



Être Entreprise à Mission

Rapport du Comité
de Mission 2025
de KPMG



KPMG. Make the Difference.

En mai 2022, KPMG en France a fait le choix exigeant et volontaire de devenir société à mission, inscrivant dans ses statuts une raison d'être et cinq engagements concrets.

Cet engagement place la création de valeur responsable au cœur de notre stratégie : allier performance et impact positif sur la société et l'environnement.

Le Comité de mission, représentatif de nos parties prenantes, suit chaque année la mise en œuvre de cette mission, évalue les résultats et formule des recommandations. Ce 3^e rapport couvre pour l'exercice 2025 (1^{er} octobre 2024 au 30 septembre 2025) KPMG Associés et ses filiales (hors Afrique), incluant KPMG Academy et le Fonds de Dotation de KPMG.

Le rapport du comité de mission est exigé par la loi PACTE, ceci pour garantir que l'entreprise ne se contente pas d'afficher une mission, mais qu'elle la met réellement en œuvre. Le rapport rend compte de la progression des indicateurs mais aussi des moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs fixés.

Plus que cela, KPMG souhaite que ce rapport soit un outil au bénéfice de ses parties prenantes à commencer par ses clients et ses talents, pour mieux faire connaître ses engagements, ses réalisations en tant qu'Entreprise à Mission et sa contribution au bien commun.

Ce rapport est donc :

1. Un outil de transparence – un suivi des objectifs sociaux et environnementaux.
2. Un levier d'amélioration – une analyse et recommandations annuelles.
3. Une base de contrôle – pour l'Organisme Tiers Indépendant (OTI).

Conformément à la réglementation il intègre l'avis du Comité de Mission sur le suivi des engagements de mission.

Périmètre du rapport

La cession par KPMG des activités d'expertise comptable, de gestion sociale et de conseil juridique et fiscal dédiées aux TPE-PME aux associés de cette activité et à un fonds d'investissement, a été finalisée en date du 26 juin 2025. Les données présentées dans ce rapport au titre de l'exercice 2025 concernent le périmètre conservé par KPMG. Pour les rendre comparables les données relatives à l'exercice 2024 ont fait l'objet d'un pro-forma au même périmètre.



L'avis du Comité de mission

L'objectif du Comité est d'accompagner KPMG dans le suivi de l'exécution de sa mission et l'accroissement de son impact positif. Il veille à l'amélioration continue des pratiques à travers le suivi des objectifs de mission et formule des recommandations à l'occasion de chaque réunion du comité comme au sein de ce rapport.

Pour cette année 2025, le Comité salue les efforts de KPMG pour placer la durabilité, la responsabilité et l'éthique au cœur de son modèle d'affaires. Malgré un contexte réglementaire en mutation, qui a nécessairement eu un effet sur l'évolution du chiffre d'affaires lié à l'ESG, le Comité de mission constate la continuité du cap stratégique et la volonté de KPMG de dépasser la logique de conformité pour devenir acteur de transformation de l'économie française.

Le Comité note tout particulièrement l'intégration progressive de la mission au cœur de la gouvernance, du modèle opérationnel, et de sa culture. Ceci se traduit tout particulièrement par la mise en place des critères ESG dans la rémunération des associés, ce qui constitue une avancée majeure.

Le Comité reconnaît les progrès réalisés pour développer un modèle de leadership en phase avec les enjeux actuels, et la mise en place d'une démarche managériale visant à impliquer chaque collaborateur dans la transformation positive du cabinet et l'appui aux clients.

L'année 2025 a aussi été marquée par la poursuite de la dynamique du cabinet sur les enjeux « planète » et « engagement citoyen ». Le Comité rappelle l'importance de la mobilisation et du maintien de la trajectoire carbone pour que KPMG conserve son niveau d'ambition.

Le Comité salue l'implication de l'équipe dirigeante dans le suivi de la réalisation des objectifs de mission. En cohérence avec le nouveau mandat qui s'ouvre pour le cabinet, le Comité propose de revoir la feuille de route de mission afin de permettre les ajustements nécessaires au regard du nouveau contexte et des opportunités pour KPMG.

Cette nouvelle feuille de route devra permettre de consolider le rôle de KPMG comme architecte de modèles d'affaires durables, de renforcer son accompagnement des entreprises sur la stratégie ESG et d'intégrer dans sa réflexion autour de sa mission des enjeux qui ont émergé, au premier rang desquels celui de l'intelligence artificielle responsable.

REVIEW 2025



06



Editorial

18



La mission en 2025

54



Annexes

08



La mission au cœur de la stratégie

44



L'avis de l'Organisme Tiers Indépendant

“

O

T

I

D

E



Pascal Demurger

Directeur Général du Groupe MAIF
et Président du Comité de mission de KPMG

Est-ce qu’être une entreprise à mission a encore du sens en 2025 ?

Le doute pourrait s’installer dans un contexte où le mot « backlash » fut l’un des plus employés de l’année pour désigner un grand retour en arrière politique en matière de transition de notre économie. En Europe, il a notamment pris la forme d’un détricotage des textes du Green Deal européen, au premier rang desquels la directive CSRD, enjeu majeur pour le secteur du conseil.

Si la simplification de ces projets de loi était certainement nécessaire, les mettre complètement à l’arrêt, abandonner l’objectif de transition à long terme, reviendrait à mettre en danger notre compétitivité européenne. D’un côté, chacun mesure le coût croissant lié à l’inaction du fait de l’accentuation des dérèglements et la nécessité de s’adapter. De l’autre, il n’est pas raisonnable d’accumuler du retard dans la transformation de nos modèles.

Au-delà, être entreprise à mission n’est pas seulement sain pour son business, mais pour le bon fonctionnement de son entreprise. C’est d’abord une modernisation de sa gouvernance, l’apport d’un regard extérieur et la mise à l’ordre du jour de sujets nouveaux. C’est ensuite une preuve qui compte aux yeux de futures recrues en attente d’engagement de la part de leur employeur. C’est enfin une manière de s’extraire régulièrement du court-terme pour anticiper les risques, ruptures et enjeux de demain.

Tout simplement, la mission est un outil de pérennité. C’est la vision adoptée par KPMG, que nous accompagnons avec le Comité de mission. Un choix autant éthique que stratégique dans un monde chaotique.



Marie Guillemot

Présidente du directoire
de KPMG en France

Malgré un contexte politique et réglementaire peu propice à la progression des trajectoires ESG, il n'en reste pas moins que les objectifs ESG comme la décarbonation, la diversité et la cohésion sociales ou encore la gouvernance éthique des technologies restent parmi les grandes priorités des dirigeants. C'est ce que révèle la dernière étude mondiale CEO Outlook 2025 de KPMG.

