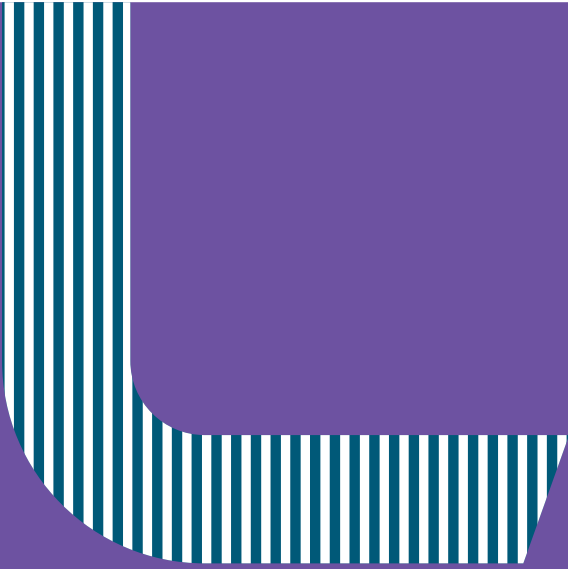




GROUPE KEOLIS

DÉCLARATION DE PERFORMANCE
EXTRA FINANCIÈRE
2021

KEOLIS

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

SOMMAIRE



1. ÉDITO DE LA PRÉSIDENTE	1	4. MÉTHODE	50
1.1 Présentation du Groupe	2		
1.2 Modèle d'affaires	3	5. LISTE DES INDICATEURS ET DÉFINITIONS	51
2. LA RSE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE	7	6. PLAN DE VIGILANCE	52
2.1 Raison d'être	7		
2.2 Keolis Way : le nouveau projet d'entreprise	7	7. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT	55
2.3 Matérialité des enjeux	8		
2.4 Tableau de synthèse des indicateurs de Performance Extra-Financière	9		
2.5 Gouvernance des enjeux extra-financiers	11		
2.6 Objectifs de Développement Durable de l'ONU	11		
2.7 Temps forts RSE du Groupe	12		
3. KEOLIS WAY	13		
3.1 Fondamental : Sécurité et sûreté	13		
3.2 Fondamental : Excellence opérationnelle	19		
3.3 Fondamental : Performance économique	22		
3.4 Pilier : notre Planète	27		
3.5 Pilier : nos Personnels	37		
3.6 Pilier : nos Passagers	43		
3.7 Pilier : nos AOM et partenaires	47		

1. ÉDITO DE LA PRÉSIDENTE

L'année 2021 aura été marquée dans le monde, pour la deuxième année consécutive, par la crise sanitaire liée à la Covid et par ses conséquences économiques.

La mobilisation des équipes de Keolis a permis de limiter l'impact de cette crise : la fréquentation des réseaux que nous exploitons tant en France qu'à l'international s'approche, fin 2021, des niveaux d'avant 2020 et je suis fière que, grâce à l'implication de nos 68 000 collaborateurs, nous ayons su maintenir le lien de confiance avec nos clients en démontrant notre engagement en matière de santé et de sécurité sanitaire. Ce contexte a aussi été l'opportunité pour Keolis d'accélérer sa transformation et de se positionner davantage encore comme une entreprise responsable en s'appuyant sur notre Raison d'Être et sur nos valeurs « We Imagine, We Care, We Commit ».

Cette Raison d'Être et ces valeurs constituent le socle de notre nouveau projet d'entreprise Keolis Way dont les ambitions stratégiques s'articulent autour de nos fondamentaux : excellence opérationnelle, performance économique, transition énergétique, multimodalité et déploiement des solutions digitales. Keolis Way est notre boussole pour ancrer les enjeux du Développement Durable dans tous nos métiers et fixer des objectifs à atteindre collectivement.

Akteur clé de la mobilité partagée, notre engagement en faveur de la transition énergétique nous place aux avant-postes de la lutte contre le changement climatique. En 2021, de nombreux contrats de bus à énergies alternatives ont été lancés en France et à l'international comme par exemple dans la région de Copenhague, dans la région de Sydney, à Göteborg ou Borås en Suède. Nous avons encore augmenté de 20 % le nombre de véhicules électriques et de 15 % ceux roulant au gaz. Fort de cette dynamique et dans une démarche d'amélioration continue, nous nous sommes fixés des objectifs ambitieux, visant à multiplier par trois le nombre de kilomètres parcourus par des bus et cars à énergies alternatives au diesel et à l'essence et à réduire de 30 % l'intensité carbone de nos véhicules à horizon 2030.

En 2021, Keolis a aussi participé à la COP26 à Glasgow et s'est associé à l'initiative de la coalition « We Mean Business » en signant une lettre d'engagement adressée aux dirigeants du G20 pour que l'objectif de 1,5 °C de l'accord de Paris soit maintenu mais aussi pour que les entreprises accélèrent ensemble leur action en ce domaine.

Nos collaborateurs sont au centre de notre projet de transformation. Issus de cultures et de contextes différents, ils sont la véritable richesse du Groupe, attachés à leur entreprise et à ses missions de service public. Nous avons à cœur de garantir bien-être, santé et sécurité au travail, d'offrir des parcours de carrière favorisant l'épanouissement de chacun et de renforcer notre politique de formation notamment en matière de transition énergétique, de sûreté dans les transports ou encore d'éthique des affaires. En 2021, nous avons aussi formé plus d'une centaine d'apprentis au métier de conducteur. En France comme à l'international nous déployons une feuille de route en faveur de la mixité, de la diversité et de l'inclusion.

Nous pouvons être fiers de notre action pour accompagner chaque jour les Autorités Organisatrices de la Mobilité en contribuant utilement à renforcer l'attractivité des territoires et la qualité de vie de nos concitoyens.

Marie-Ange Debon

Présidente du Directoire du Groupe Keolis

1.1 Présentation du Groupe

Le Groupe Keolis est un acteur majeur des services de mobilité. Il exploite et assure la maintenance de réseaux urbains, périurbains et interurbains pour le compte de plus de 300 donneurs d'ordres (Autorités Organisatrices de la Mobilité, clients privés ou publics) dont le client final est le voyageur.

L'actionnariat du Groupe est stable et pérenne : il est détenu à 70 % par la SNCF (Société Nationale des Chemins de Fer français) et à 30 % par la Caisse de Dépôt et Placement du Québec (CDPQ).

Expert de la multimodalité, présent en 14 pays avec une activité en équilibre entre la France et l'international, Keolis offre une palette de solutions : bus et cars, métro, tramway, train, transport des personnes à mobilité réduite, navettes autonomes, navettes fluviales ou maritimes, transport à la demande, vélo en libre-service ou en location longue durée, autopartage, co-voiturage, navettes fluviales, stationnement, transport sanitaire. Cette offre multimodale fait de Keolis un acteur incontournable de la ville durable, contribuant de fait aux objectifs de Développement Durable des Nations Unies. Le groupe Keolis opère de très nombreux réseaux sous la marque de ses clients AOM comme TCL, TBM, ILEVIA, STAR, GINKO, DIVIA...

Le Groupe est également un acteur majeur du stationnement en France et en Belgique au travers de sa marque EFFIA (264 000 places et 600 parkings dans 240 villes). L'entreprise développe son expertise sur toute la chaîne du stationnement, depuis les parkings en structure ou en enclos jusqu'aux zones de stationnement payant en voirie jusqu'à l'activité de fourrière. Elle propose ses solutions sur la conception et la construction de nouveaux parkings comme sur des projets de réhabilitation et de rénovation et propose à ses clients des services pour leur faciliter la vie en complément du stationnement.

Au sein de Keolis SA, Cykleo, avec ses 140 collaborateurs à Paris et dans 11 établissements régionaux, développe, installe et gère quotidiennement 24 000 vélos, 3 000 places de stationnement et 600 stations libre-service pour le compte des collectivités et des entreprises, proposant ainsi des services autour du vélo (classiques, VAE, cargos, etc.) qui améliorent et complètent la couverture des réseaux de mobilité, complémentaires des services de transport plus classiques.

Capitalisant sur son savoir-faire en matière de mobilité et d'attention portée aux clients, Keolis a étendu en 2017 son offre de services au transport sanitaire. Baptisée Keolis Santé, l'entité du Groupe dédiée au transport sanitaire rassemble aujourd'hui au travers de sa marque JUSSIEU Secours près de 2 400 véhicules sanitaires (ambulances, taxis et véhicules sanitaires légers) et 4 500 collaborateurs répartis sur tout le territoire français. La marque Jussieu Secours représente ainsi le premier opérateur de transport sanitaire en France.

Malgré la crise sanitaire et économique liée à la Covid-19, l'année 2021 a été marquée par la consolidation de la part de marché du Groupe en France. Des gains commerciaux significatifs ont été enregistrés, notamment en Ile-de-France avec le gain de deux lots Optile dans les Yvelines pour un montant total cumulé de 680 M€ sur la durée des contrats et le gain de PAM77, ainsi que le gain de l'appel d'offres offensif à Thionville précédemment exploité en SPL (société publique locale). Ces quatre contrats représentent un CA supplémentaire de 100 M€ en année pleine.

L'année a également été marquée par une forte dynamique du portefeuille, avec des gains commerciaux de premier ordre (contrat de bus dans la région de Sydney, le métro de Dubaï, le réseau bus d'Uppsala...) et des démarrages de contrats importants (notamment l'exploitation du réseau ferroviaire d'Adélaïde, le réseau de bus de Bergen, d'IJssel-Vecht, et le métro et tram de Dubaï).

Au 31 décembre 2021, les 67 164 salariés du groupe Keolis sont répartis comme suit :

France	39 209
États-Unis	4 881
Australie	4 695
Suède	4 610
Belgique	2 605
Pays-Bas	2 207
Royaume-Uni	2 030
Dubaï	1 768
Danemark	1 764
Inde	1 175
Allemagne*	896
Canada	786
Norvège	538

* La filiale a quitté le Groupe au 31/12/2021.



Le modèle Keolis

En 2021, nous avons lancé Keolis Way, notre nouveau projet d'entreprise. Il concrétise notre vision différenciante des mobilités, portée par nos valeurs et une Raison d'Être ambitieuses.

Une vision...



fidèle à nos valeurs...

We imagine >>>

Nous inventons pour chaque territoire des solutions sur mesure de mobilité globale. Nous proposons et co-construisons en permanence des offres de transport attractives centrées sur le bien-être et le confort des voyageurs.

Notre Raison d'Être

Imaginer et déployer des mobilités sûres et durables au service de chaque territoire, pour une meilleure qualité de vie de tous et de chacun.

We care >>>

Nous nouons avec nos partenaires AOM des relations de confiance fondées sur l'écoute et la transparence et nous menons une politique de ressources humaines basée sur le respect de chacun de nos collaborateurs.



We commit >>>

Nous nous engageons auprès de nos clients et de nos partenaires AOM en matière de sécurité, de qualité de service, de fiabilité et d'exploitation opérationnelle. Nous agissons en acteur responsable de la ville et du territoire, au service de la mobilité durable.





incarnée par notre projet d'entreprise

NOS 3 FONDAMENTAUX



Sécurité et sûreté

Être en charge de la mobilité des personnes, c'est faire de la sécurité un prérequis. La sécurité de nos passagers et de nos personnels constitue le socle de notre projet d'entreprise mais aussi la priorité n° 1 du Groupe. Notre démarche d'amélioration continue, exigeante, tend vers un seul objectif : cap vers une mobilité plus sûre.



Excellence opérationnelle

Pour répondre aux exigences de performance et de sécurité de nos partenaires AOM et de nos passagers, nous renforçons en permanence notre expertise dans deux métiers fondamentaux : l'exploitation et la maintenance.



Performance économique

Forts de notre expertise sur toute la chaîne de valeur de la mobilité, nous accompagnons les Autorités Organisatrices dans leur recherche d'efficacité économique sur les recettes comme sur les coûts.

NOS 4 PILIERS



Notre planète

Devenir le leader de la mobilité bas carbone, en contribuant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et en renforçant notre responsabilité sociétale.



Nos passagers

Adopter une approche « Thinking like a passenger » pour reconquérir les passagers (impact Covid-19), en proposant une offre intégrée, multimodale et inclusive.



Nos partenaires AOM

Être un partenaire de confiance grâce à notre capacité d'écoute, de dialogue et de co-construction avec les Autorités Organisatrices de Mobilité.



Nos personnels

Devenir la « Best place to work » dans le secteur de la mobilité en développant l'engagement des collaborateurs, la mixité et la diversité, la formation, les compétences et la culture managériale.

NOS 3 LEVIERS D'ACTION Innovation - Digital - Collaboration

Notre schéma de création de valeur

Nos ressources

Nos passagers

- **Programme**
Thinking like a passenger, une démarche d'amélioration continue
- **Keoscopie**
Observatoire des mobilités et des modes de vie

Nos partenaires AOM

- Membre du **Global Compact des Nations Unies**
- **Partenariat avec la Fondation des Femmes**
- **Dialogue constant avec les AO** pour développer l'offre de transport public

Nos personnels

- **68 000 collaborateurs**, dont 64 % de personnels de conduite
- **9 927 recrutements** dans le monde
- **Formation : Institut Keolis/CFA** (centres de formation pour les apprentis)

Notre planète

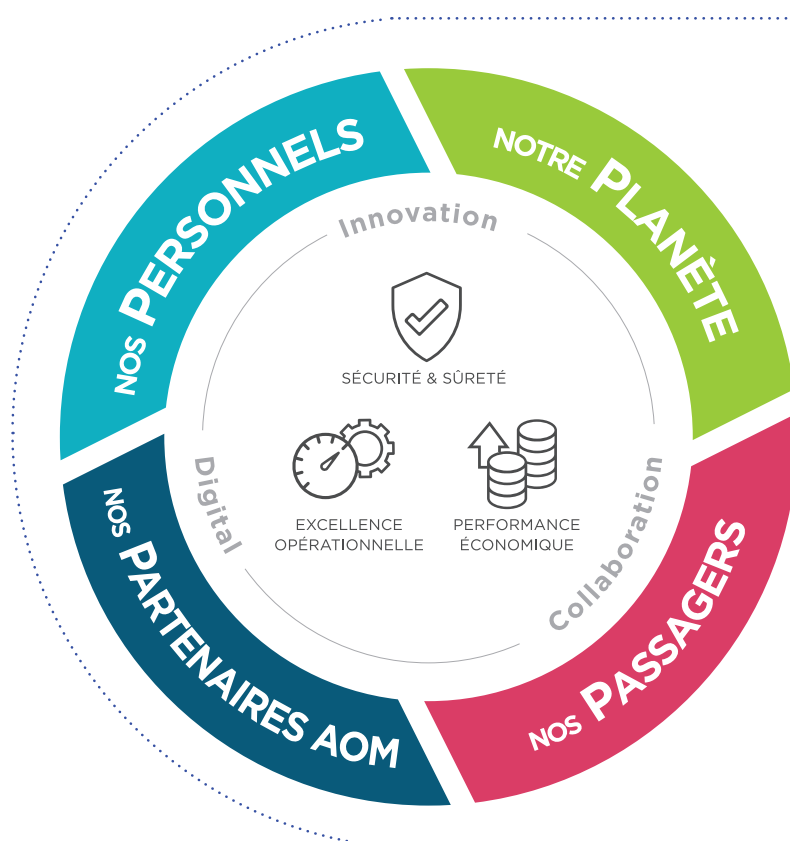
- **Une offre de solutions de mobilité multimodale** qui contribuent à la réduction de l'empreinte environnementale et carbone des territoires
- Une flotte de **4 300 véhicules** à énergies alternatives en croissance
- **4,3 kWh** consommés par kilomètre pour la traction commerciale
- **Membre fondateur des PIMMS*** pour faciliter l'accès aux services de la vie quotidienne

Capital financier

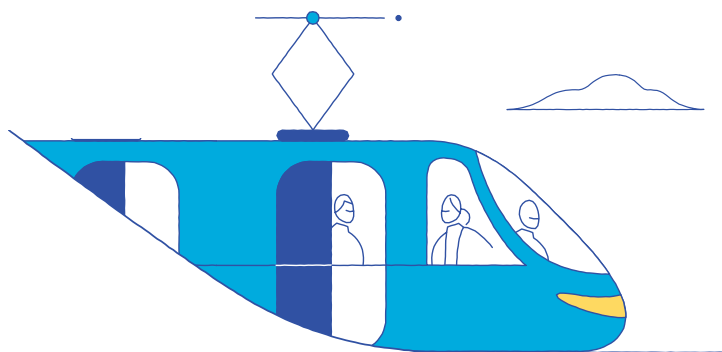
- **6,3 Md€** de chiffre d'affaires
- **538,6 M€** de capitaux propres
- Un actionariat stable et engagé

Notre activité

Développer, concevoir, financer, opérer, maintenir et promouvoir des offres de mobilité partagée et durable sur tous les territoires



* PIMMS : Points Information Médiation Multi-Services.



La valeur créée pour et avec nos parties prenantes

Notre Raison d'Être

Imaginer et déployer des mobilités sûres et durables au service de chaque territoire, pour une meilleure qualité de vie de tous et de chacun

Nos valeurs

We
imagine
>>>

We
care
>>>

We
commit
>>>

Nos passagers

- **25 filiales** ont adopté la démarche Keolis Signature Service pour l'amélioration de la qualité de service
- **26 outils et applications** pour accélérer le report modal (France)
- **2 axes majeurs d'innovation** : compréhension des mobilités et expérience client



Nos partenaires AOM

- **59 projets primés** par les Coups de Cœur solidaires** pour des associations locales depuis 2018
- **Plus de 95 000 élèves** ont bénéficié d'une sensibilisation dans le cadre des interventions en milieu scolaire
- **33 M€ engagés** auprès des acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire



Nos personnels

- **64 %** des salariés formés dans l'année
- **87 %** des salariés travaillant dans une entité labellisée GEEIS*** pour l'égalité femmes/hommes
- **We@Keolis** : réseau interne pour la mixité
- **300** adhérents au réseau



Notre planète

- **50,4 %** du chiffre d'affaires KSA couvert par une certification ISO 14001 pour le management de l'environnement
- **24,8 %** de kilomètres parcourus par des véhicules routiers commerciaux à énergies alternatives
- **71,5 %** du chiffre d'affaires des filiales françaises redistribué pour le développement durable du territoire (moyenne des évaluations BIOM)



Performance économique

- **+ 73 M€** de cash-flow libre
- **+ 204 M€** de résultat opérationnel courant
- **600 M€** de crédit syndiqué indexé ESG
- **300 AOM** nous font confiance dans 14 pays

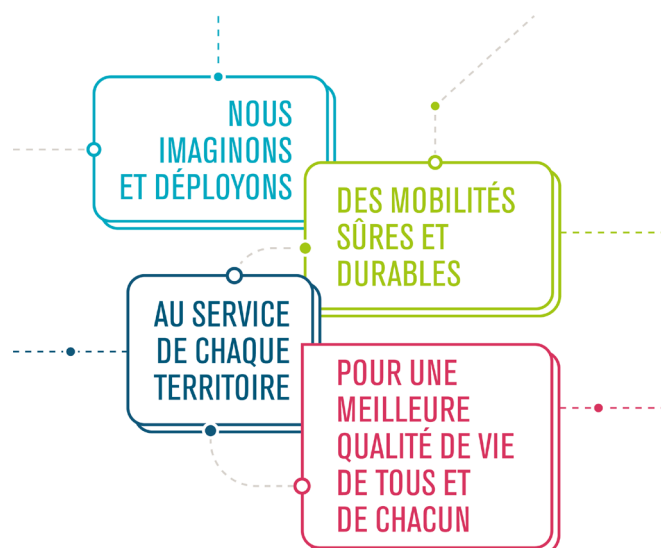
** En partenariat avec la Fondation SNCF.

*** GEEIS : Gender Equality & Diversity for European & International Standard.

2. LA RSE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

2.1 Raison d'être

Conscient et convaincu de la nécessité de réinventer ses modèles pour mieux prendre en compte l'environnement et créer de la valeur pour la société et les territoires, Keolis a explicité en 2021 sa raison d'être : **« Imaginer et déployer des mobilités sûres & durables au service de chaque territoire, pour une meilleure qualité de vie de tous et de chacun. »**



À travers elle, le Groupe réaffirme sa vision des mobilités au service de l'intérêt général et au bénéfice de l'ensemble de ses parties prenantes. L'ambition est **d'avoir un impact positif dans et pour la société** en contribuant à l'atteinte des objectifs Développement Durable (ODD) des Nations Unies.

2.2 Keolis Way : le nouveau projet d'entreprise

En 2021, sous l'impulsion de la nouvelle gouvernance, le projet d'entreprise KeoLife a été refondu, devenant **Keolis Way**. Keolis Way, feuille de route commune à toutes les entités, concrétise la vision du Groupe sur la base de ses valeurs et de sa raison d'être.

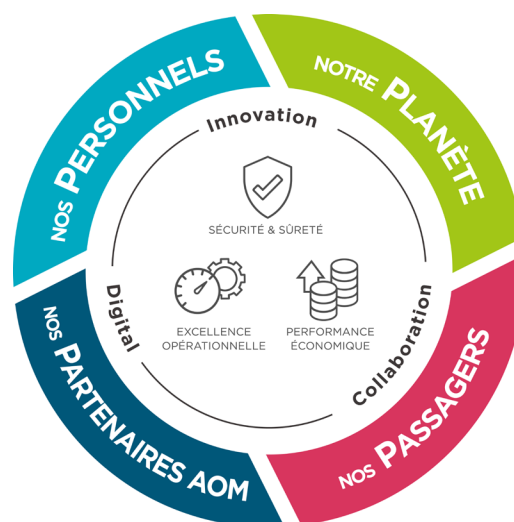
Il comprend quatre piliers « 4P » :

1. notre Planète ;
2. nos Personnels ;
3. nos Passagers ;
4. nos AOM et partenaires.

Keolis Way ayant pour ambition de renforcer une culture commune et l'amélioration continue, des indicateurs de performance et des objectifs associés ont été définis. Ainsi, toutes les entités de Keolis s'approprient et déclinent progressivement Keolis Way en fonction de leurs contextes.

Initialement construite à partir de la norme internationale ISO 26000, la stratégie de Responsabilité Sociétale (RSE) de Keolis s'est toujours ajustée au fil du temps, des ambitions et de la maturité du Groupe et des évolutions de la société.

Ainsi, la démarche RSE a été intégrée et fusionnée à Keolis Way afin qu'elle puisse irriguer tous les métiers et être portée au plus haut niveau de l'entreprise. Tous les enjeux extra-financiers majeurs de Keolis ont été rattachés à un axe de Keolis Way. La présente publication est donc désormais articulée selon les différents axes de cette structure. Les « *enablers* », leviers de la performance (innovation, digital, collaboration), sont des moyens de maîtrise et des outils au service de l'ensemble des axes.

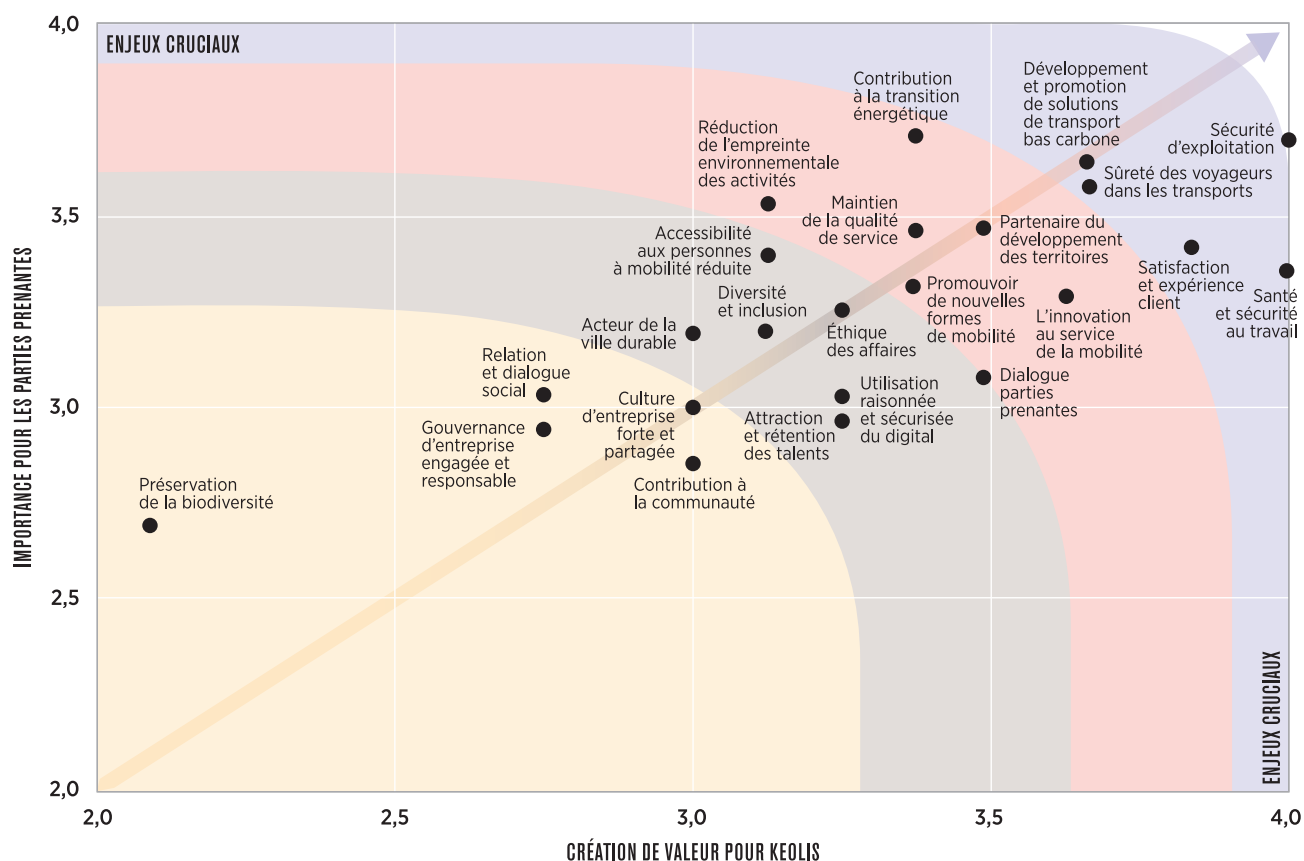


KEOLIS
way >>>

2.3 Matérialité des enjeux

Fin 2020, alors que le Groupe connaissait de nombreuses mutations aussi bien internes qu'externes, Keolis a voulu redéfinir la cartographie de ses principales parties prenantes et les interroger afin de connaître leurs attentes, leur vision pour le Groupe, et identifier avec elles les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance les plus susceptibles d'impacter l'activité dans les années à venir. Ces travaux ont ainsi permis de mettre à jour la matrice de matérialité de 2018 en vue de l'élaboration de la nouvelle stratégie RSE, mais également de nourrir la construction de la Raison d'Être du Groupe.

