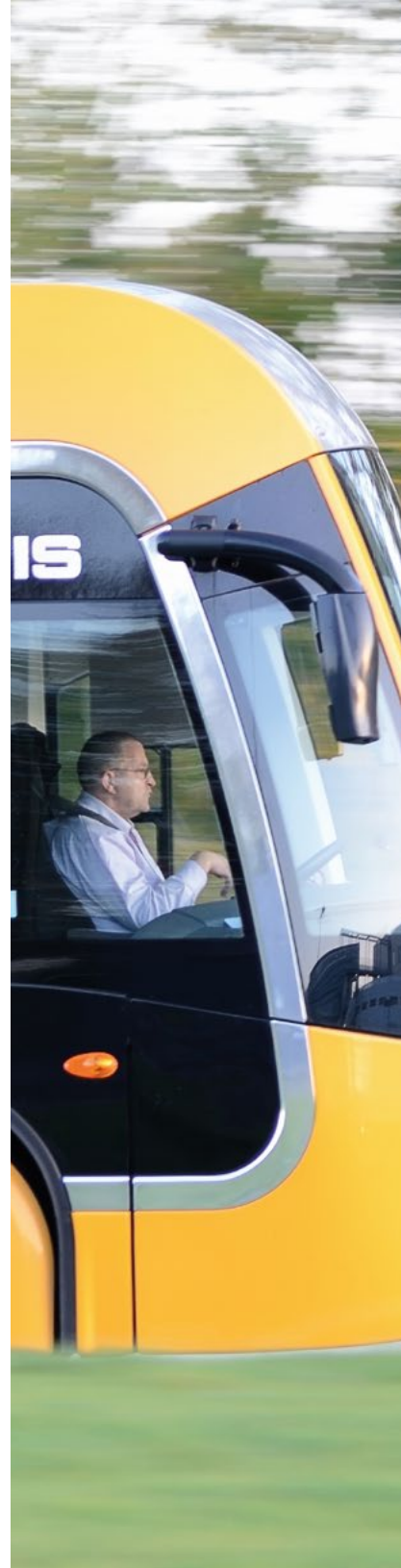
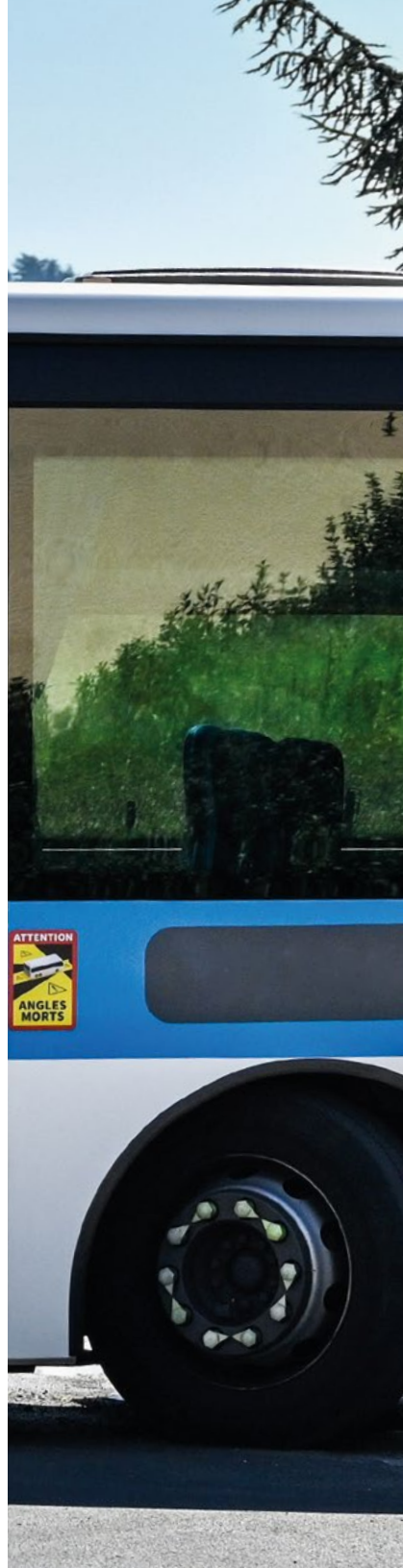
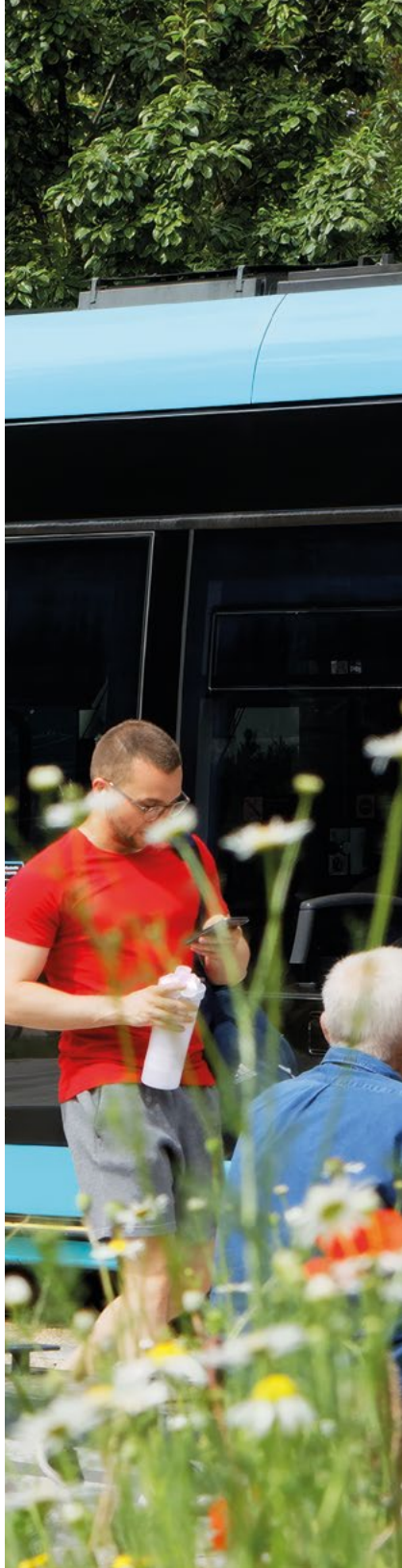




RAPPORT D'IMPACT 2025

Performance Sociale et Environnementale

KEOLIS

SOMMAIRE

MOT DU PRÉSIDENT

INTRODUCTION

01. LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE KEOLIS

1. Keolis en bref
2. Objectif et impacts positifs
3. Projet d'Entreprise
4. Label et reconnaissances externes
5. Priorités ESG et analyse de double matérialité
6. Schémas de gouvernance
7. Dialogue avec les parties prenantes

02. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

1. Changement climatique (ESRS E1)
2. Taxonomie (ESRS 1)
3. Pollution (ESRS E2)
4. Eau et ressources marines (ESRS E3)
5. Biodiversité et écosystèmes (ESRS E4)
6. Ressources et économie circulaire (ESRS E5)

03. PERFORMANCE SOCIALE

1. Effectifs (ESRS S1)
2. Travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS S2)
3. Communautés affectées (ESRS S3)
4. Consommateurs et utilisateurs finaux (ESRS S4)

04. GOUVERNANCE

1. Conduite des affaires (ESRS G1)

3

4

5

6

6

7

7

8

9

10

11

12

15

16

18

19

20

22

23

26

27

28

30

31



FRÉDÉRIC VAN HEEMS

Président du Directoire
du Groupe Keolis

«Ancrés dans chaque ville, chaque métropole et chaque territoire rural où nous opérons, nous plaçons cet engagement au cœur de notre action. Notre responsabilité sociétale d'entreprise prend ici tout son sens : elle se construit sur le terrain, au plus près des réalités économiques, sociales et environnementales.»



En 2025, le Groupe Keolis réaffirme une conviction forte : la mobilité est un levier essentiel du développement durable des territoires. Chaque jour, les services que nous exploitons facilitent les déplacements de millions de voyageurs et contribuent à la vitalité économique, sociale et environnementale des territoires. Parce que la mobilité est essentielle au fonctionnement des territoires et à la qualité de vie de leurs habitants, ses effets doivent pouvoir être mesurés, compris et partagés. C'est l'ambition de ce Rapport d'Impact : rendre compte, avec transparence et rigueur, de la valeur que nous créons pour l'ensemble de nos parties prenantes — voyageurs, Autorités Organisatrices, collaborateurs, partenaires et collectivités — afin d'éclairer nos choix, d'identifier nos axes de progrès et de renforcer la confiance qui nous lie.

Ancrés dans chaque ville, chaque métropole et chaque territoire rural où nous opérons, nous plaçons cet engagement au cœur de notre action. Notre responsabilité sociétale d'entreprise prend ici tout son sens : elle se construit sur le terrain, au plus près des réalités économiques, sociales et environnementales. Être un acteur de la mobilité durable, c'est créer de la valeur concrète pour les territoires : des emplois durables, des compétences renforcées, un soutien aux PME et aux associations, et une innovation utile, responsable, ancrée dans les besoins locaux. Chaque projet doit contribuer à bâtir des territoires plus résilients, plus attractifs et plus inclusifs. Dans cette dynamique, le Groupe accompagne aujourd'hui le développement de neuf entreprises à mission (créées ou en cours de création), et renforce son engagement en faveur de la cohésion sociale, notamment à travers la présidence du réseau associatif Pimms Médiation.

Notre engagement se traduit aussi par des actions concrètes en faveur de l'emploi local et de l'insertion professionnelle, en lien étroit avec les acteurs de la formation et de l'économie locale. La richesse que nous créons se mesure à l'aune de notre contribution au tissu social, que nous soutenons par des initiatives inclusives et responsables. Les progrès réalisés en matière de formation en témoignent : 83 % de nos collaborateurs ont été formés en 2025, contre 62 % en 2020. Parallèlement, la performance ESG est pleinement intégrée dans le pilotage du Groupe et dans l'ensemble de ses processus. Elle guide nos décisions vis-à-vis de nos collaborateurs, de nos actionnaires et de nos financeurs. La nouvelle ligne de crédit signée en juin 2025, dont la marge est indexée sur des critères extra-financiers — climat, diversité, santé et sécurité — en est une illustration concrète. Dans ce cadre, nous tenons à réaffirmer avec

force que la sécurité est notre priorité absolue. Elle ne se discute pas. Elle ne se négocie pas. Notre contribution à la décarbonation du secteur repose sur des choix d'investissement clairs, orientés vers les actifs qui accélèrent la transition, notamment les véhicules électriques. Nous avons également doublé en un an notre volume d'électricité autoproduite pour atteindre 42 GWh, grâce notamment aux actifs exploités par notre filiale EFFIA. Ce rapport incarne notre ambition collective : être, aux côtés des territoires, un catalyseur de la transformation durable. Il témoigne de la cohérence entre nos engagements, nos actions et nos résultats, ainsi que de notre volonté d'être un partenaire responsable et engagé au service des mobilités de demain.



INTRODUCTION

Ce rapport présente les performances environnementales et sociales du Groupe Keolis pour l'année 2025. Il intègre une analyse de double matérialité ainsi que des chapitres structurés conformément aux exigences de la directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).

Selon cette directive, la performance de Keolis est consolidée dans le rapport audité de la SNCF, sa société mère. En complément, Keolis a fait le choix d'une publication volontaire, accompagnée d'audits spécifiques portant sur des indicateurs clés de performance intégrés à ses dispositifs de financement, de rémunération et d'avantages sociaux.



01

LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE KEOLIS

1. Keolis en bref	6
2. Objectif et impacts positifs	6
3. Projet d'Entreprise	7
4. Label et reconnaissances externes	7
5. Priorités ESG et analyse de double matérialité	8
6. Schémas de gouvernance	9
7. Dialogue avec les parties prenantes	10

01. LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE KEOLIS



1. KEOLIS EN BREF

Keolis est un leader mondial de la mobilité partagée. Portée par une mission de service public, Keolis contribue à l'inclusion sociale et au développement des territoires, tout en accompagnant la transition écologique. Nous développons et exploitons des solutions de mobilité partagée sûres, intelligentes et adaptées, en partenariat avec les Autorités Organisatrices de la Mobilité (AOMs), visant à répondre aux besoins des habitants et aux défis du monde qui nous entoure, aujourd'hui et demain. Avec un chiffre d'affaires consolidé de 7,1 milliards d'euros, la rentabilité et le profil d'endettement se sont améliorés en 2025. Keolis est un partenaire solide pour 300 Autorités Organisatrices de la Mobilité dans 14 pays sur cinq continents. En complément des activités de transport, le Groupe propose des services de vélos avec Cykleo, des activités de stationnement avec EFFIA, ainsi que des prestations de conseil via sa filiale Kisio.

Keolis est gouverné par un Comité Exécutif. Le Conseil de Surveillance a pour mission de superviser les travaux du Directoire et du Comité. Les deux actionnaires du Groupe – SNCF (70 %) et la Caisse (30 %), sont des investisseurs de long terme, partageant un fort engagement en matière de développement durable.

2. OBJECTIF ET IMPACTS POSITIFS

La Raison d'Être de Keolis constitue une véritable boussole pour notre action quotidienne. Elle a été construite en écho à l'objectif de développement durable N°11 des Nations Unies (ODD) « Villes et communautés durables ».

