zone euro	0,30%	0,60%
Etats-Unis	2,65%	2,90%
Royaume-Uni	1,40%	2,0%
Suède	0,90%	1,20%
Taux d'inflation		
Zone euro	1,50%	1,80%
Etats-Unis	2,50%	2,50%
Royaume-Uni (1)	3%/2%	3,50%/2,60%
Suède	1,60%	1,60%
Taux de croissance des rémunérations	2,0%	2,90%

⁽¹⁾ RPI/RCI

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

	31	DÉCEMBRE 2020		31 D	ÉCEMBRE 2021	
(en millions d'euros)	Régimes non financés	Régimes financés	Total	Régimes non financés	Régimes financés	Total
Evolution des engagements						
Valeur actualisée de l'obligation en début d'exercice	92,4	170,7	263,1	88,7	169,6	258,3
Coût des services rendus de la période	4,3	-	4,3	4,1	-	4,1
Intérêts sur la dette actuarielle	0,4	3,9	4,3	0,3	3,1	3,4
Acquisitions	0,7	-	0,7	-	-	-
Cessions	(1,5)	-	(1,5)	-	-	-
Réductions / liquidations	(0,5)	-	(0,5)	(2,0)	-	(2,0)
Perte actuarielle (gain actuariel)	(1,7)	11,3	9,6	0,3	(5,3)	(5,0)
dont pertes (gains) actuarielles sur expérience	(2,7)	1,4	(1,3)	0,9	0,1	1,0
dont pertes (gains) actuarielles sur hypothèses démographiques	0,1	(0,3)	(0,2)	0,2	0,2	0,4
dont pertes (gains) actuarielles sur hypothèses financières	0,9	10,2	11,1	(0,8)	(5,6)	(6,4)
Prestations versées	(6,6)	(7,7)	(14,3)	(6,8)	(8,2)	(15,0)
Modifications de plans	1,3	-	1,3	1,8	-	1,8
Autres (dont effet de change)	(0,1)	(8,6)	(8,7)	(3,9)	9,6	5,7
Valeur actualisée de l'obligation en fin d'exercice (1)	88,7	169,6	258,3	82,5	168,8	251,3
Evolution des actifs de couverture						
Juste valeur des actifs de couverture en début d'exercice	1,5	128,8	130,3	1,3	131,4	132,7
Rendement réel des actifs	-	12,2	12,2	-	8,0	8,0
dont produits d'intérêt sur les actifs	-	2,9	2,9	-	2,4	2,4
dont gains actuariels (pertes)	-	9,3	9,3	-	5,6	5,6
Cotisations employeurs	-	5,7	5,7	-	6,0	6,0
Prestations versées	(0,2)	(7,7)	(7,9)	(0,2)	(8,7)	(8,8)
Autres (dont effet de change)	-	(7,6)	(7,6)	(0,4)	8,4	8,0
Juste valeur des actifs de couverture en fin d'exercice (2)	1,3	131,4	132,7	0,7	145,1	145,9
Couverture financière (a) = (2) - (1)	(87,4)	(38,2)	(125,6)	(81,8)	(23,7)	(105,4)
Plafonnement d'actifs (b)	-	0,4	0,4	-	0,2	0,2
MONTANT NET DES DROITS (- a + b)	87,4	38,6	126,0	81,8	23,9	105,6

Actifs de couverture

Le taux de rendement réel des actifs sur l'exercice 2021 est de l'ordre de 5% (9% sur l'exercice 2020).

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

	31 décembre 2021
Actions	37,1%
Autres	23,6%
Obligations corporate	16,4%
Obligations d'Etat	4,6%
Actifs cotés	81,7%
Fonds général d'assureur	14,2%
Autres (1)	3,4%
Immobilier	0,7%
Actifs non cotés	18,3%

⁽¹⁾ Liability Driven Investment (LDI) inclus.

Pour 2022, la contribution à la couverture des régimes à prestations définies devrait être de l'ordre de 4 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 2,4 millions d'euros au 31 décembre 2021 (2,8 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Coût net des avantages postérieurs à l'emploi

		2020		20	021	
(en millions d'euros)	Régimes non financés	Régimes financés	Total	Régimes non financés	Régimes financés	Total
Coût des services rendus de la période	(4,3)	-	(4,3)	(4,1)	-	(4,1)
Intérêts sur la dette actuarielle	(0,4)	(3,9)	(4,3)	(0,3)	(3,1)	(3,4)
Produits d'intérêts sur les actifs des régimes	-	2,9	2,9	-	2,4	2,4
Réductions / liquidations	0,5	-	0,5	2,0	-	2,0
Modifications de plans	(1,3)	-	(1,3)	(1,8)	-	(1,8)
Autres	2,0	(0,7)	1,3	2,9	(0,7)	2,2
Coût net des avantages postérieurs à l'emploi au compte de résultat consolidé	(3,5)	(1,7)	(5,2)	(1,2)	(1,5)	(2,7)
Ecarts actuariels sur actifs de couverture	-	9,3	9,3	-	5,6	5,6
Ecarts actuariels sur expérience	2,7	(1,4)	1,3	(0,9)	(0,1)	(1,0)
Ecarts actuariels sur hypothèses démographiques	(0,1)	0,3	0,2	(0,2)	(0,2)	(0,4)
Ecarts actuariels sur hypothèses financières	(0,9)	(10,2)	(11,1)	0,8	5,6	6,4
Coût net des avantages postérieurs à l'emploi impactant les autres éléments du résultat global	1,7	(2,0)	(0,3)	(0,3)	10,8	10,6
TOTAL	(1,8)	(3,7)	(5,5)	(1,5)	9,3	7,9

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 14,7 millions d'euros. Une baisse de 0,5% du taux d'actualisation augmenterait la valeur actualisée de l'obligation de l'ordre de 16,3 millions 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 6,1 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.

Les principaux plans multi-employeurs se trouvent majoritairement aux Etats-Unis, en Suède, aux Pays-Bas 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 43 millions d'euros en 2021, dont 28 millions d'euros au titre du régime Rail & OV aux Pays-Bas (environ 36 millions d'euros en 2020, dont 28 millions d'euros au titre du régime Rail & OV aux Pays-Bas).

VI.6. Actifs incorporels et corporels, droits d'utilisation et actifs financiers opérationnels

Pour les contrats avec les autorités organisatrices de mobilité, le matériel roulant est fourni

- par l'autorité organisatrice de mobilité ;
- ou par Transdev, qui, est alors soit propriétaire du matériel ou le loue.

Dans tous les cas, le matériel répond au cahier des charges fixé par les autorités organisatrices de mobilité. Transdev est activement engagé à leurs côtés sur la transition énergétique dans le transport public depuis de nombreuses années.

Pour le matériel roulant dont il est propriétaire ou qu'il loue, Transdev s'assure de la pertinence des durées d'utilité retenues, ainsi que des valeurs résiduelles, en prenant en compte la durée des contrats associés à ces actifs, les évolutions technologiques et les réglementations environnementales en vigueur localement.

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, 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 (9
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.

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

	Actifs incorporels			Autres actifs incorporels	Actifs incorporels à durée	Contrats et		Autres actifs incorporels	Actifs incorporels	
(en millions d'euros)	du domaine concédé	Coûts des contrats	Marques	à durée de vie indéterminée	de vie indéterminée	portefeuilles acquis	Logiciels acquis	à durée de vie définie	à durée de vie définie	Autres actifs incorporels
1er 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
Dont valeur brute	38,0	6,4	80,5	2,4	82,9	262,6	146,0	49,3	457,9	585,2
Dont amortissements et dépréciations cumulés	(32,7)	(2,9)	(53,9)	(2,4)	(56,3)	(251,1)	(112,9)	(23,7)	(387,7)	(479,6)
1er janvier 2021	5,3	3,5	26,6	-	26,6	11,5	33,1	25,6	70,2	105,6
Investissements	12,9	3,0	-	-	-	-	5,6	11,0	16,6	32,5
Cessions	-	-	-	-	-	-	(1,2)	-	(1,2)	(1,2)
Pertes de valeur et amortissements	(6,4)	(0,8)	-	-	-	(0,8)	(16,0)	(12,6)	(29,4)	(36,6)
Variation de périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	-	-	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Effet de change	(0,3)	-	-	-	-	0,5	-	0,2	0,7	0,4
Reclassement en actifs destinés à la vente	(0,8)	-	-	-	-	-	-	-	-	(0,8)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	7,0	(3,4)	3,6	3,6
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2020	10,7	5,7	26,6	-	26,6	11,2	28,5	20,7	60,4	103,4
Dont valeur brute	45,2	9,5	84,7	2,4	87,1	264,4	153,0	56,8	474,2	616,0
Dont amortissements et dépréciations cumulés	(34,5)	(3,8)	(58,1)	(2,4)	(60,5)	(253,2)	(124,5)	(36,1)	(413,8)	(512,6)

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.