Fondée sur les principaux référentiels méthodologique (GRI, AA1000, IIRC, ODD) et en cohérence avec l'analyse des risques du Groupe, la consultation a permis d'échanger avec une trentaine de parties prenantes (Autorités Organisatrices, partenaires financiers, experts de la société civile, pouvoirs publics, professionnels des transports...), dans le cadre d'entretiens individuels approfondis et de recueillir plus de 200 retours grâce à une enquête quantitative adressée à des parties prenantes ciblées. Ceci a permis d'identifier et de cartographier les principaux enjeux RSE en fonction de leur importance pour le Groupe et pour ses parties prenantes.



Les résultats de cette nouvelle matrice s'inscrivent dans la lignée de ceux de la précédente. Ils mettent néanmoins en exergue des thématiques pour lesquelles les attentes des parties prenantes se renforcent :

- › le développement et la promotion de nouvelles formes de mobilité et de solutions de transport bas carbone : en tant qu'opérateur de solutions de mobilités alternatives au recours à la voiture individuelle et de flottes de véhicules à énergies alternatives, Keolis doit proposer une offre de mobilité durable permettant et incitant les citoyens au report modal ;

- › être le partenaire du développement des territoires : opérant au cœur des écosystèmes locaux, Keolis doit renforcer son impact sur l'attractivité et sur le développement économique des territoires desservis ;
- › l'innovation : les nouvelles technologies doivent être explorées et exploitées pour répondre à tous les enjeux identifiés.

Ces thématiques sont toutes traitées au travers des différents axes de Keolis Way.

2.4 Tableau de synthèse des indicateurs de Performance Extra-Financière

		KEOLIS WAY	KPI
		SÉCURITÉ ET SÛRETÉ	
FONDAMENTAUX		Santé et sécurité	- Taux de Fréquence des accidents du travail - Taux de gravité des accidents du travail - Part des salariés travaillant sous un système de management sécurité certifié selon l'ISO 45001 ou 39001
		Sûreté	- Nombre de conventions de partenariat avec les forces de sécurité intérieure (Police nationale, gendarmerie nationale et polices municipales) signées et en vigueur au 31/12/2021 - Part du chiffre d'Affaires des filiales ayant mis en place des actions de prévention & lutte contre les atteintes sexistes et sexuelles
		PERFORMANCE ÉCONOMIQUE	
		Éthique des affaires	- Part du chiffre d'affaires couvert par un référent conformité - Part du chiffre d'affaires couvert par un dispositif d'alerte éthique - Part du chiffre d'affaires couvert par un Délégué à la Protection des Données pour les pays concernés par cette réglementation (Espace Économique Européen)
PILERS		Achats durables	Part des dépenses couverte par une évaluation de la performance RSE des fournisseurs
		NOTRE PLANÈTE	
		Transition énergétique et bas carbone	- Part de kilomètres parcourus par des véhicules routiers commerciaux à énergies alternatives - Émissions de Gaz à Effet de Serre de traction (tous modes) en g CO₂e/km
		Transition écologique	- Part de chiffre d'affaires couvert par une certification ISO 14001 - Part des déchets valorisés
		Engagement sociétal	- Moyenne du % du chiffre d'affaires des filiales redistribué pour le Développement Durable du territoire (évaluation BIOM) - Nombre d'élèves ayant bénéficié d'une sensibilisation dans le cadre des Interventions en Milieu Scolaire - Montant des achats auprès des acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire (en M€)
		NOS PERSONNELS	
		Égalité, diversité et inclusion	- Part de collaborateurs exerçant dans une entité certifiée pour l'Égalité Professionnelle Femmes/Homme (GEEIS) - Part de femmes dans l'effectif total - Part des femmes dans l'effectif total de salariés roulants/conducteurs - Part de femmes dans l'effectif total de cadres/managers - Part de travailleurs déclarés handicapés
		Formation et développement	Part de salariés ayant bénéficié d'une formation
		Dialogue social	Taux de conflictualité (hors conflit liés à des motifs nationaux)
		Engagement	- Taux de sortie - Ancienneté moyenne (années)
		NOS PASSAGERS	
		Expérience clients	Nombre total de filiales engagées dans Keolis Signature Services
		Accessibilité	- Nombre de participants aux formations sur le Personnes à Mobilité Réduite organisées par l'Institut Keolis - Nombre de participants aux animations et sensibilisation accessibilité



Objectif	Performances 2020	Performances 2021
- 25 % Fr en 2023 - 10 % Int en 2023	23,11	27,46
	3,09	3,06
38 % en 2025 75 % en 2030	21,9 %	22,4 %
-	43	59
-	21 %	26 %
-	94 % (Fr)/ 100 % (Int)	100 %
-	60 %	89 %
-	62 % (Fr)/ 99 % (Int)	74 %
70 % en 2024	29 %	37 %
x2 en 2025 vs. 2019 (19,5 %) x3 en 2030 vs. 2019 (19,5 %)	21,2 %	24,8 %
- 30 % en 2030 vs. 2019 (1 293)	1 262	1 147
80 % en 2030	46,2 %	50,4 %
-	65 %	61 %
-	66,3	71,5
-	44 446	95 569
-	11,7	33
95 % en 2025	87 %	87 %
24 % en 2025	21,7 %	22 %
-	18 %	19,1 %
-	35,4	35,7
-	5,2 %	5,1 %
80 % en 2025	61 %	64 %
-	0,12	0,37
-	8,9 %	13,9 %
-	8,9	8,3
-	20	25
-	556	527
-	357	315

2.5 Gouvernance des enjeux extra-financiers

Rattachée à la Direction Exécutive RH & Transformation, la Direction Développement Durable et Engagement Sociétal assure la définition et le déploiement de la stratégie RSE du Groupe. La RSE est ainsi représentée :

- au **Comité exécutif** (COMEX), à travers le nouveau Comité stratégie développement durable et RSE qui se réunit au moins une fois par an et chaque fois qu'il est convoqué par le Comité exécutif ;
- au **Conseil de surveillance** (CS), à travers le nouveau Comité innovation et développement durable.

Les différentes dimensions de la Responsabilité Sociétale sont pilotées par les directions concernées.

Le Groupe s'appuie également sur un réseau de correspondants dans toutes ses filiales françaises et internationales, animé en 2021 au travers de réunions thématiques et régulières.

En complément, Keolis se nourrit du dialogue avec ses parties prenantes internes et externes pour définir les orientations et préconisations pour l'ensemble du Groupe Keolis (voir partie 1.3.3.7).

2.6 Objectifs de Développement Durable de l'ONU

Les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies et leurs 169 cibles, adoptés en 2015, constituent un cadre de référence et un plan d'action universel pour transformer nos sociétés, à horizon 2030. Keolis, avec l'ensemble de ses filiales à travers le monde, contribue à l'atteinte de ces objectifs, par son essence même et par la manière dont le Groupe conçoit son rôle au sein de la Société.

KEOLIS ET SES PARTIES PRENANTES

Global Compact des Nations Unies

Cadre d'engagement volontaire, référentiel international, plateforme d'actions et d'échanges, le Global Compact est la plus large initiative mondiale en matière de Responsabilité Sociétale. Il rassemble entreprises, organisations, agences des Nations Unies, monde du travail et société civile autour de dix principes universellement reconnus pour construire des sociétés plus stables et inclusives.

Depuis 2004, Keolis est signataire du Pacte Mondial des Nations Unies (Global Compact) et s'engage à respecter et promouvoir ses dix principes. Depuis 2018, Keolis fait partie du club « GC Advanced », plus haut niveau de reporting de l'initiative. Les réponses aux 21 critères attendus par le référentiel du Global Compact, sont intégrées dans la présente publication qui représente notre communication sur le progrès (COP).

En 2020, Keolis a affiné sa prise en compte des ODD. La pertinence de chaque cible a été cotée au regard de l'activité de Keolis et de son importance vis-à-vis de la stratégie du Groupe. Un pourcentage de contribution de Keolis à chacun des ODD a ainsi été calculé. Sont ainsi jugés stratégiques les ODD pour lesquels la contribution de Keolis est supérieure ou égale à 25 %.

Afin de permettre aux filiales du Groupe d'identifier leur contribution aux ODD, les cibles des ODD liées aux indicateurs RSE collectés sont affichées dans les documents de reporting internes.

Les actions de Keolis permettant de contribuer à ces huit ODD majeurs sont présentées tout au long du présent document.



BONNE PRATIQUE

Keolis Rennes s'approprie les ODD

Le Comité RSE de Keolis Rennes, regroupant des représentants de chaque direction métier, a analysé l'ensemble des 17 ODD et leurs 169 cibles et échangé avec le Groupe pour alimenter les travaux respectifs et assurer une cohérence d'ensemble. Il a ainsi réalisé un classement des ODD pertinents pour Keolis Rennes sur la base de trois critères : l'existence d'une politique associée à la thématique, d'au moins une action significative liée, et du suivi d'un indicateur rendant compte de la performance sur le sujet. Dix ODD apparaissent comme matériels pour Keolis Rennes au regard de son activité, soutenant les orientations de la démarche RSE en place. Sept ODD sont communs à ceux identifiés comme majeurs à l'échelle du Groupe, témoignant d'une adaptation aux spécificités et enjeux locaux.

Keolis Rennes produisant tous les ans une Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) de manière volontaire, à travers laquelle elle communique sur les ODD, la démarche a été revue par les commissaires aux comptes, attestant de la sincérité et de la robustesse de la méthode.

Les ODD permettent de communiquer plus simplement par un langage universel avec tous les publics, en rendant transparente la méthodologie d'analyse de matérialité RSE fondatrice de toute déclaration de Performance Extra-Financière.

2.7 Temps forts RSE du Groupe



1998

- Membre fondateur de l'Union Nationale des PIMMS

2004

- Membre du Global Compact
- Premier rapport RSE

2010

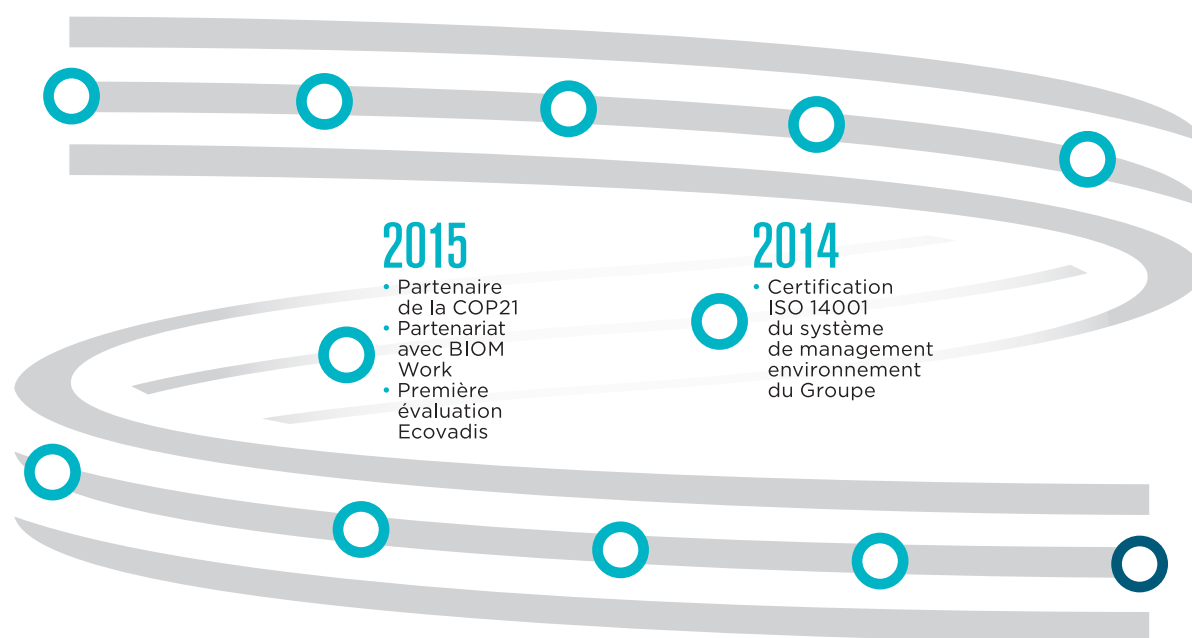
- Mise en place d'un comité de Groupe Européen
- Coups de cœur solidaires SNCF

2011

- Premier Comité Parties Prenantes Groupe

2013

- Programme KeoLife, comprenant un pilier RSE
- Partenariat avec FNE
- Mise en place du programme Konformité



2015

- Partenaire de la COP21
- Partenariat avec BIOM Work
- Première évaluation Ecovadis

2014

- Certification ISO 14001 du système de management environnement du Groupe

2016

- Keolis rejoint la Fondation SNCF
- Obtention du GEEIS
- Partenaire Cap'Handéo

2018

- Global Compact niveau Advanced
- Obtention de la médaille Gold Ecovadis
- Signature de la politique accessibilité Groupe
- Dispositif d'alerte Keolis Ethic Line

2019

- Mise à jour de la politique achat et charte relation fournisseurs
- Keolis Nouvelles Énergies tour

2020

- Keolis signataire de l'Alliance pour la relance verte du Parlement Européen

2021

- Révélation de la Raison d'Être et du nouveau projet d'entreprise Keolis Way
- Émission d'emprunt ESG-linked
- Lancement du réseau mixité We@Keolis

3. KEOLIS WAY

La stratégie RSE est intégrée et fusionnée avec Keolis Way afin d'avoir une démarche RSE irriguant toutes les activités, ambitieuse et réalisée au plus haut niveau de l'entreprise. Tous les principaux enjeux non-financiers de Keolis ont été liés à un axe Keolis Way.



3.1 Fondamental : Sécurité et sûreté

Sécurité

L'amélioration continue de la sécurité est la priorité du groupe Keolis. Toutes les équipes sont en permanence mobilisées pour assurer celle des voyageurs, des tiers, de l'ensemble des salariés et des partenaires. La sécurité ne pouvant être effective sans un engagement managérial fort à tous les niveaux des organisations, le développement de la **culture sécurité** demeure un enjeu clé pour traduire les ambitions dans les comportements et la vigilance de chacun au quotidien.

POLITIQUE

La **politique sécurité du Groupe**, couvrant aussi bien la santé et sécurité au travail que la sécurité d'exploitation, a été revisitée en 2021 afin de concrétiser et illustrer au mieux les enjeux, en fixant un objectif qui reste celui de « Zéro accident mortel responsable ». Elle est communiquée à l'ensemble des entités françaises et internationales et déclinée comme pierre angulaire des principes d'organisation et des rituels de management.



Des actions concrètes sont ainsi mises en œuvre au sein des réseaux : tournées terrain des managers, « point 5 min » avec les équipes, flash sécurité sur les événements de sécurité, forums sécurité, accueil sécurité interactif, campagne de communication et de sensibilisation des voyageurs et des tiers...

Le référentiel de management du Groupe

S'appuyant sur les standards ISO, notamment l'ISO 45 001 pour les Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail, le nouveau référentiel de management de la sécurité assure la formalisation des exigences minimales, vise à établir un cadre harmonisé des pratiques et, de l'organisation de chaque filiale, et à garantir un socle solide pour sa gestion et son animation au quotidien.



Culture sécurité : organisation et animation de la filière

L'animation de la sécurité est organisée au plus proche des services à la mobilité de Keolis et est pilotée par les filiales, en appliquant leur système de gestion de la sécurité.

Localement et en central, l'implication de la ligne hiérarchique et des filières métiers, notamment de l'exploitation et de la maintenance (voir partie 1.3.3.2), du marketing, de l'environnement et des ressources humaines, participe à l'atteinte des objectifs. La Direction de la Sécurité du Groupe s'assure de la bonne compréhension et de la prise en compte des orientations stratégiques et se positionne comme partenaire de leur mise en œuvre pour répondre aux exigences minimales établies. Elle met à disposition des formations, des outils et partage le retour d'expérience et les meilleures pratiques des activités des différents pays, ou d'autres domaines en pointe.



En 2021, dans le cadre de Keolis Way, le point d'orgue de l'animation a été l'organisation en juin de la première **semaine de la Santé, Sécurité et Sûreté**, couvrant tous les domaines de protection et de prévention des risques. Dans plus de 90 filiales, pendant 5 jours, 400 événements ont été organisés. Ils ont permis de toucher les salariés, les voyageurs et les clients AOM sur les thématiques de la sécurité des opérations, la sécurité et la santé au travail, la sûreté et la cybersécurité : exercice incendie sur le nouveau dépôt de bus au gaz en Drôme-Ardèche, train facilitant la vaccination des habitants à Boston, accès en sécurité aux personnes à mobilité réduite en Belgique, rencontre des voyageurs à Londres...

Santé sécurité au travail

FORMATION

L'axe fort des actions de 2021 a porté sur la formation des managers terrain de proximité, qui ont suivi des modules tels que : pédagogie d'analyse d'accident (sur la région Sud-Ouest en France par exemple), management de la sécurité, ou encore déploiement de démarches de développement de la culture sécurité (en Inde à Hyderabad). Cette action se prolonge sur 2022 afin **d'ancrer la sécurité dans les rituels de management**, permettant ainsi d'assurer la continuité de la gestion de la sécurité et d'améliorer la prévention des accidents du travail.

BONNE PRATIQUE

Certification ISO 45001 à Keolis Tours

La prévention des risques professionnels (chutes de plain-pied, agressions, troubles musculosquelettiques, électrocution...) est la priorité de Keolis à Tours, exploitant le réseau Fil Bleu, qui a engagé l'ensemble des salariés dans une démarche de certification de son organisation et de la gestion de la sécurité santé au travail.

Keolis Tours est en effet la première filiale du Groupe en France à être certifiée ISO 45001 Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail, démontrant sa capacité à garantir l'amélioration continue des actions de réduction des risques, de prévention et de protection des salariés et de sous-traitants. À titre d'exemple, l'analyse des situations d'accident du travail ou d'événements sécurité a ainsi été renforcée en impliquant les chefs de groupe des équipes de terrain, comme les conducteurs et les contrôleurs. Ils ont ainsi été associés dans la compréhension des circonstances et des causes, permettant d'établir les mesures adaptées pour éviter de nouvelles occurrences : communication, formations, accompagnement sur les gestes et postures, organisation, solution techniques innovantes, etc. Cette certification est une réelle opportunité, suscitant notamment l'engagement des salariés.

Le Groupe a prévu d'étendre la certification ISO 45001 à d'autres entités d'ici à 2025, s'y engageant à travers Keolis Way.

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021	Objectif
Part des salariés travaillant sous un système de management sécurité certifié selon l'ISO 45001 ou 39001	Keolis SA	< 15 %	19 %	21,9 %	22,4 %	38 % en 2025 75 % en 2030

BONNE PRATIQUE

Développement de la culture sécurité à Hyderabad (Inde)

Keolis Hyderabad (Inde) a lancé début 2021 un programme de développement de la culture sécurité : « SURAKSHA HAMESHA » (pouvant se traduire par « la sécurité à tout instant »). Visant tous les salariés, il a pour objectif d'assurer la prévention des accidents du travail en faisant adopter des comportements sûrs et en développant la vigilance partagée.

Ce programme a été établi et mis en œuvre avec le support du *British Safety Council* (une organisation internationale de référence en santé et sécurité au travail) qui a accompagné les équipes, a formé les managers et une équipe de coachs internes. Des salariés volontaires de l'exploitation, de la maintenance ou encore des fonctions support ont été ainsi formés à déployer les pratiques d'observation, de vigilance et de formulation pour décliner ces techniques dans leurs filières métiers. Malgré des conditions de déploiement complexes dues aux confinements liés au Covid-19, au total, plus de 900 salariés ont été ainsi formés sur un premier niveau de vigilance. Seuls trois accidents du travail sont survenus en 2021, induisant un taux de fréquence de seulement 1,3 accident avec arrêt par million d'heures travaillées.

Keolis Hyderabad a également renouvelé la certification de son système de gestion de la sécurité selon l'ISO 45 001.

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021	Objectif
Taux de fréquence des accidents du travail	KEOLIS S.A.S.*	28,50	26,10	23,11	27,46	- 25 % Fr en 2023 - 10 % Int en 2023
Taux de gravité des accidents du travail	KEOLIS S.A.S.*	2,71	2,80	3,09	3,06	-

* Hors Keolis Santé dont les informations ne sont pas disponibles.

Par ailleurs, la digitalisation des processus se poursuit, notamment pour l'enregistrement des situations d'incidents ou d'accidents au travail en France. Elle vise à mieux identifier les circonstances, les causes et ainsi permettre d'orienter les politiques locales de prévention.

Enfin, le Groupe déploie des programmes de prévention au plus près des équipes opérationnelles, comme en France « Transportez Vous Bien » avec l'assureur Klesia, ou celui axé sur les troubles musculosquelettiques (TMS – PRO) avec la CARSAT Professionnel (Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail). En 2021, sept filiales telles que Lyon, Bordeaux, Rennes ou encore Côte Basque Adour, se sont engagées dans une démarche TMS-PRO.

Le programme « TVB » permet de proposer aux salariés des outils pratiques de prévention comme : des coaching sécurité, une sensibilisation à l'hygiène de vie ou aux addictions, la réduction des accidents liés aux postures inappropriées. Le Groupe s'engage à ce qu'une majorité d'entités déploie ces programmes avec les partenaires en 2022 et d'ici fin 2023.

BONNE PRATIQUE

Étude du risque chimique chez Cykleo

L'étude du risque chimique associé à l'activité de Cykleo (utilisation de produits en maintenance cycle et mobilier principalement) est réalisée depuis 2020 sur SEIRICH, outil de l'INRS d'évaluation du risque chimique. Elle permet d'évacuer les produits les plus nocifs pour la santé ou l'environnement et de les remplacer par d'autres, moins néfastes. La première campagne a été menée en collaboration avec les services de Médecine du Travail d'Orléans. La priorité de Cykleo est de favoriser des produits les moins dangereux pour la santé des collaborateurs et pour l'environnement, tout en conservant les meilleures performances techniques. Chaque nouveau produit doit être approuvé par la Direction HSE avant utilisation.



11.7



16.1

Sécurité des opérations

La situation Covid-19, a généré de nouveaux risques, y compris pour les opérations : circulation plus dense due au report vers les véhicules personnels, reprise de la conduite par certains tiers après le confinement, ou encore accumulation de fatigue et de stress liée au manque de personnel. Des mesures de prévention ont été développées et déployées plus largement, comme l'usage de GPS adaptés aux véhicules lourds guidant les conducteurs de bus notamment sur les manœuvres à risques.

En 2021, l'enjeu du Groupe a été de vérifier localement la robustesse des mesures de prévention et de protection. Le développement du retour d'expérience a ainsi été renforcé au travers du recueil permettant aux filiales de prendre en compte les différentes recommandations.

BONNE PRATIQUE

Le développement du digital pour analyser les événements de sécurité à Keolis Canada

Keolis au Canada a étendu le déploiement de l'outil digital d'enregistrement et d'analyse des événements de sécurité du Groupe aux activités de pilotage de la sécurité des bus et des cars. Les opérateurs ont accès aux documents clés tels que les checklists de dégarage, et disposent de formulaires digitaux permettant d'enregistrer et de signaler toute situation à risques. Les tableaux de bord sont ainsi alimentés directement, permettant le déclenchement d'actions correctives ou préventives.

BONNE PRATIQUE

Assistance à la conduite à Keolis Lyon

Souvent liés à la difficulté pour un conducteur de bus d'évaluer l'ensemble de la situation autour de son véhicule, les accidents routiers en milieu urbain restent fréquents. Après les tests de dispositifs d'assistance à la conduite menés en 2020, Keolis Lyon a poursuivi l'évaluation d'innovations technologiques et plus particulièrement de la rétrovision par caméra. Le remplacement des rétroviseurs de bus par des caméras reportant les informations sur des écrans dans le champ de vision du conducteur améliore sensiblement la sécurité : angles de vision élargis, angles morts réduits, qualité de visibilité assurée par tous les temps de jour comme de nuit.

L'expérimentation s'avérant concluante, le Sytral, l'Autorité Organisatrice des Mobilités des Territoires Lyonnais, a décidé d'équiper une majorité des véhicules avec ce dispositif, avec l'objectif d'atteindre plus de 80 % des véhicules équipés d'ici 2026. Ce projet d'innovation fait l'objet du soutien de la Fondation MAIF qui a choisi cette initiative pour évaluer ses bénéfices.

Afin de recenser, diffuser et impulser des solutions innovantes une équipe pluridisciplinaire et internationale (« *Cross Functional Team* ») a été constituée en 2021 sur la sécurité routière. Elle a rassemblé des experts internes de nombreux pays (Australie, Belgique, Canada, USA, France) et de différents métiers : exploitation, assurance, maintenance, marketing, systèmes d'informations... Pendant près de 12 mois, ils ont identifié et établi les améliorations pouvant être mises en œuvre sur 4 piliers de la sécurité : Véhicule, Environnement, Compétence et Organisation (VECO). Ils ont ainsi mis à disposition un catalogue d'innovations techniques, proposé une feuille de route pour les prochaines années et recommandé la création d'un comité Groupe de la sécurité routière afin de pérenniser la démarche.

Sûreté

La sécurisation des espaces et la prévention de la délinquance sont des composantes essentielles de la **qualité de service**. C'est une exigence forte des Autorités Organisatrices de la Mobilité et une attente légitime de la part des voyageurs, comme des salariés, dans un contexte sensible où la demande de sécurité et de protection est au cœur des préoccupations sociétales.

POLITIQUE

Conformément à la **Politique sûreté du Groupe**, toutes les filiales du Groupe Keolis s'engagent à exploiter et à développer des services de transport de voyageurs de manière sûre pour les personnes, à assurer la protection des biens et à garantir la continuité du service. Keolis s'engage ainsi à prévenir et à lutter contre la fraude et toutes les formes de délinquance et d'atteintes à la tranquillité. Cette action repose sur une stratégie globale :

- › le développement de la présence humaine (médiateurs internes ou d'associations, les contrôleurs-vérificateurs et les agents de sécurité d'entreprises prestataires spécialisées) sur les réseaux, au travers de la mobilisation de personnels dûment formés, réalisant des missions complémentaires de prévention, de dissuasion et de répression ;
- › l'installation et le déploiement de dispositifs techniques adaptés : vidéoprotection, alarmes, vitres anti-agressions, PTI (Protection du Travailleur Isolé), caméras-piétons... ;
- › les partenariats opérationnels avec les forces de sécurité intérieure, qui se traduisent notamment par l'organisation d'opérations de contrôle conjointes et les partenariats de prévention (Conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance, associations, éducation nationale...).

La Stratégie Territoriale de Sécurité et de Prévention de la Délinquance 2021 – 2024 de Keolis Lyon et du Sytral, Autorité Organisatrice des mobilités des territoires lyonnais, illustre de façon très aboutie cette politique de sûreté. La stratégie a été récompensée par le premier prix du concours Prévention de la Délinquance, lors de la Conférence Internationale Sécurité, Démocratie et Villes, à Nice, le 20 octobre 2021. Elle constitue un dispositif partenarial ambitieux, qui se décline en 32 actions opérationnelles.

PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

Pilotage de la filière

Le pilotage de la communauté sûreté-fraude des réseaux français est assuré par la Direction Sûreté Lutte Contre la Fraude au travers de la tenue de réunions bimensuelles et thématiques. Un séminaire dédié a également réuni 25 participants à Dijon, en octobre 2021. Ces réunions ont pour objectif de diffuser les informations de veille juridique, technique et l'échange de bonnes pratiques. En parallèle, des échanges d'expérience et de bonnes pratiques ont été menés à l'international, au travers de réunions régulières.

Par ailleurs, dans le cadre de Keolis Way (voir partie 1.3.2.2), la première **semaine de la santé, de la sécurité et de la sûreté**, organisée en juin 2021, a permis de diffuser la culture sûreté plus largement, au travers de trois webinaires et d'actions déployées dans les réseaux. De nombreux ateliers relatifs à la prévention des agressions des personnels ont ainsi été organisés par les filiales telles que Keolis Bourgogne, Keolis Montargis, Keolis Seine-Sénart, Keolis Seine-Essonne ou encore Keolis Amey Metrolink de Manchester.



En France, le Groupe promeut le développement des partenariats :

- › institutionnels : police nationale, gendarmerie nationale, polices municipales, directions régionales des finances publiques, tribunaux judiciaires, agence du travail d'intérêt général et de l'insertion professionnelle ;
- › non institutionnels : associations investies dans la médiation des conflits, dans la lutte contre les addictions dont la toxicomanie, ou dans l'accompagnement dans l'insertion des personnes en situation de précarité.

Au cours de l'année 2021 en France, **les partenariats de sécurité ont été confortés, développés et formalisés**, au travers de la signature de conventions locales (police nationale, polices municipales et gendarmerie nationale). Keolis Bordeaux Métropole est ainsi passé de sept conventions signées en 2020, à 20 au 31 décembre 2021, en formalisant de nouveaux partenariats avec des polices municipales du territoire. Cette démarche s'est traduite par une augmentation de 67 % des opérations conjointes sur le réseau.

Indicateur	Périmètre	2020	2021
Nombre de conventions de partenariat avec les forces de sécurité intérieure (Police nationale, gendarmerie nationale et polices municipales) signées et en vigueur au 31/12/2021.	Keolis SA (France)	43	59

Prévention des atteintes aux personnels et aux voyageurs

La prévention des agressions des voyageurs et des personnels constitue un objectif prioritaire du Groupe. Un groupe de travail transverse dédié (*Cross Functional Team*), France et international, a été mis en place en 2021, afin d'identifier et de partager les meilleures pratiques et les innovations en ce domaine.

En ce qui concerne la prévention des agressions des personnels, elle est structurée autour de l'analyse des faits d'agressions, de la définition

d'un plan d'action et de l'organisation de l'accompagnement des salariés victimes. Cette approche globale est mise en œuvre par les managers, qui s'appuient sur « le guide de la prévention des agressions des personnels en contact avec le public » élaboré par le Groupe. Parmi les actions notables mises en place en 2021, 12 réseaux ont déployé l'expérimentation des caméras-piétons pour les contrôleurs en s'appuyant sur la note du Groupe précisant le cadre d'utilisation des caméras de protection individuelle.



BONNE PRATIQUE

Formation à la gestion des conflits, d'EFFIA

L'agression verbale ou physique est un risque identifié par EFFIA, en particulier pour les ACS (Agents du contrôle de stationnement) dans l'exercice de leurs missions sur les voiries. Depuis trois ans, des formations à la gestion des conflits sont dispensées par l'organisme de formation de la Brink's auprès des agents les plus exposés, tant sur les voiries que dans les activités stationnement et fourrières. En 2021, 115 personnes ont fait l'objet d'une formation.

Prévention contre les atteintes sexistes et sexuelles

Keolis a fait de cette politique publique une priorité forte pour le Groupe. En 2021, elle s'est traduite par un plan d'action structuré en trois volets majeurs :

- le développement de la sensibilisation et de la formation de tous les personnels, au travers :
 - de sessions dédiées du **programme Stand Up** (près de 580 personnes formées en France), un programme qui propose des gestes simples mais déterminants, qui permettent d'intervenir en toute sécurité lorsqu'on est victime ou témoin de harcèlement de rue, créé par L'Oréal Paris, l'ONG Hollaback ! et la Fondation des Femmes,
 - de la création d'un module spécifique de e-learning avec l'Institut Keolis ;

- la mise à disposition des filiales, d'une campagne de communication préventive à destination des voyageurs, déployée par 12 filiales en 2021, dont Keolis Calvados et Keolis Bourg-en-Bresse ;
- la signature d'une convention de mécénat avec la **Fondation des Femmes**, pour engager durablement le Groupe dans la lutte contre les violences faites aux femmes et pour l'égalité entre les hommes et les femmes.



En parallèle du plan d'action Groupe, de nombreuses démarches spécifiques ont été poursuivies et engagées sur l'ensemble des réseaux en 2021 en France et à l'international :

- sept nouveaux réseaux ont mis en œuvre un dispositif de descente à la demande en 2021 (Rennes, Aix-en-Provence, Besançon, Caen, Côte Basque Adour, Le Mans et Metz), portant ainsi à 12 les réseaux Keolis l'ayant déployé (avec Amiens, Bordeaux, Lille, Lyon, Orléans) ;
- Lille et Lyon ont poursuivi leurs marches exploratoires, en réalisant respectivement deux et une en 2021 ;
- de **grandes campagnes de prévention** ont été lancées sur de nombreux réseaux, comme à **Lille, Lyon, Dijon, Nancy**.

	Périmètre	2020	2021
Part du Chiffre d'Affaires des filiales ayant mis en place des actions de prévention & lutte contre les atteintes sexistes et sexuelles	Keolis SA	21 %	26 %

Actions d'insertion au travers des missions de travail d'intérêt général (TIG)

Keolis a maintenu son action en profondeur en contribuant à la prévention de la récidive par les actions d'insertion au travers de l'accueil de personnes condamnées à des peines de TIG. 15 976 heures (9 404 heures

en 2020) de travail d'intérêt général ont ainsi été réalisées au sein des six réseaux de Bordeaux, Lyon, Lille, Rennes, Tours et Dijon.



3.2 Fondamental : Excellence opérationnelle

L'ambition de Keolis est d'être la référence en terme de qualité de service de création de valeurs et de contribution aux grands enjeux de transformation (transition énergétique, sécurité, innovations, mixité et diversité...) en matière de maintenance et d'exploitation de ses réseaux de transport de voyageurs.

Exploitation

POLITIQUE

La **Politique d'Exploitation** du Groupe décrit l'ensemble des processus clés, les principales missions, ainsi que les piliers, référentiels, outils, et domaines de performance. Elle repose sur trois fondamentaux au service de nos parties prenantes : sécurité et sûreté, excellence opérationnelle et qualité de service, maîtrise des ressources.

L'exploitation au sein des filiales s'appuie sur des méthodes, des processus, des outils, des compétences techniques, managériales et comportementales pour assurer différentes missions :

- › construire les offres et les plans de production ;
- › délivrer le service et gérer les situations perturbées ;
- › manager les équipes ;
- › piloter le budget des opérations ;
- › améliorer en continu la performance.



Concrètement, les filiales s'engagent à mettre en œuvre les 10 exigences fondamentales de la Politique. Outre la priorité donnée à la sécurité, à la conformité réglementaire et au respect des engagements contractuels, elles définissent les bases attendues en termes de gestion des compétences et des connaissances des acteurs de l'exploitation, leurs rôles, et les modalités de coopération avec les autres fonctions (HSE, maintenance, marketing, RH, etc.). Des règles de pilotage et de gestion budgétaire sont définies, le tout devant s'inscrire dans une démarche active d'amélioration continue. L'ensemble des processus clés est décrit dans des référentiels ou des manuels métier ad hoc, et mis à disposition de la Communauté des Exploitants du Groupe sur le site interne KeoSphere. Les filiales déclinent la Politique d'Exploitation selon les spécificités locales et les enjeux contractuels, en adaptant leurs processus et leurs outils.

La démarche Groupe **d'amélioration continue de l'exploitation**, « **KIHO** » (**Keolis Industrialise et Harmonise ses Opérations**), reprend les fondamentaux de la Politique d'Exploitation et s'appuie sur un ensemble de contenus spécifiques : système de management, outils de diagnostic et d'animation... Elle contribue ainsi à la politique de formation des exploitants. Les filiales disposent par ailleurs d'un outil d'autodiagnostic pour mesurer leur maturité et identifier les actions correctrices nécessaires et planifier leur amélioration continue.

Animation du réseau

La Direction Exploitation Groupe, au sein de la Direction Industrielle, définit la politique et les principes d'exploitation et anime le réseau des exploitants de l'ensemble du groupe Keolis. Elle réalise des missions d'accompagnement et d'assistance aux filiales et, des missions de support au développement commercial de Keolis (appels d'offres). Enfin, elle coordonne ses actions avec l'ensemble des autres directions partageant des enjeux communs, en particulier la Direction Maintenance et les Centres d'Excellence. L'ensemble des acteurs Exploitation analyse et compare les indicateurs clés du métier (absentéisme et engagement du personnel, coût du km, consommation de carburant, etc.).

PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

Des groupes de travail rassemblant des dizaines d'experts de différentes fonctions et venant de différents pays (*Cross Functional Team*) ont été mis en place en 2021 et ont permis de partager les meilleures pratiques au sein du Groupe et de proposer de nombreuses innovations. La transformation digitale des métiers de l'Exploitation, ou l'amélioration de la Sécurité routière (voir partie 1.3.3.1 page 51), ont fait partie des domaines explorés. Les travaux menés ont par exemple permis de lancer un grand plan d'amélioration de l'efficacité du management et de la communication avec les conducteurs grâce à la digitalisation de l'exploitation. Un outil de diagnostic de « maturité digitale » a été proposé.

L'exploitation est le lieu de l'application opérationnelle d'un certain nombre de politiques Groupe, comme par exemple, celle sur la diversité est également contributrice à la performance dans d'autres domaines, comme l'environnement.

BONNE PRATIQUE

Outil de mesure d'éco-conduite dans le Secteur Touraine (Branche Territoires, France)

La valise Ecomobil HDM est un outil dédié à la formation, développé par une start-up lyonnaise, HDM. Cet outil, branché au véhicule, enregistre et analyse la conduite et est associé à un programme de formation de 3 heures pour les conducteurs. Il est déployé auprès de tous les formateurs de l'Institut Keolis (IK) (voir partie 1.3.3.5 page 74), dans le cadre de la formation « *Améliorer sa conduite en respectant les principes de l'écoconduite* ». La formation consiste à réaliser deux parcours tests, l'un en situation de conduite « habituelle », le second en appliquant les principes d'une écoconduite préalablement présentés. Les résultats sont analysés et comparés à l'issue des tests.

Les formations à l'écoconduite sont une réelle plus-value dans l'évolution du métier de conducteur, aux effets multiples : une conduite plus rationnelle, donc moins d'usure de matériel, de consommation de carburant, de pollution, d'accidents grâce à une meilleure anticipation, et enfin, une conduite moins stressante pour le conducteur mais aussi pour le voyageur, qui subit moins de secousses avec une amélioration de son confort. L'éco-conduite permet de réaliser un gain de 1 092 litres de carburant pour une moyenne de 20 000 km/an, ce qui représente une diminution de gaz à effet de serre d'environ 3 353 kg de CO₂e.

BONNE PRATIQUE

La diversité dans les métiers de l'exploitation à Keolis Chambéry

Dans un contexte sectoriel de pénurie de conducteurs/trices, plusieurs actions de communication externe et de promotion de la profession ont été réalisées, notamment auprès des femmes avec une déclinaison de la campagne de recrutement Groupe 2021 ciblant les femmes, et la réalisation d'interventions dans les écoles et les collèges pour sensibiliser les jeunes à la bonne utilisation du transport public et leur faire découvrir nos métiers (voir partie 1.3.3.4 pages 68 et 69). Plus largement, Keolis Chambéry veille également à la prévention et à la lutte contre les comportements discriminants et les agissements sexistes. Plusieurs actions ont été menées :

- › deux référents, un homme et une femme, ont été nommés par le CSE et la Direction. Formés, ils sont aujourd'hui de réels relais pour les salariés afin de faire remonter toute information concernant des comportements inappropriés ou sexistes ;
- › une formation spécifique a été mise en place, notamment pour l'encadrement intermédiaire, afin de savoir identifier ces comportements, les caractériser et savoir comment réagir ;
- › ces thématiques sont désormais intégrées aux rituels managériaux afin de permettre leur appropriation et d'ancrer le sujet dans la culture de l'entreprise ;
- › enfin, plusieurs actions sont menées pour adapter les postes et les conditions de travail quel que soit le genre des salariés, comme l'installation de sanitaires séparés en terminus.

Maintenance & Gestion patrimoniale (Asset Management)

Les activités de maintenance et de gestion patrimoniale s'appliquent à tous les biens industriels dont Keolis est propriétaire ou que Keolis gère pour le compte d'une Autorité Organisatrice. Ces activités sont des leviers essentiels pour délivrer la performance attendue dans le temps par les AOM en termes de sécurité, de disponibilité des biens pour la réalisation du service, de conformité des biens au niveau de la qualité exigée, ainsi que de performance économique du réseau de transport. En effet, ces activités permettent d'optimiser la performance et la durabilité des actifs, et de réduire leur coût de possession sur l'ensemble de leur cycle de vie.



POLITIQUE

La politique « **KIHM** » (**Keolis Industrialise et Harmonise sa Maintenance**), vise à industrialiser et harmoniser les pratiques de maintenance et de gestion des biens au sein du Groupe, tout en prenant en compte les contextes et enjeux spécifiques locaux. Décrite dans la « **Politique de maintenance Groupe Keolis** », elle permet de garantir l'amélioration continue des performances de la maintenance, et du management opérationnel.

Pour déployer cette politique, Keolis a défini son référentiel de maintenance et de gestion patrimoniale des biens. Il décrit les processus métier, des standards managériaux et des exigences clés permettant la mise œuvre d'un système de management des activités de maintenance et de gestion des biens efficient et conforme aux exigences de la norme ISO 55 001 (gestion des équipements industriels).

En complément de ce référentiel, Keolis met en œuvre aussi une démarche de transformation des activités de maintenance et de gestion des biens en utilisant les leviers du digital. Appelée « Maintenance 4.0 », elle est structurée autour de six domaines et a pour objectif d'identifier, de tester et de déployer des solutions digitales pour améliorer l'efficacité opérationnelle et économique des entités.

Animation du réseau

Pour piloter la mise en œuvre de cette approche, la Direction Maintenance Groupe et les Centres d'Excellences, dont la mission est de soutenir le développement du Groupe notamment lors des réponses aux appels d'offres et des étapes de mobilisation, animent les filières métiers maintenance et ingénierie. Cette animation est réalisée au travers de réunions d'experts, de webinars et de groupes de travail de pairs et en faisant participer, si nécessaire, d'autres filières métiers du Groupe telles que la Sécurité et Environnement, les Achats et les Ressources Humaines.

PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

Plusieurs actions essentielles ont été mises en œuvre en 2021.

Le programme KIHM a continué à être déployé dans de nombreux pays (France, Belgique, Suède, Royaume-Uni, Canada, USA).

Le programme « Maintenance 4.0 » a coordonné le déploiement de nombreuses solutions digitales sur un grand nombre de réseaux et a permis de comparer ce qui se fait ailleurs dans ces domaines d'activités.

La préparation du Groupe aux enjeux de la transition énergétique a été accélérée, en mettant notamment l'accent sur les impacts et les évolutions dans les métiers de la maintenance (formation, habilitations spécifiques, contraintes techniques, organisationnelles ou réglementaires). Cette animation a été faite au travers de réunions d'expertises ciblées par type d'énergie (gaz, électrique hydrogène notamment).

Dans le cadre de la démarche CFT (*Cross Functional Team*), les thèmes *Asset Management* et *Supply Chain* ont été approfondis. Ce travail a permis d'étudier les benchmarks, d'identifier des axes d'actions forts et de mettre en place certaines expérimentations. Par exemple, un catalogue de solutions innovantes d'inspections automatiques du matériel roulant de tramway a été élaboré et de nouvelles organisations de la fonction gestion de stocks et approvisionnement ont été testées dans la Branche Territoires.



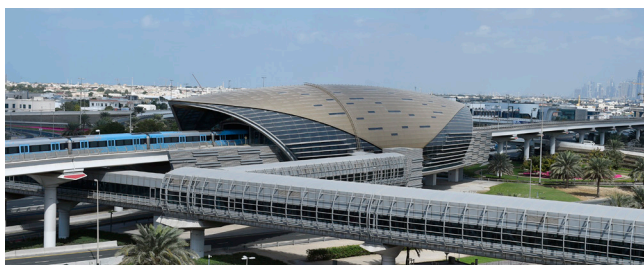
12.7



16.5



3.3 Fondamental : Performance économique



Le groupe Keolis est soumis à des exigences légales et réglementaires particulières ayant des clients qui sont des autorités publiques, mais également au regard de son activité et du caractère international de son développement ainsi du fait de SNCF (groupe public détenu par l'État français) actionnaire à 70 %. De surcroît, les entités du Groupe exercent leurs activités dans des environnements très concurrentiels qui peuvent les exposer au risque de corruption et de trafic d'influence.

Dans un tel contexte, chacune des entités du Groupe place au centre de ses activités le respect des principes d'éthique des affaires.

Éthique des affaires, concurrence saine et loyale & prévention de la corruption

POLITIQUE

Keolis affirme depuis plusieurs années son engagement en matière de loyauté des pratiques et de rejet de toute forme de corruption et de trafic d'influence. Le **principe est celui de la « tolérance zéro »**, ce qui constitue non seulement un objectif mais aussi une obligation pour chacun des collaborateurs du Groupe. Cette exigence s'appuie sur des documents de référence que chaque collaborateur peut retrouver sur la communauté dédiée « **Kompliance** » de la plateforme collaborative interne de Keolis :

- › le guide éthique de conduite des affaires ;
- › le code de conduite pour la prévention de la corruption et du trafic d'influence ;
- › le code de conduite pour une concurrence libre et loyale.



Ces documents de référence, couvrant l'intégralité du périmètre du Groupe, se déclinent en politiques et procédures, dont chaque collaborateur a l'obligation de respecter et d'appliquer les principes dans ses relations avec l'ensemble des parties prenantes.

Animation

Pour assurer le déploiement de son programme « **Kompliance** » de manière efficace et adaptée aux exigences locales, un **réseau de Référents Conformité** en France **et de Compliance Officers** à l'international sont animés par le *Group Compliance Officer*, lequel est rattaché à la Direction Juridique, Conformité et Assurances du Groupe. Leur mission est d'accompagner au plus près le management dans sa démarche éthique, de proposer des déclinaisons du programme en fonction des spécificités locales, tout en assurant un niveau d'exigence équivalent à celui imposé par le Groupe.

Par ailleurs, un programme d'auto-évaluation des filiales, mis à jour annuellement, comporte un chapitre dédié à la conformité et permet aux filiales interrogées de mesurer leur performance au regard des attentes du Groupe.

Indicateur	Périmètre	2020	2021
Part du Chiffre d'Affaires couvert par un référent conformité	France	94 %	100 %
	International	100 %	100 %

Dispositif d'alerte éthique

KOMPLIANCE

Le Groupe Keolis impose à toutes ses filiales la mise en œuvre de dispositifs d'alerte professionnelle ouverts à l'ensemble des collaborateurs, pour assurer la remontée et le traitement de tout incident ou alerte de nature à révéler le non-respect de ses obligations légales et réglementaires ou de ses principes éthiques.

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021
Part du chiffre d'affaires couvert par un dispositif d'alerte éthique	GROUPE				
	KEOLIS S.A.S.	54 %	54 %	60 %	89 %

PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

L'année 2021 a été marquée par plusieurs temps forts :

Mise à jour des cartographies de risque de corruption et de trafic d'influence

L'exercice de mise à jour des cartographies des risques de corruption et de trafic d'influence par les filiales est un préalable incontournable à tout programme de conformité efficace. Le Groupe a amélioré la granularité de sa gestion du risque de corruption et de trafic d'influence avec la création de cinq nouvelles cartographies à l'échelle de ses filiales françaises dont le chiffre d'affaires dépasse 50 M€. Toutes les activités du Groupe sont ainsi couvertes par une cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence.

Campagne de e-learning obligatoire sur la Prévention de la Corruption et du Trafic d'Influence

Cette campagne a été l'occasion de sensibiliser de nouveau les collaborateurs les plus exposés, aux grands principes de la prévention de la corruption et du trafic d'influence. Déployée en France et à l'international, elle a vocation à être renouvelée tous les deux ans. En 2021, 79,63 % des collaborateurs exposés ont suivi cet e-learning, soit plus de 6 000 collaborateurs.

Campagne de e-learning sur le respect des règles de concurrence

Cette campagne a été proposée à tous les cadres du Groupe pour revisiter les fondamentaux d'un appel d'offres respectueux des valeurs du Groupe pour assurer des marchés publics transparents, au bénéfice des clients publics et des clients passagers.

Mise à jour de trois politiques : le code de conduite pour la Prévention de la Corruption et du Trafic d'Influence, la Politique Groupe sur les Cadeaux et Invitations et la Politique Groupe sur la gestion des liens d'intérêt

Avec la création d'une politique dédiée à la gestion des liens d'intérêt, le Groupe entend renforcer son exigence de transparence, tant à l'égard de ses collaborateurs que de l'ensemble de ses parties prenantes. Ces politiques ont été diffusées à tous les collaborateurs de Keolis SA, ainsi qu'aux salariés qui, par leurs fonctions (acheteurs, directeurs de filiales, équipes RAO, etc.), sont particulièrement exposés.

BONNE PRATIQUE

Déclaration annuelle de l'absence de tout conflit d'intérêts à Keolis Lyon

Pour aller encore plus loin, les équipes Achats de Keolis Lyon et de Keolis SA ont adopté le principe de déclaration annuelle de l'absence de tout conflit d'intérêts. Ces déclarations, demandées en début d'année, peuvent faire l'objet d'une actualisation à tout moment par simple déclaration de conflit d'intérêts potentiel au manager du collaborateur concerné.

Poursuite du déploiement de la Politique pour l'évaluation et la gestion des parties tierces (dont les fournisseurs, partenaires et clients)

Initiée en 2020, ce déploiement a été poursuivi tout au long de l'année par les filiales au travers de l'engagement du management local et des Référents Conformité. Par ailleurs, les projets Groupe ont poursuivi l'intégration de l'évaluation préalable des partenaires dans les dossiers soumis aux différents comités de développement du Groupe.

Lancement de la Newsletter Kompliance

Soucieux de diffuser son programme d'éthique des affaires le plus largement possible, le Groupe a lancé les premiers numéros de sa Newsletter Kompliance. Cette initiative est un moyen supplémentaire de relayer les dernières actualités en matière d'éthique et de faire connaître l'organisation éthique du Groupe. Le second numéro a notamment été l'occasion d'inviter le Directeur Exécutif France à partager sa vision des enjeux de l'éthique dans les affaires.

Premier Keolis Ethics Day, sous l'impulsion de la Présidence du Groupe

Profitant de la journée internationale de lutte contre la corruption du 9 décembre pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux enjeux de l'éthique dans la pratique des affaires, le Groupe a lancé son premier **Keolis Ethics Day**. À cette occasion, un programme de formation et de sensibilisation a été proposé pendant une dizaine de jours à tous les collaborateurs. Des Référents Conformité, des *Compliance Officers* et des cadres ont témoigné de leur vision de l'éthique au quotidien et diverses animations ont permis aux collaborateurs de se familiariser avec les bonnes pratiques attendues.



Protection des données à caractère personnel

La protection des données personnelles constitue un enjeu majeur pour Keolis, avec pour objectifs principaux :

- › que la protection et la confidentialité des données personnelles des salariés et des clients et autres parties prenantes soient pleinement assurées ;
- › d'instaurer une relation de confiance avec les partenaires et les fournisseurs qui soient conformes au Règlement Général sur la Protection des Données Européen (RGPD) ;
- › d'instaurer toujours plus de transparence quant à la politique de protection des données mise en œuvre.



POLITIQUE

Ayant conscience que tous les pays ne sont pas couverts par une réglementation équivalente au **RGPD**, Keolis a diffusé dès novembre 2019 la **Politique Groupe pour la Protection des données Personnelles** en français et en anglais. Cette Politique énonce :

- › l'engagement du Groupe en matière de protection des données à caractère personnel ;
- › les règles et principes généraux qui doivent être respectés par l'ensemble des entités ;
- › les principes spécifiques à respecter pour les entités soumises au RGPD.

Elle rappelle aussi que chacune des entités du Groupe doit respecter la réglementation qui lui est applicable localement en la matière.

Les filiales Keolis exerçant leurs activités dans l'Union européenne ont mis en place depuis 2018 une gouvernance adaptée. Un délégué à la protection des données personnelles *data protection officer*, soit DPO, est désigné pour Keolis SA depuis juillet 2018. Un DPO a également été désigné dans chaque filiale Grands Réseaux et Grands Urbains, ainsi que dans les filiales de l'Union européenne hors France. Un DPO mutualisé a aussi été désigné concernant les filiales interurbaines France de la Direction Régionale sud-ouest. Dans les autres filiales France des référents ont été désignés.

PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

En complément des procédures établies en 2019 et 2020, de nombreuses actions ont été entreprises durant l'année 2021 dont les principales sont les suivantes :

- › sécurisation contractuelle de la mise à disposition des outils Groupe aux filiales au regard du RGPD ;
- › suivi de la mise en conformité des traitements de données personnelles et des outils Groupe ;
- › mise à jour de la **Charte utilisateur des systèmes d'information (SI)** de Keolis SA au regard notamment des nouveaux outils de travail ;
- › sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Sensibilisation

Dans le cadre de la sensibilisation des collaborateurs aux problématiques de la protection des données personnelles, un e-learning à destination de l'ensemble des cadres a été déployé depuis le mois d'avril 2021. Cet e-learning en français et en anglais, reprend les grands principes de la réglementation avec une approche ludique. Il a été suivi par 221 salariés.

Privacy by design

Afin d'intégrer dans les projets IT de Keolis, dès leur origine, les exigences du Groupe en matière de cybersécurité, de protection des données personnelles, d'encadrement contractuel et d'éthique des affaires, une démarche dite « **Compliance By Design des Projets IT** » a été élaborée conjointement par la Direction Juridique, Conformité et Assurances du Groupe et la Direction Cybersécurité du Groupe.

Elle se concentre sur trois étapes clés des projets IT : la préparation puis le lancement de la consultation, la sélection du prestataire, puis la négociation et la contractualisation.

Partage des bonnes pratiques et animation de la communauté

En 2021, le partage des bonnes pratiques a également perduré, notamment via la communauté « **Keolis pour la Protection des Données Personnelles (KPDP)** » de la plateforme collaborative interne, ainsi que par la poursuite de l'animation du réseau des DPO et référents sur le périmètre Europe.