Enjeux stratégiques et facteurs de compétitivité à moyen et long terme des entreprises et des investisseurs, les dimensions ESG s'inscrivent de plus en plus dans les transformations des modèles d'affaires. Les dirigeants gardent donc le cap ! Ils sont 61% à déclarer être confiants dans l'atteinte de leurs objectifs de neutralité carbone d'ici 2030, contre 51% l'an passé.

Chez KPMG aussi, nous gardons le cap.

Plus que jamais notre mission nous mobilise.

Tout d'abord, elle est un moteur de compétitivité et d'innovation.

Elle est l'aiguillon qui nous pousse à aller plus loin, plus loin dans l'anticipation des mutations de marché, plus loin dans l'accompagnement des transformations

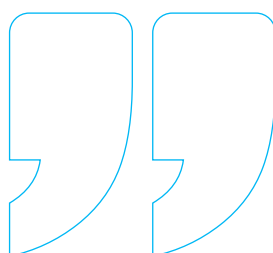
des entreprises, plus loin que la conformité réglementaire pour déceler des opportunités nouvelles et différenciantes pour nos clients.

Ainsi, à titre d'illustration, des critères ESG sont désormais intégrés à notre gouvernance et nos modèles de leadership, la responsabilité et l'éthique font partie du socle de confiance de nos usages de l'IA et de nos outils, l'empreinte carbone de nos projets clients est mesurée. Notre mission nous pousse aussi à aller plus loin en matière d'innovation pour mobiliser l'intelligence collective et ajuster notre modèle de cabinet.

De plus, être un cabinet à mission est un levier d'engagement et d'attractivité des talents. Le sens de l'engagement s'en trouve renforcé, dans chacun de nos métiers, et dans la transmission des expériences entre générations. Nous valorisons l'excellence managériale et l'égalité des chances. Nous investissons prioritairement dans le développement des talents, nous allons plus loin encore en matière de formation des équipes, notamment en intégrant les notions de gouvernance et d'éthique dans l'adoption des technologies avancées pour des usages conscients et responsables. Nous proposons également à l'ensemble de nos collaborateurs de faire vivre leur engagement citoyen par des actions concrètes sur le terrain. Ils en ressortent riches d'une expérience forte de l'altérité et de l'utilité.

Pour toutes ces raisons, loin d'être tenté par un repli individualiste, notre collectif est porté par son choix audacieux et ambitieux de continuer à porter haut la mission de KPMG, à innover et faire cause commune avec entreprises, partenaires, et toutes les parties prenantes de notre éco-système. Notre mission de bâtir la confiance, d'allier performance et responsabilité, de faire grandir les talents est plus que jamais notre boussole stratégique.

Cette mission est un choix d'action, un choix de confiance dans l'avenir, pour KPMG et pour l'économie française, et notre contribution utile à un futur optimiste et souhaitable pour les nouvelles générations.



01

LA MISSION AU CŒUR DE LA STRATÉGIE





ÊTRE ENTREPRISE À MISSION

Une entreprise à mission est une qualité introduite par la loi PACTE (Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises), promulguée en mai 2019.

Cette qualité permet à une société commerciale d'inscrire, dans ses statuts :

- une raison d'être – boussole stratégique et culturelle ;
- des objectifs sociaux et environnementaux – mesurables et engageants ;
- une gouvernance dédiée – avec un Comité de mission indépendant ;
- un contrôle externe – par un OTI.

Convaincu que la responsabilité de l'entreprise doit s'inscrire dans une logique de valeur, d'impact et de partage, KPMG a adopté la qualité d'entreprise à mission en 2022 et placé les enjeux Environnementaux, Sociétaux et de Gouvernance au cœur même de sa stratégie afin de contribuer à l'émergence d'une nouvelle prospérité intégrant ces enjeux.

Cette orientation est pleinement alignée avec la raison d'être du réseau international de KPMG « Inspire confidence, empower change » et ses engagements en matière de :

- **Talents** : Développer une culture bienveillante et inclusive ;
- **Gouvernance** : Notre raison d'être et nos valeurs guident toutes nos actions ;
- **Planète** : Réduire notre impact environnemental et bâtir un futur durable et résilient ;
- **Prospérité** : Favoriser l'émergence d'une économie positive.



En France, KPMG est le premier cabinet de cette envergure à être devenu société à mission.

Par son ancrage territorial, la multidisciplinarité de ses services et sa participation aux travaux de place, il souhaite promouvoir des modèles économiques responsables et durables aussi bien auprès de ses clients que de ses talents et de ses autres parties prenantes.

Cette transformation place la création de valeur responsable au cœur de la stratégie : performance économique, engagement sociétal et durabilité environnementale sont désormais indissociables.



En choisissant d'être Cabinet à Mission, KPMG s'engage pleinement dans la durabilité des stratégies d'entreprise. L'ESG devient un réel moteur de la création de valeur.



Sarah Bagnon-Szkoda
Membre du Comité de Mission



KPMG EN QUELQUES LIGNES

KPMG, acteur majeur de l'Audit, du Conseil et du Droit et Fiscalité, réunit en France 6 600 professionnels au service des grands comptes et ETI en France sur tout le territoire et les pays d'Afrique francophone. KPMG, partenaire de confiance et de compétitivité, sécurise leur information financière et non financière, les accompagne dans leurs transactions, soutient leurs transformations, technologiques, opérationnelles et environnementales. Grâce à son modèle multidisciplinaire, KPMG combine des expertises sectorielles et s'appuie sur ses Centres d'Excellence Tech et ESG en France pour soutenir les projets de croissance durable de tous les acteurs économiques.

KPMG offre à ses clients la force d'un réseau mondial présent dans 142 pays et se singularise par sa proximité territoriale en France.

Sur son dernier exercice (octobre 2024 à septembre 2025), KPMG a réalisé un chiffre d'affaires de 1 134, 2 millions d'euros et poursuivi sa croissance (+1,7%).

NOTRE RAISON D'ÊTRE



NOTRE RAISON D'Y ÊTRE

Véritable boussole stratégique et témoignage de son ADN, la raison d'être de KPMG est :

« Au cœur de l'économie, des territoires, de la société, nous œuvrons et innovons avec passion pour bâtir la confiance, allier performance et responsabilité, et faire grandir les talents. »

Approuvée par 94% des associés elle est au cœur de toutes les actions du cabinet. Convaincu qu'il existe un chemin de progrès continu, KPMG souhaite encourager les transitions environnementales et sociétales de ses clients, en portant une attention systématique à l'enjeu environnemental et éthique dans tout ce qu'il entreprend à leurs côtés. Grâce à sa capacité d'innovation, à la richesse de ses talents et à la diversité des moyens dont il dispose, le cabinet au côté des entreprises a la volonté d'être le moteur de cette révolution face aux défis sociaux et environnementaux pour construire les solutions de l'avenir.