 $La four chette \ des \ d'utilit\'e \ retenue \ pour \ le \ Groupe \ est \ la \ suivante \ par \ type \ d'immobilisations:$

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

Da 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
1er 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
Dont valeur brute	1 841,6	273,7	231,7	77,0	318,9	<i>2 742,</i> 9
Dont amortissements et dépréciations cumulés	(1 121,5)	(203,2)	(134,7)	(7,1)	(170,6)	(1 637,1)
1er janvier 2021	720,1	70,5	97,0	69,9	148,3	1105,8
Investissements	185,5	11,7	6,3	0,1	70,0	273,6
Cessions	(37,9)	(6,9)	(3,8)	(5,0)	(4,2)	(57,8)
Pertes de valeur et amortissements	(169,1)	(18,2)	(16,8)	(1,8)	(27,1)	(233,0)
Variation de périmètre de consolidation	(4,5)	-	-	(0,5)	(0,8)	(5,8)
Effet de change	10,8	0,5	0,8	0,7	0,9	13,7
Reclassement en actifs destinés à la vente	-	(0,1)	-	-	(0,4)	(0,5)
Autres mouvements	20,6	9,5	1,2	0,9	(37,4)	(5,2)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2021	725,5	67,0	84,7	64,3	149,3	1 090,8
Dont valeur brute	1 845,0	281,0	236,9	73,1	324,1	2760,1
Dont amortissements et dépréciations cumulés	(1 119,5)	(214,0)	(152,2)	(8,8)	(174,8)	(1 669,3)

L'exercice 2021 intègre une perte de valeur sur du matériel roulant, en raison principalement des évolutions des valeurs liées à la transition énergétique.

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 inclues.

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 2021, les droits d'utilisation sont principalement localisés en France (412 millions d'euros) et en Allemagne (250 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 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	1048,4
Dont valeur brute	1725,6	404,0	30,0	2 159,6
Dont amortissements et dépréciations cumulés	(957,6)	(138,8)	(14,8)	(1 111,2)
1er janvier 2021	768,0	265,2	15,2	1048,4
Investissements	159,3	59,5	11,7	230,5
Cessions	(8,2)	(11,5)	(1,1)	(20,8)
Pertes de valeur et amortissements	(189,9)	(66,5)	(7,9)	(264,3)
Effet de change	(2,3)	1,6	0,4	(0,3)
Reclassement en actifs destinés à la vente	-	(4,1)	-	(4,1)
Autres mouvements	3,7	(8,6)	(0,1)	(5,0)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2021	730,6	235,6	18,2	984,4
Dont valeur brute	1 593,9	417,2	33,9	2 045,0
Dont amortissements et dépréciations cumulés	(863,3)	(181,6)	(15,7)	(1 060,6)

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

Comptes consolidés

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

(en millions d'euros)	2020	2021
Charge relative aux contrats de location à court terme	(27,4)	(25,5)
Charge relative aux contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur	(3,1)	(3,8)
Charge relative aux paiements de loyers variables	(7,9)	(7,4)

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 affermages octroyés par des clients publics ("concédants") ou signés parfois par des sociétés concessionnaires acquises par le Groupe dans le cadre de privatisations partielles ou totales. Ces contrats présentent des caractéristiques très variables selon les pays. Néanmoins, ils prévoient le plus souvent, directement ou indirectement, une intervention du concédant dans la détermination du service et de sa rémunération, d'une part, et le retour des biens nécessaires à l'exécution du service en fin de contrat, d'autre part.

L'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services » est applicable aux contrats de concession comportant des obligations de service au public et si les critères suivants sont réunis : le concédant contrôle ou réglemente les services que l'opérateur doit fournir avec le bien, l'infrastructure, les bénéficiaires de ces services et les tarifs pratiqués et le concédant contrôle la valeur résiduelle économique de l'infrastructure au terme du contrat. Selon l'interprétation IFRIC 12, de telles infrastructures ne peuvent figurer à l'actif de l'opérateur en tant qu'immobilisations corporelles mais sous la forme d'actif financier (« modèle de l'actif financier ») et/ou d'actif incorporel (« modèle incorporel ») en fonction des engagements de rémunération consentis par le concédant.

Modèle de l'actif financier

Le modèle de l'actif financier s'applique lorsque l'opérateur a un droit inconditionnel de recevoir de la trésorerie ou un autre actif financier de la part du concédant, en rémunération des services de concession. Dans le cadre des services de concession, l'opérateur dispose de ce droit inconditionnel si le concédant lui garantit contractuellement le paiement des montants définis ou déterminés dans le contrat ou de tout manque à gagner – de toute différence entre la rémunération payée par les utilisateurs pour l'utilisation du service et les montants définis ou déterminés dans le contrat.

Les actifs financiers résultant de l'application de l'interprétation IFRIC 12 sont inscrits dans l'état de la situation financière consolidée sous une rubrique distincte intitulée "Actifs financiers opérationnels". Ils sont comptabilisés au coût amorti. Sans indication contractuelle spécifique, le taux d'intérêt effectif retenu correspond au coût moyen pondéré du capital des entités porteuses des actifs concernés. 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 concédant sur le montant à recouvrer. L'actif incorporel correspond au droit accordé par le concédant à l'opérateur de facturer les utilisateurs du service en rémunération des services de concession.

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

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

Dans le cadre du modèle de l'actif incorporel, le 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
1er 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
Dont montant brut	305,1	88,0	393,1
Dont pertes de valeur	(8,8)	-	(8,8)
1er janvier 2021	296,3	88,0	384,3
Entrées	47,4	-	47,4
Remboursements / sorties	(88,8)	-	(88,8)
Pertes de valeur	1,5	-	1,5
Effet de change	0,9	0,2	1,1
Autres mouvements (3)	(1,5)	214,5	213,0
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2021	255,8	302,7	558,5
Dont montant brut	263,1	302,7	565,8
Dont pertes de valeur	(7,3)	-	(7,3)
Dont < 1 an	61,5	19,2	80,7
Dont > 1 an et < 5 ans	156,2	114,7	270,9
Dont > 5 ans	38,1	168,8	206,9

⁽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.

DEN 2021, ce montant s'explique essentiellement par un nouveau droit inconditionnel à recevoir une rémunération au titre de loyers à payer relatifs à du matériel ferroviaire en Allemagne.

Comptes consolidés

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 2021, les actifs financiers opérationnels sont principalement localisés en Allemagne (226,8 millions d'euros), aux Pays-Bas (151,0 millions d'euros) et en France (128,2 millions d'euros).

VI.7. Goodwill

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

PRINCIPES COMPTABLES

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.

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 ».

Unités génératrices de trésorerie

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.

			e	Australie et Nouvelle-		R	oyaume-Uni			Europe	
(en millions d'euros)	France	États-Unis	Allemagne	Zélande	Canada	Suède	et Irlande	Ibérie	Pays-Bas	Centrale	Goodwill
1er janvier 2020	536,0	103,0	43,6	41,4	33,1	13,6	12,2	4,9	4,1	34,6	826,5
Variation de périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	(0,9)	-	-	-	0,3	(0,6)
Effet de change	-	(8,7)	-	-	(2,2)	1,9	(0,7)	-	-	(1,0)	(10,7)
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	0,2	-	-	0,6	(0,4)	11,1	-	0,1	-	(14,2)	(2,6)
TOTAL 31 DÉCEMBRE 2020	536,2	94,3	43,6	42,0	30,5	25,7	11,5	5,0	4,1	19,7	812,6
Dont montants bruts	648,2	118,3	164,1	79,4	44,6	57,9	38,8	23,6	317,8	19,7	1 512,4
Dont pertes de valeur cumulées	(112,0)	(24,0)	(120,5)	(37,4)	(14,1)	(32,2)	(27,3)	(18,6)	(313,7)	-	(699,8)
Effet de change	-	7,9	-	0,8	2,7	(0,4)	0,9	-	-	1,1	13,0
Pertes de valeur	(170,0)	-	-	-	-	(25,3)	-	-	-	-	(195,3)
Autres mouvements	(6,0)	-	-	-	-	-	0,3	-	-	0,1	(5,6)
TOTAL 31 DÉCEMBRE 2021	360,2	102,2	43,6	42,8	33,2	-	12,7	5,0	4,1	20,9	624,7
Dont montants bruts	642,2	128,2	164,1	80,9	48,5	56,5	41,9	23,6	317,8	20,9	1524,6
Dont pertes de valeur cumulées	(282,0)	(26,0)	(120,5)	(38,1)	(15,3)	(56,5)	(29,2)	(18,6)	(313,7)	-	(899,9)

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 2022 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 (2027). 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'utilisé et l'utilisation d'un taux d'actualisation prenant en compte les droits d'utilisation.

Comptes consolidés

A l'instar de 2020, les tests de dépréciation ont été réalisés dans un contexte d'incertitude important, du fait de la crise sanitaire et des changements de comportement des usagers du transport public qui en découlent ; les flux de trésorerie sont issus du plan long terme validé par le Comité stratégique du Groupe le 14 janvier 2022 (voir note VI.1.1.2).

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 2021 sont les suivants :

	Mode de détermination de la valeur recouvrable	Taux d'actualisation (1)	Taux de croissance à l'infini
France	Valeur d'utilité	4,7%	1,6%
Allemagne	Valeur d'utilité	5,0%	2,1%
Suède	Valeur d'utilité	5,4%	1,9%
Etats-Unis	Valeur d'utilité	5,5%	2,2%

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

VI.7.2.2. Pertes de valeur constatées sur l'exercice

Au cours de l'exercice 2021, les goodwill des UGT « France » et « Suède » ont été dépréciés respectivement à hauteur de (170) et (25,3) millions d'euros.