BONNE PRATIQUE EN FILIALE

Sensibilisation au sein de Keolis Rennes

Keolis Rennes a lancé sa campagne de sensibilisation auprès de 380 agents. Cette campagne se compose d'une campagne cybersécurité/RGPD, ainsi que du déploiement du e-learning « Données Personnelles » du Groupe.

Cette sensibilisation repose sur la réalisation du e-learning par les salariés de Keolis SA mis à disposition au sein de Keolis Rennes dont la campagne a été lancée le 20 avril, ainsi que sa diffusion aux salariés de Keolis Rennes sur une période fixe du 29 octobre au 30 novembre 2021.

75 salariés ont été sensibilisés à la suite de la campagne qui a pris fin le 30 novembre.

Indicateur	Périmètre	2019	2020	2021
Part du chiffre d'affaires couvert par un DPO pour les pays concernés par cette réglementation	GRUPE KEOLIS S.A.S. (Espace Économique Européen – EEE)	62 % (France) 99 % (EEE hors France)	62 % (France) 99 % (EEE hors France)	74 %

En France, des correspondants données personnelles sont désignés dans les filiales où des DPO ne sont pas désignées et/ou lorsqu'un DPO a été désigné de manière mutualisée. On en dénombre 61 en 2021.



8.7, 8.8



12.7



17.14

Achats durables

Les achats du groupe Keolis comptent plus de 2 Md€ de dépenses, auprès de 44 000 fournisseurs dans le monde. La démarche d'achats durables de Keolis permet de renforcer la déclinaison de sa stratégie de Responsabilité Sociétale dans sa sphère d'influence.

POLITIQUE

La fonction Achat, ainsi que l'ensemble des fournisseurs, prestataires et sous-traitants du Groupe jouent un rôle prépondérant sur la qualité et le niveau de service offerts par Keolis à ses clients Autorités Organisatrices et clients voyageurs. Keolis a choisi, à travers son nouveau projet d'entreprise Keolis Way, de placer la RSE au cœur de sa politique achats. Ainsi, Keolis a pris comme engagement d'augmenter progressivement à l'horizon 2024 :

- › le **poids des critères RSE dans le process de sélection des fournisseurs, pour atteindre 20 % en fonction du niveau de risques des familles d'achats concernées** ;
- › le montant de dépenses auprès de fournisseurs dont la performance RSE a été évaluée : les fournisseurs dont la **maîtrise des risques RSE aura fait l'objet d'une évaluation représenteront 70 % des dépenses du Groupe**.

Keolis Way se décline par ailleurs dans les achats à travers de nombreux objectifs, comme l'application stricte des engagements et exigences de Keolis à la chaîne d'approvisionnement (Sapin II et Vigilance), le renforcement du recours à des structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) ou assimilé à travers le monde, ou encore la systématisation des exigences en termes d'analyse du cycle de vie et d'économie circulaire.

Les achats durables sont abordés à chaque Comités de Direction Achats, Comités Achats France réunissant les responsables achats des Grands Réseaux et Grands Urbains et Comités Achats Groupe (*Group Procurement Committee*) composés des responsables achats internationaux.

Gestion des risques et relation avec les fournisseurs

CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Des actions de prévention et d'atténuation appropriées ont été mises en place à la suite de la réalisation en 2018 d'une première cartographie des risques liés à la RSE dans les achats (70 % de critères RSE et 30 % de critères achats), visant à déterminer quelles sont les familles d'achats à risques les plus élevés. Cette cartographie est en cours de mise à jour afin d'intégrer le périmètre des dépenses internationales.

DOCUMENTS ET PROCESSUS CLÉS

Chaque dirigeant, chaque collaborateur intervenant pour le compte de Keolis ou de l'une de ses filiales, se doit de connaître, respecter et promouvoir les principes de la **Charte de la fonction Achats**. Ainsi, conformément aux engagements de Responsabilité Sociétale du groupe Keolis, tout collaborateur concerné par l'acte d'achat doit promouvoir le Développement Durable auprès de ses partenaires.

Par la diffusion et la signature de sa **Charte de la relation Fournisseurs** par ces derniers, Keolis formalise notamment ses attentes en termes de respect et promotion des droits humains dans leur sphère d'influence et de démarche active de prévention des risques professionnels et de sécurité. Elle a été intégrée aux consultations et aux contrats-cadres pilotés par la Direction des Achats Groupe. Traduite en sept langues, cette Charte est disponible sur le site internet www.keolis.com.

La **procédure d'évaluation et de gestion des relations avec les parties tierces** a été déployée en 2021, afin de renforcer la maîtrise des risques de corruption et de trafic d'influence dans le Groupe et répondre aux exigences de la loi Sapin II. Les parties tierces visées par la procédure concernant les achats sont les fournisseurs, prestataires et sous-traitants. Elle a fait l'objet de plusieurs sessions de présentation dédiées et d'un webinaire, en collaboration avec la Direction Juridique Conformité et Assurances. Cette procédure est accompagnée d'outils (questionnaires types, grille d'évaluation du niveau de risque...) dont certains ont été adaptés pour les achats. En effet, les fournisseurs représentent la part la plus importante des tiers à évaluer.

CLAUSES CONTRACTUELLES

Des **clauses spécifiques** doivent systématiquement être intégrées dans les contrats mis en place par la Direction des Achats. Les fournisseurs s'engagent alors formellement à respecter les normes de droit national et international, ainsi que les engagements de Keolis en termes d'éthique, de santé sécurité, de corruption, de protection des données ou encore d'environnement.

La clause dite de « contribution carbone » mise en place en 2020 et invitant les fournisseurs à participer à des projets de reforestation, a permis de planter plus de 15 000 arbres dans le monde en 2020. Le recensement des certificats d'arbres plantés en 2021 est en cours.



BONNE PRATIQUE

Un bus, un arbre

Keolis Belgique s'engage chaque jour pour la Planète et la mobilité durable. Avec le partenaire IVECO Group, Keolis a fait planter des arbres pour chaque bus acheté : 715 arbres ont été plantés dans le Pajottenland.

ÉVALUATIONS FOURNISSEURS

Keolis s'assure que ses fournisseurs partagent et respectent ses ambitions sociales, environnementales et éthiques. Ainsi, la Direction des Achats poursuit le déploiement de la solution Ecovadis d'évaluation **de la performance RSE** des fournisseurs. Ces évaluations permettent d'aider à l'intégration des enjeux de Développement Durable dans le dialogue avec les fournisseurs.

BONNE PRATIQUE

Keolis Downer Victoria (Australie) évalue la performance RSE de ses fournisseurs

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa démarche de diligence raisonnée, Keolis Downer Victoria envoie régulièrement des questionnaires d'évaluation RSE à ses fournisseurs dépassant un seuil de montant d'achat défini, à l'aide de la plateforme Avetta. 65 % des dépenses sont ainsi couvertes par une évaluation RSE. Les fournisseurs sont évalués sur plusieurs critères, y compris la RSE, les systèmes de management de la sécurité, les procédures de gestion des accidents et incidents, la déclaration sur l'esclavage moderne, l'environnement, la gestion de la crise sanitaire, etc. Keolis Downer peut adapter le questionnaire en fonction du secteur d'activité des fournisseurs et de leurs enjeux spécifiques. L'évaluation Avetta est intégrée dans le processus de sélection des fournisseurs.

À fin décembre 2021, près de 880 fournisseurs ont été invités à répondre à une évaluation RSE, dont près de 500 en France et 330 en Australie. La performance moyenne des fournisseurs évalués par Ecovadis s'élève à **57,4/100** (la note moyenne des fournisseurs en général, évalués par Ecovadis s'élève à 43,9/100).

Dans une logique d'amélioration continue, Keolis encourage ses fournisseurs à mettre en place un plan d'actions correctives quand cela s'avère nécessaire. L'évaluation de la performance RSE des fournisseurs est également intégrée dès que possible dans le process achat.



Indicateur	Périmètre	2020	2021	Objectif 2024
Part des dépenses couverte par une évaluation de la performance RSE des fournisseurs	Keolis SA	29 % (France)	37 % (France et Australie)	70 %

Finance Durable

En 2021, Keolis a concrétisé son engagement RSE en mettant en place un crédit syndiqué indexé sur des indicateurs de Développement Durable.

Signé le 21 décembre 2021, avec un groupe de 14 banques partenaires, ce financement largement sursouscrit correspond à un crédit d'un montant de 600 M€ et d'une maturité de 5 ans qui vise à refinancer des lignes de crédit existantes. Keolis innove en adossant ce financement à des critères de Développement Durable au cœur de la stratégie RSE du Groupe. En effet, un mécanisme d'ajustement de la marge est mis en place et sera dépendant de l'atteinte d'objectifs annuels en matière d'environnement, de mixité et de santé & sécurité :

- › **l'environnement**, avec deux indicateurs cibles, l'un indexé sur le chiffre d'affaires couvert par la certification de Management de l'Environnement (SME) ISO 14001 (au prorata des activités certifiées),

et l'autre, à partir de 2023, basé sur les engagements du Groupe en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Ces indicateurs traduisent la contribution positive de Keolis aux défis environnementaux actuels, tels que la lutte contre le changement climatique, l'amélioration de l'efficacité énergétique et la protection des ressources (eau, sol, matières premières, biodiversité) ;

- › **la parité**, avec un engagement d'augmentation de la part de femmes dans l'effectif global de Keolis ;
- › **la santé/sécurité**, à travers un objectif d'augmentation de la part de salariés couverts par une certification de management de la sécurité (ISO 45001 ou 39001), induisant notamment le développement des formations internes de culture sécurité ou des mesures de prévention des accidents du travail tels que ceux liés aux troubles musculosquelettiques, aux chutes ou aux accidents de la route.

Les résultats 2021 des différents indicateurs selon les conditions établies dans le contrat de crédit sont les suivants :

Indicateurs	Périmètre	2021
Certification ISO 14001 (% CA selon activités couvertes)	Keolis SA*	50,8 %
Part des femmes dans l'effectif global	GRUPE KEOLIS S.A.S.*	21,8 %
Certification ISO 45001 et 39001 (% des effectifs couverts)	Keolis SA*	23,0 %

* Exclusion de la filiale Keolis Dubaï - MHI Rail Management and Operation LLC dont l'exploitation a démarré en 2021.



7.2, 7.3



11.6



13.2



3.4 Pilier : notre Planète

Keolis s'engage à apporter une contribution positive aux défis actuels de la Planète, tels que la lutte contre le changement climatique, la réduction de la pollution atmosphérique, l'amélioration de l'efficacité énergétique et la protection des ressources (eau, sol, matières premières, biodiversité), afin de laisser un héritage environnemental positif aux générations futures.

POLITIQUE

La **politique de transition écologique et carbone de Keolis** est définie à partir des enjeux environnementaux significatifs identifiés pour les activités. Elle engage toutes les filiales à :

- › respecter leurs obligations de conformité issues des réglementations nationales et locales ainsi que des engagements contractuels ou volontaires auprès de leurs parties intéressées ;
- › maîtriser les impacts environnementaux de leurs activités et prévenir les pollutions ;
- › adopter une démarche d'amélioration continue au service de la performance environnementale.
- › Pour respecter ces engagements, le Groupe se fixe des objectifs visant :
 - l'amélioration de son efficacité énergétique et carbone ;
 - l'augmentation des taux de valorisation des déchets ;
 - la maîtrise des consommations d'eau.

Cette politique est applicable à l'ensemble des activités du Groupe (exploitation, maintenance, commerce, administration). La Direction Développement Durable et Engagement Sociétal pilote l'ensemble du processus et s'assure de la diffusion des outils permettant ainsi une cohérence globale de la démarche au sein du Groupe, une circulation plus fluide et plus rapide des informations, la diffusion des bonnes pratiques entre filiales et l'animation du réseau des experts Environnement et RSE en filiales en France et international. Des rencontres régulières permettent de partager les retours d'expérience, les bonnes pratiques et d'assurer la bonne compréhension et la prise en compte des orientations stratégiques du Groupe.

Pour évaluer de manière standardisée la performance écologique, la faire connaître aux parties prenantes, fédérer et mobiliser davantage les collaborateurs autour des défis environnementaux actuels, de nombreuses filiales s'impliquent dans des démarches de certification ou de labellisation. Parmi elles, on peut citer la **certification ISO 14001 pour le management de l'environnement**, la certification ISO 50001 pour le management de l'énergie, la certification ISO 26000 « Engagé RSE » et le label Objectif CO₂ de l'ADEME. La maîtrise de ces standards est reconnue au travers d'audits réguliers menés par des experts indépendants afin de garantir le respect des engagements et l'amélioration continue.

Transition énergétique et bas-carbone

La transition énergétique et bas-carbone est au cœur des préoccupations de Keolis. Cet enjeu est d'ailleurs souligné dans la raison d'être du Groupe : « *Nous imaginons et déployons des mobilités sûres et durables au service de chaque territoire pour une meilleure qualité de vie de tous et de chacun* ». Afin de faciliter et encourager la mobilité bas-carbone, le volet « mobilité durable » est soutenu par deux objectifs à horizon 2030, inscrits dans Keolis Way :

- › **réduction de 30 % de l'intensité carbone** de la traction (tous modes confondus en kgCO₂e/100 km) par rapport à 2019 ;
- › **multiplication par 3 des kilomètres parcourus par des véhicules routiers à énergies alternatives** au diesel et à l'essence par rapport à 2019.



PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

L'atteinte de ces objectifs s'accompagne de différents axes d'actions :

- › promouvoir les leviers de transition énergétique et bas-carbone au sein du Groupe et auprès des Autorités Organisatrices de Mobilités (AOM) : développement de l'écoconduite et des écogestes (formation de plus de 5 000 conducteurs par an et exploitation de près de 3 600 véhicules équipés de boîtiers d'aide à l'écoconduite), optimisation des réglages du matériel roulant, transition vers des énergies décarbonées, etc. ;
- › accompagner et conseiller les AOM dans toutes les étapes de leurs projets de transition énergétique en mettant à leur service l'expertise et l'expérience opérationnelle du Groupe tant du point de vue technique qu'économique (analyse du coût total et accompagnement pour l'obtention de subventions et de financements) ;
- › assurer une veille active autour des technologies et des innovations ;
- › faciliter la collaboration transversale au sein du Groupe (inter métiers et inter pays) pour accélérer l'émergence de réponses opérationnelles aux défis de la transition énergétique, notamment en capitalisant les expériences ;
- › former tous les salariés aux enjeux de la transition énergétique. On peut citer le lancement en 2021 du parcours e-learning Transition énergétique avec l'Institut Keolis (voir partie 1.3.3.5 page 74).

NOS ACTIONS POUR CONTRIBUER AUX ENJEUX DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE



1 Accompagner les AOM dans la transition écologique de leurs flottes de bus pour adopter des énergies alternatives au Diesel



BIODIESEL



BIOÉTHANOL



GNV / BIO GNV



ÉLECTRICITÉ



GPL



HYDROGÈNE

2 Encourager le développement des mobilités douces et propres pour favoriser le transport modal



Vélos en libre-service ou en location moyenne ou longue durée



Solutions de covoiturage et d'autopartage



Véhicules autonomes

3 Coordonner l'action de nos filiales pour réduire l'empreinte environnementale de nos activités



Renforcer l'efficacité énergétique de nos bâtiments



Maîtriser notre consommation en eau



Valoriser nos déchets



Former nos conducteurs à l'écoconduite

Keolis : expert technique des réseaux de bus à énergies alternatives

Keolis exploite des réseaux de **véhicules à énergies alternatives** au diesel (électriques, hydrogène, biogaz, etc.) en France et à l'international et accompagne les AOM pour répondre à leurs besoins de transition énergétique et carbone des villes et territoires. On peut citer à titre d'exemple : exploitation de bus électriques à Amiens, au Pays Basque ou à IJssel Vecht aux Pays-Bas, assistance technique des bus à hydrogène de Pau, lancement d'une station bioGNV en Ardèche et exploitation de nombreux réseaux de bus GNV (Lille, Bordeaux, Besançon, Nancy, Perth en Australie, Foothill et Las Vegas aux USA).

Ainsi en 2021, **la flotte des véhicules routiers à énergies alternatives au diesel et à l'essence s'élève à plus de 4 300 véhicules**, en augmentation de 21 % par rapport à 2020. Cette tendance démontre l'accélération du renouvellement des flottes par les Autorités Organisatrices vers des solutions permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre et donc de lutter contre le dérèglement climatique.



Keolis accompagne ainsi les Autorités Organisatrices dans l'optimisation globale de leur service de mobilité aux voyageurs. Depuis la conception jusqu'à l'*asset management* (gestion d'actifs) en passant par la mise en service, l'exploitation et la maintenance. L'offre intègre aussi les questions de robustesse d'exploitation, de déploiement des infrastructures nécessaires, de la qualité du service aux usagers et bien évidemment de l'économie globale du système.

Keolis : expert en nouveaux modèles économiques et bilan des émissions de gaz à effet de serre

Au-delà des aspects de choix de technologies, les Autorités Organisatrices de Mobilité (AOM) sont confrontées à des contraintes budgétaires et cherchent le financement adéquat pour développer une offre de transport appropriée. Dans ce contexte, Keolis a souhaité améliorer la maîtrise de la connaissance pratique et concrète des dispositifs d'aides publiques pour les transports collectifs afin d'avoir la capacité de répondre aux demandes internes et à celles des AOM.

Depuis l'année 2020, Keolis a fait un état des lieux exhaustif des **dispositifs d'aides/subventions de la transition énergétique en France et en Europe** et créé un outil rassemblant les informations sur les dispositifs d'aides et de subventions classées dans des fiches pratiques par typologie de projets à financer. Une veille régulière est organisée pour tenir à jour la liste et compléter les informations au fil de l'eau. Cette expertise est proposée et mise à disposition pour les besoins des acteurs en interne et aussi pour les Autorités Organisatrices qui le souhaitent.

De plus, Keolis accompagne les acteurs en interne et ses clients dans l'évaluation des bilans Carbon pour différents scénarii de choix énergétiques.

En 2021, par exemple, Keolis a accompagné la Métropole du Grand Nancy et la région Provence-Alpes-Côte d'Azur dans la recherche et obtention de subventions pertinentes à leurs choix énergétiques.

En complément de cet outil, Keolis a signé un partenariat avec un cabinet spécialisé pour pouvoir bénéficier des primes liées aux **Certificats d'Économie d'Énergie (CEE)**. Ce partenariat prend la forme de conseils sur les opérations à privilégier, d'un accompagnement pratique pour le montage du dossier et enfin le versement d'une prime une fois l'opération réalisée. Ce partenariat permet d'optimiser le coût des investissements pour les projets d'économie d'énergie. Les types d'opérations éligibles pour Keolis sont par exemple :

- › formation à l'écoconduite ;
- › gestion externalisée des pneumatiques ;
- › isolation de dépôts ;
- › rénovation d'éclairage...

De plus Keolis a développé **un outil de suivi et d'évaluation des émissions de Carbone**.

Keolis a développé une expertise des problématiques carbone et des démarches qui y sont associées. On y trouve différentes approches, volontaires ou réglementaires visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre et donc l'impact des activités sur les changements climatiques notamment les Bilans d'Émission de Gaz à Effet de Serre (BEGES), l'engagement dans la Charte CO₂ de l'ADEME ou encore l'infoGES des prestations de transport.

Keolis dispose d'une expertise en interne en matière de Comptabilité Carbone ainsi qu'une connaissance des contraintes techniques (ex : technologie des véhicules...) et réglementaires (ex : restrictions véhicules faibles émissions...). Un dialogue continu est assuré avec les instances (Ministère, Ademe, Fédérations professionnelles...) et une veille active permet à Keolis d'assurer une information la plus à jour possible et d'adapter ses conseils en fonction des nouveautés réglementaires.

BONNE PRATIQUE

Keolis Lyon, première filiale française à obtenir la certification ISO 50 001 – Management de l'énergie

En 2021, Keolis Lyon devient la première filiale française du Groupe à obtenir la certification ISO 50 001. Cette certification, visant à l'amélioration continue de la performance énergétique, pérennise ainsi l'engagement de Keolis Lyon sur la réduction d'énergie, et permet d'amener les collaborateurs à une prise de conscience, tout en sensibilisant les acteurs internes et externes de l'entreprise.

Pour obtenir cette certification, Keolis Lyon s'est appuyée sur le Système de Management Environnement Groupe existant depuis de nombreuses années (certificat ISO 14 001 Groupe) et sur la mise en place d'actions concrètes : passage en technologie LED sur plusieurs lignes de métro et sur la quasi-totalité des dépôts de bus, régulation de la température intérieure des rames de tramway, sensibilisation du personnel à la régulation des chauffages, etc.

Le nouveau SME (Système de Management de l'Énergie), en plus de valoriser le travail des équipes de maintenance ayant assuré le déploiement de la plupart des dispositifs techniques, permet d'ancrer une fois encore l'entreprise dans une démarche responsable, en faveur du Développement Durable.

BONNE PRATIQUE

Création d'un Centre d'Expertise Transition Énergétique en Australie

Keolis Downer souhaite devenir le plus grand opérateur de services de transport public zéro émission en Australie, renforçant ainsi son engagement à soutenir les AOM et à accélérer leur transition énergétique au travers des déploiements de flotte à grande échelle.

Avec une mise en service de plus de 200 bus électriques à mettre en œuvre dans les années à venir, Keolis Downer a créé le Centre d'excellence pour la transition énergétique afin d'accélérer la transition énergétique, d'encourager le partage d'informations au niveau local et international, d'être toujours informé sur les évolutions technologiques et les tendances du marché, avec une approche basée sur l'amélioration continue.

La création de ce centre renforce le Groupe dans l'atteinte des objectifs qu'il s'est fixé pour 2030.

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021	Objectif 2030 vs.2019
Émissions de Gaz à Effet de Serre de traction commerciale (tous modes) en gCO ₂ e/km	Keolis SA	1 285	1 293	1 262	1 147	- 30 %
Part de kilomètres parcourus par des véhicules routiers commerciaux à énergies alternatives	Keolis SA	19,5 %	19,5 %	21,2 %	24,8 %	x3 en 2030 vs. 2019 (19,5 %)

L'année 2021 connaît une reprise d'activité avec 1 071 millions de kilomètres parcourus par les flottes commerciales. L'année 2021 reflète l'accélération du verdissement des flottes : le renouvellement des véhicules routiers est de plus en plus tourné vers les énergies alternatives au diesel et les intensités Carbone de la traction commerciale a été réduite de 10 % notamment grâce à la prise en compte des efforts réalisés par les AOM pour se fournir en énergies renouvelables (ex : ferme solaire alimentant le métro de Melbourne/Yarra trams, biodiesel HVO sur 2 réseaux au Danemark).

BONNE PRATIQUE

Keolis Amey Docklands définit sa stratégie Développement Durable

En accord avec la stratégie de son Autorité Organisatrice (Transport for London TfL), Keolis Amey Docklands a défini sa stratégie Développement Durable afin d'en couvrir tous les aspects : qualité de l'air, économie circulaire, transition bas-carbone, préservation de l'eau, adaptation au changement climatique, biodiversité et ancrage territorial.

Pour chacun des aspects de cette stratégie, des objectifs ont été fixés avec des cibles à atteindre en 2025 et/ou 2030. La lutte contre l'urgence climatique est une priorité absolue qui fait l'objet d'une feuille de route visant à éliminer les émissions de GES opérationnelles (scope 1&2) d'ici 2025 et à réduire les émissions de GES de scope 3 d'ici 2030. La feuille de route a été définie selon les principes de l'initiative Science-Based Targets (SBTi). Le premier plan d'actions se concentrera sur la réduction des émissions de scopes 1&2 en éliminant au maximum l'utilisation de combustibles fossiles et en utilisant des mécanismes de compensations vérifiées.

KAD veillera à ce que sa stratégie soit intégrée dans la culture de l'entreprise en organisant régulièrement des sessions de formation et de sensibilisation avec ses employés, portant sur chacun des facteurs clés du Développement Durable.

BONNE PRATIQUE

Publication du 4^e plan annuel sur l'évaluation et l'adaptation aux risques liés au changement climatique de Yarra Trams (Melbourne, Australie)

Les conséquences du changement climatique, telles que des étés toujours plus chauds et plus long et l'intensification des précipitations, impactent le réseau de tramway de Melbourne et engendrent des risques pour les salariés, les voyageurs et les infrastructures. Yarra Trams construit donc sa réponse face à ce phénomène sur la base de projections scientifiques et des politiques menées à différents niveaux (international, fédéral).

En 2021, la revue des risques s'est affinée et distingue les risques directs et indirects. Les mesures de gestion et d'atténuation des risques sont présentées dans le plan, dont certaines viennent d'ailleurs en soutien des efforts menés pour réduire les émissions de Gaz à Effet de Serre.

Yarra Trams intègre l'adaptation au changement climatique au fonctionnement courant et complète le dispositif par un plan dédié aux conditions climatiques extrêmes.

Promouvoir la transition énergétique des transports en commun

À l'occasion de la **COP 26 - Conférence des Nations Unies sur le changement climatique** à Glasgow, Keolis est intervenu pour exposer ses solutions de mobilité durable, le 4 novembre, lors de la table ronde « L'expertise des entreprises françaises sur les villes durables », et lors de la Journée du transport le 10 novembre.

L'Energy Transition Week, organisée en novembre 2021 dans le cadre de Keolis Way, a eu pour objectif de fédérer l'ensemble du Groupe autour des enjeux de la transition. Les collaborateurs, les voyageurs, les clients et le grand public se sont ainsi familiarisés avec l'activité et l'expertise de Keolis dans la transition écologique. Autour de conférences, d'ateliers et d'animations, différents sujets ont été abordés pour partager les clés pour devenir des acteurs engagés de ces transformations : relever les défis du climat, le rôle de Keolis dans la transition énergétique, les apports du Système de management de l'Environnement, les énergies alternatives dans les transports publics, la neutralité carbone, entretenir son vélo et essais de vélos électriques, promotion des transports en commun, tri des déchets, stockage numérique, éveil à la biodiversité, principes de l'écoconduite, etc.

De plus, après une première manifestation en 2019, Keolis a lancé en 2021 la deuxième édition du « **Keolis New Energy Tour** » : une tournée dans quatre villes à travers la France (Bourg-en-Bresse, Cesson-Sévigné, Narbonne et Arras), pour promouvoir une mobilité plus décarbonée dans les régions et accompagner les AOM dans le développement d'une mobilité plus durable. Les experts en énergies alternatives du Groupe ont présenté leur vision des différentes énergies alternatives (bioGNV, électrique et hydrogène) et du matériel roulant existant afin d'accélérer la réflexion sur les enjeux du changement climatique à l'échelle locale.

BONNE PRATIQUE

La Fresque du climat à Keolis Lille Métropole

La Fresque du Climat est un atelier collaboratif de trois heures, basé sur les rapports du GIEC (Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat), qui permet de comprendre les phénomènes du changement climatique afin de susciter le passage à l'action. Chacun peut également se former pour devenir animateur de la Fresque du Climat.