La raison d'être de KPMG s'accompagne de

5 engagements de missions relatifs

aux 5 piliers de sa démarche de transformation :

PROSPÉRITÉ DURABLE

Encourager et accompagner nos clients et nos partenaires vers une performance durable.



TALENTS

Au sein d'une culture inclusive, attentive, ancrée dans nos valeurs, faire grandir tous nos talents vers l'excellence.



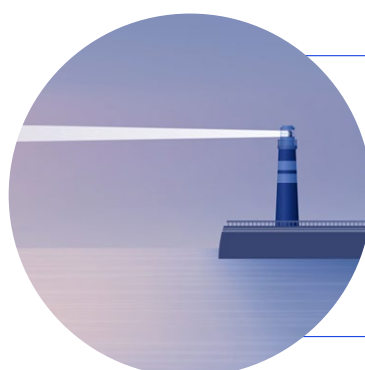
PLANÈTE

Agir ensemble pour préserver la planète et ses ressources.



GOUVERNANCE

Vivre nos valeurs, exercer une gouvernance collaborative et ouverte qui promeut l'éthique.



ENGAGEMENT CITOYEN

Nous engager pour le bien commun, l'éducation, l'inclusion, l'entrepreneuriat dans les territoires.





La gouvernance de KPMG

Le Directoire

Constitué de la présidente Marie Guillemot et membre du Global Board du réseau mondial KPMG, du Directeur Général et chargé des Opérations et des trois associés responsables de chaque métier du cabinet, le Directoire a depuis sa nomination guidé la transformation du cabinet sur son chemin d'entreprise à mission. Il impulse la vision d'un cabinet responsable et s'appuie sur les recommandations du Comité de Mission pour arbitrer des choix stratégiques.

Le Comité exécutif

Composé du Directoire, des trois dirigeants des fonctions du cabinet et de l'associé en charge du Développement, il met en œuvre les objectifs stratégiques de KPMG, aligne les décisions à la raison d'être et pilote la transformation du cabinet.

Le Conseil de surveillance

Composé de douze membres élus par l'assemblée générale de KPMG en France, le Conseil assure ses fonctions conformément aux dispositions légales et statutaires et exerce un contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire, y compris dans sa dimension de société à mission.

Le rôle du Comité de mission

Le Comité de mission, distinct des organes internes de gouvernance mais engagé auprès du Directoire et du Conseil de surveillance, suit l'exécution de la mission de KPMG et garantit le respect de ses engagements au travers des indicateurs de performance que le cabinet s'est fixés.

Il évalue ainsi l'efficacité de ses actions. Il est force de proposition, challenge les positions et ouvre de nouvelles perspectives.

Garant indépendant de la mission, il :

- suit la cohérence des décisions avec la raison d'être ;
- évalue et recommande des améliorations ;
- dialogue avec les parties prenantes ;
- alerte en cas d'écart ;
- prépare le contrôle de l'OTI.



La composition du Comité de mission

Le Comité de mission réunit 8 membres dont les expertises et les engagements répondent aux objectifs statutaires. Représentatif de l'ensemble des parties prenantes du cabinet, il exprime l'esprit entrepreneurial et citoyen, dans toute sa diversité : dirigeants et fondateurs d'entreprise, univers associatif, partenaire académique, Associé et collaborateur de KPMG. Chacun des membres est convaincu du rôle sociétal de l'entreprise et a engagé son organisation sur la voie de l'impact positif et durable.

LE PRÉSIDENT DU COMITÉ DE MISSION



Pascal Demurger

DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE MAIF

En 2018, Pascal Demurger soutient publiquement le dispositif de Société à Mission instauré par la loi PACTE. La MAIF a ainsi été l'une des premières entreprises à adopter cette qualité. Pascal Demurger plaide pour une plus grande prise en compte par les entreprises de leurs impacts sur leurs parties prenantes et leur environnement et rappelle leur rôle majeur dans la transition écologique et sociale. Dans le prolongement de ces réflexions, il s'est engagé au sein du mouvement Impact France et en est devenu le co-président en mai 2023.



Bertrand Badré

ASSOCIÉ GÉRANT ET FONDATEUR DE BLUE LIKE AN ORANGE

Bertrand Badré est Managing Partner et Fondateur du fonds d'investissement Blue like an Orange Sustainable Capital, pour promouvoir une finance au service du développement durable. Il a précédemment occupé différentes fonctions de direction au sein de grands groupes financiers, notamment en tant qu'associé-gérant chez Lazard, directeur financier du Crédit Agricole et de la Société Générale. Il a également été Directeur général et directeur financier du Groupe Banque mondiale. Bertrand Badré siège également au Trustee Board de l'IFRS Foundation et est co-gérant de SIPA - Ouest France.



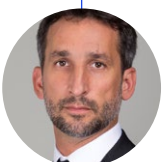
Alexandra Mathiolon

PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE DE SERFIM

Alexandra Mathiolon a repris l'entreprise familiale SERFIM, une ETI de 3 000 collaborateurs, spécialiste depuis 150 ans des travaux publics et des métiers de l'environnement. L'entreprise œuvre pour préserver les ressources, régénérer la biodiversité et accélérer la transition énergétique. Alexandra est également engagée au sein de plusieurs collectifs inspirants, parmi lesquels la Convention des Entreprises pour le Climat (CEC), la communauté Coqs Verts BPI France et Elles On Board.

**Blandine Mulliez****PRÉSIDENTE DE LA FONDATION ENTREPRENDRE**

Blandine Mulliez préside la Fondation Entreprendre, la seule fondation reconnue d'utilité publique qui allie Philanthropie et Entrepreneuriat. Son implication se reflète dans les différents mandats qu'elle exerce au sein d'associations et de fondations au service de la cause entrepreneuriale. Elle a été promue chevalier de la Légion d'honneur par le Ministère du Travail en 2018.

**Eloi Peyrache****DIRECTEUR GÉNÉRAL D'HEC PARIS**

Directeur Général et Doyen d'HEC Paris, Eloi Peyrache place la transformation des destins individuels, l'accélération de l'innovation et la contribution au bien commun au cœur du projet stratégique de l'école. Il est par ailleurs président de fondations engagées sur l'éducation et membre de comités de mission de plusieurs entreprises.