Cette Raison d'Être se décline en impacts positifs à destination de nos quatre principales parties prenantes :

- **PASSAGERS** : Offrir une mobilité attentive facilitant l'accès aux services essentiels et activités quotidiennes pour tous et chacun.
- **PERSONNEL** : Accompagner le développement des collaborateurs dans un environnement de travail sûr et inclusif.
- **PLANÈTE** : Relever les défis du changement climatique et de la transition écologique.
- **PARTENAIRES** : Contribuer à l'attractivité des territoires en collaboration avec les AOMs.

Ces impacts ont vocation à contribuer pleinement aux ODD, avec une contribution plus marquée aux ODD 3, 5, 8, 10, 11, 12, 13 et 17. Ils illustrent la forte complémentarité entre les enjeux sociaux et environnementaux portés par le Groupe.



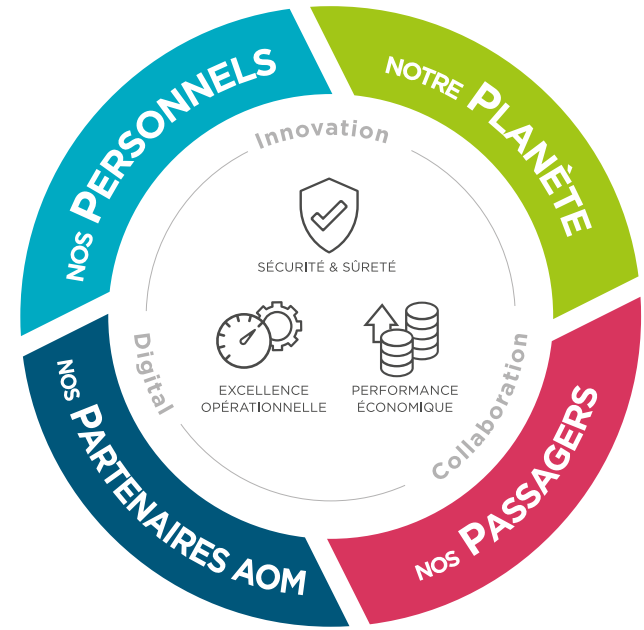
01. LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE KEOLIS

3. PROJET D'ENTREPRISE

Le projet d'Entreprise de Keolis a été conçu pour assurer la mise en œuvre opérationnelle de ses impacts positifs. Il s'articule autour de quatre parties prenantes et définit des ambitions et des objectifs communs à l'ensemble des entités du Groupe. Il s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, partagée par toutes les entités, quels que soient leur localisation, leur taille et leur mode de fonctionnement.

Fin 2025, plus de 91 % des entités Keolis avaient mis en place leur projet d'entreprise, reprenant la structure et les objectifs du Groupe, tout en adaptant les plans d'action au contexte local. Ce déploiement favorise les échanges et le partage des meilleures pratiques.

Trois leviers clés ont été identifiés pour garantir une mise en œuvre réussie : l'innovation, le numérique et la collaboration. L'innovation constitue un élément majeur de développement et fait partie intégrante de l'objet social de Keolis. Chaque ville et chaque région ont le potentiel de devenir de véritables laboratoires d'innovation où citoyens et acteurs locaux conjuguent leurs efforts pour repenser la mobilité et développer des solutions nouvelles pour améliorer l'expérience des passagers. Nous nous appuyons notamment sur notre approche « Open by Keolis » pour améliorer l'expérience des voyageurs, répondre aux défis spécifiques des AOMs et renforcer la performance opérationnelle. L'intégration progressive de l'IA dans nos activités



quotidiennes crée une nouvelle dynamique. Keolis est convaincu du rôle clé de l'IA pour répondre aux besoins humains et professionnels, en mettant en avant des technologies telles que l'IA prescriptive et l'optimisation algorithmique.

4. LABEL ET RECONNAISSANCES EXTERNES

Afin de s'assurer que ses politiques et ses actions sont alignées avec les standards du marché et les meilleures pratiques, Keolis recherche, lorsque cela est pertinent, des certifications ou des évaluations externes. En 2024, Keolis a obtenu la note de 75/100 à l'évaluation Ecovadis, plaçant le Groupe parmi les 15% des entreprises de son secteur les plus performantes évaluées au cours des douze derniers mois. Quatre catégories sont évaluées pour avoir une vision globale : impact environnemental, normes du travail et des droits de l'homme, éthique et pratiques d'approvisionnement. Keolis est également membre de Global Compact depuis 2004 et publie sa Communication on Progress depuis cette date. Dans ce cadre, il participe à des groupes de travail sur des sujets ESG comme la biodiversité ou la diversité. Les fonctions centrales de Keolis sont certifiées ISO 9001 depuis 2023. Le système de management de la qualité atteste de sa capacité à concevoir et déployer les meilleures offres pour ses AOMs & Passagers et à développer le partage des bonnes pratiques au sein de ses réseaux.

Pour s'engager dans la transition écologique, Keolis s'appuie sur le système de management environnemental certifié ISO 14001. La part du chiffre d'affaires couverte par cette certification a régulièrement progressé au cours de la dernière décennie pour atteindre 64% en 2025, soit 44% des sites.



De manière plus spécifique sur les enjeux climat, l'initiative Science Based Targets (SBTi) a validé les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) de Keolis à horizon 2030 (cf chapitre E1).

Keolis fait également reconnaître sa démarche en faveur de la mixité à travers le label GEEIS (Gender Equality and Diversity, European & International Standard), qui atteste de la mise en place d'outils de pilotage intégrés à l'ensemble des processus RH et initiatives. De nombreuses entités du Groupe disposent en outre de certifications ou de labels locaux, dans le cadre de la démarche du Groupe ou de la stratégie locale.

Ces reconnaissances couvrent un large éventail de thématiques liées au développement durable, telles que les achats responsables, l'accessibilité, la gestion de l'énergie, ou encore la relation avec les parties prenantes.

Enfin, neuf filiales en France disposent du statut juridique d'« Entreprise à Mission », ou sont engagées dans une démarche visant à l'obtenir d'ici 2026. Introduit par la loi Pacte de 2019, ce statut formalise la contribution active de l'entreprise aux enjeux sociaux et environnementaux et s'accompagne d'une gouvernance spécifique dédiée au pilotage stratégique et au suivi des engagements.

01.

LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE KEOLIS

5. PRIORITÉS ESG ET ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

Keolis a conduit et validé son analyse de double matérialité (DMA). La DMA, une exigence de la CSRD, permet d’identifier les impacts sociaux et environnementaux significatifs, afin de structurer la stratégie de développement durable et le reporting du Groupe. La DMA exige d’évaluer les impacts, les risques et les opportunités (IRO) pour chaque sujet de développement durable.

Il existe deux types de matérialité :

- La matérialité financière signifie que le thème a un impact financier ou de réputation sur les activités de Keolis.
- La matérialité de l’impact signifie que Keolis risque d’avoir un impact sur les parties prenantes internes et/ou externes sur le thème.

Keolis a impliqué des parties prenantes internes et externes dans la DMA :

T3 2023	T4 2023	S1 2024	S2 2024
• Première version établie par le département RSE, s’appuyant sur la cartographie existante et les initiatives de la SNCF.	• Atelier dédié d’une demi-journée avec le Comité des parties prenantes de Keolis pour enrichir la première version.	• Revue transversale avec les départements fonctionnels, tels que l’IT et les Achats. • Revue détaillée de la matérialité financière avec la Direction Financière. • Partage approfondi avec quelques filiales majeures.	• Présentation au Comité d’Entreprise Européen avec les représentants syndicaux. • Présentation au Conseil de Surveillance et séance de travail dédiée avec le Comité Développement Durable.



Sur les 19 thèmes ESG évalués, 16 sont jugés matériels. Tous les enjeux sociaux sont considérés comme matériels, 5 sur 6 pour les enjeux relatifs à la gouvernance et 5 sur 7 pour l’environnement.

ENVIRONNEMENT	SOCIAL	GOVERNANCE
Stratégie d’adaptation au changement climatique	Santé, sûreté et sécurité	Gouvernance d’entreprise
Stratégie d’atténuation du changement climatique	Développement des compétences	Conduite des affaires / Éthique
Gestion de l’énergie	Diversité et inclusion	Cybersécurité et protection des données
Pollutions	Dialogue social	Influence des politiques publiques et lobbying
Gestion des ressources et circularité	Droits humains dans la chaîne de valeur	Empreinte locale et relations avec les Autorités Organisatrices de la Mobilité (AOMs)
	Intérêts des passagers et offre inclusive	
NON MATÉRIEL	NON MATÉRIEL	
Gestion de l’eau	Relations contractuelles avec les fournisseurs	
Biodiversité		

01.

LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE KEOLIS



6. SCHÉMAS DE GOUVERNANCE

Tous les sujets relatifs à la durabilité identifiés dans l’analyse de double matérialité sont portés par une division ou un département, sous la supervision d’un membre du Comité Exécutif.

Les divisions et les départements définissent les objectifs, les politiques et les indicateurs du Groupe. Ils assurent également la coordination avec toutes les entités opérationnelles : la collaboration et le partage sont identifiés comme des facteurs clés de succès pour la performance et l’engagement. Le Conseil de Surveillance et ses membres supervisent les performances en matière de développement durable, avec une forte implication de tous les Comités.

Ainsi, pour garantir la mise en œuvre des engagements environnementaux et sociaux, les indicateurs ESG sont intégrés dans les processus et les instances :

- **Le cycle de gestion**, c’est-à-dire le reporting, le budget et les prévisions sur cinq ans.
- **Les décisions d’investissement.**
- **Les conditions de financement.**
- **Les régimes de rémunération et d’avantages sociaux.**

COMITÉ EXÉCUTIF			
Division Industrielle • Sécurité et Sûreté • Achats durables • Cybersécurité	Ressources Humaines • Gestion des compétences • Marque employeur • Systèmes de rémunération et avantages (Comp&Ben)	Marketing, Innovation, Développement Durable et Engagement • Expérience passager et accessibilité • Transition écologique • Stratégie climatique	Finances, Juridique et Stratégie • Éthique et conformité

CONSEIL DE SURVEILLANCE				
Comité d’Audit et d’Éthique (CAE) • Performance globale en matière de durabilité • Cybersécurité	Comité Sécurité, Sûreté et Prévention (CSSP) • Performance en matière de sécurité	Comité Rémunération et Ressources Humaines (CRRH) • Diversité et Inclusion • Systèmes de rémunération et avantages (Comp&Ben) • Gestion des compétences	Comité d’Investissement et de Stratégie (CIS) • Durabilité dans les appels d’offres majeurs	Comité Innovation et Développement Durable (CIDD) • Transition écologique • Stratégie climatique

01.

LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE KEOLIS

7. DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Keolis a un fort impact territorial et vise à échanger et travailler systématiquement avec les écosystèmes locaux et nationaux. Le dialogue avec les parties prenantes est donc un moyen et un outil pour promouvoir collectivement la mobilité partagée, prévenir les risques, expliquer les contraintes et identifier les opportunités.

Keolis s’appuie sur une cartographie élargie et structurée de ses parties prenantes, afin de garantir une prise en compte globale de leurs attentes et besoins.

LA SYNTHÈSE SE PRÉSENTE AINSI :

PARTIES PRENANTES	ATTENTES EN MATIÈRE DE DURABILITÉ	MODES DE DIALOGUE PRINCIPAUX
AUTORITÉS ORGANISATRICES DE LA MOBILITÉ (AOMs)	Une mobilité partagée performante, durable et inclusive sur le territoire Une capacité d’innovation en termes de service et opérations Interopérabilité des services	Cadre contractuel, spécifique à chaque AOM Membre actif des associations élues, au niveau national et international Participation aux groupes de travail, congrès
COLLABORATEURS ET PARTENAIRES SOCIAUX	Santé, sécurité au travail Égalité, diversité, inclusion Développement des compétences Qualité de vie au travail	Baromètre Engagement Relations managériales basées sur le leadership framework, y compris des entretiens individuels et collectifs Instances avec les représentants du personnel, au niveau des filiales, pays et Europe Événements et Communication interne Procédures Alertes
CLIENTS / USAGERS	Accessibilité et qualité du service Transition vers des mobilités bas carbone Sécurité et confort Innovation numérique	Enquêtes de satisfaction annuelles des réseaux (pilotées par l’AOM ou Keolis) Groupes d’usagers locaux Consultations digitales et présence sur les réseaux sociaux Membres actifs des associations d’usagers
SPHÈRE ÉCONOMIQUE	Politique sociale ambitieuse pour le secteur Attractivité et décarbonation du secteur Développement du secteur	Membre actif des organisations professionnelles au niveau national et international (Conseil d’Administration, sous-Comités, groupes de travail...) : UTPF en France et UITP au niveau mondial
FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS	Respect des droits humains Juste rémunération Éco-responsabilité dans les achats Respect des délais et qualité	Business reviews réguliers, avec des réunions dédiées à la durabilité Évaluations et audit RSE Sessions de formation et sensibilisation
POUVOIRS PUBLICS	Respect des réglementations Contribution aux politiques de mobilité durable Accessibilité et inclusion	Relations régulières avec autorités locales et nationales Participation aux consultations publiques Rapports officiels
FINANCEURS ET INVESTISSEURS	Transparence financière et extra-financière Performance durable et innovation Gouvernance responsable	Rapports annuels financiers et RSE Présentation des résultats et roadshow sur des thèmes précis
SOCIÉTÉ CIVILE (ASSOCIATIONS, ONG, MÉDIAS)	Réduction des impacts environnementaux liés à la mobilité Transport comme levier pour une société inclusive Sécurité et inclusion des usagers	Collaboration avec associations locales, nationales et internationales Études d’impacts Communication publique transparente



Keolis organise chaque année un Comité « Parties Prenantes », avec des représentants du monde universitaire, des associations et de la sphère économique. L’objectif est d’aborder, de manière transversale, les enjeux liés à la stratégie et aux priorités du Groupe en matière de développement durable. À titre d’illustration, ce Comité a notamment été consulté dans le cadre de l’analyse de double matérialité (cf. ci-contre).