À l'occasion du lancement du réseau d'ambassadeurs RSE de Keolis Lille Métropole, le groupe de projet RSE a participé à un premier atelier Fresque du Climat. Convaincu, il a souhaité déployer cette initiative dans tout le réseau : 11 salariés ont suivi en novembre une formation pour devenir animateur. Plusieurs ateliers ont ainsi pu être animés, et ce sont 47 personnes qui ont vécu la Fresque fin 2021. Fort de ce succès, la Fresque du Climat sera animée début 2022 auprès d'une centaine d'opérateurs PC (Poste de Contrôle), en s'intégrant directement à leurs parcours de formation continue.

À travers ces ateliers, Keolis Lille Métropole inscrit son action en faveur de la transition énergétique et écologique dans une contribution à la lutte contre le changement climatique. Par ailleurs, cette initiative qui met en lumière les bénéfices des transports publics, contribue à renforcer la fierté et le sentiment d'appartenance des collaborateurs.





6.3, 6.4



8.4



11.6



12.2, 12.4, 12.5



BONNE PRATIQUE

Management de l'énergie grâce à une plateforme digitale d'EFFIA.

Au regard de ses activités, le suivi et la maîtrise des consommations électriques et énergétiques et les émissions associées sont le principal enjeu environnemental d'EFFIA. Le management de l'énergie est désormais piloté grâce à une plateforme digitale, Citron, qui permet :

- › la baisse des consommations par l'analyse et des suggestions ;
- › la baisse des coûts par l'adaptation des souscriptions et options tarifaires des contrats de fourniture électrique en fonction de la vie des sites

La flotte de véhicules de service compte par ailleurs 60 % de véhicules électriques.

De plus, en anticipant le développement des véhicules à énergie alternative au diesel, elle s'assure d'être en capacité de répondre aux besoins grandissants des clients. EFFIA est ainsi passé de 450 points de charge en 2017 à 1 100 en 2021.

BONNE PRATIQUE

Le calculateur d'émissions GEF de Cykleo

Au premier trimestre 2021, Cykleo a créé un calculateur d'émissions de gaz à effet de serre prenant en compte différents postes d'émissions : consommations des bâtiments, des fluides (électricité, gaz, eau etc.), déplacements d'exploitation, des personnes, par agent (trajets personnels), immobilisations et achats, déchets et effluents, sous-traitants.

Testé sur les exploitations de Grenoble et de Dijon, ce modèle a permis de confirmer que les deux enjeux environnementaux prioritaires sont la réduction de nos émissions de gaz à effet de serre des véhicules d'intervention, et la gestion des déchets issus des activités de maintenance tels que les déchets métalliques, les pièces détachées, les éléments de mobilier urbain, le caoutchouc. Par conséquent, ces deux points sont au cœur de la stratégie triennale RSE de Cykleo et impliquent un certain nombre de travaux.

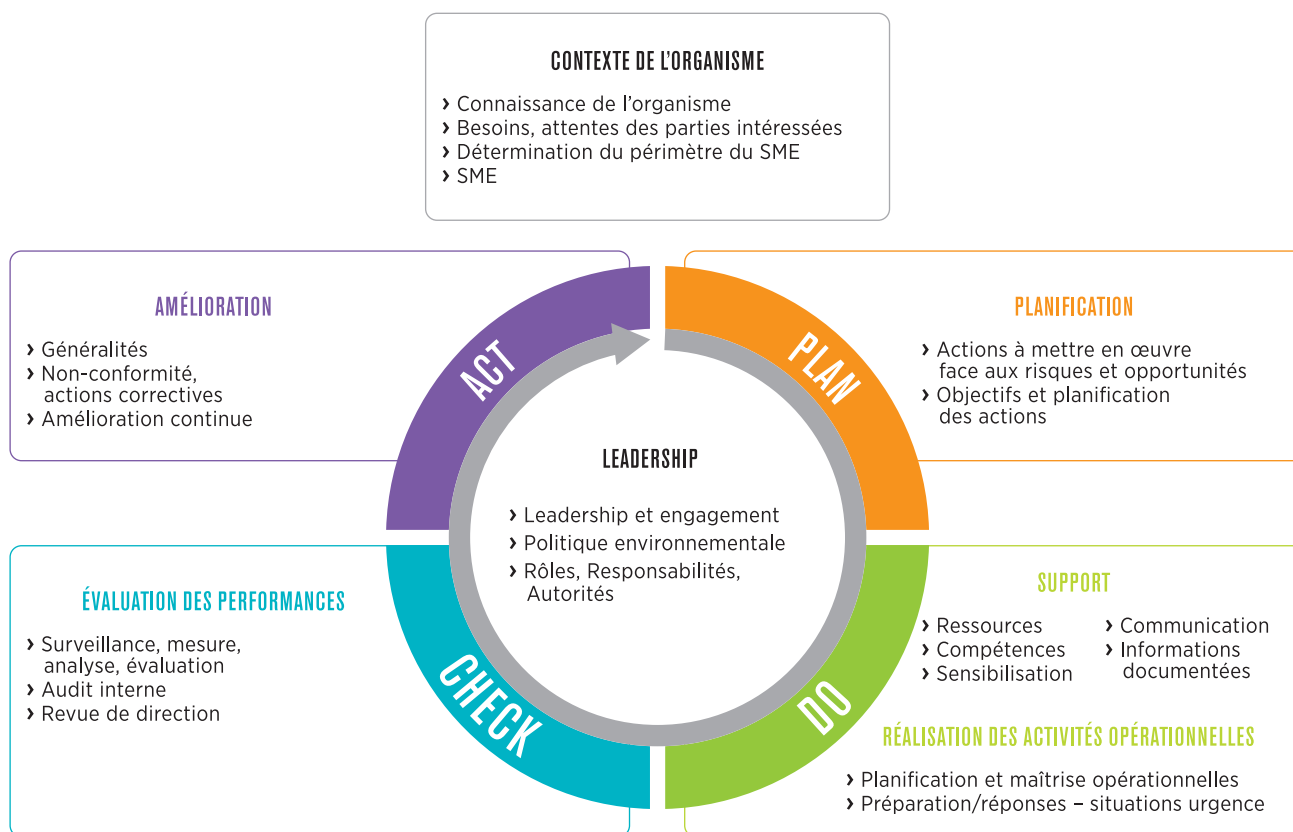
Transition écologique

Keolis agit pour accélérer sa propre **transition écologique industrielle** afin de répondre aux défis environnementaux en :

- › déployant des processus industriels certifiés et respectueux des écosystèmes et des riverains ;
- › renforçant l'efficacité énergétique de la traction et des bâtiments (cf. Transition énergétique page 62) ;
- › déployant une politique d'achats durables (voir partie 1.3.3.3 pages 60 et 61), notamment en achetant de l'énergie d'origine renouvelable (garantie d'origine), en réduisant et valorisant les déchets (choix de produits réparables, recyclables, réduction des emballages, consignes de tri/valorisation/élimination en fonction des contextes locaux, mise à disposition de contrats-cadres afin d'augmenter le taux de valorisation des déchets et une meilleure traçabilité), on en encore en participant à l'économie circulaire (et sociale) locale ;
- › renforçant la protection qualitative et quantitative de la ressource en eau : mise en place de dispositifs de collecte des eaux de pluie (131 sites équipés en 2021), de recyclage des eaux de lavage des véhicules (120 sites équipés en 2021) et réduction de l'utilisation de produits chimiques ;
- › participant à la préservation/restauration de la biodiversité (installation de ruches et des nichoirs, gestion écologique des espaces verts...).

Pour renforcer et faire reconnaître cet engagement environnemental, le **Groupe s'engage depuis 2013 dans la certification ISO 14001 - Système de management environnemental**. La certification ISO 14001 sert, notamment, à évaluer de manière standardisée la performance écologique du Groupe : consommation d'énergie, émissions de gaz à effet de serre, protection des ressources, économie circulaire, valorisation des déchets, gestion des risques industriels (pollution).





Pour faire progresser l'ensemble du Groupe dans la maîtrise environnementale de son activité, le groupe Keolis s'est fixé comme objectif, dans le cadre de son projet d'entreprise Keolis Way, de couvrir 80 % de son chiffre d'Affaires par une certification ISO 14001 d'ici 2030 (au prorata des activités certifiées).

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021	Objectif 2030
Part du chiffre d'affaires couvert par une certification ISO 14001	Keolis SA	43,6 %	44,2 %	46,2 %	50,4 %	80 %

Le périmètre de certification s'est étendu en 2021 avec l'entrée de deux nouvelles filiales (Keolis Pyrénées et Keolis Drouais). Pour poursuivre cette dynamique, un plan de déploiement et d'accompagnement des filiales d'ici 2030 a été défini afin d'assurer une inclusion progressive et sereine des filiales.

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021
Part des déchets valorisés	Keolis SA	64 %	61 %	65 %	61 %

KEOLIS ET SES PARTIES PRENANTES

France Nature Environnement – FNE

Fédération française des associations de protection de la nature et de l'environnement, FNE est le porte-parole d'un mouvement de près de 6 000 associations, regroupées au sein de 46 organisations adhérentes, présentes sur tout le territoire français. Partenaires depuis 2013, FNE et Keolis travaillent ensemble sur les enjeux de la mobilité durable. Ils échangent notamment sur la construction d'un discours pédagogique sur les mobilités douces complémentaires aux transports en commun. Des échanges d'expertise et des perspectives sont également réalisés sur les sujets de la préservation de la biodiversité et des écosystèmes dans des contextes industriels. En 2021, Keolis a soutenu la réalisation du Guide pédagogique de la mobilité durable.

BONNE PRATIQUE

Redonner une seconde vie aux produits avec EFFIA Store

Lancé en 2019, EFFIA Store est une plateforme interne accessible à tous les collaborateurs, permettant de donner une seconde vie à des produits et du matériel utilisé. En favorisant le réemploi, EFFIA permet ainsi d'accroître la durée de vie des produits dans une logique d'économie circulaire. Chaque parc peut mettre à disposition ses équipements (tenues, pièces détachées d'horodateurs, tickets de péage, etc.) en publiant une annonce. À ce jour, 860 participants sont enregistrés sur la plateforme.

BONNE PRATIQUE

Le reconditionnement des batteries de VAE chez Cykleo

Le reconditionnement des batteries lithium pour vélos à assistance électriques (VAE) est en cours de test avec une société spécialisée du Loiret. Au-delà du gain financier, le reconditionnement représente du transport en moins pour l'évacuation de ces déchets spécifique, et une revalorisation d'un équipement qui contient des matières difficiles à traiter et dont l'extraction a un fort impact environnemental et social. Un retour sur expérience viendra appuyer la démarche prochainement.

BONNE PRATIQUE

Cykleo donne des pièces détachées à des associations

Il arrive que les différents sites de Cykleo fassent des dons à des associations locales ou des artistes de pièces détachées (voire de vélos) pour leur donner une seconde-vie : cartons, chambres à air, pièces métalliques diverses. À Dijon par exemple, Cykleo a fait don de ses cartons à l'association Les Cartonnades, qui donne une seconde vie à des cartons destinés à la benne pour recréer un univers médiéval et fantasque lors d'événements créatifs. De même sur le réseau de Rennes, Cykleo a fait don de vélos à l'association Mélib'Melesse. Enfin, à Lille, une artiste a récupéré des chambres à air pour réaliser une structure monumentale.

En cas de changement de parc de vélos, il arrive que les clients AOM décident de donner des vélos des anciens parcs plutôt que de les démanteler pour pièces. Certains vélos sont également donnés à des associations qui pour la plupart les réparent ou en récupèrent des pièces détachées qu'elles utiliseront sur d'autres vélos.

Engagement sociétal

POLITIQUE

En proposant une large palette de solutions de mobilité partagée, le **Groupe contribue par nature à la durabilité, au dynamisme, à la cohésion et la résilience des territoires** où il est présent : inclusion, cohésion, décongestion des centres-villes, renforcement des commerces et activités de loisirs et de tourisme et plus globalement de l'attractivité économique. (voir partie 1.3.3.6).

Actrices majeures de leurs bassins d'emploi (voir partie 1.3.3.5), les filiales de Keolis contribuent également au développement territorial au travers d'une évolution positive des emplois internes mais également externes à travers la sous-traitance et les achats locaux par exemple.

Cependant, Keolis, ancré et attaché aux territoires, assure son rôle au-delà de sa mission d'opérateur de services de mobilité. Il agit et met en place des actions sur tous les volets du Développement Durable, notamment en faveur de l'éducation, de la solidarité et de la culture au plus près des acteurs locaux en **renforçant son impact positif sur la société**.

PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

BIOM

Depuis 2015, **le groupe Keolis a un partenariat avec Biom Work**, une agence de notation indépendante. Elle a développé un indicateur, le % BIOM, qui matérialise économiquement l'impact d'une entreprise sur le territoire. Il permet ainsi aux filiales de Keolis d'évaluer leur ancrage territorial, leur contribution au Développement Durable en termes d'emploi, de préservation de l'environnement, d'implication locale, etc. Le résultat est exprimé en % du chiffre d'affaires redistribué sur le territoire. Ainsi, 25 filiales du Groupe se sont déjà soumises à cet exercice, dont 5 en 2021. La moyenne reflète la performance générale des filiales.

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021
Moyenne du % du chiffre d'affaires des filiales redistribué pour le Développement Durable du territoire (évaluation BIOM)	Keolis SA (France)	66,9	66,1	66,3	71,5

Sensibilisation du jeune public

Keolis sensibilise ses jeunes voyageurs et citoyens de demain, en intervenant dans les établissements scolaires, en organisant des visites de classes dans les dépôts, ou encore en participant à des actions ou des supports de sensibilisation. Les objectifs de ces interventions sont multiples :

- améliorer la connaissance des transports en commun ;

- sensibiliser à la sécurité, à la lutte contre la fraude et les incivilités ;
- évoquer l'intérêt des transports en commun pour réduire l'empreinte environnementale d'un territoire.

Faire prendre conscience aux jeunes des avantages écologiques et des bénéfices pour le climat de l'usage des transports en commun peut contribuer à susciter leur volonté de privilégier les transports en commun, les jeunes générations étant de plus en plus attentives à ces questions.



De plus, les interventions auprès de publics scolaires contribuent au renforcement du sentiment d'appartenance pour les salariés qui interviennent, à qui cela permet de présenter leur métier, leur passion, de sortir du quotidien et d'avoir un cadre d'échanges avec les clients voyageurs plus serein et propice au dialogue.

Lorsque les interventions ciblent les lycéens et la présentation des métiers Keolis, cela peut permettre de susciter des vocations et faciliter de futurs recrutements, par la découverte des métiers et du partage des intervenants.

En 2021, les Directions Développement Durable & Engagement Sociétal, Sécurité, Sûreté, RH, Marketing et Juridique ont travaillé à l'élaboration d'un guide de bonnes pratiques sur les interventions en milieux scolaires afin d'accompagner leur développement dans l'ensemble des filiales.



BONNE PRATIQUE

Opération « Passeport » à Keolis Laval (réseau TUL)

Comme chaque année, Keolis Laval organise l'opération « Passeport » afin de préparer les enfants à leurs futurs déplacements en autonomie en bus à l'approche de leur entrée au collège. Ainsi, en juin, les élèves de CM2 de l'École Eugène-Hairy ont fait une sortie scolaire au dépôt de bus. L'après-midi est séquencée en plusieurs temps : présentation du parcours voyageurs (comment lire un plan, une fiche horaire, etc.) à l'aide de vidéo et de quiz, visite de l'atelier où les enfants abordent les questions de sécurité et découvrent les métiers de Keolis, puis, mise en pratique à un arrêt de bus. Enfin, exercices chronométrés d'évacuation d'un bus. Les différentes écoles participantes sont mises en compétition.

À la fin de la journée, les enfants reçoivent chacun une pochette contenant le plan du réseau, un rappel des règles à respecter lorsque l'on voyage en bus, un questionnaire à refaire à la maison avec les parents, des informations sur les abonnements et un petit goûter.

980 enfants de 40 écoles ont été sensibilisés en 2021 lors de cette opération « Passeport CM2 », qui est renouvelée tous les ans.

Plusieurs actions sont ainsi menées par les filiales de Keolis pour sensibiliser les jeunes au bon usage des transports, comme à Keolis Quimper, qui a réalisé une vidéo sur le sujet en partenariat avec les Béliers de Kemper, le club de basket de Quimper. C'est également le cas de Keolis Rennes, qui organise tous les ans avec des classes de collèges des exercices d'évacuation de car scolaire en partenariat avec les transporteurs, les pompiers, la Gendarmerie, Police Municipale et La Sécurité Routière.

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021
Nombre d'élèves ayant bénéficié d'une sensibilisation dans le cadre des Interventions en Milieu Scolaire	Keolis SA	97 501	114 278	44 446	95 569

Économie Sociale et Solidaire

En 2021, Keolis a travaillé avec ses filiales en France et internationales à une définition commune de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et à sa promotion. Pour cette première année, les données des États-Unis sont ainsi consolidées avec les données françaises. En effet, au-delà du reporting, les filiales américaines ont une démarche engagée d'accompagnement des structures appelées « DBE » (*Disadvantaged Business Enterprise*). Ce sont des petites entreprises à but lucratif, dans lesquelles des personnes socialement et économiquement défavorisées détiennent au moins 51 % des intérêts et contrôlent également la gestion et les opérations commerciales. Chacun de nos contrats de délégation de service public contient une obligation de dépenses auprès de ces structures, qui doivent être certifiées par le DOT (*Department of Transportation*) de l'État concerné.

BONNE PRATIQUE

Keolis Transit America (USA) accompagne les DBEs

Au-delà de l'obligation contractuelle, KTA a mis en place une démarche d'accompagnement des DBEs. Ainsi, KTA a adapté sa fréquence de facturation afin d'aider une entreprise de nettoyage certifiée DBE à faire face à ses besoins de trésorerie, ou encore, a accompagné un prestataire à obtenir sa certification.

Indicateur	Périmètre	2019	2020	2021
Montant des achats auprès des acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire (en M€)	Keolis SA	16,6 (France)	11,7 (France)	33 (France et USA)

En 2021, Keolis a réalisé plus de 33 M€ d'achats auprès des Acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), dont 20 millions d'euros en France et 13 M€ aux États-Unis.

Par ailleurs, les sociétés de travail temporaire sous contrats-cadres assurent elles aussi la promotion du Handicap et de l'Insertion en proposant, dans la mesure du possible, des missions à des personnes éloignées de l'emploi. **En 2021, 75 000 heures ont ainsi été réalisées dans ce cadre en France.**

BONNE PRATIQUE

Programme de partenariat communautaire à Yarra Trams (Melbourne, Australie)

Le programme de partenariats communautaires de Yarra Trams fournit tous les ans des campagnes de publicité à titre gracieux, sous la forme de pelliculage du tramway, à des organisations communautaires, en mettant l'accent sur le Développement Durable à Melbourne. En 2021, plusieurs partenaires ont ainsi été mis à l'honneur : les Jardins botaniques royaux de Melbourne, une organisation caritative nationale de protection des oiseaux (Birdlife Australia), l'association indépendante *Environnement Victoria* pour promouvoir l'électricité d'origine renouvelable, Fairtrade Australia & New Zealand pour la promotion du commerce équitable, ou encore YMCA ReBuilt pour la réinsertion des ex-détenus.



BONNE PRATIQUE

Partenariat avec des entreprises d'insertion

EFFIA est partenaire de deux entreprises d'insertion et d'emploi de personnes en situation de handicap : l'atelier du courrier et le Cèdre. En 2022, EFFIA améliorera le recensement des sociétés d'insertion avec lesquelles elle travaille.

PIMMS – Points d'Information Médiation Multiservices

Keolis est membre fondateur de l'Union nationale des PIMMS depuis 1998, aux côtés de neuf autres partenaires.

En partenariat avec les filiales Keolis, la mission des médiateurs PIMMS est d'assister tous les utilisateurs des transports en commun sur l'ensemble des réseaux, dans les locaux des PIMMS ou sur les réseaux (à bord ou à quai). Les objectifs sont **la prévention et la médiation**, c'est-à-dire veiller à l'ambiance sur le réseau : orienter les voyageurs, apaiser les tensions, participer à la lutte contre la fraude, gérer ou prévenir des situations conflictuelles, etc. Les médiateurs sociaux facilitent ainsi l'usage des transports en commun pour tous. Ils favorisent la proximité et participent à la cohésion sociale en allant vers les habitants.

En 2021, 15 réseaux de Keolis sont partenaires d'un PIMMS en France. Ils ont accompagné plus de 250 000 personnes en 2021. Plus de 400 000 actions de médiation, à bord des véhicules ou à quai ont été recensées pour Keolis, notamment dans les PIMMS de Rennes, Dijon et Quimper.

En 2021, malgré le contexte de la pandémie du Covid, les PIMMS ont contribué à aider les passagers à revenir dans les transports en toute sécurité sur les réseaux, en distribuant des masques, en rappelant les gestes barrière et en veillant à leur bonne application, en agence Keolis ou dans les transports.

KEOLIS ET SES PARTIES PRENANTES

Les Points d'Information Médiation Multiservices (PIMMS Médiation)

Sous format associatif, les PIMMS sont des lieux de proximité et de solidarité, au sein desquels des agents médiateurs, professionnels du lien social, aident les citoyens pour un meilleur accès notamment :

- aux services publics ;
- à la réalisation des démarches administratives ;
- aux services informatiques liés aux démarches administratives et sociales.

Les PIMMS ont également pour vocation de créer des parcours de professionnalisation pour les agents médiateurs afin d'aboutir à un emploi durable et qualifié.

Le groupe Keolis est membre fondateur de l'Union nationale des PIMMS Médiation depuis 1998, aux côtés de neuf autres partenaires.



Fondation SNCF

KEOLIS ET SES PARTIES PRENANTES

La Fondation SNCF

Keolis a rejoint la Fondation SNCF en 2016 afin de renforcer son ancrage territorial. La Fondation SNCF soutient des projets de cohésion et de pratique de la citoyenneté qui permettent à chacun de bien vivre ensemble. Pour son mandat 2021-2025, la Fondation a redéfini sa mission liée à « l'insertion des jeunes dans la société » autour de deux domaines d'intervention : trouver sa voie et agir pour l'environnement. Elle a ainsi trois ambitions :

- › accompagner et motiver les jeunes tout au long de leur scolarité : en réduisant le risque de décrochage scolaire, en aidant à repérer les qualités des jeunes pour développer leur confiance en soi et leur potentiel, ou encore en les familiarisant avec le numérique dès le collège ;
- › aider les jeunes à trouver leur voie professionnelle : à travers le soutien de projets permettant aux jeunes de réfléchir à leur orientation, la construction de leur projet, notamment vers des métiers d'avenir (environnement, digital, etc.), tout en leur apportant des notions de savoir-être en société, le sens critique et le sens civique ;
- › développer l'esprit entrepreneurial et citoyen : via l'encouragement des jeunes à s'engager dans des projets solidaires.

La Fondation soutient les jeunes qui ont envie d'agir, à travers des projets locaux, concrets et utiles pour la revitalisation de leur territoire. Ce dispositif s'adresse à des jeunes de 11 à 30 ans, qui fourmillent d'idées en faveur de l'environnement mais qui ont besoin d'un coup de pouce pour structurer leur projet.

Pour les filiales de Keolis, la Fondation SNCF constitue un levier pour soutenir des actions portées par des structures ou des associations locales.

L'engagement des salariés est par ailleurs encouragé à travers deux dispositifs que sont les « Coups de cœur solidaires » et le mécénat de compétence.

Depuis 2010, Keolis désigne chaque année ses « **Coups de cœur solidaires** ». Attribuées sous l'égide de la Fondation SNCF depuis 2016, ces récompenses permettent de valoriser l'engagement de ses salariés investis dans des associations qui agissent en faveur de personnes fragiles ou défavorisées.

Cette année, malgré les circonstances, 10 projets d'associations représentées par des salariés de Keolis ont été primés par le jury Keolis.

BONNE PRATIQUE

Keolis Santé favorise l'accès aux soins des patients isolés.

Keolis Santé a lancé en Vendée, en mai 2020, le premier service mobile de téléconsultation en France. Grâce à une ambulance équipée de dispositifs médicaux connectés par liaison satellitaire, un infirmier-ambulancier réalise l'examen clinique des patients pour le compte des médecins qui assurent leur consultation en visioconférence depuis leur cabinet. Ce service innovant, qui facilite l'accès aux soins de personnes isolées, en situation de handicap ou à mobilité réduite, contribue également à la lutte contre la propagation du Covid-19 en évitant des hospitalisations non nécessaires. Cette action est poursuivie en 2021.

Par ailleurs depuis le début de la crise sanitaire, les centres ambulanciers de Keolis Santé ont assuré les transitions interrégions avec les TGV et avions équipés médicalement lors des saturations des capacités hospitalières. En deux ans, ce sont environ 17 000 missions de transports COVID effectuées dont 10 000 sur 2020 et 7 000 sur 2021.



BONNE PRATIQUE

Don de pièces détachées de Cykleo

À chaque nouvelle implantation, Cykleo se rapproche des associations locales spécialisées autour des enjeux de mobilités. Cykleo a par exemple valorisé les associations de remises en selle telle que Vélocité à Bordeaux et fait des dons de vélos et pièces détachées à des associations et ateliers d'autoréparation.

Cykleo travaille également avec des associations éloignées de son secteur d'activités, en donnant par exemple régulièrement des pièces détachées servant à la conception d'œuvres d'art tels que des tableaux, des lampes ou encore des bijoux.



3.5 Pilier : nos Personnels

Le Groupe agit au quotidien pour offrir à chacun de ses 67 164 collaborateurs des conditions de travail et une expérience qui favorisent leur engagement, leur professionnalisme et leur épanouissement.

Les effectifs du groupe Keolis comptent 64 % de salariés roulants et 14,5 % de salariés à temps partiel.

Égalité, diversité et inclusion



Keolis a pour ambition d'être un acteur majeur des territoires, attirant et fidélisant des profils variés (femmes, hommes, jeunes, seniors, personnes en situation de handicap, réfugiés...), à l'image de nos voyageurs, sur des emplois durables.

POLITIQUE

Dans le cadre de sa politique de Responsabilité Sociétale, Keolis s'engage en faveur de la diversité et de l'inclusion par une **politique d'égalité des chances** ambitieuse. Elle comporte six engagements visant à lutter contre toute forme de discrimination. L'objectif du Groupe est de **donner la possibilité à chacun d'accéder à un emploi durable et local et d'évoluer dans l'entreprise exclusivement en fonction de ses compétences**.

PLAN D' ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

Favoriser l'égalité professionnelle femmes-hommes

Socle de la politique de diversité et d'inclusion, l'égalité femmes-hommes est un objectif sur lequel l'ensemble des filiales du Groupe s'engage.