**Christine Rodwell****FONDATRICE ET PRÉSIDENTE DE VIVAE**

Christine Rodwell accompagne depuis 15 ans les dirigeants qui souhaitent intégrer les enjeux sociaux et environnementaux à leurs décisions stratégiques et opérationnelles : au sein des groupes Veolia puis Renault, en qualité de Senior Advisor au BCG et désormais en qualité de Présidente de Vivae, le copilote des décideurs sur la biodiversité. Christine Rodwell intervient régulièrement au sein d'HEC Executive Education sur l'impact social et environnemental. Elle siège dans plusieurs Conseils d'administration.

**Sarah Bagnon-Szkoda****ASSOCIÉE KPMG, ET MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

Sarah Bagnon-Szkoda est responsable de l'ESG au sein de la direction technique de KPMG. Elle préside la Commission Durabilité de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes. Spécialiste du « corporate reporting », qu'il soit financier ou de durabilité, Sarah Bagnon-Szkoda est impliquée dans la transformation du métier de l'Audit dans le cadre de la CSRD. Elle a 17 ans d'expérience en audit de grands groupes industriels et siège au sein du Conseil de Surveillance de KPMG en France.

**Khalid Hima****DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DU FONDS DE DOTATION DE KPMG**

Khalid Hima a rejoint le cabinet en 2017 après un parcours au sein d'associations et d'ONG. Il a coordonné différents programmes permettant aux collaborateurs KPMG de s'engager au service de l'intérêt général. Il a aujourd'hui la charge du pilotage opérationnel du Fonds de dotation. En 2024, Khalid a fait partie du Top35 des jeunes leaders positifs en France. Cette distinction par « Les Echos Start » et « Positiv » met en lumière des jeunes de moins de 35 ans qui agissent concrètement pour changer profondément l'économie dans l'intérêt de tous.

Son action en 2025

Au cours de l'exercice 2025, le comité s'est réuni à trois reprises pour aborder les thématiques sur lesquelles ses membres souhaitent comprendre les actions engagées par le cabinet et l'éclairer sur les directions à envisager pour en augmenter l'impact. Il s'agit de :

- Prospérité durable ;
- Talents ;
- IA Responsable.

Comité de mission du 27 janvier 2025

Objectif : Nourrir le plan stratégique de prospérité durable pour faire de KPMG un acteur majeur de la transformation des entreprises en France.

Les membres du Comité ont reconnu le contexte anxiogène et partagé leur regard sur l'actualité et ses impacts. La CSRD est reconnue comme un levier de compétitivité des entreprises. A ce titre, ils ont souligné l'importance de travailler les récits et le changement de narratif sur des solutions implémentables au-delà des enjeux de réglementation.

Le Comité a encouragé KPMG à positionner l'ESG auprès des dirigeants pour actionner la transformation des modèles d'affaires, notamment à travers les leviers suivants :

- la protection et la création de valeur ;
- l'attractivité et la rétention des talents à la recherche de « sens ».

Le Comité a reconnu l'importance des coalitions et des partenariats stratégiques, nécessaires pour augmenter l'impact de ces transformations et repenser les modèles comme par exemple le partenariat avec la Banque Palatine concernant les ETI.

Comité de mission du 2 avril 2025

Objectif : Enrichir la feuille de route Talents pour continuer à les faire grandir vers l'excellence.

Les membres ont souligné la qualité des politiques Talents dans leur ensemble et les efforts entrepris, notamment en matière de formation. Ils se sont interrogés sur le taux (42% issu de l'enquête annuelle Global People Survey) de collaborateurs qui ne connaissent pas l'impact positif

de KPMG sur la Société. A ce titre, ils ont recommandé d'amplifier la communication qui joue un rôle clef à ne pas sous-estimer.

Par ailleurs, le Comité a encouragé KPMG à poursuivre ses efforts en matière d'égalité des chances et de diversité au cœur du partnership.

Le Comité a souligné l'évolution des pratiques de management comme une priorité et la nécessité d'incarner ce modèle de leadership, tourné vers l'excellence managériale, et d'en faire un vecteur de la stratégie du cabinet, au service de l'accomplissement personnel de chacun.

Comité de mission du 16 septembre 2025

Objectif : Appréhender l'impact de l'IA sur la mission et comprendre en quoi elle nous engage tant auprès de nos clients que de nos talents

Le Comité s'est accordé pour reconnaître l'IA comme un enjeu de responsabilité auprès des Clients. Pour ses membres, l'IA Responsable est celle qui accélère la transformation des modèles d'affaires. Elle représente une valeur tant économique que sociétale et environnementale.

Le Comité a proposé d'adopter une approche « by design » systématique des risques liés au déploiement de l'IA chez les clients du cabinet. Il a posé la question de l'impact environnemental de l'IA pour KPMG en France et suggéré de suivre attentivement la trajectoire carbone afférente.

Il a souligné l'importance d'être un acteur de l'IA Responsable notamment en mettant en place des partenariats et en encourageant des collaborations avec des parties prenantes de référence comme, par exemple, celle déjà initiée avec IMPACT AI.

Selon les membres, l'IA Responsable est aussi un enjeu majeur pour les talents. Ainsi, ils ont souligné l'effort de formation des talents pour développer de manière incrémentale et continue leur employabilité et surtout les sensibiliser à son usage éthique et responsable. Dans ce contexte le Comité a salué le dialogue avec les équipes notamment au travers de l'Ethics Talk dédié à l'IA Ethique et Responsable ou encore de la feuille de route de la promotion 2025 du comité Next Gen centrée sur l'IA.



La trajectoire de mission de KPMG

Lors du passage à la qualité d'Entreprise à mission, KPMG a défini 11 indicateurs clés, traduisant des ambitions à moyen terme et répartis par pilier d'engagement. La définition de chaque indicateur figure en [annexe 1](#) de ce rapport.