02

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

1. Changement climatique (ESRS E1)	12
2. Taxonomie (ESRS 1)	15
3. Pollution (ESRS E2)	16
4. Eau et ressources marines (ESRS E3)	18
5. Biodiversité et écosystèmes (ESRS E4)	19
6. Ressources et économie circulaire (ESRS E5)	20

02. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

1. CHANGEMENT CLIMATIQUE (ESRS E1)

CONTEXTE

Le secteur des transports demeure fortement dépendant des énergies fossiles. L'utilisation des transports, de marchandises et de passagers, n'a cessé d'augmenter au cours du siècle dernier. Le secteur représente environ 20 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre et près de 30 % dans la majorité des pays où Keolis opère. Le secteur joue un rôle décisif dans la lutte contre le changement climatique et Keolis entend pleinement assumer ce rôle en tant que décideur et influenceur, en collaboration avec ses AOMs et ses partenaires.

Pour contribuer à l'atténuation du changement climatique, Keolis s'est fixé une triple ambition :

- **Augmenter la part modale des transports publics**, en proposant des services attractifs et inclusifs,
- **Réduire les émissions de ses véhicules**, grâce à des plans d'efficacité énergétique et à l'utilisation d'énergies bas carbone,
- **Influencer la chaîne de valeur** et promouvoir des comportements vertueux.

En parallèle, Keolis travaille activement pour limiter l'impact du nombre croissant d'événements climatiques liés à la hausse des températures.

POLITIQUE ET GOUVERNANCE

La politique environnementale de Keolis englobe la stratégie climatique avec deux volets :

- **Réduire les émissions** afin d'atténuer le changement climatique
- **Renforcer la résilience** pour s'adapter au changement climatique

En août 2024, l'**initiative Science Based Targets (SBTi)** a validé les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) de Keolis à horizon 2030.

Ces objectifs s'alignent sur les Accords de Paris de 2015, qui visent à limiter le réchauffement climatique d'ici la fin du siècle à 1,5°C par rapport à l'ère préindustrielle.

Les objectifs à horizon 2030 sont définis en fonction de la source et du « scope » des émissions :

SOURCE D'ÉMISSION	PÉRIMÈTRE (SCOPE)	OBJECTIFS 2030	ACTIONS PRINCIPALES
 Consommation d'énergie (traction et bâtiments)	Scope 1 & 2	-42 % vs 2022	• Mettre en œuvre des économies d'énergie • Passer à l'énergie non fossile
 Consommation d'énergie amont (traction et bâtiments)	Scope 3 – amont	-25 % vs 2022	• Utiliser de l'électricité renouvelable • Auto-production (solaire)
 Achats	Scope 3 – amont	43 % des émissions par des fournisseurs engagés SBTi	• Engager les fournisseurs et partenaires à fixer des objectifs conformes à l'Accord de Paris
 Co-entreprise minoritaire	Scope 3 – aval	ACTIVITÉS COUVERTES par l'engagement SBTi	
 Gestion des déchets	Scope 3 – aval	-25 % vs 2022	• Améliorer la réutilisation et le recyclage
 Trajets domicile-travail	Scope 3 – aval	-25 % vs 2022	• Faciliter le transfert modal et l'utilisation de voitures électriques pour les employés



Pour comprendre le risque relatif aux événements climatiques de manière précise, Keolis a fait réaliser **une cartographie des niveaux d'exposition de tous les sites exploités, soit près de 1 000 sites**. Ces analyses reposent sur deux scénarios du GIEC, SSP2-4.5 - Middle of the Road Scenario et SSP5-8.5 - High-emission Scenario, à deux horizons de temps, 2030 et 2050. Les principaux risques identifiés concernent les vagues de chaleur ainsi que les phénomènes liés aux fortes précipitations, tels que les inondations et les glissements de terrain.

Le Comité Exécutif assure le pilotage de la stratégie climatique, avec des points de suivi annuels directement auprès du Conseil de Surveillance ou du Comité d'Innovation et Développement Durable. Un budget et une prévision sur cinq ans des émissions sont mis à jour chaque année, sur la base d'estimations des entités opérationnelles. Ainsi, toutes les entités disposent d'un plan de transition pour leur activité, reflétant leur contexte. En outre, des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre sont intégrés dans les dispositifs de rémunération et dans les critères de financement.

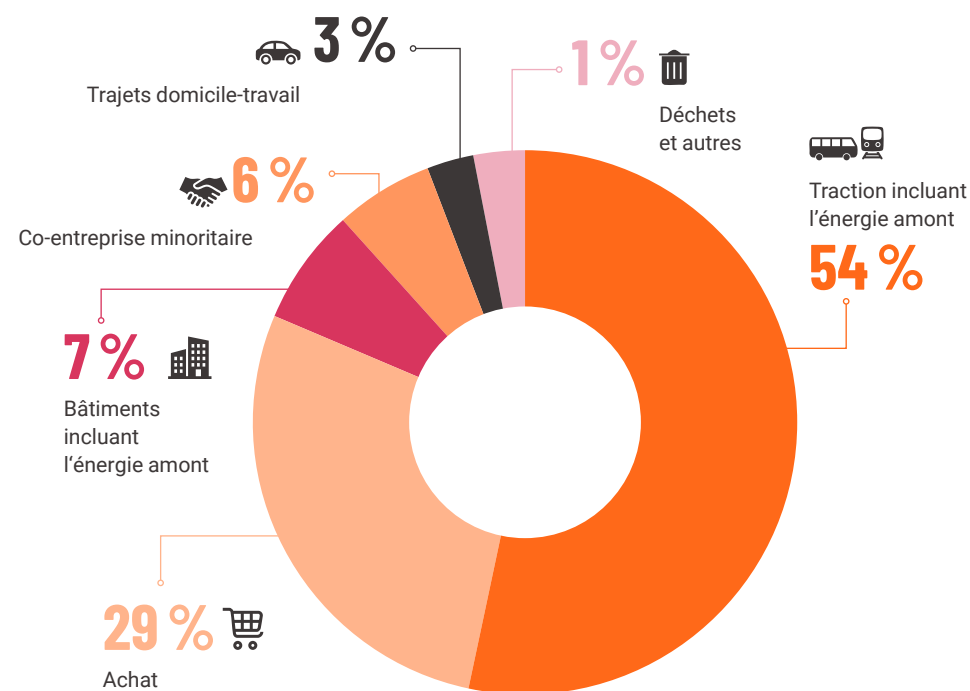
02. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

ACTIONS ET RESSOURCES

Réduire les émissions pour atténuer le changement climatique

Le plan de transition de Keolis a été élaboré en cohérence avec le plan financier, avec les mêmes hypothèses stratégiques et commerciales. Ce plan, auquel toutes les entités contribuent, est aligné sur les ambitions et les feuilles de route définies par les autorités de transport public, en tenant compte de leur contexte et de leurs spécificités. Des références et des exemples de réalisation sont disponibles sur l'ensemble des postes, pour que chaque filiale puisse décliner sa propre feuille de route.

Répartition des gaz à effet de serre 2025 (2,8 millions de tonnes)



TRACTION & TERTIAIRE

Ces postes couvrent l'ensemble des émissions issues de la phase d'usage des véhicules commerciaux et de service ainsi que des bâtiments. Il existe trois domaines d'action :

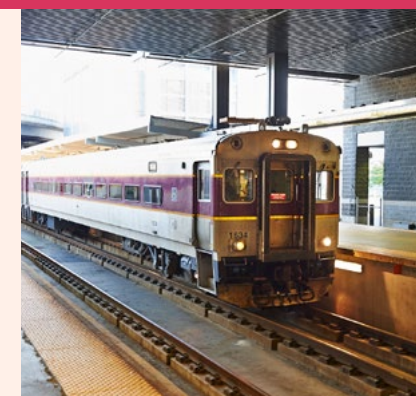
- Efficacité énergétique, notamment :

- Mise en œuvre de l'écoconduite, en s'appuyant sur des outils de suivi et des formations.
- Optimisation du confort thermique pour réduire les consommations d'énergie des auxiliaires dans le matériel roulant avec l'ajustement du chauffage ou de la climatisation selon les températures extérieures et selon la fréquentation.

- **Énergie bas carbone.** Keolis a engagé une transition progressive des énergies fossiles vers l'électricité et l'hydrogène, à horizon 2030 et au-delà. Lorsque l'électrification n'est pas envisageable à court terme, Keolis privilégie des alternatives telles que le biodiesel ou le bioGNV pour ses flottes.

- Passage à l'électricité renouvelable.

Par exemple, depuis janvier 2025, Keolis bénéficie de la production issue de deux contrats d'achat d'électricité conclus avec Urbasolar et Compagnie Nationale du Rhône. Keolis exploite également des panneaux solaires sur un nombre croissant de dépôts et de parkings. La production d'énergie permet non seulement de réduire la consommation d'électricité du réseau, mais aussi de réduire les émissions de gaz à effet de serre.



En 2025, un projet pilote a été mené sur le réseau de trains de banlieue de Boston opéré par Keolis Commuter Services. Ainsi, toutes les locomotives du dépôt de Newburyport ont été alimentées en biodiesel. Cela a permis de substituer près de deux millions de litres de diesel fossile.

ACHATS

Keolis agit prioritairement auprès de ses fournisseurs principaux, en particulier les fournisseurs de véhicules et de pièces détachées, qui présentent les ratios d'émissions de GES par euro dépensé les plus élevés. Le Groupe les incite et les accompagne dans la définition d'objectifs de réduction des émissions et dans l'évolution de leurs pratiques. Dans le cadre de la trajectoire Science Based Targets (SBTi) à laquelle Keolis s'est engagé, les fournisseurs sont ainsi encouragés à s'inscrire eux-mêmes dans la démarche SBTi. Les fournisseurs doivent également fournir un bilan GES annuel.

DOMICILE-TRAVAIL

Keolis met en place des plans de mobilité employeurs pour les collaborateurs permettant, après une phase de diagnostic, de déterminer les habitudes de déplacement (% des différents modes de transport, solutions alternatives possibles ou pas etc.), de mettre en œuvre des mesures incitatives de réduction de la part de la voiture individuelle. Cela passe, par exemple, par la promotion du vélo (label Employeur Pro-Vélo, installation de parking, recharges etc), l'encouragement au covoiturage ou encore le don d'un abonnement au réseau.

NUMÉRIQUE

De manière spécifique, des actions ont été menées sur le Numérique Responsable, afin d'en limiter les impacts sur le climat et les ressources naturelles :

- Intégration de téléphones reconditionnés au catalogue Keolis, disponibles pour l'ensemble des salariés.
- Déploiement d'un outil de mesure de l'empreinte environnementale des systèmes d'information de Keolis.
- Actions de sensibilisation des salariés, lors de webinaires dédiés et via la mise à disposition de matériel pour que les filiales de Keolis puissent les relayer.

02.

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Renforcer la résilience pour s'adapter au changement climatique

Compte tenu de son modèle d'affaires, de la répartition des responsabilités et des priorités identifiées, Keolis a structuré son plan d'adaptation en trois étapes :

- **Gérer la crise.** En tant qu'opérateur, la priorité de Keolis est d'assurer la sécurité des passagers et des collaborateurs, tout en rétablissant rapidement les services. Keolis élargit la gestion de crise actuelle aux événements liés au climat.
- **Anticiper les risques.** Un plan de prévention solide réduit l'impact de l'événement climatique. Préserver les conditions de travail des collaborateurs, l'expérience des voyageurs et protéger les actifs, tels sont les trois axes de travail.
- **Concevoir des projets résilients,** adaptés aux évolutions à long terme. Keolis travaille avec les AOMs sur l'intégration de l'évaluation des risques climatiques dans la prise de décision en matière de gestion des actifs.

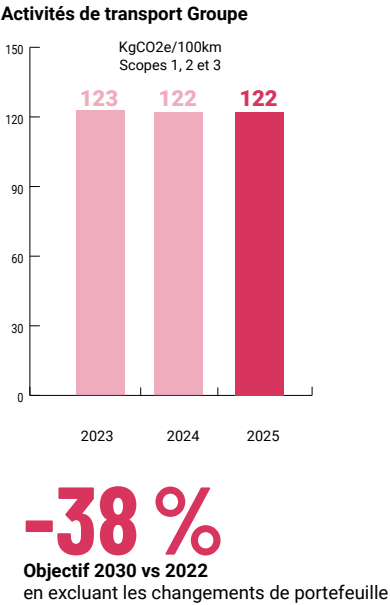
En 2025, Keolis a réalisé des visites de sites avec un expert dans le domaine de l'adaptation au changement climatique pour consolider l'outil d'autodiagnostic et recueillir les bonnes pratiques.

L'équipe chargée du développement durable supervise la stratégie climat, avec des interactions et des contributions importantes du Centre d'Excellence pour la transition énergétique et les directions des achats et des finances.