Cet engagement se matérialise en premier lieu par la généralisation de la certification **Gender Equality European and International Standard (GEEIS)**. Cette certification est une reconnaissance formelle de l'enga-

gement de Keolis à encourager une gestion équitable des carrières, promouvoir la diversité dans le recrutement, garantir une rémunération équitable, de non-discrimination et d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le Groupe étend ses certifications au GEEIS Diversité, qui élargit l'évaluation des entreprises à d'autres critères tels que l'âge, le handicap, l'origine sociale ou ethnique, l'orientation sexuelle. En cohérence avec Keolis Way, chaque filiale s'engage sur deux critères pour être certifié, à l'image de la Belgique, de l'Inde et de la Norvège.

BONNE PRATIQUE

Campagne #AllAboard en soutien à la communauté LGBTQI+ des voyageurs et salariés

En avril 2021, Yarra Trams a fièrement lancé la campagne #AllAboard en soutien à communauté LGBTQI+ sur les réseaux sociaux et sur le réseau de tramway. Présentant des salariés Yarra Trams, des voyageurs et des stars locales, les vidéos publiées encouragent tout le monde à monter à bord du tramway. « AllAboard » se veut être le symbole du combat de Yarra Trams pour la diversité, aussi bien en interne vis-à-vis des collaborateurs qu'à l'externe pour ses voyageurs. C'est un engagement à ce que tous se sentent bienvenus à bord des tramways.

En complément, en partenariat avec l'association culturelle australienne queer « Midsumma » dans le cadre de son festival, le tramway arc-en-ciel « AllAboard » a été lancé, le premier dans son genre !

BONNE PRATIQUE

Le programme Keolis Amey Docklands au féminin (Royaume-Uni)

Le « programme pour le développement des femmes de KAD », sponsorisé par l'équipe exécutive, a pour objectif de soutenir l'accès des femmes à des postes à responsabilité et à accroître la visibilité des modèles féminins en interne. KAD reconnaît en effet que les femmes sont sous-représentées dans l'entreprise, en particulier dans les postes de direction. Le programme cible les directrices et managers qui n'ont pas encore atteint le top management. Le premier groupe compte actuellement sept femmes de filières différentes. Au fil des années, le programme fournira du mentorat, des formations de développement professionnel, des sessions de coaching individuels de carrière, des observations croisées de poste, ainsi que des opportunités de gestion de projet.

Plusieurs indicateurs seront suivis pour évaluer le succès du programme, tels que les évolutions de carrières des participantes, la part de femmes à des fonctions de leadership, les retours d'expérience des participantes.

Eurobussing Brussels obtient le label diversité

Actiris, l'agence régionale pour l'emploi à Bruxelles, a décerné le label de la diversité à dix sociétés bruxelloises. Eurobussing Brussels, filiale belge de Keolis, fait partie de ces lauréats, récompensant ainsi son plan de diversité.



Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021	Objectif 2025
Part de collaborateurs exerçant une activité certifiée pour l'égalité professionnelle GEEIS	Keolis SA	75 %	87 %	87 %	87 %	95 %
Part de femmes dans l'effectif total	GROUPE KEOLIS S.A.S.	20,8 %	21,4 %	21,7 %	22,0 %	24 %
Part de femmes dans l'effectif total de salariés roulants/conducteurs	GROUPE KEOLIS S.A.S.	17,8 % (KSA)	17,6 % (KSA)	18,0 % (KSA)	19,1 %	-
Part de femmes dans l'effectif total de cadres/managers	GROUPE KEOLIS S.A.S.	33,0 %	35,7 %	35,4 %	35,7 %	-

Par ailleurs, le Comité exécutif du Groupe compte 44 % de femmes en 2021.

Intégrer des profils issus de la diversité

Au-delà de ses actions en faveur de l'égalité femmes-hommes, Keolis s'engage sur l'ensemble des axes de la diversité et de l'inclusion (ethnicité, origine, âge, handicap, LGBT, insertion des publics éloignés de l'emploi, etc.).

Une campagne « marque employeur » a été reconduite en 2021 sur les réseaux sociaux et dans la presse, au niveau du Groupe et dans les filiales. Elle concerne quatre métiers majeurs dans l'exploitation et la maintenance de réseaux de transport : conducteur (trice), mécanicien (ne), chef(e) d'atelier et responsable d'exploitation. Accessibles à tous les profils, jeunes ou seniors, avec ou sans diplôme, en reconversion ou non, ces postes sont assortis de programmes de formation adaptée. Ces campagnes ont généré 6,3 millions de vues et ont incité plus de 6 000 femmes et hommes de tous âges, issus de divers secteurs d'activité à postuler.



Innovation : le recrutement programmatique

Cette innovation RH inspirée du marketing digital s'appuie sur les technologies du Big Data pour proposer de façon intelligente et automatisée sur le Web des offres d'emploi pertinentes correspondant aux profils socio-démographiques et comportementaux des internautes. Elle permet ainsi de cibler des candidats qui n'auraient pas pensé à Keolis mais qui, en recevant ces offres, sont incités à faire acte de candidature en constatant que leurs compétences et leurs centres d'intérêt correspondent aux profils recherchés.

CIBLER DES PUBLICS ÉLOIGNÉS DE L'EMPLOI

Keolis continue au travers de ses filiales, à développer des partenariats avec des organismes implantés sur leurs territoires pour intégrer des personnes pour lesquelles l'accès à l'emploi s'avère plus difficile, par exemple avec l'École de la 2^e chance, qui œuvre pour l'insertion des jeunes sans qualification ni emploi.

BONNE PRATIQUE

Keolis Rennes s'engage dans le projet « Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée »

L'objectif de Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée est de **créer une dynamique territoriale** pour apporter une solution à toute personne privée durablement d'emploi résidant sur un territoire donné.

Une fois les ressources humaines et les besoins en emploi identifiés sur le territoire, une ou plusieurs entreprises à but d'emploi sont créées pour opérer la connexion entre les deux. En tant qu'entreprise partenaire du projet, Keolis Rennes propose ainsi plusieurs activités autour de la maintenance des infrastructures du métro, à réaliser dans le cadre de cette future entreprise.

En 2021, Keolis a également rejoint le collectif d'entreprises « **Refugees Are Talents** » mobilisé en faveur de l'intégration sociale des personnes réfugiées (cours de français, culture...), puis dans l'entreprise à moyen terme.

Par ailleurs, un partenariat a été noué en octobre 2020 avec **Tent**, organisation mondiale spécialisée dans l'insertion professionnelle des réfugiés. Après un premier partenariat aux Pays-Bas, Keolis poursuit le déploiement des collaborations avec Tent en France (notamment dans la Direction Régionale Nord-Est de la branche Territoires) et à l'international avec l'engagement de la Belgique dans la démarche.

Enfin, en 2021, Keolis s'est également rapproché de la start-up **Each One**, qui propose des formations culturelles, linguistiques et de placement professionnel aux réfugiés.

LEVER LES BARRIÈRES À L'EMPLOI LIÉES AU HANDICAP

Chaque filiale en France et à l'international se doit de se conformer à sa propre législation locale en matière de handicap. Depuis 2018, Keolis dispose d'outils pour accompagner les filiales dans la mise en œuvre d'actions visant à favoriser le recrutement et l'inclusion des personnes en situation de handicap (livret, films de sensibilisation, etc.). Accessibles pour tous les pays, ces outils sont en cohérence avec les prescriptions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).

Pour la troisième année consécutive, Keolis a tenu un stand de recrutement sur le **salon virtuel Hello Handicap**. Une trentaine de filiales ont publié des offres d'emploi, générant plus de 200 candidatures. Le taux de transformation est de 8,4 %.

En 2021, Keolis a également déployé en France le *serious game* **Cobra Zero**, visant à sensibiliser collaborateurs et managers aux thématiques du handicap invisible, aux postures à adopter et aux bénéfices de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH).



Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021
Part de travailleurs déclarés handicapés	Keolis SA (France)	4,7 %	5,6 %	5,2 %	5,1 %

BONNE PRATIQUE

Partenariat durable de Cykleo avec le groupe d'inclusion VitamineT

À Lille, sur sa plus grande exploitation vélos libre-service, Cykleo a créé un partenariat durable avec le groupe d'inclusion VitamineT, où 100 % de la régulation et des contrôles qualité des stations de l'agglomération est déléguée à un prestataire d'insertion, dont le personnel est hébergé à l'intérieur des locaux Cykleo. À Grenoble, les prestations nettoyage (locaux et mobilier urbain – infrastructures de stationnement) sont également confiées à une entreprise d'insertion.

Sensibiliser et favoriser l'inclusion en interne comme auprès de nos partenaires

En termes de sensibilisation, des outils Groupe sont toujours à disposition des filiales françaises et internationales : les guides « Essentiels », des modules de formation en ligne tel que le e-learning de sensibilisation « Vivre ensemble la diversité ».

Par ailleurs, Keolis applique ses engagements en matière d'égalité des chances sur l'ensemble de sa sphère d'influence, y compris avec ses fournisseurs et partenaires, en intégrant notamment une clause diversité dans les contrats-cadres du Groupe.

Enfin, un réseau interne de collaborateurs « **we@keolis** » a été créée en mars 2021 avec pour ambition d'accélérer la mixité au travers d'actions concrètes. Il s'adresse à toutes les femmes et à tous les hommes dans l'entreprise, en France et à l'international qui s'engagent pour la mixité.

we@KEOLIS

BONNE PRATIQUE

Promotion de la diversité à Keolis Hyderabad (Inde)

Dans le cadre de sa démarche de promotion de la diversité, Keolis Hyderabad a organisé en 2021 un concours à destination de ses collaborateurs pour créer un poster sur la diversité de genre chez Keolis Hyderabad. Le gagnant du concours verra sa création affichée dans les stations du métro d'Hyderabad.

Formation et développement

Les politiques de formation et de développement sont au cœur de la stratégie RH de Keolis. Elles visent à attirer, intégrer et accompagner chaque collaborateur dans son développement tout au long de sa carrière au sein du Groupe.

Formation

POLITIQUE

Keolis consacre un effort de formation important pour accompagner ses collaborateurs dans les évolutions du secteur de la mobilité (transition énergétique, digital, nouvelles mobilités...) et servir ses objectifs stratégiques de développement. En 2021, 3,72 % de la masse salariale a été investi dans la formation, soit plus de 3 fois l'obligation légale française.

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021	Objectif 2025
Part de salariés ayant bénéficié d'une formation	GROUPE KEOLIS S.A.S.	63 % (KSA)	68 % (KSA)	61 % (KSA)	64 %	80 %

L'INSTITUT KEOLIS

Keolis dispose d'un organisme de formation interne, **l'Institut Keolis (IK)**, certifié Qualiopi depuis décembre 2020, composé de 5 agences régionales au plus proche des filiales. Il propose une offre de plus de **350 programmes de formation** disponibles pour l'ensemble des salariés en France et à l'international. Ces formations couvrent l'ensemble des métiers de Keolis, notamment en exploitation, en maintenance et en marketing, mais aussi des sujets de management et de développement personnel par exemple. L'offre s'appuie sur un large éventail d'approches pédagogiques : **30 % des formations** utilisent des outils digitaux tels que le e-learning, les classes virtuelles, les *business games* ou encore les simulateurs de conduite.

En 2021, l'Institut Keolis s'est focalisé sur 4 grands axes de formation :

1. **l'accompagnement des managers de proximité** en période de crise sanitaire, à travers des formations courtes en classe virtuelle, sur des thèmes tels que le management à distance, le *feedback* ou le bien-être au travail ;
2. la sensibilisation de l'ensemble de nos personnels aux problématiques de **diversité**, du handicap et des atteintes sexistes et sexuelles (voir partie 1.3.3.1 pages 52 et 53) ;
3. la professionnalisation des pratiques en termes **d'excellence opérationnelle** au travers du programme KIH0 (Keolis Industrialise et Harmonise ses Opérations, voir partie 1.3.3.2) ;
4. le développement des compétences sur la **transition énergétique**.

Le recrutement et la formation des jeunes

Accordant une importance particulière au recrutement et à la formation des jeunes, plusieurs dispositifs sont déployés.

GRADUATE PROGRAM

Aussi appelé « Pépinière », le **Graduate Program**, créé en 2008, est destiné à former les futurs managers aux métiers de l'exploitation, de la maintenance, du marketing, du *mass transit* et de la sûreté/fraude. Les parcours, d'une durée de 12 à 18 mois, sont divisés en périodes d'enseignements pratiques et d'immersions en filiale en France et à l'étranger afin de permettre aux jeunes diplômés de mieux appréhender les métiers du transport. En 2021, Keolis a recruté 26 nouveaux « pépins ». Au total, c'est plus d'une centaine d'anciens pépins qui sont toujours présents au sein du Groupe.

CFA CAMPUS MOBILITÉS KEOLIS (CENTRE DE FORMATION D'APPRENTIS)

Dédié aux métiers de la conduite, le **Campus Mobilités** créé en janvier 2021, est ouvert à des jeunes de 18 à 29 ans disposant du permis de conduire B depuis 2 ans. Sur une durée totale de 6 mois (3 mois de formation théorique et pratique, puis 3 mois en entreprise), les apprentis bénéficient d'un parcours de formation qui aboutit à l'obtention d'un Titre Professionnel de Conducteur de Transport en Commun sur Route (TP CTCR). Ce projet répond à deux enjeux :

- la pénurie de plus en plus importante de conducteurs sur le marché du travail, en proposant un véritable outil complémentaire de recrutement ;
- un enjeu sociétal, après la crise du Covid-19 qui a durement touché l'emploi des jeunes. Le dispositif offre ainsi la possibilité d'une formation rémunérée et, diplômante, avec un CDI à la clé pour renforcer les équipes d'exploitation de nos réseaux.

En 2021 le Campus Mobilités a accueilli plus de 100 apprentis et ambitionne d'en former plus du double en 2022.



VIE ET RELATIONS AVEC LES ÉCOLES

Keolis propose chaque année des postes en **VIE** (Volontariat International en Entreprise) qui permettent aux jeunes européens de moins de 28 ans d'intégrer des postes à l'international pour une durée de 12 à 24 mois. En 2021, Keolis a accueilli 22 VIE dans dix pays différents.

Afin de faciliter l'intégration de jeunes diplômés sur le marché du travail, Keolis entretient également des relations privilégiées et durables avec des **écoles partenaires** : l'ENTPE (Ecole de l'aménagement durable des territoires), l'ESTACA (École supérieure des techniques aéronautiques et de construction automobile) et l'université de Cergy, qui proposent des formations particulièrement en lien avec les métiers et les enjeux de Keolis.

BONNE PRATIQUE

La plateforme « L'AMPHI » d'EFFIA

EFFIA a grandi très vite au cours des cinq dernières années. Les outils d'intégration et de formation ont donc dû s'adapter.

Une plateforme digitale de connaissances, « L'AMPHI » a été lancée en 2021. Elle propose des parcours de formation et d'information par filière afin de former et guider les collaborateurs.

Il comprend un module « Passeport EFFIA » qui permet, lors du parcours d'intégration, de mieux connaître l'entreprise et ses différentes parties prenantes ainsi que les acteurs internes chez EFFIA : les collaborateurs, leurs départements ainsi que les sociétés membres du groupe.

BONNE PRATIQUE

La formation sur la maintenance cycle sur-mesure de Cykleo

Cykleo a développé en 2018 une formation sur la maintenance cycle sur-mesure avec l'Institut National du Cycle et du Motocycle (INCM) au Bourget. Elle a été perfectionnée et rendue nettement plus polyvalente dans son programme en 2021, notamment avec des modules dédiés aux spécificités de la maintenance des VAE. Elle sera encore améliorée en 2022.

Une formation sur-mesure pour Cykleo a également été créée, regroupant l'ensemble des thématiques relatives à la sécurité en entreprise et certains sujets liés à l'environnement (gestion des déchets et éco conduite), en partenariat avec AXE PRO Formations, un organisme de formation à taille humaine qui a apporté son ingénierie en création de modules. AXE PRO met à disposition un formateur pour animer les sessions, qui est allé au contact des équipes pour s'imprégner de la culture d'entreprise et des pratiques de Cykleo. Les travaux, amorcés courant 2020 et suivis d'une session test au printemps 2021, se sont concrétisés à l'automne 2021 par le déploiement des deux premières sessions à destination des collaborateurs.

En complément d'un socle commun à tous les métiers de Cykleo de deux jours de formation (apports théoriques et pratiques, secourisme et gestes et postures), un module est adapté aux populations des encadrants et animateurs sécurité.

Carrière

La **Talent Review** est un des processus essentiels à la gestion des carrières au sein du Groupe, qui permet d'échanger annuellement sur l'avenir des collaborateurs entre RH et managers. En fonction des aspirations de chacun, elle a pour objectif de garantir la continuité des activités et l'accompagnement des projets de développement du Groupe, en anticipant au mieux les besoins en termes de compétences et de postes.

L'ANTICIPATION DES COMPÉTENCES

La démarche de **Strategic Workforce Planning** du Groupe a pour objectif d'avoir le bon nombre de personnes avec les bonnes compétences, au bon endroit et au bon moment, et ainsi d'anticiper et planifier les besoins en ressources et compétences – sur les plans quantitatifs et qualitatifs – au regard de la stratégie de l'entreprise.

Elle contribue également à la construction de la feuille de route de la DRH, et notamment à concevoir et mettre en œuvre des politiques et plans d'action RH (recrutement, mobilité, gestion de carrière, formation, rémunération) en réponse aux besoins du business. Adressant trois axes prioritaires – compétences nouvelles, expertises clés et filières métier en tension, des pilotes ont déjà été initiés sur les métiers de l'exploitation (études et méthodes), du marketing (offre) et des compétences clés en lien avec les appels d'offres à venir.



5.1, 5.2, 5.5, 5.c

10.3, 10.4

Dialogue social

La qualité du dialogue social au sein de chaque entité constitue un levier de performance essentiel pour le Groupe, elle représente une condition de réussite pour mener à bien les projets de mobilité définis par les autorités déléguées.

POLITIQUE

Depuis 2010, un **Comité de Groupe** Européen et un Comité de groupe France sont en place, afin d'assurer la meilleure représentation possible des salariés de Keolis opérant en Europe au-delà des filiales qui les emploient. Le taux de couverture des salariés par des instances représentatives du personnels est stable à 98 % depuis trois ans.

Comité de groupe européen

Le **Comité de groupe européen**, qui regroupe **17 membres de 8 nationalités différentes** déterminés en fonction des effectifs réels dans les pays, se réunit au minimum deux fois par an. Des représentants du personnel y échangent sur l'ensemble des sujets transnationaux concernant les activités du Groupe au niveau européen (Projet d'entreprise, organisation, gouvernance, Responsabilité Sociétale, appels d'offres, enjeux business, situation de l'emploi, programmes collectifs et suivi de ces derniers) mais aussi sur les comptes, les résultats budgétaires et des orientations stratégiques définies. Il dispose d'un budget de fonctionnement qui lui est propre.

Comité de groupe France

Le **Comité de groupe France** représente l'ensemble des salariés des filiales françaises du Groupe. Il se réunit également au minimum deux

fois par an et est composé de **12 représentants**. Ces représentants sont désignés par les organisations syndicales représentatives du Groupe.

Cette instance est notamment informée des évolutions réglementaires impactant les relations du travail en France, de l'évolution des activités, des questions d'organisation, des tendances d'évolution de l'emploi et de la situation économique, financière et sociale de Keolis.

Chaque filiale dispose d'instances de représentation en fonction des règles nationales qui lui sont applicables. L'organisation, les prérogatives et les obligations vis-à-vis de ces instances varient largement d'un pays à un autre. Toutefois, afin de servir un dialogue social toujours plus constructif, Keolis met à la disposition des représentants du personnel de ses entités les plus importantes des moyens qui vont au-delà des seules exigences légales ou réglementaires.

PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

Keolis veille enfin à ce que toutes les filiales disposent d'outils nécessaires pour développer au mieux leurs relations sociales.

Le Groupe intervient régulièrement au niveau des branches professionnelles telles que la **Fédération Nationale des Transports de Voyageurs (FNTV)**, l'**Union des Transports Publics et ferroviaires (UTP)** la **Fédération Nationale des Métiers du Stationnement (FNMS)** et la **Chambre Nationale des Services d'Ambulances (CNSA)** en France ou l'**Union Internationale des Transports Publics (UITP)** au niveau international.

Le Groupe anime également la communauté Ressources Humaines de la plateforme collaborative du Groupe pour développer l'expertise sociale, le partage d'expériences et la diffusion de pratiques transverses.

Indicateur	Périmètre	2019	2020	2021
Taux de conflictualité (hors conflit liés à des motifs nationaux)	Keolis SA (France)	0,18	0,12	0,37

Engagement

Le Groupe évolue dans un environnement concurrentiel, rythmé par les appels d'offres et d'autres projets à forts enjeux tels que le lancement d'un nouveau réseau, qui peuvent être source de pression.

POLITIQUE

Keolis a une conviction forte : la performance des exploitations et la réussite des projets sont intimement liés au bien-être à un niveau élevé d'engagement des salariés. Ces facteurs d'attractivité et de rétention constituent des éléments clés de la marque employeur et des politiques RH du Groupe.

Chaque filiale travaille ainsi à la construction et au déploiement de plans d'actions locaux sur les axes clés de préoccupation des collaborateurs.

PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

Baromètre d'engagement

Keolis a développé un baromètre d'engagement déployé en 2020 auprès de tous les collaborateurs du Groupe. Son objectif est de mesurer et de suivre dans le temps la perception des collaborateurs à chaque niveau

de l'entreprise, selon quatre axes : engagement, marque employeur, leadership et qualité de vie au travail. Ainsi, **80 % des collaborateurs avaient déclaré être fiers de travailler pour l'entreprise**. L'année 2021 a été consacrée à l'étude des résultats et à la définition de plans d'actions locaux. Une nouvelle édition de ce baromètre d'engagement est prévue en 2022.

Le groupe Keolis propose par ailleurs des dispositifs variés, visant à améliorer le bien-être de ses collaborateurs :

- › le programme **KeoMouv'** : lancé en 2021, il est destiné à l'ensemble des collaborateurs basés en France. Il propose via une application du coaching live et des cours sportifs, des articles sur la nutrition, le bien-être et la santé, un tableau de bord pour suivre son activité physique au quotidien, un classement d'équipe, un espace de tchat avec les co-équipiers... Deux campagnes de défis sportifs et éco responsables, collectifs et individuels ont été organisées en juin et novembre 2021, rencontrant un grand succès avec plus de 2 000 participants ;
- › la **plateforme de psychologues de Workplace Options (WPO)** est un service d'écoute et d'accompagnement psychosocial totalement confidentiel, gratuit et anonyme pour des prises en charge par téléphone ou en face-à-face avec des psychologues. L'ensemble des salariés des filiales françaises peut en bénéficier ;
- › soucieux de l'**équilibre vie professionnelle et vie familiale**, Keolis SA a choisi de mettre en place un partenariat national avec **La Maison**



3.8



8.5, 8.8



10.4

Bleue pour aider ses collaborateurs à trouver une solution de garde pour leurs enfants, proche du domicile, du lieu de travail ou sur le trajet domicile-travail. Des places en crèches sont réservées au sein du réseau national la Maison Bleue pour les salariés parents ou futurs parents. Le nombre de berceaux réservés a triplé en 2021 ;

- de nouvelles formations ont été proposées en 2021 sur le management en mode hybride via l'Institut Keolis (voir partie 1.3.3.5 page 74), à l'ensemble des managers : « *Manager mon équipe en mode hybride, entre travail en présentiel et à distance* » et « *L'art de donner du feedback à distance* » ;
- l'application **My Keolis Services** permet depuis 2020 de simplifier la réalisation des tâches quotidiennes des collaborateurs dans 45 filiales françaises et internationales. Elle offre ainsi à tous les utilisateurs (services administratifs, maintenance, exploitation, RH, ordonnanceurs...) un même univers de fonctionnalités (consultation des plannings, échange de prise de services, de pose de congés, etc.). En permettant un gain de temps et une meilleure visibilité de leur prise de service, l'application contribue à un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

BONNE PRATIQUE

Atelier relaxation à Keolis Lille

Un atelier relaxation a été proposé fin mai 2021 aux Postes de Commandement. Dans une salle de relaxation, équipée du dispositif PSIO, technologie innovante de stimulation par la lumière, des séances bien-être de 5 à 30 minutes ont été proposées aux collaborateurs volontaires.

BONNE PRATIQUE

La prise en compte de la santé mentale à Keolis Downer (Australie)

Plusieurs actions ont été menées en faveur de la santé mentale chez Keolis Downer :

- la célébration du *RU OK Day* (« *Are You Okay ?* », pouvant se traduire par « est-ce que tu vas bien ? ») et du *RU OK Rail* tous les ans par le biais d'événements organisés dans les dépôts et sur les lieux de travail (et virtuellement cette année) afin de sensibiliser les collaborateurs aux problèmes de santé mentale. *RU OK* est une organisation australienne œuvrant pour la santé mentale et la prévention du suicide ;
- la promotion et l'utilisation du programme d'assistance aux collaborateurs ;
- la création d'un groupe de secouristes formés aux problématiques de santé mentale disponibles dans l'entreprise comme un point de contact complémentaire pour les collaborateurs (possibilité de s'adresser à eux en toute confidentialité).

Les équipes managériales ont également veillé à rester en contact avec les équipes pendant les périodes de travail à distance, des communications fréquentes ont été réalisées sur la santé mentale dans le bulletin d'information interne *Daily Update* ; des appels hebdomadaires Covid ont été organisés avec l'équipe de direction, ouverts à tous les employés, pour permettre aux collaborateurs de poser ouvertement leurs questions.

BONNE PRATIQUE

Le plan d'action de réconciliation de Keolis Downer (Australie)

Le plan d'action de réconciliation (RAP) est une composante essentielle de la stratégie de Keolis Downer en matière de diversité et d'inclusion. Il témoigne de leur volonté de faire progresser la réconciliation avec les peuples et communautés aborigènes et insulaires du détroit de Torres et de nouer des partenariats mutuellement bénéfiques.

Keolis Downer reconnaît les effets de la colonisation sur les peuples des Premières Nations et les inégalités qui en résultent et qui subsistent encore aujourd'hui, et veut favoriser l'équité et l'autodétermination des Aborigènes et des insulaires du détroit de Torres.

Le RAP a pour vocation de développer les compétences culturelles à tous les niveaux, d'élaborer des directives et des politiques solides pour surmonter les préjugés inconscients, de faciliter l'accès à la formation et à l'emploi, et de s'engager auprès des entreprises aborigènes et insulaires du détroit de Torres Strait Islander à travers la chaîne d'approvisionnement.

Le groupe de travail sur la réconciliation (RWG) s'est réuni pour la première fois en février 2021 et se réunira au moins tous les trimestres pour piloter les plans d'actions de la démarche de réconciliation.