Pilier	Indicateurs	FY24 Réel	FY24 Pro forma	FY25 Objectif Pro forma	FY25 Réel	Section du rapport de mission
TALENTS	% de femmes Equity Partners	29%	29,20%	29%	27%	p. 30
	% de collaborateurs formés à l'ESG et l'IA	79%	79%	>80%	83%	p. 30
	% Engagement collaborateurs	69%	70%	75%	71%	p. 30
PROSPÉRITÉ DURABLE	Progression du Chiffre d'Affaires lié à l'ESG ou à l'IA responsable (vs N-1)	67%	66,50%	37%	3%	p. 25
	Nombre d'engagements avec mission ESG ou IA responsable	2199	2 132	3 000	2 017	p. 25
PLANÈTE	% de réduction de nos émissions de CO2 (vs N-1)	-6%	2%	-8,50%	-19%	p. 35
	% des dépenses top fournisseurs couvertes par la Charte Achats Responsables / Code de conduite	66%	66%	80%	82%	p. 35
ENGAGEMENT CITOYEN	Bénéficiaires directs	6 200	5 400	5 400	6 200	p. 38
	% de collaborateurs engagés via l'entreprise	18%	24%	19%	21%	p. 38
GOUVERNANCE	Collaborateurs disposant de critères ESG dans la détermination de leur rémunération	100% Associés	100% Associés	100% Associés	100% Associés	p. 43
	% de collaborateurs ayant suivi l'Ethics talk	15%	15%	>20%	83%	p. 43

02

LA MISSION EN 2025





KPMG ACCÉLÉRATEUR DE LA TRANSFORMATION DURABLE DES ENTREPRISES

La transition énergétique et la décarbonation, l'exigence sociétale des parties prenantes, les évolutions réglementaires ou bien encore l'émergence de l'IA imposent aux entreprises de repenser leur modèle d'affaires. L'intégration des enjeux ESG au cœur de la stratégie des entreprises constitue, bien au-delà des contraintes réglementaires, la nouvelle matrice pour structurer la création de valeur des entreprises. L'interrogation sur l'IA accentue ce besoin des entreprises.

Cabinet à mission, multidisciplinaire, KPMG mobilise l'ensemble de ses expertises pour accompagner ses clients dans leur transformation.

IA & ESG, qu'en pensent les dirigeants ?

Le CEO Outlook est l'étude internationale annuelle de KPMG. Elle partage depuis plus de 10 ans la vision, les préoccupations et les perspectives de plus de 1 300 dirigeants internationaux de tous les secteurs, ainsi que leurs priorités stratégiques à court et moyen termes.

Agilité et adaptabilité

72% des dirigeants ont déjà revu leurs plans à 3 ans pour faire face à la volatilité et pour s'ouvrir des marges de manœuvres et saisir de nouvelles opportunités.

IA first

71% font de l'IA leur priorité d'investissement numéro 1, et ce, dès 2026. L'accélération et l'ampleur est notable, avec des bénéfices tangibles attendus. Mais la réussite de l'IA nécessite aussi un investissement massif dans la montée en compétences des équipes. En effet, 70% des CEO s'inquiètent déjà de la course aux talents experts en IA.

Décarbonation comme atout compétitif

61% des CEO mondiaux se disent confiants (contre 51 % en 2024) dans l'atteinte de leur objectif de neutralité carbone à horizon 2030 et près de 8 sur 10 considèrent l'IA comme un accélérateur de transition énergétique et d'efficacité.





Protéger et créer de la valeur

La conviction de KPMG est que les entreprises doivent adapter leurs stratégies pour intégrer des pratiques durables, tout en saisissant les exigences réglementaires comme une opportunité de renforcer leur gestion des risques, leur réputation, leur résilience, et leur capacité à protéger et créer de la valeur.

Pour KPMG, la transformation durable est multidisciplinaire et c'est toute la force de sa proposition de valeur à tous les acteurs économiques.

KPMG met à la disposition de tout l'écosystème des équipes multi-expertes issues de ses 3 métiers que sont l'audit, le conseil et le droit-fiscalité. Elles en connaissent les enjeux sectoriels et peuvent répondre à toutes les problématiques notamment en matière d'ESG et d'IA responsable à travers des missions qui accompagnent la transformation des modèles d'affaires.

Ainsi, en matière de :

- climat : le cabinet accompagne les organisations dans l'élaboration de leur stratégie climat, le pilotage de leur trajectoire bas carbone et leur adaptation aux risques climatiques ;
- stratégie : intégrer la RSE dans la stratégie business pour déployer une stratégie pérenne de protection et de création de valeur ;
- devoir de vigilance et droits humains, KPMG propose un diagnostic des risques, un accompagnement à la conformité et à la définition de la stratégie de vigilance ;
- économie circulaire : le cabinet aide à maîtriser le risque et l'empreinte ressources en promouvant la transition circulaire des business models et des chaînes de valeur ;
- finance durable : KPMG promeut l'intégration des critères ESG au cœur de la stratégie financière (taxonomie verte, investissements responsables...) ;
- nature et biodiversité : le cabinet accompagne l'intégration de la biodiversité dans la stratégie des organisations.

Promouvoir une IA Responsable

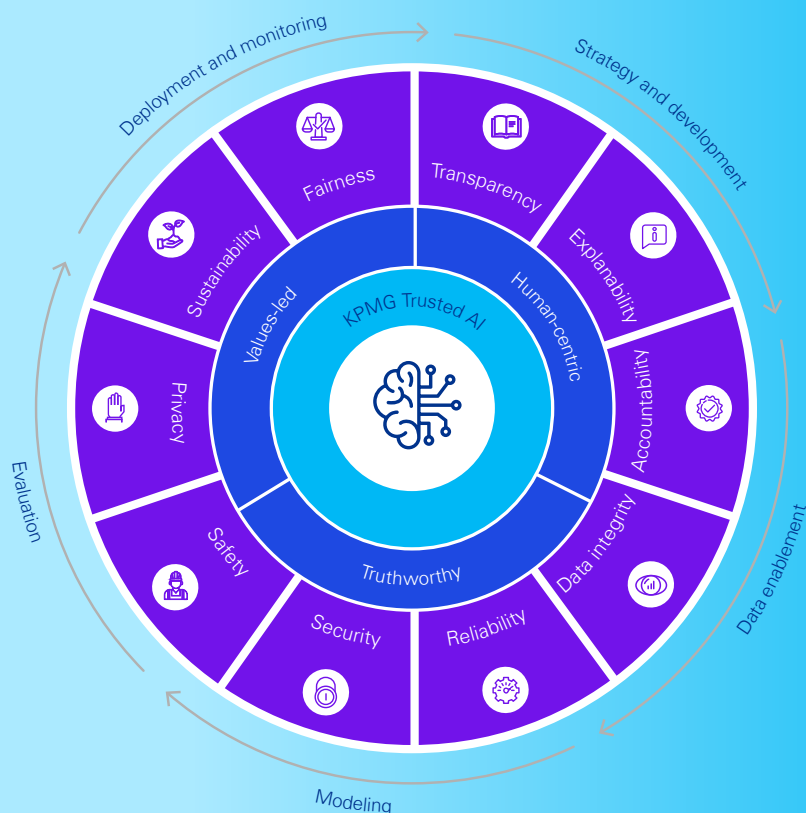
Assurer un développement et un usage responsable de l'IA, c'est garder la maîtrise à chaque étape : de la conception, à l'utilisation mais également au retrait ou à la désactivation. Cela implique d'anticiper les risques et de veiller à une IA responsable au service de la transformation des modèles d'affaires.