VI.7.2.3. 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.

A la date d'évaluation, pour les UGT « France », « Suède » et « Allemagne », ces variations conduisent à identifier une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie de 154 millions d'euros en cas de hausse du taux d'actualisation de 0,5%, de 129 millions d'euros en cas de baisse du taux de croissance à l'infini de 0,5% et de 273 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

PRINCIPES COMPTABLES

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 étant le 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.

	Valeur de la mise	e en équivalence	Quote-part d	Quote-part de résultat net		
(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2021		
Amérique latine	10,4	9,5	4,2	2,0		
Ibérie	7,3	6,8	(0,9)	(0,5)		
Allemagne	6,1	5,4	0,5	(2,4)		
France	2,5	4,0	(5,0)	1,4		
Autre	0,1	0,4	1,5	0,2		
PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES	26,4	26,1	0,3	0,7		
France	5,4	3,2	2,1	(0,2)		
Autres	1,7	-	(0,5)	0,1		
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES	7,1	3,2	1,6	(0,1)		
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	33,5	29,3	1,9	0,6		
Dont quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence au sein des activités poursuivies			1,9	0,6		

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.

VI.8.2. Titres non consolidés

Les titres non consolidés du Groupe s'élèvent à 17,4 millions d'euros au 31 décembre 2021 (20,6 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 (Liftango Pty Ltd...),
- · ou des participations non contrôlées dans certaines sociétés d'économie mixte (SEM) en France.

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 2021, 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 625 millions d'euros (160 millions d'euros à maturité août 2025, 125 millions d'euros à maturité août 2026, 220 millions d'euros à maturité novembre 2029 et 120 millions d'euros à maturité juillet 2031);
- une facilité de crédit placée auprès d'un syndicat de banques d'un montant total de 1 100 millions d'euros, à maturité juillet 2026. La facilité de crédit est non tirée au 31 décembre 2021.
 - 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 10,5 millions de dollars et de 68,5 millions d'euros, à échéances 2023 à 2027 ;
- des contrats de location.

Au 31 décembre 2021, l'endettement financier net du Groupe se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021
Dettes financières non courantes	657,4	771,1
Dettes financières courantes	43,7	33,1
Trésorerie passive	28,7	13,7
DETTES FINANCIERES (y/c trésorerie passive)	729,8	817,9
Trésorerie active et équivalents de trésorerie	(514,0)	(622,1)
Juste valeur des dérivés de taux et de change relatifs à l'endettement financier net	4,4	2,8
ENDETTEMENT FINANCIER NET HORS DETTES LOCATIVES (1)	220,2	198,6
Dettes locatives	1 085,6	1 016,6
ENDETTEMENT FINANCIER NET (1)	1 305,8	1 215,2

⁽¹⁾ Les passifs liés à la mise à disposition de matériels roulants dans le cadre de concession ne sont pas intégrés dans l'indicateur "Endettement Financier Net" (voir note VI.6.4 "Activités de concession").

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
1er janvier 2020	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
Variation de l'activité	18,3	84,3	102,6	15,5	118,1
Variation de périmètre de consolidation	(0,5)	-	(0,5)	-	(0,5)
Effet de change	7,8	0,1	7,9	(1,1)	6,8
Reclassement en actifs / passifs destinés à la vente	(1,3)	-	(1,3)	-	(1,3)
Autres mouvements	-	(0,6)	(0,6)	0,6	-
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2021	500,0	122,1	622,1	(13,7)	608,4

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 2021 et 2020 :

(en millions d'euros)	Emprunt obligataire	Prêt syndiqué	Placement privé Schuldschein	Autres dettes financières	Total dettes financières	Total dettes locatives
1er 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	504,6	-	85,2	111,3	701,1	1 085,6
Dont part courante	-	-	-	43,8	43,8	245,5
Dont part non courante	504,6	-	85,2	67,5	657,3	840,1
1er janvier 2021	504,6	-	85,2	111,3	701,1	1 085,6
Flux de trésorerie	120,0	-	(9,5)	(37,0)	73,5	(271,8)
Augmentations/souscriptions	120,0	-	-	42,7	162,7	-
Remboursements	-	-	(9,5)	(79,7)	(89,2)	(271,8)
Flux sans impact trésorerie	-	-	2,1	27,5	29,6	202,8
Augmentations/souscriptions	-	-	-	7,8	7,8	230,0
Variation de périmètre de consolidation	-	-	-	(0,8)	(0,8)	(0,1)
Effet de change	-	-	2,1	14,2	16,3	0,4
Reclassement en actifs / passifs destinés à la vente	-	-	-	-	-	(4,2)
Autres mouvements	-	-	-	6,3	6,3	(23,3)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2021	624,6	-	77,8	101,8	804,2	1 016,6
Dont part courante	-	-	-	33,1	33,1	239,2
Dont part non courante	624,6	-	77,8	68,7	771,1	777,4

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

		Dont:					
(en millions d'euros)	31 décembre 2021	<1 an	2 ans	3 ans	4 ans	5 ans	> 5 ans
Emprunt obligataire	624,6	-	-	-	160,0	124,9	339,7
Placement privé Schuldschein	77,8	-	52,8	-	-	-	25,0
Autres dettes financières courantes et non courantes	101,8	33,1	13,6	15,2	12,4	17,9	9,6
DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES ET COURANTES	804,2	33,1	66,4	15,2	172,4	142,8	374,3
DETTES LOCATIVES	1 016,6	239,2	184,5	151,1	117,2	90,3	234,3

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

		Do	nt:
(en millions d'euros)	31 décembre 2021	Taux fixe	Taux variable
DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES ET COURANTES	804,2	792,3	11,9
DETTES LOCATIVES	1 016,6	982,8	33,8

Après couverture de taux, la proportion de la dette financière brute et de la dette locative à taux fixe est de l'ordre de 98% (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 à maturité juillet 2026, non tirée au 31 décembre 2021.

VI.9.1.5. Covenant financier

La documentation juridique de la facilité de crédit de 1100 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 au titre de 2021.

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.

Comptes consolidés

(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 courants à la juste valeur par résultat	Total autres actifs financiers courants
1er 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	- ١	(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
Dont montant brut	48,9	15,6	13,8	-	78,3	34,4	30,5	64,9
Dont pertes de valeur cumulées	(0,4)	(6,9)	(1,9)	-	(9,2)	(1,9)	-	(1,9)
1er janvier 2021	48,5	8,7	11,9	-	69,1	32,5	30,5	63,0
Entrées	21,9	0,2	-	-	22,1	0,2	0,5	0,7
Remboursements / sorties	(27,7)	(2,4)	(0,2)	-	(30,3)	(14,9)	(2,5)	(17,4)
Variation de périmètre de consolidation	- ١	-	-	-	-	0,2	-	0,2
Pertes de valeur	-	0,2	-	-	0,2	(0,1)	-	(0,1)
Effet de change	-	0,2	0,1	-	0,3	-	2,5	2,5
Reclassement en actifs destinés à la ver	ite -	(0,9)	-	-	(0,9)	-	-	-
Autres mouvements	(12,1)	1,2	(1,6)	-	(12,5)	1,6	2,7	4,3
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2021	30,6	7,2	10,2	-	48,0	19,5	33,7	53,2
Dont montant brut	31,0	11,0	14,4	-	56,4	21,5	33,7	55,2
Dont pertes de valeur cumulées	(0,4)	(3,8)	(4,2)	-	(8,4)	(2,0)	-	(2,0)

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)	2020	2021
Charges de l'endettement financier	(20,9)	(18,0)
Produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie	0,4	0,7
Coût de l'endettement financier net hors dettes locatives	(20,5)	(17,3)
Charges d'intérêts sur dettes locatives	(21,5)	(19,4)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(42,0)	(36,7)
Désactualisation des provisions	(6,4)	(4,2)
Autres	6,0	(5,1)
AUTRES REVENUS ET CHARGES FINANCIERS	(0,4)	(9,3)

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.2.3.2.

VI.9.4.1. Risques de marché et instruments dérivés

DÉTAIL PAR NATURE AU 31 DÉCEMBRE 2021

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021	Instruments dérivés de taux	Instruments dérivés de change	Instruments dérivés de matières premières
Actif - part courante					
- Couverture de flux de trésorerie	-	1,0	-	1,0	-
- Couvertures d'investissements nets	-	0,1	-	0,1	-
- Dérivés non qualifiés de couverture	0,1	0,1	-	0,1	-
Actif - part non courante					
- Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-
- Dérivés non qualifiés de couverture	-	-	-	-	-
Passif - part courante					
- Couverture de flux de trésorerie	0,3	-	-	-	-
- Couvertures d'investissements nets	0,2	-	-	-	-
- Dérivés non qualifiés de couverture	3,0	3,2	0,7	2,5	-
Passif - part non courante					
- Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-
- Dérivés non qualifiés de couverture	1,2	-	-	-	-
TOTAL	(4,6)	(2,0)	(0,7)	(1,3)	-

Comptes consolidés

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.

Jusqu'en 2021, le Groupe a eu 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 étaient des *swaps* conclus en devise locale, venant fixer le prix d'achat à terme des carburants et avaient été analysés dans le cadre de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » et qualifiés d'instruments de couverture (couverture de flux de trésorerie).