INDICATEUR DE PERFORMANCE ET OBJECTIF ASSOCIÉ

Indicateur	Périmètre	2020	2021
Taux de sortie	GROUPE KEOLIS S.A.S.	8,9 % (France)	13,9 %

Indicateur	Périmètre	2019	2020	2021
Ancienneté moyenne	GROUPE KEOLIS S.A.S.	9,0 (KSA)	8,9 (KSA)	8,3



3.6 Pilier : nos Passagers

Offre de service, expérience client et satisfaction

Le Groupe agit aux côtés de ses partenaires Autorités Organisatrices de la Mobilité (AOM) et les accompagne dans l'analyse des nouvelles habitudes de mobilité, des comportements et des attentes des voyageurs, en particulier à l'heure de la crise sanitaire. Keolis les conseille pour concevoir et opérer leurs offres, avec une attention particulière à l'expérience du client voyageur et à son accompagnement tout au long de son parcours de mobilité.

Soucieux de proposer une large gamme de solutions de mobilité adaptées aux enjeux de chaque territoire, Keolis va plus loin et œuvre pour contribuer le plus possible à leur dynamisme, à leur attractivité et à la qualité de vie de leur habitants. Enfin, en fournissant des services pour les personnes à mobilité réduite, Keolis contribue à l'égalité d'accès aux services essentiels et au besoin de cohésion des territoires.



POLITIQUE

En tant qu'intégrateur de mobilité, Keolis s'appuie sur son programme unique **Thinking Like a Passenger** pour animer chaque réseau au plus proche des besoins des individus et de leurs attentes, et concevoir des offres qui développent les occasions de bouger et favorisent le mieux vivre ensemble.



PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

En 2021, les conséquences de la pandémie, telles que les confinements, les évolutions des habitudes et comportements de mobilité, ainsi que les nouvelles formes de travail, ont eu un impact important et durable sur la fréquentation dans les transports publics. Les sorties progressives de déconfinement ont cependant permis de retrouver des fréquentations de 70 % à 90 % par rapport à la référence de 2019 selon les pays, l'intensité de la crise sanitaire, les modes de transport, ou les mesures et recommandations gouvernementales.

À travers l'observatoire des mobilités **Keoscopie**, Keolis a continué à mener des études quantitatives et qualitatives approfondies pour mieux comprendre à l'échelle nationale française les comportements, les appréhensions et les attentes des citoyens. Ces études barométriques ont permis d'élaborer des plans d'actions et des stratégies pour redonner confiance aux voyageurs et redynamiser la fréquentation.

Un **Plan de Reconquête** en cinq priorités a été défini, déclinable dans chaque territoire unique par son offre de transport, ses ambitions et ses clients voyageurs. Le plan a également été alimenté par les travaux d'un groupe de travail transverse et international (**Cross Functionnal Team**) dédié à restaurer la confiance des usagers et stimuler la fréquentation. Il a permis d'identifier des leviers et des bonnes pratiques répliquables et d'aboutir à des recommandations.

Dans le prolongement des études KeoScopie, Keolis a lancé en 2021 son podcast dédié à la compréhension des enjeux de la mobilité. L'objectif : proposer aux auditeurs et auditrices des clés pour une meilleure appréhension de leurs déplacements, en fonction notamment des nouveaux usages et des modes de vie, des différents profils de territoires et des enjeux « post Covid ».

1. Hygiène

Keolis a déployé de nombreuses solutions technologiques et a continué à assurer une communication renforcée auprès de tous les clients voyageurs concernant les règles d'hygiène et la sécurité sanitaire.

Par ailleurs les solutions de distribution digitales (ticket SMS et M-Ticket) déployées en 2020 ont été maintenues et renforcées avec le déploiement de l'open payment (validation par CB sans contact) dans de nouveaux réseaux comme à Rennes.

BONNE PRATIQUE

Un environnement de voyage sans contact à Keolis Hyderabad (Inde)

Keolis Hyderabad a développé des titres de transport dématérialisés après les confinements, en réponse aux préoccupations des voyageurs. Des tickets sous formes de QR codes ou des cartes d'abonnement sur téléphone ont été déployés sur le réseau de métro d'Hyderabad. Pour inciter les voyageurs à y recourir, des coupons promotionnels leur ont été offerts au lancement de ce dispositif.



2. Sécurité

La durée de la pandémie et ses conséquences sur le sentiment d'insécurité globale, mais aussi le changement de comportement de certains usagers dans les transports, ont développé un besoin de sécurité renforcé tout au long du voyage. En lien avec la Direction Sécurité, Keolis a notamment lancé plusieurs actions de prévention et de lutte contre les atteintes sexistes et sexuelles dans les transports (voir partie 1.3.3.1 pages 52 et 53).

3. Confort

Les études ont mis en avant une crainte persistante de prendre les transports en commun, notamment les modes lourds en raison de la promiscuité avec des inconnus dans des espaces fermés. Sont attendus des dispositifs permettant aux voyageurs d'être informés quant à l'affluence dans les transports, pour pouvoir choisir ainsi leur créneau horaire ou leur mode de déplacement.

Par ailleurs, le niveau d'acceptabilité des voyageurs quant au sentiment de charge dans un véhicule, dans une rame de métro ou de tramway ne reviendra sans doute pas à celui d'avant crise. Des plans d'actions ont été initiés dans plusieurs filiales pour agir sur la demande en heures de pointe, en incitant certaines personnes à décaler leurs horaires.

BONNE PRATIQUE

Lissage des pics de fréquentation grâce à l'échelonnage des horaires de cours à Keolis Nederlands (Pays-Bas)

Suite à la mise en place des mesures de distanciation dans les transports publics, la gestion des pics de fréquentation est devenue un défi de taille. Keolis Nederland a alors dirigé et coordonné des travaux avec l'ensemble des opérateurs et Autorités Organisatrices de la Mobilité pour y remédier. L'échange avec l'ensemble des parties prenantes à tous les niveaux a été intense : avec les ministères et les syndicats étudiants à l'échelle nationale, avec les associations de parents d'élèves au niveau régional, et avec les établissements (écoles, universités) au niveau local. Tous les établissements scolaires ont ainsi été encouragés à étaler les horaires d'entrée et de sortie des cours.

4. Offre

L'évolution de la fréquentation des lignes de transport fait l'objet d'un suivi permanent et détaillé avec des données issues de la billettique et des systèmes de comptage. L'analyse croisée avec les niveaux d'offre a permis de faire des recommandations auprès des AOM pour ajuster les dessertes et les fréquences des lignes, tout en conservant une permanence d'attractivité.

En 2021 Keolis a pu s'appuyer sur de nouvelles études basées sur les traces GPS, comme à Boston pour mettre en évidence l'importance de la demande de déplacements (via la reconstitution des flux voiture) en dehors des heures de pointe et proposer ainsi le maintien des récents renforts d'offre en milieu de journée, la semaine et le week-end.

MULTIMODALITÉ

Les études menées montrent un report modal conséquent des transports publics vers la voiture mais aussi vers la marche, le vélo ou les autres mobilités actives. Keolis accélère donc le développement d'une mobilité globale et partagée et promeut des parcours clients simples, regroupant l'ensemble des offres de mobilité d'un territoire.

Ainsi, Keolis est notamment partenaire des AOM sur toute la chaîne de mise en œuvre d'une offre de vélo en libre-service, pour donner au vélo toute sa place au sein d'une offre multimodale, et innover pour un mode qui apaise la ville et libère le voyageur. Via ses filiales Keolis exploite près de 33 000 vélos sur 44 territoires en France : vélos mécaniques et électriques en location courte, moyenne et longue durée, en libre-service, solutions de stationnement vélo, vélos spéciaux, vélos cargos et trottinettes électrique, Maison du Vélo...

Pour répondre à la volonté des donneurs d'ordre de promouvoir une mobilité durable et responsable et aux besoins des clients, EFFIA propose, quand la disposition et la configuration le permettent, d'implanter des espaces de stationnement exclusivement dédiés aux vélos, motivant les clients à adhérer au plan de développement du vélo.



5. Communication et engagement client

Convaincus que les attitudes de service et les relations humaines font encore plus la différence dans le contexte actuel, cinq réseaux complémentaires se sont engagés en 2021 dans le programme **Keolis Signature Services** visant à améliorer la relation de service des personnels au contact des clients. Plus de **10 175 agents ont été impliqués dans la démarche** et **4 000 agents formés à fin 2021** pour adopter des gestes et postures de service, visibles aux yeux des clients voyageurs depuis le début du programme.

Indicateur	Périmètre	2019	2020	2021
Nombre total de filiales engagées dans Keolis Signature Services	Keolis SA	16	20	25

BONNE PRATIQUE EN FILIALES

Découvrir le territoire avec les transports

Keolis Besançon, opérateur du réseau Ginko, a créé un guide à l'été 2021 spécifique pour partir à la découverte du territoire. Randonnées, balades à vélo, visites, loisirs... Le guide présente toutes les activités accessibles facilement en bus et trams. Il met également en avant les nombreux avantages et gratuités disponibles chez les partenaires Ginko pour les abonnés annuels.

Plusieurs réseaux Keolis déploient des initiatives similaires, comme Keolis Chambéry qui a lancé l'opération « Randobus » pour valoriser les nombreuses randonnées sur le territoire accessibles grâce au réseau Synchrobus, ou encore Keolis Nancy qui a proposé à ses internautes pendant les périodes de fortes chaleurs de découvrir des lieux de fraîcheur tels que les parcs et plans d'eau, les châteaux ainsi que les lieux culturels climatisés à visiter sur le territoire métropolitain et accessibles grâce au réseau de transports.



BONNE PRATIQUE

Faire revenir les clients

EFFIA a été particulièrement impactée par la crise sanitaire en 2020 et en 2021 : la fréquentation a baissé de plus de 90 % au plus fort de la crise. La satisfaction des clients n'a donc pas été mesurée sur ces deux années.

Sous cette exception, une enquête de satisfaction est réalisée semestriellement auprès des 40 000 abonnés et auprès des clients Résaplace afin de mesurer leur taux de satisfaction et de recueillir leurs avis sur la prestation de service.

En parallèle, afin de mieux mesurer la qualité de service produite, EFFIA procède à des visites clients mystères deux fois par an et fait appel à un prestataire externe. Les résultats et les actions correctives mises en place sont transmises aux donneurs d'ordres.

Accessibilité

Keolis ambitionne au quotidien l'**accessibilité universelle** en vue d'asseoir une mobilité inclusive bâtie sur les besoins de chacun. L'accessibilité des offres et des services constitue un levier de performance sociétal et financier pour le Groupe. Aussi, le confort du voyage à chaque étape du parcours client est au cœur des actions de Keolis.



POLITIQUE

En 2021, Keolis a poursuivi la mise en œuvre de sa **Politique Accessibilité Groupe** autour de trois axes :

- › la montée en compétence des collaborateurs en contact des clients, sur les handicaps et fragilités ;
- › la communication et la valorisation de l'engagement du Groupe en matière de mobilité universelle ;
- › la mise en place de produits et services pour accompagner les clients les plus fragiles.

PLAN D'ACTIONS ET ACCOMPLISSEMENTS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

La formation du personnel en contact est depuis de nombreuses années un enjeu majeur pour le groupe Keolis. Plusieurs animations ont eu lieu cette année, avec comme objectif le développement du savoir-faire autour de l'accompagnement.

Ces animations, coconstruites avec des acteurs majeurs du secteur du handicap (UNAPEI, AVH, Handéo...), appuient la montée en compétence interne sur le volet des fragilités. Le Groupe a :

- › créé un kit outils à destination des filiales pour les aider à ajuster leur offre et les parcours clients en adéquation, en France, avec la loi LOM (loi d'orientation des mobilités) ;
- › organisé un séminaire interne à Lyon regroupant diverses filières métier (exploitation, SI, marketing, etc.) ;
- › organisé quatre webex sur différentes thématiques, en partenariat avec des associations et professionnels du handicap ;
- › organisé une formation à destination des filiales sur la méthode du Facile à Lire et à Comprendre en partenariat avec l'UNAPEI.

Un kit de communication a été mis à disposition des filiales françaises et étrangères, leur permettant de déployer la **campagne Groupe « Voyageons tous ensemble »** lancée en décembre 2020 à l'occasion de la Journée Internationale des Personnes Handicapées, visant à valoriser l'engagement de Keolis en faveur de la mobilité inclusive.

LA MOBILITÉ INCLUSIVE SELON KEOLIS

NOTRE AMBITION
RÉPONDRE À TOUS LES BESOINS DE MOBILITÉ



Les personnes en situation de fragilité (physique ou intellectuelle) permanentes ou temporaires, visibles ou non visibles.



Les personnes travaillant en horaires décalés.



Les personnes situées dans des zones peu denses et mal desservies.

NOTRE ENGAGEMENT
FAVORISER L'ACCÈS AUX RÉSEAUX DE TOUS LES PUBLICS FRAGILES

En proposant une offre inclusive

- Accès aux réseaux nominatifs et offres de transport spécifiques (TPMR).
- Mise à disposition de modes de déplacements complémentaires.
- Amélioration régulière de l'offre : cohérence du maillage territorial, augmentation des fréquences de passage, etc.



En adaptant le matériel roulant (bus, rames, etc.)

- Plateforme élévatrice.
- Emplacement réservé aux personnes en fauteuil roulant.
- Boutons de demande d'arrêt.
- Annonces visuelles et sonores.

En adaptant les infrastructures (quais, stations, voirie, etc.)

- Rampes d'accès.
- Aires de rotation des fauteuils roulants.
- Entrées larges et automatisées.
- Aménagement de guichets accessibles.



En délivrant une information claire et accessible

- Signalétique.
- Documents pédagogiques.
- Applications mobiles, sites internet.
- Plateforme téléphonique proposant différents modes de communication : langue des signes française, transcription en temps réel de la parole et langue française parlée complétée (Eloz).
- Informations dynamiques et sonores.
- Outils digitaux.

En accompagnant, guidant, conseiller

- Prestations d'accompagnement personnalisé.
- Présence d'équipes sensibilisées au sein des réseaux.
- Formation des collaborateurs (communication non verbale, santé mentale, handicap invisible, etc.).
- Communication internationale Groupe « pour une mobilité vraiment partagée ».
- Partenariats avec les associations mobilisées sur le handicap.



Au total : 23 publications toutes plateformes confondues pour les comptes Groupe et les filiales ont suscité 482 engagements et plus de 99 000 impressions.

Enfin, Keolis a poursuivi la mise en place de produits et services pour accompagner les clients les plus fragiles :

- le renouvellement de la certification **Cap'Handéo Services de Mobilité** pour la filiale Keolis PMR Rhône et la labélisation **ACCEV**® de l'agence commerciale du réseau Fil Bleu à Tours. Ce label est axé sur l'accessibilité universelle et la haute qualité d'usage des établissements recevant du public (ERP) quelles que soient ses spécificités, physiques, sensorielles, psychiques, cognitives, mentales, culturelles, sociales et/ou d'âge ;
- Le déploiement de services autour de la pédagogie de la mobilité avec notamment le lancement du service d'accompagnement « Stan me guide » à Nancy. Ce service gratuit permet aux clients à besoins spécifiques, utilisateurs du TPMR Handistan ou non, d'être accompagnés dans leurs trajets en recevant une aide ponctuelle afin de gagner en assurance et en autonomie. Les voyageurs sont formés sur toutes les étapes de leur déplacement avec une aide pour : s'orienter (se rendre à l'arrêt, repérer sa ligne), rechercher des informations (un horaire, une destination, le site internet, s'inscrire à un service etc.), acheter un titre de transport, monter dans le véhicule, repérer l'arrêt de descente.

À l'image de « Stan me guide » plusieurs filiales du Groupe développent des services d'accompagnement des clients fragiles : « STARMeguide » à Rennes, « Twisto Assist » à Caen, « Optiguide » à Lyon, « Azalys me guide » à Blois, « Mooviguide » à Clermont Ferrand, etc. L'objectif : leur apporter une aide ponctuelle et sur mesure afin de mieux appréhender leurs trajets.

KEOLIS ET SES PARTIES PRENANTES

Le groupe Keolis construit l'ensemble de ses actions avec ses partenaires nationaux et territoriaux afin d'être au plus près des besoins et attentes des clients en situation de fragilité : l'association Handéo ; l'association Valentin Haüy (AVH) ; le CRIDEV ; l'Union nationale des associations de parents, de personnes handicapées mentales et de leurs amis (UNAPEI)...

NOMBRE DE PARTICIPANTS AU DISPOSITIF DE FORMATIONS ET DE SENSIBILISATION INTERNE SUR LES THÈMES DU HANDICAP ET DES FRAGILITÉS (FORMATIONS IK, FORMATIONS MARKETING, WEBEX MARKETING)

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021
Nombre de participants aux formations sur les Personnes à Mobilité Réduite organisées par l'Institut Keolis	Keolis SA France	623	641	556	527
Nombre de participants aux animations et sensibilisation accessibilité	Keolis SA France	NC	NC	357	315



11.a



16.7



17.17



3.7 Pilier : nos AOM et partenaires

Opérant à l'échelle mondiale au cœur des territoires, Keolis considère qu'il est indispensable d'échanger et de travailler avec l'ensemble de l'écosystème local, national et international pour comprendre les spécificités locales et promouvoir la mobilité partagée.

Le dialogue avec les parties prenantes est ainsi une méthode et un outil pour prévenir les risques, expliquer les contraintes et identifier les opportunités.

Parties prenantes du Groupe

PORTER LA VOIX D'UNE MOBILITÉ DURABLE

Depuis de nombreuses années, le Groupe travaille avec ses partenaires pour porter les enjeux du secteur de la mobilité.

Keolis a fait partie des acteurs auditionnés dans le cadre du rapport de Philippe Duron sur l'évolution du modèle économique des transports collectifs en France suite à la crise sanitaire. Remis au ministre délégué chargé des Transports courant 2021, il dresse une liste de recommandations pour améliorer la soutenabilité des transports publics à long et moyen terme.

Le Groupe a par ailleurs contribué en 2021 à plusieurs positions de l'UTP (Union des Transports Publics et ferroviaires), qui émet entre autres des propositions pour soutenir les transports publics, comme celle sur « *Les transports publics sont déterminants pour lutter contre le changement climatique et l'exclusion sociale* », à l'heure de l'examen de la loi « **Climat et résilience** » et de l'adoption du **Pacte Vert pour l'Europe de la Commission Européenne (Green Deal)**.

Keolis travaille également avec des acteurs tel que Régions de France sur les sujets de l'emploi et de la formation des conducteurs, dont la pénurie s'est amplifiée sous l'effet de la crise sanitaire (voir partie 1.3.3.5).

Plus globalement, soucieux de maintenir le dialogue malgré les contraintes sanitaires, Keolis a reçu une quarantaine de délégations de ses partenaires AOM sur son stand lors des 28^e Rencontres Nationales

du Transport Public (RNTP), à Toulouse. Les échanges avec les experts présents ont porté sur des thématiques telles que l'accessibilité, le harcèlement dans les transports, la transition énergétique, les mobilités douces, ou encore également la mobilité dans les smart cities.

KEOLIS ET SES PARTIES PRENANTES

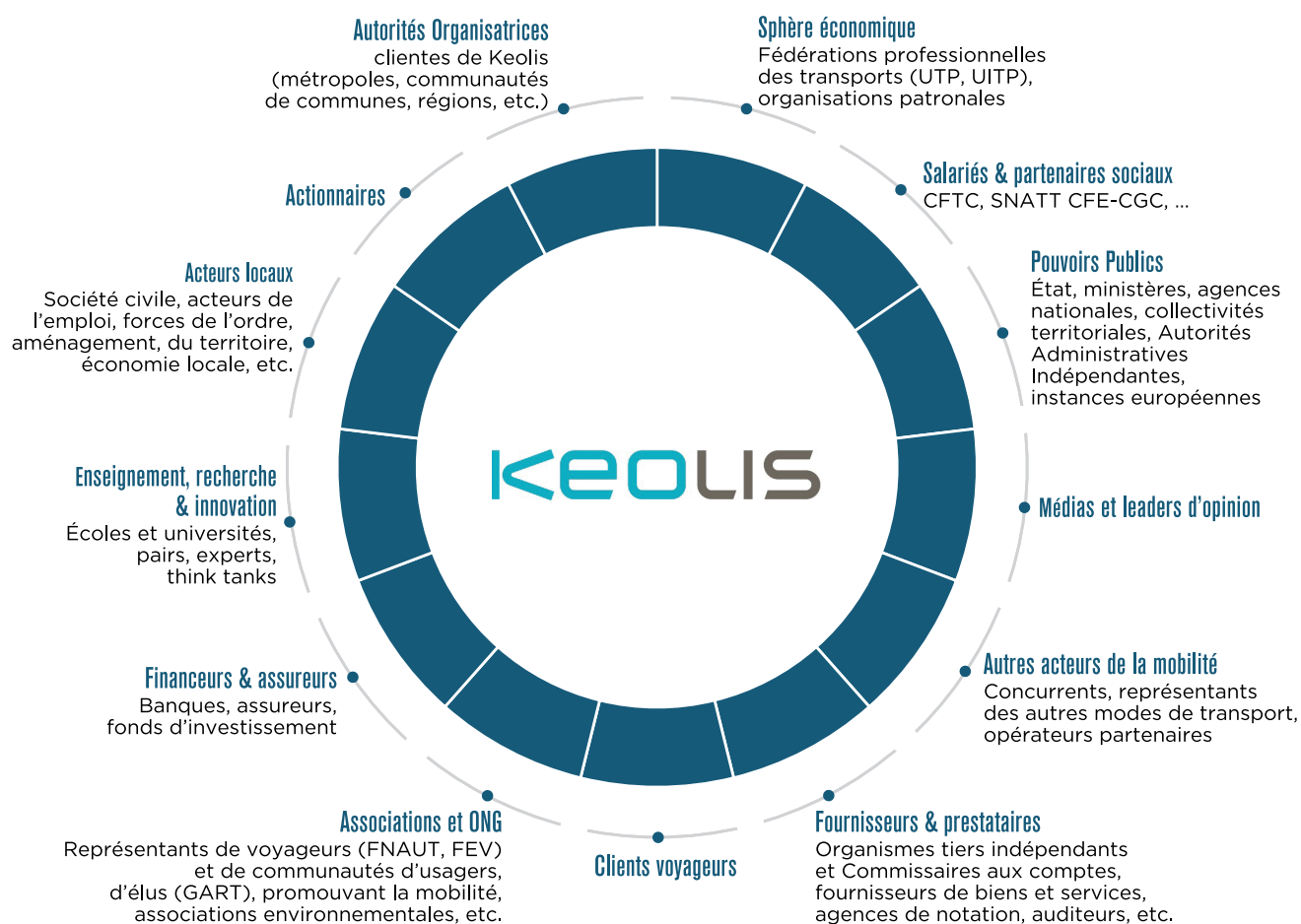
L'écosystème de la mobilité

Keolis travaille également avec de nombreux partenaires et structures experts de la mobilité comme par exemple Avenir Transport, une association qui a vocation à faciliter la compréhension, par les parlementaires, de tous les enjeux liés à tous les modes et infrastructures de transport, TDIE, qui vise à éclairer les débats et les questionnements concernant les infrastructures et la mobilité, ou encore Futura Mobility, think tank de prospective et d'innovation des industriels de la mobilité.





CARTOGRAPHIE DES TYPOLOGIES DE PARTIES PRENANTES DU GROUPE KEOLIS



COMITÉ PARTIES PRENANTES GROUPE

En 2021 s'est tenue la 11^e édition du **comité annuel des parties prenantes externes du Groupe**. L'objectif de cette instance de dialogue est d'éclairer de manière transversale différentes questions liées à la mobilité, aux actions du Groupe, à sa démarche de Responsabilité Sociétale ou à des questions spécifiques abordées en séance. Les réflexions sont menées dans une démarche de co-construction et d'amélioration continue et les échanges sont orientés vers la décision et l'action.

Cette année, les échanges ont principalement porté sur le nouveau projet d'entreprise Keolis Way, la feuille de route Développement Durable et sur les actions de Keolis en matière de lutte contre les atteintes sexuelles et sexistes dans les transports.

EFFIA adhère à la FNMS (Fédération Nationale des Métiers du Stationnement), seule association représentative de la filière, interlocutrice unique des pouvoirs publics pour toutes les questions liées au stationnement sur voirie et en ouvrage. À titre d'exemple, la FNMS a contribué à établir des recommandations pour faire évoluer la réglementation des parcs de stationnement (ERP-PS), afin que celle-ci soit mieux adaptée pour le déploiement de dispositifs de recharge des véhicules électriques. Ces recommandations visent à étendre les capacités d'implantation des bornes de recharge sur les différents étages des parcs, mais aussi à assouplir les délais d'instruction administrative pour le déploiement.

Parties prenantes locales

Afin d'identifier les parties prenantes et leurs attentes, des cartographies locales sont établies au niveau des filiales. Ainsi certaines réclamations peuvent être anticipées ou certaines incompréhensions levées. Des projets peuvent même être coconstruits avec les parties prenantes, en fonction de leur nature.

Keolis met à la disposition des filiales des outils et des méthodes afin de les aider à établir cette cartographie, à engager et à organiser le dialogue avec leurs propres parties prenantes.

BONNE PRATIQUE EN FILIALE

Les comités de quartiers de Keolis en Île-de-France

En décembre 2021, les équipes de Keolis en charge de l'exploitation du Tram T9 pour le compte d'Île-de-France Mobilités (IDFM) ont accueilli plusieurs groupes de représentants des Comités de quartier de la Ville d'Orly au Site de Maintenance et Remisage du tramway.

Ces visites ont été l'occasion de faire découvrir les coulisses du T9, notamment l'atelier de maintenance.

Pour Keolis et IDFM, ces rencontres sont des temps forts importants : c'est l'occasion d'échanger avec les citoyens des territoires desservis, de toujours mieux comprendre leurs besoins et d'expliquer en pratique comment un réseau de mobilité fonctionne. Elles permettent également de montrer concrètement l'engagement quotidien de l'ensemble des collaborateurs pour garantir la sécurité et la meilleure qualité de service pour l'ensemble des voyageurs franciliens.



4. MÉTHODE

Contexte

Ce document est établi en application de la directive européenne sur la Déclaration de Performance Extra-Financière (décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017).

SNCF, qui détient le GROUPE KEOLIS S.A.S. à hauteur de 69,69 %, produit une Déclaration de Performance Extra-Financière depuis l'exercice 2020 consolidant Keolis. La déclaration de Keolis est donc établie sur une base volontaire.

Périmètre

Au sens de la réglementation, l'entité concernée par la production d'une Déclaration de Performance Extra-Financière est Keolis SA, en tant que société non cotée dont le total du bilan ou le montant net du chiffre d'affaires dépasse les 100 M€ et dont le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice est supérieur à 500.

Cependant, il a été décidé, dans une volonté d'amélioration continue, de viser un périmètre plus large à compter de l'exercice 2021. La consolidation des informations extra-financières vise ainsi progressivement le même périmètre que la consolidation financière de GROUPE KEOLIS S.A.S. Elle comprend donc désormais EFFIA S.A.S. et Keolis Santé. Kisio sera intégré à compter de l'exercice 2022.