L'IA a vocation à apporter des bienfaits économiques, environnementaux et sociétaux touchant tous les domaines tels que la santé, l'agriculture, l'éducation, la gestion des infrastructures, l'énergie, les transports ou la logistique. Elle fournit de meilleures prédictions, elle optimise les processus et l'allocation des ressources, elle personnalise les solutions en fonction des besoins des personnes et génère tout type de contenus.

La volonté du cabinet est d'aider ses clients à développer des IA sûres et dignes de confiance et in fine, de limiter leurs risques et leur responsabilité. Pour cela, KPMG les aide à respecter les obligations imposées par toutes les réglementations notamment le Règlement européen sur l'intelligence artificielle (l'AI Act).

IA Trust est le cadre stratégique pour développer et utiliser l'IA de manière éthique, transparente et responsable.

KPMG TRUSTED AI



ÉQUITÉ

Veiller à ce que les modèles réduisent ou éliminent les biais à l'encontre des individus, des communautés ou des groupes



TRANSPARENCE

Inclure une divulgation responsable pour fournir aux parties prenantes une compréhension claire de ce qui se passe au sein de la solution d'IA et à travers le cycle de vie de l'IA



EXPLICABILITÉ

S'assurer que les solutions d'IA sont compréhensibles quant à la manière et pourquoi des recommandations sont faites ou des conclusions sont tirées



RESPONSABILITÉ

Supervision humaine et responsabilité intégrées tout au long du cycle de vie de l'IA pour gérer les risques et garantir la conformité aux réglementations et lois applicables



SÉCURITÉ

Protéger contre l'accès non autorisé, les acteurs malveillants, la désinformation, la corruption ou les attaques



CONFIDENTIALITÉ

Garantir la conformité avec les réglementations sur la confidentialité des données et l'utilisation des données des consommateurs



DURABILITÉ

Optimiser les solutions d'IA pour limiter l'impact environnemental négatif lorsque c'est possible



INTÉGRITÉ DES DONNÉES

Garantir la qualité des données, la gouvernance et les étapes d'enrichissement pour renforcer la confiance



FIABILITÉ

Veiller à ce que les systèmes d'IA fonctionnent au niveau de précision et de cohérence souhaité



SÛRETÉ

Protéger les solutions d'IA contre les dommages aux humains et/ou aux biens

KPMG aux côtés de ses clients

En sa qualité d'entreprise à mission, KPMG se positionne en acteur de la transformation durable et adopte une approche orientée vers la protection et la création de valeur, au-delà de l'accompagnement sur le volet de la conformité.

Ce statut renforce l'engagement du cabinet à accompagner les entreprises dans leur transition ESG, en mobilisant ses expertises pluridisciplinaires, notamment autour d'une IA éthique et responsable.

Le Centre d'excellence ESG et l'ensemble des experts de la communauté ESG de KPMG incarnent cet engagement, lui permettant d'être à l'avant-garde en proposant un accompagnement autour de la gouvernance, des stratégies de décarbonation et de transformation de leur modèle d'affaires, du reporting extra-financier et de l'inclusion de critères ESG dans les processus de décision stratégiques.

Un autre rôle-clé dans cette transformation est celui d'auditeur de durabilité. En 2025, pour la première fois, les équipes d'Audit de KPMG ont réalisé des missions de certification des données extra-financières de ses plus grands clients.



L'audit de la CSRD devient une réalité

2025 marque un tournant décisif dans la transformation durable des grandes entreprises françaises. Pour la première fois, les états de durabilité publiés au titre de la directive dite CSRD offrent un aperçu concret des pratiques, des engagements et des défis à venir. Ce premier exercice, aussi exigeant qu'ambitieux, a mobilisé toutes les parties prenantes : entreprises, auditeurs, investisseurs, régulateurs. Et les résultats sont là : des rapports robustes, utiles, porteurs de valeur, et un message fort : celui d'une volonté collective d'agir.

Le benchmark CSRD 2025 réalisé par le cabinet permet de tirer les grands enseignements suivants :

- une double matérialité bien intégrée, pierre angulaire du dispositif ;
- des Impacts, Risques et Opportunités (IRO) documentés et en lien avec les modèles d'affaires ;
- des plans de transition engagés ;
- une dynamique de progrès bien amorcée.

De la CSRD à la refonte du modèle économique

KPMG a accompagné une entreprise leader mondial de la location de véhicules dans sa mise en conformité CSRD, depuis l'exercice de double matérialité, incluant la consultation des parties prenantes jusqu'à la publication de son premier rapport.

La stratégie de décarbonation a été définie en tenant compte de critères de significativité, de compétitivité et en se conformant aux règles du groupe auquel l'entreprise appartient. L'analyse du cycle de vie a permis d'identifier une opportunité de développer des activités autour de la location longue durée de véhicules électriques et hybrides de seconde main.

Cette mission illustre parfaitement l'intérêt de transformer le premier exercice de double matérialité en un réel exercice de cadrage des priorités et d'ajustement de la stratégie. Dans ce cas précis, la mission a permis d'accompagner le client dans la transformation durable et responsable de son modèle d'affaires et de se positionner en expert de la mobilité durable, incluant la voiture.

Cette nouvelle activité a permis de contribuer à une réduction de l'empreinte carbone de plus de 22 % en 4 ans.

« L'accompagnement de KPMG a permis de se poser les bonnes questions et d'orienter notre stratégie non seulement dans un objectif de décarbonation mais surtout dans une volonté de transformer notre modèle d'affaires et d'offrir au secteur de nouvelles perspectives plus durables ».

Directeur RSE

La CSRD c'est fini ?

Les modifications apportées par la directive Omnibus ont changé la donne, en excluant un grand nombre d'entreprises du champ d'application obligatoire de la CSRD, désormais recentrée sur les structures de plus de 1 750 salariés. Pour autant, l'enjeu ESG reste central, les parties prenantes – clients, partenaires financiers, candidats – continuent d'attendre des engagements ESG clairs, mesurables et cohérents de la part des entreprises.

Le reporting extra-financier ne se réduit pas à un exercice réglementaire, il répond aux attentes en termes de confiance, de performance et de résilience. Au-delà de l'enjeu de conformité, la CSRD représente un véritable levier dans la protection et la création de la valeur, en permettant aux entreprises d'identifier les sujets sur lesquels leurs priorités stratégiques devraient se tourner.

CACEIS : Décarboner l'IT d'une grande banque

CACEIS est un établissement bancaire, filiale du groupe Crédit Agricole, spécialisé dans les services financiers aux sociétés de gestion et investisseurs institutionnels.