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, les couvertures n'ont pas été renouvelées. Ainsi, à fin décembre 2021, Transdev ne dispose pas 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	(en millions de devises) DÉRIVÉS NON QUALIFIÉS DE COUV	/ERTURE	(en millions d	l'euros)
Nature _	NOMINAL AU 31 DÉCEMBRE 2	021	Résultat de la période	Juste valeur dans l'état de la
	Total	<1 an		situation financière consolidée
Swap EUR/CAD	99,3	99,3	(0,8)	(0,9)
Swap EUR/SEK	200,0	200,0	0,3	(0,1)
Swap EUR/USD	-	-	(0,1)	-
Swap EUR/GBP	37,0	37,0	-	(0,7)
Swap EUR/AUD	65,0	65,0	0,6	(0,2)
Swap EUR/CZK	500,0	500,0	0,3	(0,3)
Swap EUR/NZD	56,5	56,5	0,2	(0,3)
Swap EUR/COP	14 907,8	14 907,8	0,1	0,1
TOTAL			0,6	(2,4)

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 trois devises par rapport à l'euro entraînerait une diminution du chiffre d'affaires du Groupe de l'ordre de 185 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)							
		INSTRI	JMENTS				RÉSULTAT DE	L'EXERCICE		ÉTAT DE LA SITUATION FINAI	NCIÈRE CONSOLIDÉE		
			Nomina	Nominal au 31 décembre 2021		Recyclage de réserves de juste Résultat,	Pácultat	at. Résultat des		Réserves de juste			
	Nature	Unité	Total	<1an	> 1 an et < 5 ans	valeur à résultat	part inefficace	instruments non qualifiés	Total résultat		Juste valeur		
Dérivés non qualifiés de couverture	Swap de taux	EUR	14,1	14,1	-	-	-	0,6	0,6	-	(0,7)		
TOTAL			14,1	14,1	-	-	-	0,6	0,6	-	(0,7)		

A structure d'endettement financier (avec dettes locatives) au 31 décembre 2021 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 0,3 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. 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.

L'antériorité des actifs non dépréciés et échus se présente de la manière suivante au 31 décembre 2021 :

			31 décem	31 décembre 2021			Montant des actifs échus non dépréciés		
(en millions d'euros)	Note	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	565,8	(7,3)	558,5	558,5	-	-		
Créances clients	VI.4.2	991,2	(33,3)	957,9	794,7	140,7	10,4	12,1	
Autres créances opérationnelles		356,3	(4,4)	351,9	293,9	29,0	5,8	23,2	
Créances financières non courantes	VI.9.2	31,0	(0,4)	30,6	30,6	-	-	-	
Créances financières courantes	VI.9.2	21,5	(2,0)	19,5	19,0	-	0,1	0,4	
Autres actifs financiers non courants (hors créances financières)	VI.9.2	-	-	-	-	-	-	-	
Autres actifs financiers courants (hors créances financières)	VI.9.2	33,7	-	33,7	33,7	-	-	-	
TOTAL		1 999,5	(47,4)	1 952,1	1730,4	169,7	16,3	35,7	

Transdev n'a pas identifié d'élément pouvant justifier d'une augmentation significative du risque de crédit de ses principaux clients au cours de l'exercice 2021.

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).

Au 31 décembre 2021, 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.

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

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 2021, regroupés selon les catégories définies par la norme IFRS 9.

				Au 31 décembre 20)21		
		aleur dans l'état de la situation ière consolidée		Catégories d'	actifs financiers		Mode de détermination de la juste valeur
(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	r 3
Titres non consolidés	VI.8.2	17,4	-	7,2	-	10,2	Niveau 3
Actifs financiers opérationnels courants et non courants	VI.6.4	558,5	558,5	-	-	-	
Autres actifs financiers non courants	VI.9.2	30,6	30,6	-	-	-	
Instruments dérivés non courants et courants - actifs	VI.9.4	1,2	-	0,1	1,1	-	Niveau 2
Créances clients	VI.4.2	957,9	957,9	-	-	-	
Autres créances d'exploitation courantes	VI.4.2	457,6	457,6	-	-	-	
Autres actifs financiers courants	VI.9.2	53,2	19,5	33,7	-	-	Niveau 1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	VI.9.1	622,1	-	622,1	-	-	Niveau 2
TOTAL		2 698,5	2 024,1	663,1	1,1	10,2	

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 2021, regroupés selon les catégories définies par la norme IFRS 9.

			Au 31 décer	mbre 2021				
	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée Catégories de passifs financiers							
(en millions d'euros)	Note	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	771,1	771,1	-	-			
- dettes financières courantes	VI.9.1	33,1	33,1	-	-			
- trésorerie passive	VI.9.1	13,7	-	13,7	-	Niveau 2		
Dettes locatives	VI.9.1	1 016,6	1 016,6	-	-			
Instruments dérivés non courants et courants - passifs	VI.9.4	3,2	-	3,2	-	Niveau 2		
Part non courante et courante des loyers à payer dans le cadre de contrats de concession		292,6	292,6	-	-			
Dettes fournisseurs	VI.4.2	559,9	559,9	-	-			
Autres dettes d'exploitation	VI.4.2	1 576,1	1 576,1	-	-			
TOTAL		4 266,3	4 249,4	16,9	-			

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 2021 sont les suivants :

	31 décembre 2020	31 décembre 2021
Euro		
2 à 5 ans	0,2%	0,3%
6 à 10 ans	0,7%	1,2%
Plus de 10 ans	1,7%	1,9%
Dollar américain		
2 à 5 ans	1,8%	2,2%
6 à 10 ans	2,5%	3,0%
Plus de 10 ans	3,2%	3,8%

La méthodologie de calcul de ces taux d'actualisation est présentée en note VI.3 « Recours à des estimations et à des appréciations ».

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
1er 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
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-
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
Dont part non courante	121,6	171,0	19,5	97,5	409,6
Dont part courante	78,2	-	18,6	90,4	187,2
1er janvier 2021	199,8	171,0	38,1	187,9	596,8
Dotation de l'exercice	69,3	19,4	17,8	81,7	188,2
Consommation de l'exercice	(64,3)	(25,0)	(6,3)	(49,1)	(144,7)
Reprises sans objet	(6,4)	(4,7)	(9,5)	(30,3)	(50,9)
Ecarts actuariels	-	(10,6)	-	-	(10,6)
Désactualisation	2,5	1,7	-	-	4,2
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-
Effet de change	14,6	0,5	0,2	0,3	15,6
Autres mouvements	-	(0,6)	1,4	1,2	2,0
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2021	215,5	151,7	41,7	191,7	600,6
Dont part non courante	132,4	151,7	20,8	130,9	435,8
Dont part courante	83,1	-	20,9	60,8	164,8

VI.10.2.1. Provisions pour propre assureur et sinistres

Les provisions pour propre assureur et sinistres concernent essentiellement les activités aux Etats-Unis (187,5 millions d'euros à fin 2021) où Transdev s'assure auprès de tiers, mais avec un certain niveau de franchise restant à sa charge.

VI.10.2.2. Provisions pour engagements sociaux

Au 31 décembre 2021, les provisions pour engagements sociaux ressortent à 151,7 millions d'euros dont 105,6 millions d'euros au titre des provisions pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi et 46,1 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.

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 notamment :

- · des provisions relatives aux obligations contractuelles de maintenance (grand levage) sur les activités ferroviaires en Allemagne;
- · des provisions pour contrats déficitaires.

VI.11. Capitaux propres

VI.11.1. Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère

Capital

Au 31 décembre 2021, le capital social de Transdev Group s'établit à 1 206 035 927,20 euros ; il est divisé en 125 367 560 actions de 9,62 euros de valeur nominale chacune, entièrement souscrites et libérées, dont 123 496 402 actions ordinaires et 1 871 158 actions de préférence sans droit de vote.

Réserves de 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.2.3.1.

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 V).

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 2021 est une charge qui s'élève à (26,2) millions d'euros et se présente comme suit :

(en millions d'euros)	2020	2021
Australie	(1,3)	(6,7)
Groupe fiscal Transdev Group (France)	(6,8)	(6,4)
Chili	(0,8)	(2,8)
Etats-Unis	4,6	(2,0)
Allemagne	(2,5)	(0,9)
Suède	(1,3)	(0,8)
Autres	(5,8)	(6,6)
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	(14,0)	(26,2)
Dont impôt courant	(7,4)	(27,3)
Dont impôt différé	(6,6)	1,1

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)	2020	2021
Résultat net des activités poursuivies (a)	(112,3)	(159,0)
Résultat des entreprises associées (b)	1,9	0,6
Impôts sur le résultat (c)	(14,0)	(26,2)
Résultat des activités poursuivies avant impôts (d) = (a)-(b)-(c)	(100,2)	(133,4)
Taux d'imposition théorique (e) (1)	32,02%	28,41%
Charge d'impôt théorique -(d) x (e)	32,1	37,9
Pertes de valeur nettes sur goodwill	-	(49,1)
Différences de taux ⁽²⁾	(4,2)	(5,0)
Plus et moins-values de cessions	17,9	-
Impôts sans base	1,1	(0,6)
Visibilité fiscale ⁽³⁾	(67,6)	(6,9)
Autres éléments	6,7	(2,5)
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT (imposition réelle)	(14,0)	(26,2)

⁽¹⁾ Le taux d'imposition théorique indiqué est le taux d'impôt français (taux normal de 27,5%, auquel se rajoute la contribution sociale de 3,3%, portant le taux global à 28,41 %).