OBJECTIFS ET PERFORMANCES

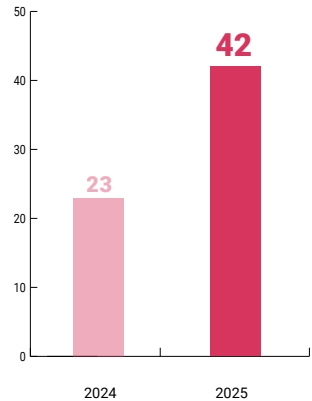
Les évolutions entre les différentes géographies varient fortement, en fonction de la maturité et de la vitesse de la transition énergétique. En Europe et au Royaume-Uni, des baisses de GHG/km entre 6 et 9 % sont constatées entre 2024 et 2025.



À noter par ailleurs qu'en 2025, la consommation d'électricité renouvelable s'élève à 25 % du total, principalement en France, en Angleterre, en Suède et en Australie.

Les trois principaux contributeurs d'autoproduction d'énergie de Keolis sont EFFIA, les réseaux à Hyderabad et à Dubaï. Pour cette dernière, il y a une hausse importante avec la mise en service en 2025 de nouveaux projets d'installation de panneaux solaires dans les trois dépôts de métro, un dépôt de tramway et deux parkings de métro.

Électricité auto produite (GWh)



Depuis 2023, Keolis répond au **Carbon Disclosure Project (CDP)**, qui a pour objectif d'analyser les stratégies climat des entreprises, d'évaluer leur performance environnementale, d'identifier les risques et opportunités émergents et d'anticiper les réglementations futures.

Groupe	Score CDP
Cible 2030	A
2023	C
2024	B
2025	B

En 2025, Keolis garde la note de B, avec une amélioration nette sur quatre catégories : Initiatives de réduction des émissions et produits bas-carbone, Tarification des externalités environnementales, Divulgarion des risques et Vérification. Pour 2026, les pistes de progrès concernent les catégories objectifs, émissions scope 3 et émissions scope 1 & 2.

02. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

2. TAXONOMIE (ESRS 1)

La taxonomie européenne permet d'évaluer une activité en fonction de critères spécifiques et définis dans le règlement. Pour être considérée comme durable, l'activité doit être « éligible » et « alignée ».

Une activité est considérée comme éligible si elle figure sur la liste des activités potentiellement durables.



Les principales activités éligibles du Groupe Keolis sont :

- Transport ferroviaire interurbain, Activité 6.1
- Transport urbain et suburbain, transport routier de voyageurs, Activité 6.3

 TRAIN 6.1	 MÉTRO / TRAM / BUS / CAR 6.3	 VÉLO 6.4	 PMR / AMBULANCE 6.5	 CÔTIER / MARITIME 6.11	 PARKING / AUTRES non éligible
Transport ferroviaire interurbain de passagers 5 filiales	Transport urbain et suburbain, transport routier de passagers Notre activité principale	Opération d'engins de mobilité personnelle, logistique cyclable CYKLEO (VOIR 6.3)	Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers KEOLIS SANTÉ OU PMR (VOIR 6.3)	Transport maritime et côtier de passagers KEOLIS MARITIME BREST (VOIR 6.3)	EFFIA, Kisio etc.
Alignement calculé	Alignement calculé	Alignement non calculé (chiffre d'affaires marginal)	Alignement calculé	Alignement non calculé (chiffre d'affaires marginal)	Non concerné

Une activité est ensuite considérée comme alignée si elle est éligible et si elle répond aux critères d'alignement associés à l'activité.

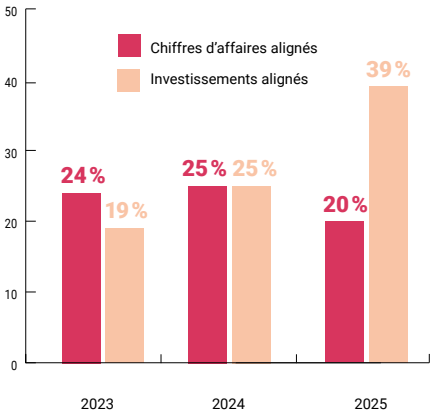
Il existe six critères environnementaux et quatre critères de conformité.

Objectifs environnementaux >	Climat				Autres objectifs	
	 Atténuation du changement climatique	 Adaptation au changement climatique	 Utilisation durable et protection des ressources en eau	 Transition vers une économie circulaire	 Prévention et réduction de la pollution	 Protection de la biodiversité et des écosystèmes
Objectifs de conformité >	Droits humains et du travail	Fiscalité	Concurrence loyale	Corruption		

Le niveau d'éligibilité est élevé et stable, autour de 90 % pour les revenus consolidés.

S'agissant de l'alignement, l'électrification des véhicules est le principal critère. Le biogaz et les biocarburants ne sont donc pas alignés sur les critères de la taxonomie.

L'évolution du taux d'alignement des chiffres d'affaires est liée aux évolutions du portefeuille, c'est-à-dire une baisse de la part des kilomètres parcourus en électrique. La progression du taux d'alignement des investissements traduit l'orientation des investissements de Keolis vers les véhicules électriques.



La définition des CAPEX utilisée par la taxonomie exclut l'IFRIC 12, en le prenant en compte le taux d'alignement aurait été plus élevé.

02. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

3. POLLUTION (ESRS E2)

CONTEXTE

Les activités de transport, qu'elles soient routières ou ferroviaires, sont sources de plusieurs types de pollutions :

- **Pollution atmosphérique et microplastique**, due à la combustion de combustibles fossiles ainsi qu'à l'abrasion des pneus ou des freins. Elle tend à être plus concentrée le long des couloirs /zones très fréquentées et des zones fermées telles que les stations de métro.

- **La pollution sonore, due aux véhicules en marche**. Cela concerne aussi bien les réseaux de tramways, dont le contact roues-rails génère des crissements, que les axes routiers à fort trafic. Les opérations de maintenance peuvent également générer une gêne pour les populations avoisinantes.

- **La pollution des sols ou de l'eau, due aux activités sur des dépôts** et notamment au stockage de certaines matières comme du carburant ou des produits d'entretien.

POLITIQUE ET GOUVERNANCE

Conformément à sa politique environnementale, Keolis s'engage à protéger l'environnement en maîtrisant ses activités et en prévenant les pollutions.

- **En ce qui concerne la pollution atmosphérique**, le passage des combustibles fossiles à des sources d'énergie moins émettrices, telles que l'électricité ou l'hydrogène, a un impact considérable, en particulier sur les émissions aux pots d'échappement.

A contrario, l'électrification des véhicules tend à augmenter la pollution hors pot d'échappement.

- **La pollution sonore est prise en compte à deux niveaux**. Tout d'abord, en suivant les plaintes via ses dispositifs de relation client. Deuxièmement, en suivant les activités liées à l'impact dans les dépôts.

- **La pollution des sols** est évitée grâce à une répartition claire des responsabilités, la formation appropriée des équipes, le partage du cadre réglementaire et la mise en œuvre d'actions préventives adaptées.

L'ensemble des éléments relatifs à la politique environnementale du Groupe fait l'objet d'un suivi au moins annuel par le Comité Exécutif et le Conseil de Surveillance.



02. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

ACTIONS ET RESSOURCES

De nombreuses actions ont été menées afin de réduire les sources de pollution et de prévenir les risques associés aux activités de Keolis.

Les polluants à l'échappement des véhicules (oxydes d'azotes NOx, particules PM, hydrocarbures HC, monoxyde de carbone CO) résultent de la combustion dans les moteurs thermiques : le renouvellement progressif des véhicules par des matériels aux normes plus récentes (EURO 6) et plus performants contribue à réduire cette pollution. Un suivi de ces évolutions a été mis en place.

Les polluants hors échappement sont dus à l'abrasion des pneus, des freins et de la route ainsi qu'à la remise en suspension (particules PM, microplastiques). Keolis assure une veille sur ces sujets en lien avec différents acteurs (organismes scientifiques, agences de l'État) et a étudié des expérimentations visant à tester des technologies permettant de réduire les émissions à la source (via filtrage ou via modification de la composition de certains composants abrasés). Le déploiement de ces expérimentations sera envisagé en fonction de leur efficacité et de leur coût (analyse coût / bénéfices).

Par ailleurs, Keolis exploite plusieurs réseaux de métro et est donc concerné par la qualité de l'air dans les enceintes ferroviaires. Un suivi régulier des niveaux de pollution est assuré et diverses solutions pour réduire les niveaux d'émissions sont



prises en place au niveau du matériel roulant ou de l'infrastructure.

Pour ce qui concerne la pollution sonore, Keolis met à disposition **Décibel**, un livre blanc présentant une démarche clé en main pour réduire les nuisances sonores. Conçue comme un référentiel structuré, cette démarche associe des diagnostics précis, des outils opérationnels et des solutions éprouvées pour limiter l'impact du bruit sur la qualité de vie des riverains et répondre aux attentes des Autorités Organisatrices de la Mobilité. En parallèle, des cartographies locales du bruit ont été réalisées dans plusieurs grands réseaux.

Pollution des sols

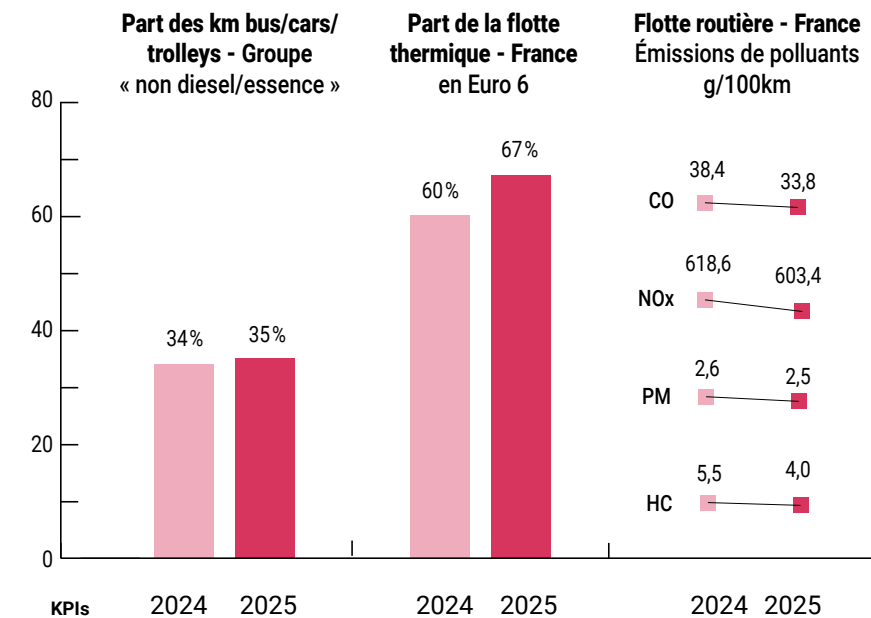
Keolis réalise des diagnostics de pollution des sols à deux moments clés de la vie d'un contrat : en début de contrat lors de la prise

en charge d'un site et en fin de contrat suite à un non-renouvellement. L'objectif est d'identifier l'existence d'une pollution et de clarifier les responsabilités et les plans d'action. En outre, de nombreuses mesures opérationnelles sont déployées, telles que le stockage sécurisé des matières dangereuses ou la prévention des risques de déversement par la formation des transporteurs chargés du déchargement des carburants.

Les questions liées à la pollution sont supervisées par la Direction du Développement Durable au niveau du Groupe, avec l'appui des services juridiques, des assurances, des services immobiliers et du Centre d'Excellence pour la transition énergétique.

« POUR CE QUI CONCERNE LA POLLUTION SONORE, KEOLIS MET À DISPOSITION DÉCIBEL, UN LIVRE BLANC PRÉSENTANT UNE DÉMARCHE CLÉ EN MAIN POUR RÉDUIRE LES NUISANCES SONORES. »

OBJECTIFS ET PERFORMANCES



Les émissions sont calculées à partir des kilomètres parcourus par la flotte routière auxquels sont appliqués les facteurs

d'émission issus de l'étude de l'Ademe Panorama et évaluation des différentes filières d'autobus urbains.

02. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

4. EAU ET RESSOURCES MARINES (ESRS E3)

CONTEXTE

Les activités de Keolis nécessitent principalement des prélèvements d'eau pour le lavage des véhicules, les sanitaires et l'arrosage des espaces verts et plateformes de tramway. L'enjeu pour Keolis est donc de préserver la qualité et la ressource en eau.

Le lavage des véhicules nécessite de trouver un juste équilibre entre le maintien du niveau de propreté attendu par nos clients et la sobriété dans l'utilisation de la ressource en eau. Pour les modes de transport tramway, le principal poste de consommation reste l'arrosage des plateformes. La quantité d'eau nécessaire dépend notamment de la composition des plateformes (engazonnées ou non) et des essences végétales choisies (plus ou moins consommatrices d'eau). Les usages sanitaires (toilettes, douches, lavabos) constituent également un poste significatif.

Au-delà de ces principaux usages, les aléas climatiques, notamment les épisodes de sécheresse, influent directement sur les usages de l'eau.

POLITIQUE ET GOUVERNANCE

Keolis s'engage, à travers sa politique environnementale et son plan de sobriété et efficacité hydrique, à limiter les prélèvements d'eau de 10 % d'ici 2030. Cet objectif est aligné avec celui du Plan Eau National français présenté en 2023.

Cet engagement s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, soutenue par un système de management environnemental certifié ISO 14001.

ACTIONS ET RESSOURCES

Cinq leviers d'action ont été identifiés et partagés au sein du Groupe pour réduire les prélèvements d'eau :

- **Sobriété** : limiter les lavages, remplacer les essences des plateformes d'arrosage par des plantes hydrophobes ; ajuster l'arrosage en fonction du temps (pluies, sécheresses) et de la tension sur la ressource en eau.
- **Réduction des incidents** : relevés mensuels pour détecter les fuites.
- **Efficacité** : réglage optimal des machines à laver ; équipement des robinets lavabos avec détecteur de mouvement et les arrivées d'eau avec des « stop fuite » dans les sanitaires.
- **Récupération des eaux de pluie pour des usages compatibles** : l'arrosage des plateformes de tramways et espaces verts.