L'accompagnement de long terme sur le numérique responsable a permis à la DSI de CACEIS de structurer et piloter un ensemble d'actions Green IT. La mission a permis de :

- intégrer les enjeux Green IT dans la gestion de projets, à travers la réalisation d'une évaluation de maturité ;
- développer un outil interne de suivi annuel des émissions de gaz à effet de serre liées à l'IT, incluant la définition d'une base de référence ;
- organiser plusieurs événements de sensibilisation, tels que le Digital Cleanup Day ;
- et conduire une évaluation de la performance extra-financière des fournisseurs IT de CACEIS.

Ces travaux ont été menés en étroite collaboration avec l'équipe Software Delivery Excellence de CACEIS, ainsi qu'avec de nombreux autres acteurs internes tels que les équipes ESG, Achats, Contrôle de gestion, Digital Workplace mais aussi les fournisseurs de CACEIS. Les prochains travaux s'articulent autour de la décarbonation des systèmes d'informations.

« CACEIS est pleinement engagé dans une démarche Numérique Responsable, un pilier majeur de notre politique RSE. Depuis deux ans, KPMG nous accompagne en toute confiance dans le déploiement des meilleures pratiques Numérique Responsable au sein de l'organisation »

Mokhtar Bouraoui Lead Green IT, CACEIS

Luxe : Mettre la décarbonation au cœur des process de décision.

Une équipe pluridisciplinaire KPMG, composée d'experts en décarbonation et d'experts en contrôle de gestion a accompagné un client du secteur du luxe dans l'analyse financière de ses leviers de décarbonation et dans l'intégration de sa trajectoire de décarbonation dans les processus financiers.

Les outils qui ont été créés sur mesure par l'équipe de KPMG pour le client visent à faciliter la priorisation des actions de décarbonation en fonction de leur efficacité mesurée en euros par gCO₂e réduit et à piloter l'empreinte carbone en fonction des évolutions de l'activité réelle et des agrégats financiers liés.

Plus de performance durable grâce à AI Trust

KPMG a mené une mission avec une grande banque d'investissement autour d'un enjeu majeur : évaluer sa conformité à l'EU AI Act et aux exigences internes du groupe en matière de gestion des risques et de conformité IA. L'ambition était de bâtir un plan d'actions pour le développement et l'utilisation des IA de manière éthique, transparente, sécurisée et conforme pour un usage fiable et responsable.

Cette mission a été portée par une équipe pluridisciplinaire intégrant AI Trust, KPMG Avocats, Data scientists et nos experts en Financial Services.

Côté client, cette démarche a impliqué les fonctions cyber, conformité, juridique, RH, data office, risk model, AI Factory et directions métiers. Elle a permis de garantir une vision plus globale, ancrée dans la réalité opérationnelle.

Grâce à cette mission, notre client dispose désormais :

- un diagnostic clair ;
- une feuille de route opérationnelle ;
- un programme de mise en conformité et de gestion des risques IA structurant.

Ce programme est aujourd'hui toujours en cours d'accompagnement, avec une trajectoire qui va bien au-delà du réglementaire : instaurer une gouvernance de gestion des risques IA pérenne, responsable, et alignée sur les standards internationaux, métiers et réglementaires.



LES INDICATEURS

Engagement de KPMG :

Encourager et accompagner nos clients et nos partenaires vers une performance durable

Évolution du Chiffre d'Affaires lié à l'ESG ou à l'IA responsable (vs N-1)

2025 a vu la première année de l'audit des données extra-financières des plus grands clients du cabinet. A contrario, le projet de directive européenne « Omnibus » sur l'ampleur et le calendrier de déploiement auprès des entreprises dites de vague 2 a provoqué un coup d'arrêt dans les projets que ces dernières avaient initiés en matière de CSRD. Malgré ce contexte, le cabinet incite ses clients à garder le cap et maintient une ambition de croissance de son activité à moyen terme, notamment amplifiée par l'irruption de l'IA dans les modèles d'affaires.

OBJECTIF 2025: **+37%**

RÉSULTATS: **2024** **2025**
+66,5% **+3%**

Nombre d'engagements avec mission ESG ou IA responsable

Parmi les missions réalisées en 2025, environ 40% concernaient de l'audit extra-financier en tant qu'OTI, 35% se rapportaient à du conseil autour de la mise en œuvre de la CSRD, incluant l'analyse de double matérialité.

OBJECTIF 2025: **2600**

RÉSULTATS: **2024** **2025**
2132 **2017**



L'avis du Comité de mission

La CSRD étant la principale préoccupation des clients de KPMG, les effets du projet de directive « Omnibus » sont réels. L'Union Européenne souhaite simplifier les obligations de reporting et de diligences liées à la durabilité. Dans un souci de pragmatisme, les réglementations réduisent le périmètre applicable et allègent la charge de reporting impactant ainsi l'activité de KPMG dans le domaine de l'ESG. Cependant, KPMG développe en la matière ses missions au service de la protection et de la création de valeur et des cas ont été partagés en Comité. Les membres ont ainsi à cœur d'accompagner le cabinet dans son positionnement comme un acteur influent de la valeur. L'ESG devient alors pour ces clients un véritable levier stratégique pour la transformation de leurs modèles d'affaires.



KPMG s'engage à se positionner auprès de ses clients comme un partenaire qui les accompagne vers des modèles d'affaires durables, en les invitant à mettre la transition écologique et sociale au cœur de leur stratégie en leur apportant des outils adéquats.



Alexandra Mathiolon
Membre du Comité de Mission



KPMG FAIT GRANDIR SES TALENTS

Les talents de KPMG constituent un véritable capital humain. Le cabinet met en œuvre un ensemble de moyens pour être ouvert, inclusif et apprenant.

Sa trajectoire est construite autour de 3 priorités : l'inclusion et la diversité, le développement des compétences et l'engagement de ses équipes.

Favoriser l'inclusion et la diversité

L'ambition de KPMG est de soutenir l'inclusion de toutes et tous, dans toutes leurs différences et de les accompagner dans tous leurs moments de vie. KPMG est convaincu que la singularité des individus est une richesse et appuie son rôle pluridisciplinaire. La diversité stimule l'innovation et la prise de décision éclairée, l'inclusion favorise le sentiment d'appartenance, ces deux composantes répondent aux besoins des collaboratrices et collaborateurs.

Une attention particulière est portée à la diversité, la mixité et l'inclusion des personnes en situation de handicap, issues de minorités ou encore de parcours académiques atypiques.

Pour ce qui est de l'égalité des chances, KPMG agit avec des programmes spécifiques, du mentorat au sein de différents métiers et des actions de sensibilisation régulières.