⁽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 aux mouvements des impôts différés actifs non appréhendés et à la diminution des stocks de pertes fiscales reportables utilisables.

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 2020 et 2021 est la suivante :

(en millions d'euros)	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	impôts différés nets
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 ^{er} janvier 2021	23,2	(34,3)	(11,1)
Mouvements de l'activité en résultat	(16,4)	17,5	1,1
Mouvements de l'activité hors résultat	1,6	(0,1)	1,5
Variation de périmètre de consolidation	-	0,1	0,1
Effet de change	0,1	(1,0)	(0,9)
Autres mouvements	15,6	(15,6)	-
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2021	24,1	(33,4)	(9,3)

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 2021, le montant des impôts différés actifs non appréhendés au bilan s'élève à 329,6 millions d'euros, dont 201,3 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 2020	31 décembre 2021
Impôts différés actifs sur résultats	17,1	16,3
Impôts différés actifs hors résultats	6,1	7,8
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NETS	23,2	24,1
Impôts différés passifs sur résultats	(34,6)	(33,7)
Impôts différés passifs hors résultats	0,3	0,3
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	(34,3)	(33,4)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(11,1)	(9,3)
Dont déficits fiscaux	2,6	2,4
Dont péremption <1 an	-	-
Dont péremption > 1 an et < 5 ans	0,2	0,2
Dont péremption > 5 ans	1,2	1,1
Dont illimitée	1,2	1,1

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

			ÉCHÉANCE			
ENGAGEMENTS ET GARANTIES DONNÉS (en millions d'euros)	31 décembre 2021	<1 an	entre 1 et 5 ans	> 5 ans		
Garanties opérationnelles y compris performance bonds	855,7	333,2	353,5	169,0		
Obligations d'investissement industriel et d'achat	276,2	210,1	17,7	48,4		
Engagements liés aux activités opérationnelles	1 131,9	543,3	371,2	217,4		
Garanties de passif	6,3	4,3	2,0	-		
Engagements liés au périmètre du Groupe	6,3	4,3	2,0	-		
Lettres de crédit	33,3	33,2	0,1	-		
Autres engagements de financement	16,6	1,0	15,6	-		
Engagements liés au financement	49,9	34,2	15,7	-		
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	1 188,1	581,8	388,9	217,4		

			ÉCHÉANCE			
ENGAGEMENTS ET GARANTIES REÇUS (en millions d'euros)	31 décembre 2021	<1an	entre 1 et 5 ans	> 5 ans		
Garanties opérationnelles	57,2	17,3	25,4	14,5		
Engagements liés aux activités opérationnelles	57,2	17,3	25,4	14,5		
Garanties de passif	22,8	12,7	10,1	-		
Engagements liés au périmètre du Groupe	22,8	12,7	10,1	-		
Engagements liés au financement (1)	-	-	-	-		
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	80,0	30,0	35,5	14,5		

⁽¹⁾ Hors lignes de crédit non utilisées (1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2021, voir note VI.9.1.4).

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 2021, les sûretés réelles données par le Groupe s'élèvent à 109,3 millions d'euros et ont pour vocation de garantir des dettes financières dont l'encours de crédit tiré à fin 2021 s'élève à 64,5 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)	2020	2021
Avantages à court terme hors cotisations patronales (1)	5 624,4	3 378,6
Cotisations patronales (2)	1 930,4	1 230,8
Avantages postérieurs à l'emploi (3)	119,2	96,0
TOTAL	7 674,0	4 705,4

⁽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.

Au cours de l'année 2021, la composition du Comité exécutif de Transdev a évolué avec la suppression du poste de Secrétariat Général et le départ de deux personnes; à fin 2021, le Comité exécutif est composé de 8 membres. Il est présidé par le Président Directeur Général du Groupe et composé du Directeur France, de la Directrice Etats-Unis, du Directeur Allemagne et du Directeur International pour les Opérations ainsi que de la Directrice Groupe de la Stratégie et de la Transformation, du Directeur Groupe des Affaires Juridiques, Finances, Risques et Conformité et de la Directrice Groupe des Ressources Humaines.

Jetons de présence des administrateurs de la société Transdev Group

L'assemblée générale de la société Transdev Group du 26 mars 2021 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 2021. 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 :

	2021	2021			
(en millions d'euros)	Relations avec les sociétés de la Caisse des Dépôts et ses filiales non rattachées à Transdev	Relations avec les sociétés de Rethmann et ses filiales non rattachées à Transdev			
Créances					
Créances d'exploitation	0,1	-			
Créances financières courantes	9,3	-			
Dettes					
Dettes d'exploitation	0,3	0,1			
Dettes financières courantes	21,1	-			
Dettes financières non courantes	67,7	-			
Chiffre d'affaires	-	-			
Charges opérationnelles	(2,6)	(0,1)			
Coût de l'endettement financier net	(1,1)	-			

Par ailleurs, dans certaines géographies, le Groupe a des relations contractuelles avec certaines filiales de Rethmann en ce qui concerne la collecte et le traitement de déchets, ainsi que la distribution d'eau.

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

⁽³⁾ Coûts des services rendus.

VI.14.2. Honoraires des commissaires aux comptes

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

	2021				
(en millions d'euros)	Réseau EY	Réseau Mazars	Autres		
Certification des comptes	3,1	2,3	0,1		
Services autres que la certification	0,6	0,3	-		
dont services autres que la certification requis par les textes	0,1	0,1	-		
dont autres (1)	0,5	0,2	-		
TOTAL	3,7	2,6	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 2021, 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 lle-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. La Région lle-de-France a adressé le 7 juillet 2021 aux entreprises concernées des courriers en ce sens, auxquels le Groupe Transdev a répondu le 21 janvier 2022. Sous réserve de la confirmation par la Région lle-d

VI.16. Développements récents et événements post-clôture

Le 11 janvier 2022, Transdev a annoncé la cession de l'ensemble de son activité de parking en ouvrage en France. Cette activité, qui ne constitue pas une unité génératrice de trésorerie, a été classée en actifs non courants détenus en vue de la vente au 31 décembre 2021 (voir note VI.1.2).

Par ailleurs, le 4 février 2022, Transdev s'est vu attribuer l'exploitation des lots de bus U4 et U6 à Santiago du Chili pour une durée de cinq ans, avec une option d'extension de cinq ans, renforçant ainsi ses positions (chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 100 millions d'euros).

VI.17. Principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés

PRINCIPES COMPTABLES

Méthodes de consolidation

Entités contrôlées

Transdev consolide par intégration globale les entités dont il détient le 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 influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

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

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

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

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 des activités conjointes

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.

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.

Participations dans des co-entreprises et dans des entreprises associées

Voir note VI.8.1.

Opérations sur le périmètre

Regroupements d'entreprises et goodwill

Voir note VI.7.1.

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.

Au 31 décembre 2021, 569 entités étaient consolidées au sein du Groupe (592 au 31 décembre 2020), dont :

- 523 sociétés intégrées globalement ;
- 4 sociétés intégrées à hauteur de leur quote-part ;
- 42 sociétés mises en équivalence, dont 33 co-entreprises.

Comptes consolidés

Les principales sociétés du Groupe au 31 décembre 2021 sont reprises ci-dessous :

Société	Pays		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 ROUENNA	ISE 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 CONNEXXION HOLDING B.V.	PAYS-BAS	JAN VAN GOYENKADE 8, AMSTERDAM, 1075 HP	IG	100,0	100,0
CONNEXXION 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, REPUBLIQUE TCHEQUE ET SLOVAQUIE					
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 TCHEQUE	POHRANIČNÍ 504/27, VÍTKOVICE, 703 00 OSTRAVA	IG	100,0	100,0
TRANSDEV SLOVAKIA SRO	SLOVAQUIE	ZÀPOROZSKÀ 3660/9, BRATISLAVA, MESTSKÀ CAST PETRZALKA 851 01	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					
TRANSDEV PARTICIPAÇÕES SGPS	PORTUGAL	AVENIDA D. AFONSO HENRIQUES, 1462 – 1°, 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, WE YORKSHIRE, ENGLAND, BD213DG	ST IG	100,0	100,0
TRANSDEVIRELAND	IRLANDE	RED COW, NAAS RD. CLONDALKIN, DUBLIN 22	IG	100,0	100,0

(1) IG: Intégration globale

Société	Pays	C	Méthode de onsolidation 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 ALTERNATIVE SERVICES INC	ETATS-UNIS	201 TOLAND ST, SAN FRANCISCO, CA 94124	IG	100,0	100,0
TRANSDEV QUEBEC INC	CANADA	720, RUE TROTTER, SAINT-JEAN-SUR-RICHELIEU, QUEBEC J3B 6	X3 IG	100,0	100,0
TRANSDEV CANADA INC	CANADA	720, RUE TROTTER, SAINT-JEAN-SUR-RICHELIEU, QUEBEC J3B 8	T2 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 SANTIA	GO 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

Aucune acquisition ou cession significative n'a eu lieu au cours de l'exercice 2021.