- **Recyclage des eaux de lavage** : installation de dispositifs de traitement et de réutilisation des eaux de lavage pour limiter les prélèvements d'eau potable. L'analyse économique dépendra du coût de l'eau, du coût du système et de l'intensité de l'utilisation. Chez Keolis, 38 % des machines à laver sont équipées de systèmes de recyclage des eaux.

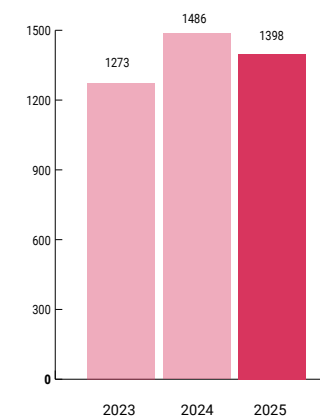
L'équipe chargée du développement durable supervise toutes les questions liées à l'eau, avec les différentes directions opérationnelles impliquées dans la gestion des véhicules et des espaces.

Keolis Bus Lyon a développé EcoWash, un savon permettant de supprimer la phase de rinçage et de réduire de 30 % la consommation d'eau. La solution est maintenant mise en œuvre dans plusieurs réseaux.

OBJECTIFS ET PERFORMANCES

Les prélèvements d'eau de Keolis ont diminué de 6 % en 2025 par rapport à 2024, avec des tendances à la baisse sur l'ensemble des géographies. Cette tendance s'explique principalement par des changements de périmètre dans le portefeuille d'activités. En France, les fuites représentent 2 % des consommations en 2025 : leur impact reste peu perceptible sur les réseaux urbains, où il est compensé par les mouvements de portefeuille, mais se traduit par une hausse de 3 % dans les territoires. À l'international, la tendance est à la baisse, à l'exception de Dubaï, qui représente à elle seule un quart des volumes d'eau prélevés.

Activités de Transport
Prélèvement d'eau - milliers de m3



-10 %

Objectif 2030 vs 2023
en excluant les changements de portefeuille

02. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

5. BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES (ESRS E4)

CONTEXTE

Keolis dispose de deux principaux leviers d'action pour agir en faveur de la biodiversité.

Le premier porte sur le foncier exploité par le Groupe, qu'il soit géré directement (dépôts de véhicules, centres de maintenance, bâtiments tertiaires) ou indirectement, comme les plateformes de tramway.

Le second concerne la chaîne de valeur, à travers les achats, en encourageant les pratiques des fournisseurs et en privilégiant des solutions à faible impact sur la biodiversité.

POLITIQUE ET GOUVERNANCE

Conformément à sa politique environnementale, Keolis s'engage à limiter l'impact de ses activités sur les écosystèmes.

S'agissant des impacts directs, une gestion différenciée des espaces verts est progressivement déployée sur les emprises exploitées par le Groupe. Cette approche permet notamment de réduire la fréquence des tontes, de les réaliser à des périodes adaptées (hors périodes de nidification, par exemple) et d'interdire l'utilisation de produits phytosanitaires.

Pour les impacts indirects liés aux achats et à la chaîne de valeur, Keolis a mis en place une « clause de biodiversité » avec les

fournisseurs dont les dépenses dépassent 100 000 euros par an. Ces fournisseurs sont tenus de contribuer à des projets de reforestation portés par des organismes spécialisés, à hauteur d'un arbre planté par tranche supplémentaire de 10 000 euros de dépenses engagées avec Keolis.

En impact indirect, Keolis a également identifié les biocarburants comme un risque potentiel pour la biodiversité, bien que leur usage permette de réduire les gaz à effet de serre. Un axe d'amélioration identifié est notamment une meilleure transparence des fournisseurs de biocarburants quant à l'origine de la biomasse utilisée et le niveau de génération vendu à Keolis.

Tous les éléments liés à la politique environnementale du Groupe sont contrôlés au moins une fois par an par le Comité Exécutif et le Conseil de Surveillance.

ACTIONS ET RESSOURCES

Keolis a validé une feuille de route biodiversité pour la période 2026-2027. Elle contient des actions structurantes visant à renforcer la prise en compte de la biodiversité, à la fois au niveau du Groupe et de ses filiales.

Au niveau du Groupe, le suivi des fournisseurs de biocarburants a été amélioré et le suivi certifié, via la norme européenne ISCC, deviendra progressivement une obligation dans les conditions contractuelles.



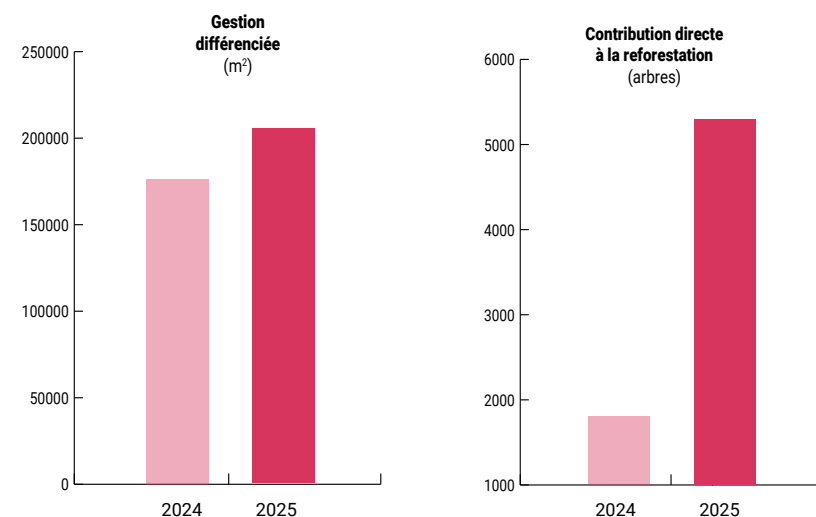
Keolis Besançon Mobilités a déployé les recommandations issues d'un diagnostic réalisé par l'antenne locale de la Ligue de Protection des Oiseaux. Concrètement, onze nichoirs à mésange ont été installés sur les deux sites opérés par la filiale. La tonte des espaces verts a été réorganisée, selon une logique de zones à préserver. Les deux prestataires en charge de l'entretien des espaces verts ont été formés dans ce sens. Enfin, une journée de sensibilisation à la biodiversité a été organisée à destination des collaborateurs sur le site de Besançon.

L'équipe chargée du développement durable supervise toutes les questions liées à la biodiversité, avec l'appui de la Direction des Achats pour toutes les actions relatives à la chaîne de valeur en amont.

OBJECTIFS ET PERFORMANCES

Les pratiques vertueuses en termes de gestion des espaces verts évoluent de manière positive sur l'ensemble des géographies (dès lors que les emplacements de nos installations le permettent). L'évolution de la contribution à la reforestation est liée à un projet mené en Gironde, représentant la plantation de 4 000 arbres à la suite des grands incendies survenus en 2022.

Activités de Transport



De plus, 107 400 arbres ont été plantés par nos fournisseurs grâce à la « Clause de biodiversité » en cinq ans.

Keolis travaille également activement avec les fournisseurs de biocarburants pour améliorer la traçabilité, l'objectif étant de parvenir à une traçabilité totale en 2030 (dans les limites de la technologie).

02. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

6. RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE (ESRS E5)

CONTEXTE

En tant qu'opérateur de services, Keolis s'appuie sur un modèle de production et de consommation basé sur la mutualisation et l'optimisation des actifs et de l'espace. Afin de mieux maîtriser son impact sur les ressources naturelles, Keolis concentre ses actions sur les déchets et les achats.

S'agissant des déchets, Keolis s'efforce de maximiser les taux de valorisation et de réduire le volume, pour toutes les catégories. La qualité du tri des déchets et le service des prestataires sont les deux facteurs principaux pour concrétiser cette ambition.

En matière d'achats, Keolis analyse les dépenses et les émissions par catégorie afin de fixer des priorités. Au total, les achats représentent environ un tiers des émissions de GES de Keolis. Les achats de véhicules et de pièces détachées en sont les principaux contributeurs car ils consomment une quantité importante de matières premières et de matériaux rares.

POLITIQUE ET GOUVERNANCE

L'approche de Keolis en matière d'économie circulaire repose sur deux politiques structurantes :

- **La politique environnementale du Groupe** qui vise à la réduction et la valorisation des déchets.
- **La politique achats du Groupe** qui renforce l'intégration des critères de RSE dans les marchés publics en encourageant nos fournisseurs à innover sur les questions sociales et environnementales.

Deux tiers des déchets générés sont non dangereux - plastiques, bois, verre, ferraille, carton/papier, biodéchets etc. et un tiers dangereux - boues d'hydrocarbures, batteries, bombes aérosols, huiles moteur usagées etc.

Keolis s'est fixé comme objectif pour 2030 un taux de valorisation de

95 % 80 %

pour les déchets dangereux

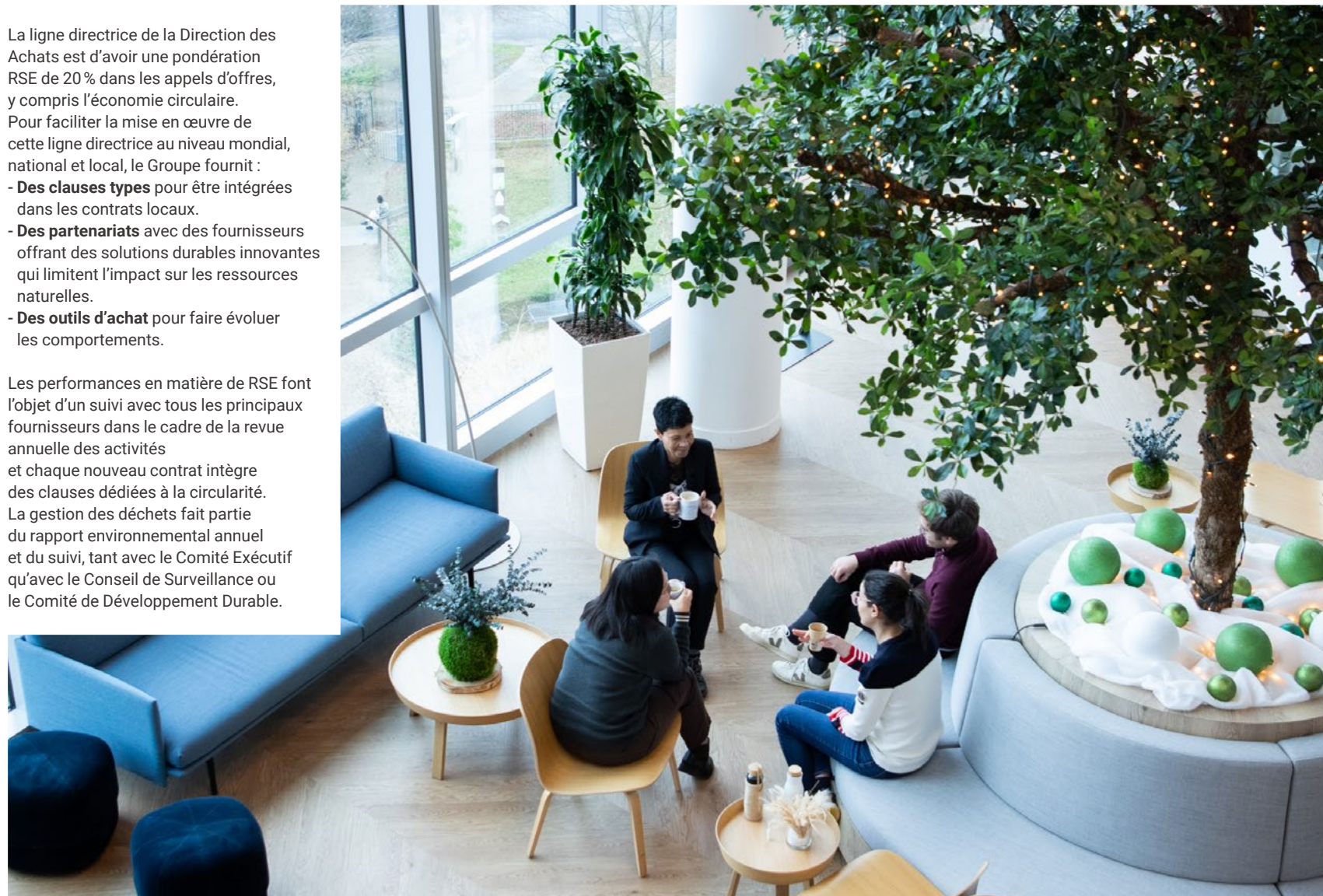
pour les déchets non dangereux

L'approche des 5 R est encouragée : Refuser, Réduire, Réutiliser, Recycler, Rendre à la terre.

La ligne directrice de la Direction des Achats est d'avoir une pondération RSE de 20 % dans les appels d'offres, y compris l'économie circulaire. Pour faciliter la mise en œuvre de cette ligne directrice au niveau mondial, national et local, le Groupe fournit :

- **Des clauses types** pour être intégrées dans les contrats locaux.
- **Des partenariats** avec des fournisseurs offrant des solutions durables innovantes qui limitent l'impact sur les ressources naturelles.
- **Des outils d'achat** pour faire évoluer les comportements.