Les Assurances Techniques et filiales pour lesquelles Keolis n'est pas majoritaire ne sont pas comptabilisées.

Pour les données sociales, le périmètre de consolidation vise 100 % des effectifs du GROUPE KEOLIS S.A.S.

Le périmètre de reporting des données environnement et ancrage territorial couvre uniquement les activités opérationnelles de Keolis SA soit 95 % du chiffre d'affaires 2021 du GROUPE KEOLIS S.A.S.

Pour les autres données, le périmètre est précisé dans le texte.

Les informations fournies dans ce chapitre font l'objet d'une vérification par un Organisme Tiers Indépendant de la Société, attestant de la conformité et de la sincérité des informations publiées. Leur rapport est annexé à la présente publication.

N'ayant pas été identifiées comme pertinentes au regard de l'activité de Keolis, les thématiques suivantes ne sont pas traitées au niveau du Groupe :

- la lutte contre la précarité alimentaire et le gaspillage alimentaire ;
- le bien-être animal ;
- le respect d'une alimentation responsable, équitable et durable.

Identification des principaux risques extra-financiers

Le groupe Keolis a procédé à l'analyse de ses principaux risques extra-financiers. Pour ce faire, il s'est appuyé sur différents travaux, notamment :

- la cartographie des risques du Groupe établie, analysée et mise à jour annuellement par la Direction de l'Audit Interne ;
- la matrice de matérialité 2021 (voir partie 1.3.2.3 pour plus de détails sur la méthode) ;
- les cartographies des risques métiers, comme l'analyse environnementale pour la partie environnement.

La Direction Développement Durable et Engagement Sociétal veille ainsi annuellement à ce que les risques extra-financiers majeurs figurent dans la cartographie des risques du Groupe et bénéficient ainsi des mêmes mesures de contrôles et d'audit interne.

Les entités de GROUPE KEOLIS S.A.S. nouvellement intégrées à la Déclaration de Performance Extra-Financière ont identifié les enjeux du Groupe pertinents au regard de leur activité. Ci-dessous, la correspondance par entités.

Période et méthodes d'estimation

La période de reporting couvre l'exercice civil, soit la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021. À défaut, pour certaines données extra-financières, des méthodes d'estimations peuvent être appliquées (factures avec relevé de consommation envoyées en décalé par exemple). Elles sont systématiquement communiquées aux filiales et sont disponibles sur demande au travers des référentiels de reporting. S'ils ont lieu, les ajustements effectués a posteriori avec les données réelles sont précisés au fil des textes.

Organisation

La Direction Développement Durable et Engagement Sociétal coordonne le reporting de tous les indicateurs et en collecte directement une partie. Des référentiels, établis avec les directions centrales concernées, sont mis à jour annuellement et précisent les définitions des indicateurs collectés et les modalités de collecte auprès des filiales.



5. LISTE DES INDICATEURS ET DÉFINITIONS

Cette liste est donnée dans l'ordre d'apparition desdits indicateurs dans les chapitres précédents de la présente déclaration de Performance Extra-Financière.

Part des salariés travaillant sous un système de management sécurité certifié selon l'ISO 45001 ou 39001 : Pourcentage des salariés couverts par un système de management de la sécurité certifié (OHSAS et ISO 45001 ou 39001) dans l'effectif total du Groupe.

Taux de Fréquence des accidents du travail : Fréquence des accidents du travail déclarés au trimestre et qui ont donné lieu à au moins un jour d'arrêt. Ce taux représente le nombre moyen d'accidents du travail avec arrêt qu'a connu un ensemble de salariés ayant travaillé un million d'heures sur la période considérée. Nota : ce taux intègre les agressions, il ne prend pas en compte l'ensemble des procédures de contestation en cours.

Taux de Gravité des accidents du travail : Gravité des accidents survenus. En évaluant le nombre de jours total d'arrêts dus à des accidents du travail, exception faite du jour de survenance de l'accident du travail. Il représente le nombre de journées indemnisées pour 1 000 heures travaillées, c'est-à-dire le nombre de journées perdues par incapacité temporaire pour 1 000 heures travaillées.

Nombre de conventions de partenariat avec les forces de sécurité intérieure (Police nationale, gendarmerie nationale et polices municipales) signées et en vigueur au 31 décembre 2020.

Part du Chiffre d'Affaires des filiales ayant mis en place des actions de prévention & lutte contre les atteintes sexuelles et sexistes : les actions prises en compte sont les dispositifs de descente à la demande et les campagnes de prévention.

Part du Chiffre d'Affaires couvert par un référent conformité : Pourcentage du chiffre d'affaires des filiales ayant nommé un référent conformité.

Part du Chiffre d'Affaires couvert par un dispositif d'alerte éthique : Pourcentage du chiffre d'affaires des filiales ayant mis en place un dispositif d'alerte éthique, KEL ou dispositif local.

Part du Chiffre d'Affaires couvert par un DPO pour les pays concernés par cette réglementation : pourcentage du chiffre d'affaires des filiales ayant désigné un Délégué à la protection des données parmi les pays concernés par cette réglementation (Espace Économique Européen – EEE).

Part des dépenses couverte par une évaluation de la performance RSE des fournisseurs : Part du montant HT facturé en euros réalisé sur l'année auprès de fournisseurs de biens et services ayant fait l'objet d'une évaluation RSE de type EcoVadis.

Émissions de Gaz à Effet de Serre de la traction (tous modes) en kgCO₂e/100 km : Émissions de Gaz à Effet de Serre émises par la consommation d'énergie de tous les modes de la traction commerciale, exprimées en kilogrammes d'équivalent CO₂ par 100 km.

Part de kilomètres parcourus par véhicules routiers commerciaux à énergies alternatives : rapport entre les km parcourus par les véhicules routiers commerciaux à énergies alternatives sur le total des km parcourus par l'ensemble des véhicules routiers commerciaux.

Energies alternatives au diesel et à l'essence : rassemblent toutes les consommations des véhicules routiers autres que le diesel et l'essence : biodiesel, bioéthanol, GNV et bio-GNV, électrique sur batterie et électrique à hydrogène, GPL.

Part du Chiffre d'Affaires couvert par une certification ISO 14001 : Pourcentage du chiffre d'affaires couvert par une certification de Management de l'Environnement ISO 14001. Les activités couvertes sont basées sur le nombre de salariés exerçant les activités certifiées (ex : maintenance, exploitation, administration, etc.) selon les effectifs au 31/12 de l'année considérée.

Part des déchets valorisés : Pourcentage de déchets dangereux ou non dangereux valorisés au cours de l'année considérée, sans distinguer le type de traitement. Les opérations de valorisation peuvent être diverses : valorisation énergétique, régénération, recyclage, etc.

Moyenne du % du chiffre d'affaires des filiales redistribué pour le Développement Durable du territoire (évaluation BIOM) : pourcentage du chiffre d'affaires des filiales évaluées par BIOM redistribué pour le Développement Durable du territoire en moyenne.

Nombre d'élèves ayant bénéficié d'une sensibilisation dans le cadre des Interventions en Milieu Scolaire : Nombre d'élèves ayant été sensibilisés dans le cadre des Interventions en Milieu Scolaire réalisées par un/des salariés de la filiale considérée.

Montant des achats auprès des acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire (en millions d'euros) : Chiffre d'affaires HT en euros réalisé sur l'année auprès de structures issues du secteur de l'Économie Sociale et Solidaire, réparti entre les structures favorisant l'emploi de personnes en situation de handicap, l'insertion professionnelle et les autres, exprimé en euros.

Part de collaborateurs exerçant dans une entité certifiée pour l'Égalité Professionnelle (GEEIS) : Pourcentage des salariés qui travaillent dans une filiale qui a obtenu le label GEEIS (Gender Equality European & International Standard) délivré par un organisme externe.

Part des femmes dans l'effectif total : Pourcentage de femmes dans l'effectif inscrit total Groupe Keolis.

Part des femmes dans l'effectif total de salariés roulants/conducteurs : Pourcentage de femmes conductrices dans l'effectif total de salariés roulants/conducteurs du Groupe Keolis.

Part des femmes cadres/managers dans l'effectif total de cadres/managers : Pourcentage de femmes cadres (France) ou managers (international) dans l'effectif total de cadres/managers.

Part de travailleurs handicapés (France) : pourcentage de travailleurs handicapés inscrits au 31 décembre, recensés le cadre de la déclaration annuelle obligatoire d'emplois de travailleurs handicapés à l'Agefiph (DOETH - Déclaration Obligatoire d'Emploi des Travailleurs Handicapés), sur le nombre total de salariés du Groupe Keolis.

Part de salariés ayant bénéficié d'une formation : pourcentage de salariés ayant bénéficié d'au moins une formation au cours de l'année considérée.

Taux de conflictualité (France) : Nombre de jours de grève par salarié dans l'année, hors cessation de travail liée à des motifs nationaux.

Taux de sortie : Taux de rotation des salariés, hors fin de CDD et hors transferts au cours de l'année considérée. Cela représente : (Total sortie – hors fin de CDD et transfert) / [(effectifs début de période + effectifs fin de période) / 2]

Ancienneté moyenne (années) : somme des anciennetés des salariés faisant partie de l'effectif inscrit au 31 décembre de l'année considérée divisée par les effectifs inscrits à la même date.

Nombre de filiales engagées dans Keolis Signature Services : Nombre de filiale ayant intégré le programme Keolis Signature Services au 31 décembre de l'année considérée.

Nombre de participants aux formations sur les Personnes à Mobilité Réduite organisées par l'Institut Keolis : nombre de salariés Keolis aux formations dédiées délivrées par l'Institut Keolis.

Nombre de participants aux animations et sensibilisation accessibilité : nombre total de participants au cours de l'année.



6. PLAN DE VIGILANCE

Contexte

Dès l'entrée en application de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre, le groupe Keolis a publié les mesures de vigilance raisonnables mises en place pour prévenir les risques d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes et l'environnement au sein de la Déclaration de Performance Extra-Financière de Keolis SA, faisant office de plan de vigilance. En effet, lors des premiers exercices de cartographies des risques extra-financiers, les thématiques liées au devoir de vigilance avaient été intégrées et la stratégie RSE revue en conséquence, afin d'avoir un management des risques vigilance intégré.

Depuis l'exercice 2021, SNCF, actionnaire majoritaire du groupe Keolis, est tenu de réaliser un plan de vigilance, intégrant Keolis dans son périmètre. Cet exercice de consolidation a été l'occasion pour Keolis de revoir sa cartographie des risques et ses processus de diligence raisonnable, détaillés dans le présent document.

Le devoir de vigilance ayant été intégré à la démarche RSE du groupe Keolis, la majorité des éléments du plan de vigilance ont fait l'objet de travaux de contrôle par un Organisme Tiers Indépendant dans le cadre de la revue annuelle de la Déclaration de Performance Extra-Financière.

Périmètre

Dans le cadre de la loi relative au devoir de vigilance le présent plan vise les filiales dans lesquelles Keolis SA est majoritaire

Gouvernance

Le pilotage du plan de vigilance est assuré par la Direction Développement Durable et Engagement Sociétal du Groupe, en coordination avec l'ensemble des directions centrales (RH, audit, juridique, etc.).

Les thématiques liées au devoir de vigilance sont abordées au travers des instances RSE du Groupe tels que le nouveau Comité stratégie développement durable et RSE du COMEX et le Comité innovation et développement durable du Conseil de surveillance (voir partie 1.3.2.5 de la Déclaration de Performance Extra-Financière).

Cartographie des risques

Sous l'égide du groupe SNCF, la Direction Développement Durable et Engagement Sociétal a organisé courant 2021 la revue de la cartographie des risques d'atteintes grave sur les trois domaines d'application de la loi sur le devoir de vigilance. Des ateliers de cotation des risques ont ainsi été menés avec les différentes directions centrales, telles que les Directions Sécurité, Sûreté, RH, Juridique, pour mettre à jour les risques et revoir leur cotation. Le résultat à un été soumis et amendé par les équipes d'un échantillon représentatif de filiales. Pour chaque risque, la probabilité, l'impact et la marge d'amélioration ont été cotés.

Les risques majeurs suivant ont ainsi été identifiés :

	Environnement	Droits humains et libertés fondamentales	Santé et sécurité des personnes	Fournisseurs et sous-traitants de rang*
Domaine de risque	Pollution des sols et eaux	Discrimination	Accident d'exploitation	Risque d'atteinte grave dans l'un des trois domaines chez un fournisseur ou sous-traitant
	Contribution au changement climatique	Défaut de protection sociale	Accidents industriels majeur	
	Surconsommation d'énergie		Risques psychosociaux	
	Surconsommation d'eau		Risques professionnels	
			Acte de malveillance grave et attaque terroriste*	
			Non-adaptation au changement climatique	

* Compte tenu de leur caractère hautement sensible et confidentiel, les mesures d'évaluation et de maîtrise relatives aux risques liés à la sûreté, tels que le risque terroriste, sont traités mais ne sont pas présentées dans ce plan.

Environnement

Risque	Exemples de scénario	Causes et facteurs de risques	Conséquences potentielles
Pollution des sols et eaux	Rejet, fuite ou déversement accidentel (le) de produits chimiques sur les sites de maintenance, dépôts ou réseaux d'exploitation sur le sol et dans les eaux (hydrocarbures, produits lessiviels, graisses, solvants, etc.)	- Utilisation quotidienne de certains produits - Opérations à proximité de sols non imperméabilisés - Ruissellement via les eaux de pluie - Non-respect des consignes par des collaborateurs, les prestataires ou sous-traitants	- Pollution des sols, sous-sol des eaux de surface ou souterraines - Atteintes à la biodiversité
Contribution au changement climatique	Mauvaise maîtrise de la trajectoire de réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre	- Dépendance de la trajectoire carbone à de nombreux facteurs externes (décision des clients, disponibilité des investissements, etc.) - Renouvellement différé des flottes de véhicules vers des énergies alternatives au diesel ou à l'essence	Surconsommation d'énergies fossiles entraînant des émissions de Gaz à Effet de Serre
Surconsommation d'énergie	- Mauvaise maîtrise de la trajectoire de réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre - Fuite de cuve - Dysfonctionnement d'un véhicule	- Dépendance au pétrole du fait de l'activité de Keolis - Optimisation insuffisante des consommations à travers la maintenance et les pratiques d'exploitation (écoconduite, absence de suivi des consommations etc.)	- Surconsommation d'énergies fossiles entraînant des émissions de Gaz à Effet de Serre - Épuisement des ressources
Surconsommation d'eau	- Fuites des réseaux d'eau - Lavages de véhicules (bus, car, tramway, etc.) fréquents - Conflit d'usage dans des zones en stress hydrique	- Activités consommatrices (lavage des véhicules, arrosage des bandes enherbées de tramway, etc.) - Absence d'équilibre entre qualité de service et pression environnementale - Optimisation insuffisante des choix sources d'eau possibles (eau pluviale, potable, souterraine, de surface)	Pression ou épuisement sur la ressource, gâchis d'eau.

Politique de gestion des risques

Les analyses environnementales réalisées par les filiales certifiées ISO 14001 font ressortir trois catégories impacts majeurs pour le Groupe : énergie & carbone, déchets et consommations d'eau. La politique de transition écologique et carbone de Keolis est donc définie à partir de ces enjeux significatifs.

Qu'elles soient dans la démarche de certification ISO 14001 ou non, les filiales disposent d'un ensemble d'outils pour mettre en place un système de management de l'environnement adapté à leur caractéristiques (modes opérés, tailles des flottes de véhicules exploités, caractéristiques du territoire, etc.) en accord avec les exigences du Groupe : outil

d'analyse environnementale, modèle de système de management de l'environnement (SME) à décliner, auto-diagnostic de maturité du SME, formation interne via l'Institut Keolis sur diverses thématiques environnementales, Plan d'Actions Energies, mise à disposition d'un outil de veille réglementaire sur mesure, mise en place d'accords cadre pour la gestion de certains déchets, animation du réseaux de correspondants pour partage de bonnes pratiques, etc.

Les actions d'atténuation et de prévention présentées dans le pilier Notre Planète, (voir partie 1.3.3.4) couvrent donc ces risques. Les actions présentées dans le Fondamental Performance Économique (voir partie 1.3.3.3 pages 60 et 61) et dans le Fondamental Excellence Opérationnelle (voir partie 1.3.3.2) y contribuent également.



Mise en œuvre et perspectives

En 2021, plusieurs actions ont été menées dans l'objectif de renforcer la prévention des risques d'atteintes à l'environnement, telles que :

- l'inscription d'engagement environnementaux forts dans le cadre de Keolis Way :
 - réduire de 30 % de l'intensité carbone de la traction tous modes confondus d'ici 2030 (en kgCO₂e/100 km, par rapport à 2019),
 - multiplier par 3 des kilomètres parcourus par des véhicules routiers à énergies alternatives au diesel et à l'essence à l'horizon 2030 (par rapport à 2019) ;
- dans le cadre de la certification ISO 14001 Groupe, un échantillon de filiales est audité tous les ans par l'Afnor pour vérifier la conformité de leurs systèmes de management de l'environnement aux exigences de la norme. Dans ce cadre, dix filiales françaises et internationales ont été auditées cette année avec succès, en permettant le renouvellement de la certification Groupe ;

- le lancement d'un parcours e-learning transition énergétique avec l'Institut Keolis pour sensibiliser aux enjeux du dérèglement climatique et stimuler la mobilisation de tous les acteurs du Groupe.

Par ailleurs, à travers la déclaration de Performance Extra-Financière, la Direction Développement Durable et Engagement Sociétal assure annuellement le suivi des données environnementales des filiales sur tout le périmètre du Groupe. Cela permet notamment d'identifier les sources de progrès, mettre en place des dispositifs en conséquence et partager les bonnes pratiques. Les résultats détaillés ainsi que la feuille de route sont partagés a minima annuellement lors de la revue de Direction Environnement en présence de la Présidente du Groupe.

En 2022, les efforts se poursuivront pour étendre le périmètre de certification ISO 14001 permettant une meilleure maîtrise des risques environnementaux.

Indicateur	Périmètre	2020	2021
Intensité carbone traction (gCO ₂ e/100 km)	Keolis SA	126	113
Part du chiffre d'affaires ISO 14001	Keolis SA	46,2 %	50,4 %

Droits humains & libertés fondamentales

Risque	Exemples de scénario	Causes et facteurs de risque	Conséquences potentielles
Discrimination	• Discrimination à l'embauche ou lors de l'évolution en interne, en raison de l'origine sociale, géographique, du genre, du handicap, etc.	• Biais cognitifs inconscients • Contexte culturel et réglementaire national moins-disant • Insuffisance ou non-respect des procédures RH	• Conséquence sur la santé mentale des personnes, • Impact sur l'évolution de carrière • Ostracisme

Politique de gestion des risques

Keolis renforce son engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion en intégrant à sa stratégie la lutte contre la discrimination sur 6 critères spécifiques : égalité femmes-hommes, âge, ethnicité, LGBTQ+, âge, handicap, origine sociale et culturelle. L'objectif du Groupe est de donner la possibilité à chacun d'accéder à un emploi durable et local et d'évoluer dans l'entreprise exclusivement en fonction de ses compétences.

Dans ce cadre, Keolis a élargi sa certification **Gender Equality Européen and International Standard (GEEIS)** aux autres critères de diversité (au-delà du seul critère égalité femmes-hommes). Cette certification,

modulable selon les territoires, est une reconnaissance formelle de l'engagement de Keolis à encourager une gestion équitable des carrières, promouvoir la diversité dans le recrutement, garantir une rémunération équitable, de non-discrimination et d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Par ailleurs, Keolis met à la disposition de ses filiales en France et à l'International des outils opérationnels adaptables pour lutter contre les discriminations lors de tous processus RH (recrutement, évolution de carrière, mobilité...). Ces « Essentiels » sont disponibles en français et en anglais afin que la politique Groupe puisse s'appliquer à tous à travers le monde.

Indicateur	Périmètre	2018	2019	2020	2021	Objectif 2025
Part de collaborateurs exerçant une activité certifiée pour l'égalité professionnelle GEEIS	Keolis SA	75 %	87 %	87 %	87 %	-
Part de femmes dans l'effectif total	GROUPE KEOLIS S.A.S.	20,8 %	21,4 %	21,7 %	22,0 %	24 %

Mise en œuvre et perspectives

Keolis décline sa politique diversité auprès de ses fournisseurs et sous-traitants pour renforcer la prévention des risques d'atteintes graves.

En 2021, Keolis a renforcé ses engagements en matière d'égalité femmes-hommes par des objectifs chiffrés dans le cadre de Keolis Way (24 % de

femmes parmi les collaborateurs en 2025 et 95 % d'employés couverts par une certification GEEIS en 2025), première étape de la transformation. Ses objectifs seront déclinés sur les autres critères de la diversité.

7. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

(Exercice clos le 31 décembre 2021)

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Groupe Keolis SAS (ci-après « l'entité ») et suite à la demande qui nous a été faite, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de Performance Extra-Financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2021, (ci-après « la déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application volontaire des dispositions légales et réglementaires 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 consolidée de Performance Extra-Financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de Performance Extra-Financière

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

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont disponibles sur demande au siège de la société.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

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 l'entité

Il appartient au président :

- de sélectionner ou d'établir de façon volontaire des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir de façon volontaire une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extrafinanciers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et le cas échéant les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

Responsabilité du commissaire aux comptes

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

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

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



Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- › le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) le cas échéant, de plan de vigilance et de lutte contre la corruption) ;
- › la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) le cas échéant ;
- › la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.2251 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Indépendance et contrôle qualité

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

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre décembre 2021 et mars 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 15 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, Direction générale, Conformité, Ressources humaines, Santé et sécurité, Environnement et achats.

Nature et étendue des travaux

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

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

- › nous avons pris connaissance de l'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.2251021 en matière sociale et environnementale, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption ;
- › 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 une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L.225-102-1 ;
- › nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- › nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour certains risques tels que la sûreté, l'exploitation, la maintenance, les achats durables, l'expérience clients, l'accessibilité, le dialogue avec les parties prenantes, 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 : Keolis Sud Lorraine, Keolis Gironde, Keolis Bordeaux Métropole, Keolis Rennes, Keolis Lyon, Keolis Vélizy, Keolis Caen Mobilité, Keolis Bus verts, Keolis Autocars Planche, Keolis Amey Metrolink, Keolis Denmark, Keolis Transit America, Keolis Effia ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, 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, à savoir Keolis Sud Lorraine, Keolis Gironde, Keolis Bordeaux Métropole, Keolis Rennes, Keolis Lyon, Keolis Vélizy, Keolis Caen Mobilité, Keolis Bus verts, Keolis Autocars Planche, Keolis Amey Metrolink, Keolis Denmark, Keolis Transit America, Keolis Effia, et couvrent 24 % 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.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 18 mars 2022

L'un des commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Amélie Wattel
Associée

Pascal Baranger
Directeur au sein du Département Développement Durable



ANNEXE : LISTE DES INFORMATIONS QUE NOUS AVONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE ET AUTRES RÉSULTATS QUANTITATIFS :

- › Nombre de collaborateurs, nombre de recrutements dont CDI, consommation traction commerciale (Kwh/Km), filiales engagées KSS ;
- › Part des salariés travaillant sous un système de management sécurité certifié selon l'ISO 45001/39001, taux de fréquence des accidents du travail, taux de gravité des accidents du travail, nombre de conventions de partenariat avec les forces de sécurité intérieure, part du CA des filiales ayant mis en place des actions de prévention et lutte contre les atteintes sexistes et sexuelles, nombre de personnes ayant participé à la formation gestion des conflits chez EFFIA ;
- › Part du CA couvert par un référent conformité, par un dispositif d'alerte éthique, par un DPO, collaborateurs ayant suivi une formation pour la lutte contre la corruption ;
- › Part des dépenses couvertes par une évaluation de la performance RSE des fournisseurs ;
- › % CA couvert par certification ISO 14001, part des femmes dans l'effectif global, % des effectifs couverts par certification ISO 45001 et 39001 ;
- › Émissions de gaz à effet de serre de la traction, part des km parcourus par des véhicules routiers commerciaux à énergies alternatives, nombre de points de charges véhicules électriques chez EFFIA ;
- › Part du CA couvert par une certification ISO 14001, part des déchets valorisés ;
- › Moyenne du % du CA des filiales redistribué pour le Développement Durable du territoire, nombre d'élèves sensibilisés, montant des achats auprès des acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire, part de collaborateurs exerçant une activité certifiée GEEIS, part de femmes (dans effectif total, effectif manager, effectif roulant et COMEX), part de travailleurs déclarés handicapés ;
- › Part de salariés ayant bénéficié d'une formation, nombre de V.I.E proposés ;
- › Taux de conflictualité, nombre de participants KeoMouv', taux de sortie, ancienneté moyenne ;
- › Nombre de participants aux animations et sensibilisation accessibilité, aux formations PMR de l'IK.

INFORMATIONS QUALITATIVES (ACTIONS ET RÉSULTATS) :

- › Politique sécurité Groupe, référentiel de management du Groupe, semaine de la santé, formation sécurité des managers, démarches de déploiement de la culture sécurité pour le réseau fil bleu Keolis Tours, développement de la culture sécurité à Hyderabad, étude du risque chimique chez Cykleo, programme « Transportez-vous bien » avec l'assureur Klesia, développement du digital pour les événements sécurité au Canada, assistance à la conduite à Keolis Lyon, équipe pluridisciplinaire « cross functional team » pour la sécurité routière, programme Stand-up, e-learning lutte contre le harcèlement, formation à la gestion des conflits chez EFFIA ;
- › Programme groupe KIHO, politique KIHM, programme de maintenance 4.0, valise Ecomobil HDM ;
- › Dispositif d'alerte éthique Keolis, mise à jour des cartographies de risque de corruption, e-learning prévention corruption, lancement Newsletter Kompliance, Keolis Ethics Day, charte utilisateur des SI ;
- › E-learning protection des données, compliance by design des projets IT, KPDP ;
- › Procédure d'évaluation et de la gestion des relations avec les parties tierces, évaluation performance RSE fournisseurs chez Keolis Victoria, contrat cadre finance durable critères ESG loans, formation éco conduite, calculateur d'émission GEF Cykleo, plateforme de réutilisation des déchets, reconditionnement des batteries VAE Cykleo, dons de pièces détachées Cykleo, opération « passeport » ;
- › Territoire « zéro chômeurs », « refugees are talent », start up each one, we@keolis, grands axes de formation Keolis groupe (engagement des managers de proximité, diversité, excellence opérationnelle, transition énergétique) ;
- › V.I.E, partenariat école ENTPE, formation maintenance cycle sur mesure Cykleo, talent review, interventions auprès des branches professionnelles ;
- › KeoMouv', plateforme psychologue Workplace Option (WPO), partenariat « la maison bleue » ;
- › Podcast compréhension des enjeux en mobilité, ticket SMS et M-Ticket, démarche « 4000 agents formés à fin 2021 », opération Randobus, campagne groupe « voyageons tous ensemble », certification cap'handeo ;
- › Objectif de Développement Durable (ODD).