L'activité de parking en ouvrage en France a été classée en actifs non courants détenus en vue de la vente au 31 décembre 2021 (voir note VI.2).

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

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 2021, 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 1^{er} janvier 2021 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 comptables décrites dans les notes VI.1.1.2, 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 vérifié qu'une information appropriée était communiquée à ce titre dans ces notes de l'annexe.
- Les autres actifs incorporels et les actifs financiers constitués dans le cadre de contrats IFRIC12 sont comptabilisés et évalués selon les méthodes comptables 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 ainsi que 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 qu'une information appropriée était donnée à ce titre dans ces notes de l'annexe.
- 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 cette note de l'annexe.

• Comme mentionné dans la note VI.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés, la crise sanitaire liée au Covid-19 a eu des conséquences sur la fréquentation des transports publics et sur l'activité de votre groupe, différentes selon les marchés et les géographies, qui ont été appréciées, tel qu'indiqué dans la note VI.3 de l'annexe aux comptes consolidés, au cas par cas en fonction de l'avancée des négociations avec les autorités organisatrices. Votre 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 était donnée à ce titre dans cette note de l'annexe.

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 ;

Comptes consolidés

- 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.

Paris-La Défense, le 14 mars 2022

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Magnan Charles Desvernois Jean-Christophe Goudard Alexandre Chrétien



Comptes sociaux Transdev Group S.A.

États financiers au 31 décembre 2021



Sommaire

I. Bilan au 31 décembre 2021	114
II. Compte de résultat au 31 décembre 2021	116
III. Annexes aux comptes sociaux	117
III.1. Faits caractéristiques et événements marquants de l'exercice	117
III.1.1. Actionnariat	117
III.1.2. Impact de la crise sanitaire de la COVID-19	
III.1.3. Réorganisation	
III.1.4. Titres de participation	
III.1.5. Financement	
III.1.6. Intégration fiscale	
III.2. Règles et principes généraux appliqués	117
III.3. Consolidation	117
III.4. Modes et méthodes d'évaluation appliqués aux divers postes du bilan et du compte de résultat	117
III.4.1. Immobilisations incorporelles	118
III.4.2. Immobilisations corporelles	118
III.4.3. Immobilisations financières	118
III.4.4. Créances et dettes	118
III.4.5. Valeurs mobilières de placement	118
III.4.6. Provisions pour risques et charges	118
III.4.7. Opérations en devises	118
III.4.8. Opérations dérivés de change	118
III.4.9. Engagement en matière de retraite	118
III.4.10. Engagement au titre des médailles du travail	
III.5. Autres éléments d'information	119
III.5.1. Transactions avec les parties liées	119
III.5.2. Honoraires des commissaires aux comptes	
III.6. Evénements postérieurs à la clôture	119
III.7. Compléments d'information relatifs au bilan	
III.7.1. Etat de l'actif immobilisé : mouvements sur valeurs brutes	120
III.7.2. Etat de l'actif immobilisé : mouvements sur amortissements et dépréciations	120
III.7.3. Etat des échéances des créances	12
III.7.4. Etat de l'actif circulant : mouvements des dépréciations	12
III.7.5. Écarts de conversion	12
III.7.6. Tableau de variation des capitaux propres	122
III.7.7. Provisions pour risques et charges	122
III.7.8. Etat des échéances des dettes	123
III.7.9. Tableau des engagements financiers	123
III.7.10. Engagement de crédit bail	123



III.8. Compléments d'informations relatifs au compte de résultat	124
III.8.1. Rémunération des dirigeants	124
III.8.2. Effectif moyen	124
III.8.3. Ventilation du chiffre d'affaires net	124
III.8.4. Analyse du résultat financier	124
III.8.5. Analyse des charges & produits exceptionnels	12
III.8.6. Ventilation de l'impôt sur les bénéfices	12.
III.8.7. Situation fiscale latente	12.
III 9 Renseignements concernant les filiales et les participations et portefeuille	120

I. Bilan

	Exercice 2020 Exercice 2021				
ACTIF (en milliers d'euros)	Montant net	Montant brut	Amortissements et Dépréciations	Montant net	Annexes
ACTIF IMMOBILISÉ					
Frais d'établissement	-	-	-	-	
Concessions, brevets et droits similaires	13 200	13 200	-	13 200	
Fonds commercial	-	283	283	-	
Autres immobilisations incorporelles	5 088	28 869	26 706	2 163	
Immobilisations incorporelles avances et acomptes	-	-	-	-	
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	18 288	42 352	26 989	15 363	111.7.1 & 7.2
Terrains	-	-	-	-	
Constructions	-	-	-	-	
Matériel de transport	-	-	-	-	
Installations techniques et outillages industriels	-	-	-	-	
Autres	3 054	6 750	3 837	2 913	
Immobilisations corporelles en cours et acomptes	1	73	-	73	
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3 055	6 823	3 837	2 986	111.7.1 & 7.2
Titres de participations	1 265 092	2 868 526	1700 437	1168 089	
Créances et prêts rattachées à des participations	734 732	820 112	27 943	792 169	
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	
Autres prêts	-	-	-	-	
Autres	3 391	3 375	-	3 375	
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	2 003 214	3 692 014	1728 380	1963 634	III.7.1 & 7.2
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (I)	2 024 557	3 741 189	1759 207	1 981 982	111.7.1 & 7.2
ACTIF CIRCULANT					
Stocks et en-cours					
Stocks de matières premières et autres approvisionnements	-	-	-	-	
Avances et acomptes versés sur commande	7	17	-	17	
Créances d'exploitation					
Créances clients et comptes rattachés	45 221	20 753	59	20 693	111.7.3 & 7.4
Autres	12 206	10 194	-	10 194	111.7.3 & 7.4
Valeurs mobilières de placement	30 034	153 263	2 155	151 108	
Disponibilités	185 803	125 612	-	125 612	
Charges constatées d'avance	474	605	-	605	
TOTAL ACTIF CIRCULANT (II)	273 745	310 444	2 214	308 230	
CHARGES À RÉPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES (III)	-	-	-	-	
PRIMES DE REMBOURSEMENT DES OBLIGATIONS (IV)	585	519	-	519	
DIFFÉRENCE DE CONVERSION ACTIF (V)	1 436	524	-	524	III.7.5
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV+V)	2 300 323	4 052 677	1 761 421	2 291 256	

I. Bilan

PASSIF (en milliers d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2021	Annexes
Capital	1 206 036	1 206 036	
Primes d'émission, d'apport	-	-	
Ecarts de réévaluation	-	-	
Réserves			
Réserve légale	24 303	24 303	
Autres réserves	-	-	
Réserves règlementées	-	-	
Report à nouveau	220 748	(73 392)	
Résultat de l'exercice	(294 140)	(69 938)	
Subventions d'investissement	-	-	
Provisions règlementées	-	-	
Avances conditionnées	-	-	
TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)	1156 947	1 087 008	III.7.6
Provisions pour risques	18 345	17 437	
Provisions pour charges	4 740	5 359	
TOTAL PROVISIONS (II)	23 085	22 796	111.7.7
Autres emprunts obligataires	507 837	628 389	111.7.8
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (1)	85 847	78 489	111.7.8
Emprunts et dettes financières divers	388 469	391 788	111.7.8
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-	-	111.7.8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	25 757	22 673	111.7.8
Dettes fiscales et sociales	23 745	17 899	111.7.8
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 146	579	111.7.8
Autres dettes	81 652	38 472	111.7.8
Produits constatés d'avance	-	-	111.7.8
TOTAL DETTES (III) (2)	1 114 452	1 178 288	
DIFFÉRENCE DE CONVERSION PASSIF (IV)	5 839	3 163	III.7.5
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV)	2 300 323	2 291 256	
(1) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques :	50	138	
⁽²⁾ Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an :	483 212	468 053	

II. Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2021	Annexes
Ventes de marchandises	-	-	
Production vendue (biens)	-	-	
Production vendue (services)	67 898	59 794	III.8.3
MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES	67 898	59 794	
Production stockée	-	-	
Subvention d'exploitation	-	-	
Reprises sur dépréciations, provisions (et amortissements), transfert de charges	770	1365	
Autres produits	12 522	12 101	
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION (I)	81 190	73 260	
Achats de stocks d'approvisionnements	-	-	
Variations de stocks	-	-	
Autres achats et charges externes	31 696	27 277	
Impôts, taxes et versements assimilés	3 944	3 219	
Salaires et traitements	28 355	23 927	
Charges sociales	13 303	11 106	
Dotations aux amortissements et aux dépréciations :			
- sur immobilisations : dotations aux amortissements	2 626	2 682	
- sur immobilisations : dotations aux dépréciations	-	1 133	
- sur actif circulant : dotations aux dépréciations	44	15	
- pour risques et charges : dotations aux dépréciations	5 096	799	
<u>Autres charges</u>	1 997	2 319	
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION (II)	87 061	72 477	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)	(5 871)	783	
BÉNÉFICE ATTRIBUÉ OU PERTE TRANSFÉRÉE (III)	2	10	
PERTE SUPPORTÉE OU BÉNÉFICE TRANSFÉRÉ (IV)	184	-	
Revenus financiers de participation	28 875	17 108	
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	-	-	
Autres intérêts et produits assimilés	3 761	3 932	
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges	4 998	93 145	
Différences positives de change	30 625	19 154	
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement	-	-	
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS (V)	68 259	133 339	
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	331 570	193 111	
Intérêts et charges assimilés	13 898	13 610	
Différences négatives de change	33 096	18 926	
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-	
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES (VI)	378 564	225 646	
RÉSULTAT FINANCIER (V-VI)	(310 306)	(92 308)	III.8.4
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I-II+III-IV+V-VI)	(316 359)	(91 515)	
Sur opérations de gestion	15	1	
Sur opérations en capital	20	-	
Reprises sur dépréciations, provisions (et amortissements), transfert de charges	-	-	
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS (VII)	35	1	
Sur opérations de gestion	-	-	
Sur opérations en capital	19	-	
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	-	-	
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES (VIII)	19	-	
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)	16	1	III.8.5
PARTICIPATION DES SALARIÉS AUX RÉSULTATS (IX)	-	-	
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (X)	(22 203)	(21 575)	III.8.6
TOTAL DES PRODUITS (I+III+V+VII)	149 485	206 610	
TOTAL DES CHARGES (II+IV+VI+VIII+IX+X)	443 625	276 548	
BÉNÉFICE OU PERTE	(294 140)	(69 938)	