Les performances en matière de RSE font l'objet d'un suivi avec tous les principaux fournisseurs dans le cadre de la revue annuelle des activités et chaque nouveau contrat intègre des clauses dédiées à la circularité. La gestion des déchets fait partie du rapport environnemental annuel et du suivi, tant avec le Comité Exécutif qu'avec le Conseil de Surveillance ou le Comité de Développement Durable.



02. PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

ACTIONS ET RESSOURCES

Au cours de l'année 2024, Keolis a organisé une évaluation de la gestion des déchets avec quatre filiales afin d'identifier à la fois les meilleures pratiques et les marges d'amélioration sur tous les éléments liés à la production et au tri, y compris les coûts. Sur la base des résultats et des initiatives existantes, un plan de réduction a été élaboré.

De multiples actions ont été menées pour développer la circularité des produits achetés, dont les exemples les plus significatifs sont présentés ci-dessous.

L'utilisation de pièces détachées reconditionnées pour les autobus et les autocars, couvrant des composants tels que les cartes électroniques, les étriers de frein, le vitrage, les batteries, entre autres, a été développée en collaboration avec les fournisseurs et le personnel technique de Keolis, afin de garantir le respect des caractéristiques de qualité et de sécurité. Les réductions sont multiples : -80 % pour le CO2e, -30 % pour les coûts et également significatives pour les ressources.

En 2025, 18 % des achats de pièces détachées en France (hors pare-chocs et vitrages) ont été reconditionnés, grâce à plus de 6 000 références. Keolis travaille actuellement avec des industriels du secteur pour développer des solutions de reconditionnement similaires.

Le deuxième domaine d'intérêt a été celui des batteries. Par exemple, pour les batteries au plomb utilisées pour les auxiliaires des bus thermiques, une solution régénérative pour prolonger la durée de vie, basée sur la rupture des cristaux de sulfate de plomb formés sur les plaques de plomb a été adoptée. Ce processus émet 176 fois moins de CO2e qu'une nouvelle batterie.

Le troisième axe concerne les équipements et les appareils informatiques. Comme la fabrication des appareils informatiques représente 80 % de l'impact CO2e numérique contre 20 % pour l'utilisation, Keolis a des critères RSE stricts pour les appareils, y compris l'impact CO2e de la production, les conditions sociales de l'extraction des minerais. De plus, grâce à une maintenance fréquente, Keolis prolonge la durée de vie de tous les appareils. Lorsque l'appareil doit finalement être mis au rebut, il est confié à un fournisseur partenaire pour une éventuelle seconde vie ou un recyclage.

L'équipe chargée du développement durable supervise les performances environnementales, y compris les déchets, tandis que la Direction des Achats supervise le plan d'action avec les fournisseurs et le département informatique les outils et appareils numériques.

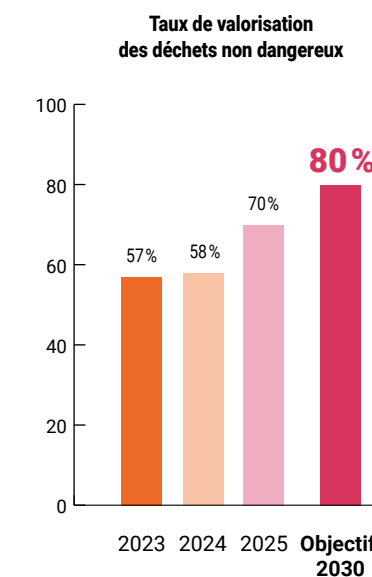
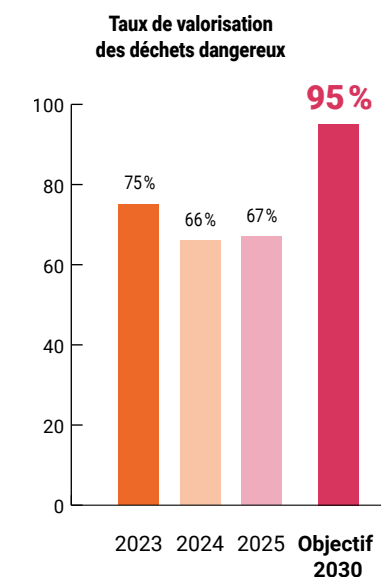


Que faire avec des uniformes qui ne sont plus utilisés ? Keolis Sverige a choisi de mettre en place un projet, avec deux associations, pour réaliser une donation de 1 200 vestes d'hiver et 1 300 pulls. Ces vêtements servent désormais aux personnels de sécurité et de secours ukrainiens. Cette action s'inscrit dans la continuité de l'engagement de Keolis Sverige, qui avait déjà donné plus de 70 bus à l'Ukraine via la campagne européenne « School Buses for Ukraine ».

OBJECTIFS ET PERFORMANCES

Entre 2024 et 2025, le taux de valorisation des déchets dangereux est globalement stable, mais avec des niveaux de performance hétérogènes selon les entités. Concernant les déchets non dangereux, la progression significative se traduit par une meilleure appropriation des bonnes pratiques de gestion de tri au sein des entités et un suivi renforcé des filières de valorisation.

Activités de Transport





03

PERFORMANCE SOCIALE

1. Effectifs (ESRS S1)	23
2. Travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS S2)	26
3. Communautés affectées (ESRS S3)	27
4. Consommateurs et utilisateurs finaux (ESRS S4)	28

03. PERFORMANCE SOCIALE

1. EFFECTIFS (ESRS S1)

CONTEXTE

Keolis opère au cœur de l'espace public et ses activités ont un impact direct sur ses collaborateurs, ses passagers et les communautés locales. Être en mesure de fournir des services de transport fiables et sûrs est sa priorité absolue : rien n'est plus important.

En tant qu'employeur de 68 000 collaborateurs répartis sur les cinq continents, Keolis considère que son principal atout réside dans ses équipes.

Le Groupe s'engage à offrir à chacun un environnement de travail sûr et inclusif, une qualité de vie au travail satisfaisante et une égalité des chances c'est-à-dire un accès équitable aux emplois du Groupe, garantis par un dialogue social de qualité.

L'ambition de Keolis est que ses équipes soient à l'image de ses passagers, dans toutes leurs diversités. Le Groupe est convaincu que la collaboration entre personnes venant d'horizons différents, avec des expériences diverses permet de relever des défis plus grands. Le dialogue social joue un rôle clé pour la mise en œuvre de cette ambition.

POLITIQUE ET GOUVERNANCE

• Conditions de travail – sécurité

La politique de santé et de sécurité du Groupe définit la vision, les responsabilités et les engagements de Keolis. La santé et la sécurité se définissent à la fois par



l'absence de facteurs négatifs (maladies, accidents) comme par la présence d'attitudes positives et de pratiques permettant aux équipes de travailler plus intelligemment, de mieux collaborer et de s'adapter en toute sécurité à des défis complexes, garantissant ainsi une plus grande résilience. Cette politique est déployée à travers le programme appelé « Impact Safety », conçu pour instaurer des rituels communs aux équipes de direction et aux managers de l'ensemble de l'organisation.

• Égalité de traitement et l'égalité des chances

La gestion des carrières s'appuie sur des processus communs au sein des entités, en garantissant un dialogue cohérent entre les collaborateurs, les représentants des Ressources Humaines, les managers. La mise en œuvre du Leadership Framework (Modèle de Leadership) du Groupe pour l'ensemble des 5 000 managers a permis de normaliser les pratiques de gestion d'équipe et de garantir un traitement équitable pour tous les employés.

Keolis place la formation et le développement au premier plan de sa stratégie de Ressources Humaines, dans le but d'attirer, d'accueillir et de soutenir l'évolution professionnelle des collaborateurs tout au long de leur carrière. Le processus d'intégration standardisé garantit un accueil efficace pour tous. Afin de développer de nouvelles compétences, les employés ont accès à une large offre de programmes de formation. Chaque employé bénéficie tous les deux ans d'un entretien avec son supérieur

hiérarchique sur ses souhaits de formation, d'évolution de carrière et de mobilité professionnelle. Cela s'accompagne d'un entretien avec les Ressources Humaines, qui s'assureront du suivi des souhaits exprimés.

La politique de diversité et d'inclusion, pierre angulaire de l'égalité des chances, définit des engagements visant à créer un environnement où chacun est reconnu pour ses compétences et son expérience. Keolis s'appuie sur le label GEEIS (Gender Equality and Diversity, European & International Standard), qui certifie que des outils de gestion sont en place pour mettre en œuvre la politique, dans tous les processus RH et autres initiatives. Les représentants du personnel sont impliqués dans ces démarches. Keolis dispose également d'un réseau de collaborateurs volontaires, we@keolis, engagés pour accélérer la culture de la mixité.

Un Baromètre annuel fait également partie de la stratégie visant à évaluer l'engagement des collaborateurs. Il permet d'identifier les domaines à améliorer, de promouvoir une culture de l'inclusion et de la diversité et de favoriser une culture de leadership commune. Ce baromètre a été conçu en miroir de l'organisation de Keolis : une politique globale, avec des applications locales. Un socle commun de questions s'applique à tous les employés, avec la possibilité d'ajouter des questions spécifiques liées au contexte local.

• Droits liés au travail

Le dialogue social est piloté localement, afin d'intégrer au mieux les attentes du personnel, les législations nationales, les pratiques et les accords locaux. Chaque entité dispose ainsi d'instances de représentation en fonction des règles qui lui sont applicables. Le dialogue a deux finalités premières : il joue un rôle de cohésion et de médiation dans les relations de travail ; c'est également un élément constitutif de la performance sociale (satisfaction, motivation, implication).

Deux instances couvrant un périmètre plus large complètent ce dispositif :

• **Un Comité de groupe européen**, composé de représentants de chaque pays dans lesquels Keolis est implanté en Europe, désignés par les organisations syndicales représentatives par pays. Il se réunit à minima deux fois par an pour échanger sur l'ensemble des sujets transnationaux relatifs notamment à la performance commerciale et financière de Keolis, les orientations stratégiques ou encore sur des sujets transverses.

• **Un Comité de groupe France**, composé de représentants désignés par les organisations syndicales représentatives. Il se réunit deux fois par an. Cette instance est notamment informée des évolutions réglementaires impactant les relations du travail et l'emploi en France.



ACTIONS ET RESSOURCES

• Conditions de travail

Pour ce qui concerne la sécurité, plusieurs actions structurantes ont été menées :

- **Le déploiement des premiers « must have »**, en matière de sécurité routière, d'hypovigilance et de santé mentale, a été engagé sur l'ensemble des entités. Chacune d'entre elles a réalisé une auto-évaluation, élaboré un plan d'actions pluriannuel et mis en place un Comité de gouvernance dédié afin d'assurer le suivi du déploiement.
- **De nouveaux « must have »**, relatifs aux risques d'incendie et d'explosion, au risque d'agression, aux risques électriques ainsi qu'aux risques liés à l'exploitation tramway, ont été coconstruits avec les filières métiers concernées. Leur déploiement, prévu pour 2026, s'inscrira dans la continuité de la démarche engagée pour les trois premiers. Des guides de mise en œuvre sont également mis à disposition des entités afin de partager les meilleures pratiques.
- **Dans la continuité des « Réflexes qui sauvent – Conducteurs »**, les filières HSE et Maintenance ont élaboré six réflexes dédiés aux activités de maintenance, qu'elles concernent le mode routier, le mode lourd ou les infrastructures. Ces réflexes rappellent à chacun l'importance des actions individuelles et collectives dans la prévention des risques. Un package de sensibilisation est diffusé

à l'ensemble des entités pour alimenter le rituel « Point 5 minutes » du programme IMPACT Safety.

- **L'ensemble des entités opérationnelles partage les incidents à haut potentiel sous forme de flashes HPI.** Ces retours d'expérience, permettant d'identifier les causes systémiques des incidents les plus graves, contribuent aux processus d'apprentissage prévus par le Système de Management de la Sécurité.
- **Garantir la fiabilité, la sécurité et la qualité des services** de mobilité repose sur la mobilisation quotidienne des équipes. Leur présence active sur le terrain est essentielle à la performance opérationnelle. L'engagement au quotidien et la maîtrise de l'absentéisme constituent ainsi un enjeu majeur - opérationnel, humain, économique et commercial - sur lequel toutes les équipes de Keolis sont pleinement mobilisées. C'est dans cette perspective que le programme IMPLIKE a été lancé en avril 2025. Fondé sur une méthodologie claire et efficace construite à partir des bonnes pratiques relevées, il permet de diagnostiquer les causes locales spécifiques de l'absentéisme, d'activer les leviers associés pour réduire durablement le niveau d'absentéisme et de renforcer, in fine, l'engagement des collaborateurs. Une attention particulière est portée sur les conditions de travail des conducteurs et de conductrices, représentant près de deux tiers des effectifs de Keolis.

Afin de répondre aux contraintes horaires et d'améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, Keolis a développé l'approche Ekilibre, qui optimise l'organisation du travail tout en renforçant l'attractivité des métiers et le bien-être des salariés. Dans ce cadre, l'outil Kustomize, fondé sur l'optimisation algorithmique et l'IA prescriptive, est reconnu comme une approche innovante.

- **Égalité des chances, gestion de carrière et formation.** Un référentiel emplois et compétences Groupe a été créé afin de définir un cadre commun transversal à l'ensemble des filiales. Ce référentiel constitue un langage partagé facilitant la construction de parcours professionnels et garantissant un traitement plus équitable des collaborateurs.