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, 92 130 Issy-les-Moulineaux, France.

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

III.1.1. Actionnariat

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. Impact de la crise sanitaire de la COVID-19

Depuis début 2020, la propagation du virus Covid-19 ainsi que les mesures prises par les autorités publiques pour freiner son expansion (confinement, encouragement du télétravail...) affectent la fréquentation des transports publics.

Face à cette crise sanitaire, 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 locales et nationales.

III.1.3. Réorganisation

Au siège, le plan de départ mis en place fin 2020, selon le dispositif de Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) s'est poursuivi et reste ouvert jusque fin 2023.

III.1.4. Titres de participation

En 2021, Transdev Group SA a:

- souscrit à l'augmentation de capital de :
- sa filiale Transdev Group Innovation à hauteur de 13 millions d'euros,
- a créé une holding en Asie et un bureau de représentation à Singapour

III.1.5. Financement

Le 6 mai, la maturité de notre ligne de crédit confirmée de 1 100 millions d'euros a été étendue au 3 juillet 2026.

Le 26 juillet, Transdev group a procédé à une nouvelle émission obligataire d'un montant de 120 millions d'euros à maturité 28 juillet 2031, sous la forme d'un placement privé non coté.

III.1.6. 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 1^{er} 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 2021, l'application du régime fiscal de groupe se traduit par la comptabilisation d'un boni d'intégration fiscale de 27 millions d'euros dans les comptes sociaux et une charge d'impôt groupe de 5,7 millions d'euros.

III.2. Règles et principes généraux appliqués

Les comptes de l'exercice 2021 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.

La réglementation comptable sur les fonds de commerce est sans impact sur les comptes au 31 décembre 2021.

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'arrêté 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 contrevaleur euros au cours de fin d'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est inscrite dans le poste « écart de conversion » au bilan.

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

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

III.4.8. Opérations dérivés de change

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

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

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

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

III.4.9. Engagement en matière de retraite

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



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

En 2021, l'actualisation a été effectuée au taux de 0,60%.

Au 31 décembre 2021, 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 2021, 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 2021.

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	42 325	753	-	(727)	-	42 352
Immobilisations incorporelles avances et acomptes	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	6 138	611	-	-	-	6 750
Immobilisations corporelles en cours	1	73	-	(1)	-	73
Immobilisations financières dont :	3 633 911	270 595	(209 176)	(3 316)	-	3 692 014
Titres de participation	2 858 392	13 450	-	(3 316)	-	2 868 526
Créances et Prêts rattachés à des participations	772 128	257 105	(209 120)	-	-	820 112
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	-	-
Autres Prêts	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	3 391	40	(55)	-	-	3 375
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	3 682 375	272 033	(209 176)	(4 044)	-	3 741 189

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
Maas Finland OY	-	-	-	(3 255)	(3 255)
Transdev Group Innovation	-	13 440	-	-	13 440
TD Ventures (Tup)	-	-	-	(61)	(61)
Divers	10	-	-	-	10
TOTAL	10	13 440	-	(3 316)	10 134

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	24 037	3 062	(110)	-	26 989
Amortissements et dépréciations sur immobilisations corporelles	3 085	752	-	-	3 837
TDG Singapour	-	-	-	-	-
TDG Siege	1 630 696	190 890	(93 145)	(61)	1728 380
Dépréciations sur immobilisations financières	1 630 696	190 890	(93 145)	(61)	1728 380
TOTAL AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS	1 657 818	194 705	(93 255)	(61)	1759 207
dont dotations et reprises :					
d'exploitation	-	3 815	(110)	-	-
financières	-	190 890	(93 145)	-	-
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	563 084	46 958	-	-	610 042
Transdev SA	394 853	-	-	-	394 853
Transdev North America INC.	360 192	-	(83 692)	-	276 500
TD GmbH	105 438	33 197	-	-	138 635
TD PARTICIPACOES SGPS SA	58 625	-	-	-	58 625
TD Australasia	-	46 844	-	-	46 844
TD Northen Europe	-	47 594	-	-	47 594
Autres participations	148 504	16 297	(9 453)	(61)	155 287
TOTAL	1 630 696	190 890	(93 145)	(61)	1 728 380

III.7.3. Etat des échéances des créances

(en milliers d'euros)	Exercice 2021 Montant brut	Echéance à - 1 an	Dt ent. liées ou ayant un lien de participation	Exercice 2020 Montant brut
Actif immobilisé				
Créances et Prêts rattachées à des participations	820 112	109 501	820 112	772 128
Autres immobilisations financières	3 375	-	-	3 391
Actif circulant				
Créances clients et comptes rattachés	20 753	20 753	17 259	45 265
Autres créances	10 194	10 194	6 941	12 206
Charges constatées d'avance	605	605	-	474
TOTAL	855 040	141 053	844 312	833 464

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	15	-	-	59
Sur autres comptes débiteurs	-	-	-	-	-
Sur valeurs mobilières de placement	-	2 155	-	-	2 155
TOTAL DÉPRÉCIATIONS DE L'ACTIF CIRCULANT	44	2 170	-	-	2 214
dont dotations et reprises :					
d'exploitation	-	15	-	-	-
financières	-	2 155	-	-	-
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	519	2 283
Créances clients et comptes rattachés	6	97
Valeurs mobilières de placement	-	-
Emprunts et dettes financières divers	-	783
TOTAL	524	3 163

et se répartissent comme suit par devises :

(en milliers d'euros)	Ecart de conversion actif	Ecart de conversion passif
Dollar Canadien CAD	-	791
Livre Sterling GBP	-	703
Dollar Neo Zelandais NZD	-	286
Dollar Australien AUD	1	247
Peso Colombien COP	3	-
Couronne Tchèque CZK	-	297
Couronne Suédoise SEK	-	55
Dollar des Etats-Unis USD	521	783
TOTAL	524	3 163

III.7.6. Tableau de variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Situation au début de l'exercice	Affectation résultat net 2020	Augmentation de capital	Autres flux	Résultat net 2021	Situation à la clôture de l'exercice
Capital souscrit appelé versé	1206 036	-	-	-	-	1206 036
Prime d'apport	-	-	-	-	-	-
Réserve Légale	24 303	-	-	-	-	24 303
Autres Réserves	-	-	-	-	-	-
Report à nouveau	220 748	(294 140)	-	-	-	(73 392)
Résultat de l'exercice	(294 140)	294 140	-	-	(69 938)	(69 938)
Avances conditionnées	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	1 156 947	-	-	-	(69 938)	1 087 008

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 préferentielles A d'une valeur nominale de 9,62 euros, entièrement sousrites et libérées.

Conformément aux décisions de l'assemblée générale ordinaire du 26 mars 2021, statuant sur la clôture des comptes 2020, la perte comptable de l'exercice a été affectée au compte de report à nouveau.