En 2025, le déploiement du modèle de leadership, qui vise à développer et à uniformiser les compétences des managers s'est poursuivi avec l'élargissement du périmètre aux strates managériales de proximité et la mise en place de nouveaux dispositifs (Mentorat, Coaching, Codev, etc). En 2024, 4,5% de la masse salariale a été investie dans la formation, soit plus de quatre fois l'obligation légale française, la proportion de salariés formés est en hausse et la durée moyenne des formations est importante - 30h en moyenne.

03. PERFORMANCE SOCIALE

Les initiatives de formation sont nombreuses, en proposant une variété d’outils internes :

- **Institut Keolis** : Certifié Qualiopi depuis décembre 2020, cet institut propose environ 300 formations accessibles aux collaborateurs. Le catalogue de formations à l’international s’est enrichi de nombreuses formations proposées par les réseaux - Keolis Institute without borders.

- **Pépinière** : Depuis 2008, ce programme, avec deux promotions par an, attire avec succès de jeunes talents issus de milieux divers, permettant de former les futurs managers et experts aux métiers de l’exploitation, de la maintenance et de l’ingénierie. Ce sont des cursus internes d’une durée de 12 à 24 mois, alternant enseignements pratiques et immersion sur le terrain, pour mieux appréhender les métiers de la mobilité partagée. Ce dispositif est très performant, avec un taux de rétention de ~70 %.

- **CFA pour la conduite et la maintenance** : Créés en France pour favoriser le développement des compétences et promouvoir l’apprentissage. Keolis forme et emploie tous types de profils attirés par les métiers de la conduite et de la maintenance.

Afin de renforcer sa politique Handicap, le Groupe a également souhaité élargir le programme « UniK » d’un volet salarié

afin de progresser dans le recrutement et le maintien dans l’emploi des personnes en situation de handicap.

Au cours de l’année 2025, le label GEEIS a été renouvelé pour 13 « business units » et grâce à la nouvelle labélisation des filiales en Suède et au Danemark, désormais 96 % des employés à travers le monde travaillent au sein d’une filiale certifiée « GEEIS ». En plus de l’axe ‘genre’, la majorité des filiales auditées ont présenté un axe complémentaire sur la diversité comme le handicap ou la lutte contre les discriminations LGTB+. L’objectif ? Établir et suivre des plans d’actions structurés pour faire avancer l’inclusion dans chaque dimension de l’entreprise : politique RH, accueil voyageur, lien avec l’écosystème territorial...

La tendance positive des résultats du baromètre d’engagement se confirme en 2025. Le taux de participation est stable et les scores obtenus en progression, avec 8,5/10 sur la question « je veux donner le meilleur de moi-même ».

Enfin, la signature en décembre 2025 de la Charte de « L’Autre Cercle » a permis au Groupe d’approfondir sa politique Diversité et de construire un plan d’action contre les discriminations liées au genre et à l’orientation sexuelle.

En 2025, deux accords signés par des filiales du Groupe Keolis peuvent être mis en avant :

- Un accord sur les plannings personnalisés a été signé à Keolis Dijon. Il permet d’adapter les horaires de travail aux contraintes de chacun et a des effets bénéfiques sur l’absentéisme et la qualité de service.

- La charte signée à Keolis Bus Lyon en collaboration avec les organisations syndicales sur l’engagement de lutte contre les agissements sexistes, le harcèlement moral et sexuel, les discriminations et les violences au travail.



SÉCURITÉ

	Champ d'application	2023	2024	2025	OBJECTIF 2030
IMPACT Safety (chiffre d'affaires couvert)	Groupe	89 %	99 %	96 %	100 %, dont 10 « must have » déployés
ISO 39001/45001 (effectif couvert)	Activités de transport	27 %	34 %	46 %	> 80 %
LTIFR	Activités de transport	26.3	24.4	25.4	-5 % /an

COLLABORATEURS

	Champ d'application	2023	2024	2025	OBJECTIF 2030
GEEIS (effectif couvert)	Groupe	90 %	89 %	96 %	96 %
Femmes dans l'effectif total	Groupe	21,8 %	21,4 %	21,8 %	24 %
% Femmes dans le personnel recruté	Groupe	Non mesuré	25,7 %	25,6 %	24 %
Engagement des salariés	Groupe	8/10	8,1/10	8,1/10	> 8/10
Employés formés	Groupe	70 %	73 %	83 %	80 %

03. PERFORMANCE SOCIALE

2. TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR (ESRS S2)

CONTEXTE

Des points d'attention ont été identifiés par Keolis lors de la mise en œuvre de son analyse de double matérialité :

- **Les conditions de travail des sous-traitants sur les sites de Keolis** ou pour le compte de Keolis. Il s'agit de s'assurer que les sous-traitants appliquent non seulement le droit du travail du pays / de la région mais aussi les règles de santé et de sécurité promues par Keolis. Certains services sont identifiés comme particulièrement à risque, notamment ceux qui nécessitent beaucoup de main d'œuvre, comme le nettoyage ou les travaux de construction.
- **Les conditions de production des biens achetés par Keolis.** Il s'agit de s'assurer que les conditions de production respectent les principes universels des droits du travail, notamment en fonction de l'origine des fournisseurs et des matières premières utilisées. Une vigilance particulière doit être déployée pour certains produits, tels que le textile ou les véhicules électriques.

POLITIQUE ET GOUVERNANCE

Depuis 2004, Keolis s'est engagé à respecter et à intégrer pleinement les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies sur les droits de l'homme, les normes

internationales du travail et la lutte contre la corruption. Keolis est également signataire de la politique des Droits de l'Homme du Groupe SNCF : Keolis s'engage à respecter les principes fondamentaux définis par la Charte internationale des droits de l'homme et tous les textes connexes définissant les principes relatifs aux libertés fondamentales (Déclaration de l'Organisation internationale du Travail).

Tous les fournisseurs de Keolis sont également signataires de la charte fournisseurs, qui détaille les attentes de Keolis en matière de respect des droits de l'homme, de prévention des risques professionnels et de sécurité et de protection de l'environnement. Cette charte a été mise à jour en 2025 pour prendre en compte les nouvelles réglementations ou initiatives européennes relatives aux droits de l'homme (CSRD, CSDDD, règlement européen sur le travail forcé) et d'autres aspects tels que le système d'alerte éthique appelé « Keolis Ethic Line », la cybersécurité et la protection des données personnelles.

ACTIONS ET RESSOURCES

Pour assurer la mise en œuvre de ces politiques, Keolis s'est fixé deux objectifs concrets :

- Faire évaluer les performances des fournisseurs en matière de RSE par une tierce partie,
- Clauses contractuelles RSE intégrées dans tous les accords-cadres et de nombreux

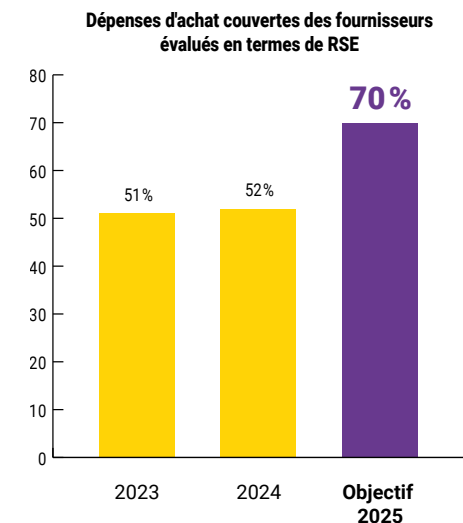
contrats en filiale, avec une pondération dédiée dans la sélection des fournisseurs. Pour les industries à haut risque telles que le textile ou les véhicules électriques, ces clauses incluent la possibilité de réaliser des audits sociaux sur les sites de production de la chaîne de valeur ou de demander des rapports d'audit déjà réalisés.

Pour s'assurer d'avoir identifié l'ensemble des risques liés à la chaîne d'approvisionnement, le Groupe a actualisé la cartographie des risques RSE liés aux achats en prenant en compte les risques environnementaux, sociaux, humains et éthiques. Cette analyse a permis d'identifier 19 sous-familles d'achats à risque et autour de 550 fournisseurs à risque.

Afin de faciliter la mise en œuvre pour les entités locales, le Groupe a partagé, à l'ensemble des filiales, cette nouvelle cartographie des risques RSE en mettant en commun avec certaines analyses réalisées en local. Le Groupe a également partagé des outils avec des propositions de clauses et d'indicateurs de suivi pour chaque type de marché. De plus, le Groupe met à disposition deux outils : l'un permettant via des questionnaires en ligne d'évaluer la maturité RSE des fournisseurs par une tierce partie reconnue et l'autre permettant d'évaluer la probité des fournisseurs dans le cadre de la loi française Sapin 2.



OBJECTIFS ET PERFORMANCES



La cible de l'année n'est pas atteinte : l'écart est lié à l'hétérogénéité du portefeuille de Keolis, entraînant des taux de couverture contrastés d'une géographie à l'autre.

Afin d'améliorer la performance et de concentrer plus efficacement les efforts sur l'atténuation des risques, l'indicateur évoluera à compter de 2026. Il portera désormais uniquement sur les fournisseurs identifiés comme à risque.

03. PERFORMANCE SOCIALE

3. COMMUNAUTÉS AFFECTÉES (ESRS S3)

CONTEXTE

Keolis s'engage à contribuer à la création des richesses sur le territoire, via son activité directe et par son implication dans la vie territoriale, notamment dans le tissu associatif.

Les processus d'achats et de recrutement sont deux autres leviers importants pour renforcer son action.

POLITIQUE ET GOUVERNANCE

En proposant une gamme de solutions de mobilité partagée, le Groupe contribue intrinsèquement à la durabilité, au dynamisme, à la cohésion et à la résilience des territoires. De plus, Keolis est un employeur important. Pour renforcer son impact, Keolis s'appuie sur trois axes clés :

- **Augmenter** les achats auprès des fournisseurs de l'économie sociale et solidaire.
- **Promouvoir** l'emploi local.
- **Développer** des partenariats avec des acteurs du secteur associatif.

Les services des achats, des ressources humaines et de RSE sont donc au cœur de la mise en place de pratiques vertueuses.

ACTIONS ET RESSOURCES

Keolis augmente progressivement la part d'achats locaux et celle du secteur de l'économie sociale et solidaire. En France, la base de données Marché de l'Inclusion est utilisée pour identifier les fournisseurs du secteur du handicap et de l'insertion par l'activité économique. Pour identifier les fournisseurs de l'ESS (Économie Sociale et Solidaire) au sens plus large, Keolis se fonde sur les bases de données du CRESS (Chambres Régionales de l'ESS) et des ESUS (Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale).

Par ailleurs, le Groupe a noué des partenariats avec des associations nationales du secteur de l'économie sociale et solidaire, afin de faciliter la collaboration.

De même, les filiales du Groupe ont leurs propres engagements concernant le recrutement de personnes éloignées de l'emploi. À ce titre, des partenariats sont établis entre les filiales de Keolis et les organismes publics chargés de l'emploi (par exemple des Maisons de l'Emploi, des PLIE, France Travail, le ministère de la Défense). En tant qu'employeur responsable, Keolis veille à ce que des opportunités soient offertes à tous les segments de la population sans distinction. Ainsi, des mesures sont prises, par exemple, pour employer des profils seniors en transition de carrière ou des jeunes en recherche d'emploi.

Keolis porte de nombreux partenariats associatifs, au niveau international, national

ou local. En France, Keolis est engagé depuis près de 30 ans aux côtés du Réseau national Pimms Médiation, qui œuvre pour faciliter l'accès des habitants aux services essentiels de la vie quotidienne, en particulier pour les publics les plus éloignés des démarches administratives ou des usages numériques. Cette action s'appuie sur un maillage de près de 100 structures locales, réunies au sein de 35 associations réparties sur l'ensemble du territoire, qui accompagnent chaque jour les habitants dans leur quotidien. Présents dans les quartiers, les gares ou à bord des réseaux de transport, les médiateurs sociaux informent, orientent et soutiennent les usagers dans leurs démarches liées à la mobilité, à l'énergie, à la santé ou à l'accès aux droits.

OBJECTIFS ET PERFORMANCES

En 2025, Keolis a réalisé 16 834 embauches en contrats à durée indéterminée. La collaboration avec l'économie sociale et solidaire a également progressé.

France	Achats aux acteurs de l'économie sociale et solidaire (en M€)
2023	56
2024	62
2025	54

La réduction des dépenses d'ESS entre 2024 et 2025 s'explique par plusieurs facteurs, notamment le changement de périmètre des réseaux urbains en France et le fait qu'en 2024, il y a eu certaines prestations exceptionnelles dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris.

De plus, les filiales de Keolis ont également leurs propres engagements contractuels, sur un nombre d'heures d'insertion. Ces heures peuvent être réalisées par des personnes dans des structures dédiées mais également par des structures du secteur dit « ordinaire ». Ces dernières (secteur dit « ordinaire ») ne sont pas intégrées dans les chiffres présentés ci-dessous alors qu'elles participent directement à l'insertion de personnes éloignées de l'emploi.

En juin 2025, Keolis a pris la présidence du Réseau national Pimms Médiation. Elle s'inscrit dans la continuité de son ancrage dans les territoires et de son engagement en faveur de la cohésion sociale. Acteur de référence de la mobilité durable, le Groupe déploie depuis plusieurs années des actions concrètes en matière d'accessibilité et d'inclusion. Cette présidence vient renforcer les liens entre mobilité et médiation sociale, dans une logique de complémentarité au service des habitants. Elle reflète pleinement la Raison d'Être de Keolis : permettre à chacun de se déplacer librement tout en préservant la planète.

03. PERFORMANCE SOCIALE

4. CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX (ESRS S4)

CONTEXTE

La mobilité, en particulier les transports publics, est un levier d'inclusion sociale, de durabilité environnementale et d'accès aux opportunités économiques.

Notre défi : proposer une mobilité toujours plus sûre, durable, performante et flexible, au service de l'attractivité des territoires et de la qualité de vie. Soucieux de répondre au mieux aux attentes des habitants, Keolis décrypte les modes de vie du présent pour imaginer la mobilité de demain. L'observatoire Keoscopie réalise, depuis plus de vingt ans, de nombreuses études et observations sur les usages et les modes de vie, les différents profils de territoires et leurs enjeux spécifiques. Basé sur une démarche prospective innovante, il aide à construire les solutions concrètes d'une mobilité toujours plus attractive, en prenant en compte les habitants dans leurs diversités. Les analyses combinent des études quantitatives et/ou qualitatives, des observations sur le terrain par des sociologues, des urbanistes...

Par ailleurs, chaque passager a des besoins et des attentes uniques en matière de mobilité. Ces besoins évoluent également avec le temps, en fonction de l'âge, des compagnons de voyage, de la condition physique et mentale... Keolis prend en compte ces différences et s'efforce

de fournir une mobilité inclusive, de donner accès aux services essentiels et aux activités quotidiennes à chacun. Les solutions numériques sont souvent des éléments facilitateurs.

La sécurité et la sûreté sont clés aussi pour l'attractivité des transports partagés. L'ambition de Keolis, en matière de sécurité, couvre également les passagers. Keolis poursuit l'objectif de zéro accident responsable, en appliquant des normes rigoureuses, en assurant la formation continue de ses employés, en améliorant la performance de ses infrastructures, en analysant les incidents et en sensibilisant les passagers.

Keolis cherche au quotidien à protéger ses passagers des incivilités, du harcèlement et des actes de délinquance. En particulier, le Groupe est résolument engagé dans la prévention des atteintes sexistes et sexuelles. Prévention et dissuasion sont les deux piliers d'une politique ferme, alliant médiation, écoute et dialogue et présence de caméras de vidéosurveillance...

POLITIQUE ET GOUVERNANCE

Les enseignements, observations et constats issus de l'observatoire Keoscopie, sont régulièrement partagés avec les équipes internes, mais également auprès des acteurs des territoires (élus, techniciens, parties prenantes...).

Pour transformer les enseignements de Keoscopie en offre de service, Keolis déploie Neolis, une méthodologie éprouvée de conception de réseaux. Elle intègre les besoins de mobilité identifiés dans Keoscopie, afin de s'assurer que les services sont les plus efficaces et correspondent au maximum aux attentes des habitants.

Le programme Keolis Signature Service (KSS) est mis en œuvre depuis 2015 pour améliorer l'accueil et l'information délivrée aux voyageurs. Keolis place la qualité de la relation et de l'écoute au cœur de la mobilité. La première étape de KSS est d'écouter, de manière structurée, les attentes des voyageurs. Les collaborateurs suivent ensuite une formation pour adopter les gestes et postures d'accueil, de service et d'accompagnement, qui sont autant de marqueurs de l'engagement de Keolis pour le bien-être de ses passagers.

Une politique spécifique du Groupe couvre l'accessibilité pour les passagers. Cette politique se concrétise par la création d'UniK, un programme dédié pour définir et guider les initiatives locales. Il vise à répondre aux besoins spécifiques de chaque voyageur en tenant compte de ses potentielles fragilités, qu'elles soient visibles ou non, permanentes ou temporaires.

Le Groupe exploite également les données pour améliorer constamment l'information des passagers, la fiabilité et le confort de

ses services de transport. À titre d'exemple, les données GPS permettent de connaître les flux et les attentes des voyageurs. Les données collectées par les capteurs à bord des véhicules permettent d'anticiper les pannes et les défaillances (maintenance prédictive).

Les conditions de sécurité et de sûreté des passagers sont couvertes par les politiques mentionnées ci-dessus, qui s'appliquent également au personnel et aux tiers.



03. PERFORMANCE SOCIALE

ACTIONS ET RESSOURCES

En 2025, Keolis a réalisé des présentations de Keoscopie dans plusieurs villes et territoires : l'Île-de-France, Perpignan, Libourne, Blois et Châteauroux.

Keolis a également réalisé des études thématiques. La plus impactante a porté sur les attentes des Français en matière de déplacements quotidiens. L'enquête Keoscopie Municipales présentée une quarantaine de fois aux élus, services et parties prenantes confirme que la mobilité constitue un critère déterminant du vote local et représente un levier d'égalité entre les territoires. Elle révèle des arbitrages budgétaires clairs, une demande forte pour les transports publics et une attention croissante aux tensions de mobilité. Les transports en commun apparaissent comme le principal levier d'action pour les équipes municipales. Jugés prioritaires en matière d'investissement, ils sont également perçus comme abordables par une majorité de Français. L'étude souligne toutefois une attente forte : améliorer l'offre sans augmenter significativement les coûts pour les citoyens.

Trois autres thèmes ont également été explorés en 2025 : les impacts sur la mobilité des évolutions démographiques massives, le numérique comme facilitateur de mobilité mais générateur de craintes,

l'intérêt des services de cars express pour apporter des solutions de mobilité alternatives à la voiture particulière pour des déplacements de moyenne distance.

Des synthèses de ces études sont consultables en français et en anglais sur le site web de Keolis (www.keolis.com).

En 2025, le Groupe a poursuivi le déploiement des outils liés au programme « Unik » en poursuivant le travail sur les handicaps invisibles, à travers la création d'outils comme un kit de communication et de sensibilisation, l'animation de webinaires thématiques à destination des filiales du Groupe, notamment sur l'accessibilité numérique, les troubles du spectre de l'autisme, le Facile à Lire et Comprendre... Un document de position Groupe a également été publié, qui synthétise notre vision, nos convictions et nos propositions pour faire de l'accessibilité un levier central et stratégique d'inclusion, d'hospitalité, d'excellence opérationnelle et d'innovation au service de tous les voyageurs.

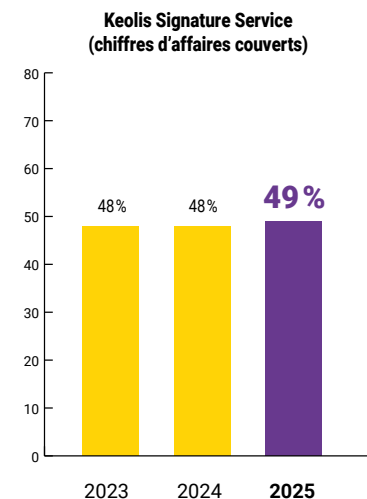
La Direction Marketing supervise l'observatoire Keoscopie, la politique d'accessibilité et les solutions numériques pour les passagers. Comme décrit ci-dessus (S1), les questions de sûreté et de sécurité sont gérées par les départements respectifs.

OBJECTIFS ET PERFORMANCES

Bien que la fréquentation de tous les réseaux de Keolis soit suivie mensuellement, la gouvernance des indicateurs clés de performance liés aux passagers est principalement locale et fortement liée à la robustesse opérationnelle.

Keolis vise à augmenter la couverture de son programme KSS pour atteindre 70 %. Au niveau du Groupe, Keolis a fixé des objectifs et examine les indicateurs suivants :

Activités de Transport



Pour limiter les violences sexistes et sexuelles dans les transports en commun, Keolis Dijon Multimodalité a distribué des sifflets anti-relou. L'idée est d'attirer l'attention sur des faits pas forcément visibles des autres usagers parce qu'ils sont occupés, du fait de l'affluence.





04

GOUVERNANCE

1. Conduite des affaires (ESRS G1)

31

04. GOUVERNANCE

1. CONDUITE DES AFFAIRES (ESRS G1)

CONTEXTE

L'éthique des affaires et la transparence sont à la base des valeurs et de l'action quotidienne du Groupe Keolis. L'adoption d'une approche éthique dans notre activité est la responsabilité de chacun et le Groupe Keolis attend un comportement exemplaire de la part de ses collaborateurs, de ses partenaires commerciaux et de ses fournisseurs.

En tant qu'entreprise implantée dans 14 pays, avec plus de 300 filiales, chacune étant en contact avec ses autorités locales, ainsi qu'avec les représentations nationales et internationales, Keolis a une grande responsabilité à jouer en matière d'identification et d'anticipation des conflits d'intérêts potentiels.

La cybersécurité est également une préoccupation croissante pour Keolis. L'objectif est d'atténuer les risques de violation de données, de pertes financières et d'atteinte à la réputation.

POLITIQUE ET GOUVERNANCE

• **Éthique et conformité, y compris le lobbying**
En matière de corruption et de trafic d'influence, Keolis confirme le principe de tolérance zéro. Cette exigence est inscrite et confirmée dans trois documents de référence, accessibles à toutes les entités :

- Le guide pour une conduite éthique 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.

Ils contiennent des politiques et des procédures, ainsi que des principes que chaque employé est tenu de respecter dans ses relations avec toutes les parties prenantes.

Les conflits d'intérêts dus au lobbying potentiel et à l'influence politique font partie de son programme de conformité, qui est communiqué à tous les employés, avec une attention particulière pour ceux qui ont des intérêts politiques, principalement aux postes de direction les plus élevés.

• **Protection des données et cybersécurité**
En matière de cybersécurité, le Groupe dispose d'une politique qui définit un cadre au niveau du Groupe, y compris les principaux enjeux, les principes d'organisation et les rôles et responsabilités de toutes les parties prenantes. En outre, le Groupe déploie des politiques thématiques qui visent à clarifier les lignes directrices et les règles en matière de cybersécurité, notamment pour la gestion des tiers, la protection des données et la sécurité logistique et physique. Enfin, des procédures spécifiques, relatives à la messagerie ou aux mots de passe, détaillent la mise en œuvre associée à une ou plusieurs directives d'une politique thématique donnée.

La politique du Groupe, en matière de règlement général sur la protection des données (RGPD), comprend :
- Engagement du Groupe en matière de protection des données personnelles,
- Règles et principes généraux qui doivent être respectés par toutes les entités,
- Principes spécifiques à respecter pour les entités soumises au RGPD.
Les entités de Keolis opérant dans l'Union européenne sont régies par une gouvernance appropriée, avec un délégué à la protection des données (DPO).

ACTIONS ET RESSOURCES

• **Éthique et conformité, y compris le lobbying**
Le Groupe a cartographié les risques de corruption et de trafic d'influence pour l'ensemble de ses activités et de ses sites. Les systèmes de gestion des risques sont adaptés en conséquence.

Chaque collaborateur reçoit une formation anticorruption obligatoire, afin de s'assurer qu'il connaît les règles qu'il doit respecter en tant que salarié de Keolis. Des formations spécifiques sont mises en place pour les personnels les plus exposés aux risques de corruption. En outre, la Direction de l'Éthique et de la Conformité a mis en place une déclaration obligatoire des conflits d'intérêts à l'embauche.

Les actions de sponsoring et de mécénats sont formellement encadrées et font l'objet d'une analyse de conformité avant

d'être engagées. Ces principes ont été actualisés dans une procédure Groupe en 2025.
Keolis a également mis à jour sa Politique d'Alerte Éthique Groupe en 2025, afin de prendre en compte les dernières évolutions réglementaires et réaffirmer son engagement à la protection des lanceurs d'alerte.

• **Protection des données et cybersécurité**
En 2025, plusieurs politiques ont été formalisées sur les sujets de cybersécurité : politique de cybersécurité industrielle, management des risques, gestion des incidents, gouvernance cybersécurité. Une attention particulière a été portée au renforcement de la surveillance des sites internet.

Pour ce qui concerne directement les collaborateurs, de nouvelles procédures associées autour des sauvegardes et les chartes utilisateurs et administrateurs ont également été mises à jour et validées en CSE.

Keolis place l'humain au cœur de sa stratégie : le programme de sensibilisation Sekur'IT a été enrichi avec un nouvel outil de simulation de phishing, complété par des ateliers de sensibilisation interactifs. Ces ateliers, conçus pour partager des conseils pratiques, aident les collaborateurs à renforcer leur vigilance face aux cybermenaces, tant dans leur activité professionnelle que dans leur vie privée, favorisant ainsi une culture globale de cybersécurité au sein de l'entreprise.

L'objectif de Keolis est de couvrir la totalité de son activité avec les deux indicateurs suivants :

OBJECTIFS ET PERFORMANCES

Groupe	Responsable de la conformité (chiffre d'affaires couvert)	Système d'alerte éthique (chiffre d'affaires couvert)
2023	100 %	99 %
2024	100 %	99 %
2025	100 %	99 %



Keolis remercie toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs qui se sont investis dans la production de ce rapport d'impact.

Keolis – Directrice de publication : Antonia Hoog
Responsable d'édition : Catherine Miret
Chargées d'édition : Maxine Boucaud et Marion Granier Deferre
Conception, réalisation : Lonsdale

Crédits photo : David Lee, Jack Varlet, Eric Soudan, Franck Nikon, Keolis, Antoine Doyen, Nicolas Joubard, Hamed Rabah, Keolis Dijon, Keolis Belgium, Deng Jiahao, Vincent Jacques, Rob Coshaw, Matthieu Engelen, Dominique Couineau, JF-LAMI, Welcome to the Jungle, Li Zhe, Didier Depoorter, David Cousin-Marsy, Julien Daniel, Stefan Meyer, Jean-Charles Valienne