III.7.7. Provisions pour risques et charges

Les mouvements de l'exercice sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice consommées	Reprises de l'exercice sans objet	Apport Autres flux	Montant en fin d'exercice
Provisions pour perte de valeur (1)	18 345		(908)	-	-	17 437
Pour retraites et médaille du travail	4 690	144	(180)	-	-	4 654
Pour risques salariés	50	655	-	-	-	705
TOTAL	23 085	799	(1 088)	-	-	22 796
dont dotations et reprises :						
d'exploitation	-	799	(1088)	-	-	-
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	7 981	-	(908)	-	7 073
TOTAL PROVISIONS POUR PERTE DE VALEURS	18 345	-	(908)	-	17 437

III.7.8. Etat des échéances des dettes

(en milliers d'euros)	Exercice 2021	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 2020
Autres emprunts obligataires	628 389	3 259	285 129	340 000	-	507 837
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	78 489	718	52 771	25 000	-	85 847
Emprunts et dettes financières divers	391 788	389 007	2 781	-	389 007	388 469
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-	-	-	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	22 673	22 673	-	-	8 589	25 757
Dettes fiscales et sociales	17 899	17 899	-		-	23 745
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	579	579	-	-	136	1146
Autres dettes	38 472	33 917	4 554	-	37 160	81 652
Produits constatés d'avance	-	-	-	-	-	-
TOTAL	1 178 288	468 053	345 235	365 000	434 891	1 114 452

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 -1an	Echéance à + 1 an et 5 ans au plus	Echéance à plus de 5 ans
Garanties de performance opérationnelles	224 793	204 513	20 280	85 189	75 444	64 160
Garanties sur locations simples	269 157	267 863	1294	14 770	247 594	6 792
Garanties opérationnelles autres	317 618	294 578	23 040	267 472	6 000	44 146
TOTAL GARANTIES OPÉRATIONNELLES	811 568	766 954	44 614	367 431	329 039	115 099
Garanties liées à des opérations financières	-	-	-	-	-	-
Engagements donnés	-	-	-	-	-	-
Garanties financières	58 573	44 292	14 281	252	41 770	16 551
TOTAL AUTRES GARANTIES ET ENGAGEMENTS DONNÉS	58 573	44 292	14 281	252	41 770	16 551
Engagements reçus	1100 000	-	1100 000	-	1100 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 2021 et 2020, il n'existait pas d'engagements de crédit-bail.

(en milliers d'euros)	Exercice 2021 Total	Exercice 2020 Total
Valeur d'origine des biens	n.a.	n.a.
Amortissements de l'exercice	n.a.	n.a.
Amortissements cumulés	n.a.	n.a.
Redevances versées dans l'exercice	n.a.	n.a.
Redevances restant dues	n.a.	n.a.

III.8. Compléments d'informations relatifs au compte de résultat

III.8.1. Rémunération des dirigeants

(en milliers d'euros)	Exercice 2021 Montant	Exercice 2020 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	219	15
Agents de maîtrise et techniciens	37	-
Employés	3	-
TOTAL	260	15

III.8.3. Ventilation du chiffre d'affaires net

(en milliers d'euros)	Exercice 2021 Montant	Exercice 2020 Montant
A) Répartition par secteur d'activité		
Prestation de services	59 794	67 898
TOTAL	59 794	67 898
B) Répartition par marché géographique		
Prestation de services France	28 806	32 552
Prestation de services UE et hors UE	30 988	35 346
TOTAL	59 794	67 898

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 2021 Montant	Dt ent. liées ou ayant un lien de participation
Produits Financiers		
Revenus des titres de participations	-	-
Revenus des créances de participations	17 108	17 108
Autres produits financiers	3 932	3 922
Reprises sur provisions financières et transfert de charges	93 145	93 145
Différences positives de change	19 154	-
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	133 339	114 175
Charges Financières		
Dotations financières aux amorts et provisions	(193 111)	(190 890)
Intérêts et charges assimilés	(13 610)	-
Autres charges financières	-	-
Différences négatives de change	(18 926)	-
Charges sur cession de Valeurs Mobilières de placement	-	-
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	(225 646)	(190 890)
RÉSULTAT FINANCIER	(92 308)	(76 715)

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	-	1
Cessions immobilisations financières	-	-
Cessions immobilisations corporelles	-	-
Cessions immobilisations incorporelles	-	-
Dotations et reprises d'amortissements et provisions exceptionnelles :		
Autres dotations reprises exceptionnelles	-	-
Amortissements dérogatoires	-	-
TOTAL	-	1

III.8.6. Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

(en milliers d'euros)	Résultat courant	Résultat exceptionnel	Total
1. Résultat avant impôts	(91 515)	1	(91 514)
2. Différences temporaires	(2 064)	-	(2 064)
3. Différences permanentes	99 154	-	99 154
4. Bases imposables	5 576	1	5 577
5. Déficit reportable et amortissements réputés différés	-	-	-
6. Résultat fiscal après imputation des déficits	5 576	1	5 577
7. Impôt sur les sociétés	21 575	-	21 575
8. Impôt sur + values LT (taux réduit)	-	-	-
9. Résultat net après impôts	(69 940)	1	(69 938)

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 2021, en application du régime d'intégration fiscale, Transdev Group SA a enregistré dans ses comptes sociaux une économie d'impôt de 27 014 milliers d'euros et constaté un impôt de 5 709 milliers d'euros.

III.8.7. Situation fiscale latente

Au 31 décembre 2021, la société Transdev Group SA dispose de :

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 21 janvier 2022.

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.

	Capitaux propres						Prêts et					
			Capital social	y compris résultat			Valeur d'inventaire des titres détenus		Cautions et avals		2021	
SOCIÉTÉS (en milliers d'euros)	Capital Valeur de la OCIÉTÉS (en milliers d'euros) en nombre nominale filiale	de l'exercice hors capital	% détenu	Brute	Nette	consentis par TDG	donnés par TDG	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés		
1. FILIALES												
Transdev Ile-de-France SA												
3, Allée de Grenelle 92442 Issy-Les-Moulineaux	20 000 000	10EUR	200 000	141 912	100%	890 999	280 957	497	-	171 493	1384	-
Transdev SA												
3, Allée de Grenelle 92442 Issy-Les-Moulineaux	1241266	140EUR	173 777	(108 182)	100%	691 000	296 147	240 009	76	137 205	49 111	-
Transdev Plc												
401 King Street London Royaume-Uni	40 500 000	1GBP	48 198	(62 460)	100%	61 902	-	45 181	-	1658	(338)	-
Transdev Participacoes SGPS SA												
Avenida D Afonso Henriques nº 14621º Edificio Olympus												
4450-013 Matosinhos Portugal	17 000 000	1EUR	25 279	29 240	100%	108 000	49 375	31 858	-	174	(2 132)	-
Transdev BNG Connexxion Holding BV (TBCH)												
Koninginnegracht 2 The Hague Pays-Bas	36 818	1EUR	37	(44 039)	100%	52700	26 403	169 133	-	-	(1799)	-
TDG Innovation												
3 Allée de Grenelle 92442 Issy-Les-Moulineaux	8 400	1600EUR	13 440	(10 497)	100%	38 217	-	14	1 411	29	(11 133)	-
Transdev Ceska Republica S.R.O.												
Klimentska 1207/10 Nové Mestro 110 00 Praha 1	50 000	10CZK	20	49 565	100%	50 167	50 167	20 245	-	1325	63	-
Transdev Canada												
1100 Bd René-Levesque, Bureau 1305, Montréal, Québec H3B4N4	40 000 100	100CAD	53 151	1872	100%	48 038	48 038	69 034	927	14 332	1169	-
Transdev North America Inc												
720 E Butterfield Road Suite 300 Lombard 60148 IL Etats-Unis	1000	1USD	-	349 042	100%	478 591	202 091	9 281	254 569	17 721	(9500)	-
Transdev Northern Europe												
Box 14091, 16714 Broma Suède	7 000 000	7,14 SEK	4 878	16 294	100%	65 500	17 280	24 428	-	-	-	-
Transdev GmbH												
Georgenstr. 22, 10117 Berlin Allemagne	25 600	1EUR	26	154 184	100%	166 500	27 865	91 941	-	68 162	(64 530)	-
Transdev Australasia												_
Level 8, 469 Latrobe Street Melbourne Victoria Australia	67100000	0,70 AUD	30 163	48 519	100%	196 200	149 356	57 818	-	22 685	(9 639)	_
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		Cautions		2021	
	des titr			et avals donnés	Chiffre	Résultat	Dividendes
	Brute	Nette		par TDG	d'affaires	net	encaissés
1. Filiales détenues à plus de 50%							
1.1. Filiales françaises	1357	1357	292	113	-	-	-
1.2. Filiales étrangères	18 683	18 681	41 914	47 353	-	-	
2. Participations (détenues entre 10 et 50%)							
2.1. Dans les Sociétés françaises	662	362	101	-	-	-	-
2.2. Dans les Sociétés étrangères	-	-	-	-	-	-	-

C) Renseignements globaux sur les filiales et participations de plus de 10%

(en milliers d'euros)		Valeur d'inventaire		Cautions			
	destri	tres détenus	avances consentis	donnés	Chiffre d'affaires	Résultat net	Dividendes encaissés
	Brute	Nette	par TDG				
1. Filiales							
1.1. Filiales françaises	1 583 356	578 461	240 799	189	-	-	-
1.2. Filiales étrangères	1284 498	589 256	560 846	304 260	-	-	_
2. Participations							
2.1. Dans les sociétés françaises	662	362	101	-	-	-	-
2.2. Dans les sociétés étrangères	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	2 868 516	1168 079	801745	304 448	-	-	-

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

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 2021, 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 1^{er} janvier 2021 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 comptables décrites dans la note III.4.3 de l'annexe aux comptes annuels. Dans le cadre de nos appréciations, nos travaux ont consisté à examiner les modalités de mise en œuvre des méthodes comptables mentionnées ci-dessus, à apprécier les données ainsi que les hypothèses sur lesquelles se fondent les jugements et les estimations retenus par votre société et à vérifier, 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 ;

Comptes sociaux

- 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.

Paris-La Défense, le 14 mars 2022

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Magnan Charles Desvernois Jean-Christophe Goudard Alexandre Chrétien





3 allée de Grenelle CS20098 92442 Issy-les-Moulineaux Cedex

www.transdev.com