En matière de mixité, il s'agit notamment des actions écoles et de recrutement, du repérage des talents et du soutien au développement de carrière des femmes, de la sensibilisation générale des équipes dirigeantes et managériales en faveur de la mixité, de son appréhension dans les décisions de promotions et rémunérations.





Témoignage d'inclusion : la Junior Team de KPMG

La junior team de KPMG a permis depuis plus de 7 ans de diversifier les filières de recrutement pour le métier Audit en intégrant des profils d'alternants issus de parcours non traditionnels pour les Big Four, comme les filières DSCG (Diplôme Supérieur de Comptabilité et de Gestion) et DCG (Diplôme de comptabilité et de gestion). Chaque année, le cabinet ouvre des opportunités à une centaine de candidats répartis entre Paris et les régions, dont certains viennent des Lycées de la Réussite que KPMG accompagne dans le cadre de son engagement citoyen.



« Après l'obtention du DCG en 2017 et une première expérience entrepreneuriale, j'ai intégré la Junior Team en novembre 2019 en tant qu'assistant technique, une étape décisive qui m'a permis de découvrir le métier de l'audit.

Cette immersion m'a ouvert les portes d'une Grande École de Commerce, via un contrat en alternance chez KPMG. Grâce à ce parcours j'ai obtenu le master CCA (Comptabilité Contrôle Audit) en 2022, me permettant d'intégrer KPMG en tant que Senior. Depuis janvier 2024, après avoir validé le DSCG, j'ai franchi une nouvelle étape en m'inscrivant comme expert-comptable mémorialiste. Cet engagement s'est accompagné d'une évolution continue au sein du cabinet, jusqu'à ma promotion cette année au poste de manager audit. »



Yasser Kidane
Manager Audit

Un autre regard sur la NON-Différence

Signataire depuis plusieurs années de la charte de l'Autre Cercle, le cabinet s'est ainsi engagé dans une politique visant à reconnaître toutes les différences pour en faire des non-différences. Tant en France, qu'au sein de KPMG l'international, les équipes LGBT+ et Alliés s'efforcent de promouvoir un environnement de travail sécurisant et épanouissant pour toutes et tous.

En juin 2025, une exposition artistique « Visages de la diversité » a été organisée avec l'artiste Florent Manelli, renforçant la visibilité des figures historiques des droits LGBT+ et favorisant une culture inclusive et diverse au sein du cabinet.

Préserver l'équilibre de vie

Le souci d'excellence est au cœur des métiers du cabinet et implique une forte mobilisation des équipes, qui ne doit pas se faire au détriment du bien-être de ses talents. Le cabinet s'applique, au travers d'un programme CARE4YOU à accompagner ses talents pour préserver le bien-être et l'équilibre de vie.

Une réponse aux enjeux de la dépendance : le dispositif AIDANCE

Le cabinet KPMG renforce son engagement en faveur d'un environnement de travail inclusif et bienveillant à travers son dispositif Aidants, intégré au programme CARE4YOU. Ce dispositif a pour objectif d'accompagner les collaborateurs et collaboratrices soutenant un proche en perte d'autonomie, malade ou en situation de handicap.

Depuis septembre 2025, les aidants peuvent bénéficier jusqu'à 30 jours d'absence rémunérés à 100 % par proche aidé, sans impact sur leur bonus, ainsi que d'un accompagnement RH personnalisé. En partenariat avec un service externe d'accompagnement personnalisé, expert de la qualité de vie au travail, le cabinet offre un soutien concret : entretien individuel avec un Care Manager, plan d'aide sous 24h, coordination de services et aides financières, ainsi qu'un suivi continu via un espace sécurisé.

Ce dispositif traduit la volonté du cabinet d'allier bien-être individuel et performance collective, en accompagnant chacun dans les moments clés de sa vie.

Une réponse aux enjeux de la parentalité : Semaine de 4 jours parentale

Le dispositif mis en place en 2022 permet, au cours de la première année de l'arrivée de l'enfant et pour une période maximale de six mois, de bénéficier d'un aménagement du temps de travail à 80 % avec maintien à 100 % de la rémunération et des droits aux congés.

Cette innovation s'est vu décerner le prix Petite enfance par l'Observatoire de la Qualité de vie au Travail et a permis cette année d'offrir à 192 jeunes parents (hommes et femmes, y compris en situation d'adoption) plus de 4 600 jours. La répartition hommes/femmes est de 34/66 %.

Elle a un impact significatif sur le taux de rétention des bénéficiaires qui est d'environ 2 fois supérieur à celui du management group, témoignage de sa pertinence au regard des objectifs de mixité du leadership que s'est fixés le cabinet.



"Quand j'ai bénéficié de cette mesure, sa mise en place s'est faite très naturellement, avec une bonne organisation d'équipe, de l'anticipation et beaucoup de flexibilité. Ce rythme a vraiment été une opportunité en or : il m'a permis, en tant que jeune maman, de retrouver un bon équilibre entre vie pro et perso, et de reprendre en douceur tout en restant pleinement investie sur mes missions. L'interface avec les clients est restée fluide grâce à une bonne préparation des échanges, ce qui a renforcé la confiance et la collaboration au sein de l'équipe comme avec les clients."



Zineb Mezzour

Senior Consultante, Advisory

Une réponse aux enjeux de la santé mentale des talents

Reconnue aujourd'hui comme un sujet de santé publique et qualifiée de grande cause nationale en 2025, la santé mentale a été identifiée comme un des risques prioritaires au sein du cabinet. KPMG a bien pris conscience de cet enjeu sur ses talents et se mobilise. Il fait le choix de privilégier une démarche proactive de prévention collective en déployant un programme de sensibilisation pour tous et d'appui individuel pour aider ainsi chacune et chacun à détecter tout signe de vulnérabilité ou détresse psychologique.

Le plan de sensibilisation inclut une offre d'ateliers ciblés pour les managers (formation managériale), pour les RRH (formation spécifique RH) et pour l'ensemble des collaborateurs (fresque de la santé mentale).

Sur le plan individuel, chaque salarié a accès à une page intranet permettant d'accéder à une plateforme d'accompagnement sous forme de coaching dédié au bien-être physique et mental, ainsi qu'à une offre d'articles et podcasts qui permettent de mieux comprendre la santé mentale.

Par ailleurs, convaincu que la qualité et les conditions de vie au travail participent pleinement à la santé des collaborateurs, le cabinet s'attache à offrir un environnement propice au bien-être. Les talents sont invités à exprimer la qualité de leur expérience tous les ans dans le baromètre social et des actions d'amélioration peuvent être priorisées en réponse à leurs attentes.



Accompagner les parcours de carrière

La mission composante essentielle de la Démarche d'excellence managériale

Valoriser, accompagner et développer la fonction managériale constitue l'une des priorités du cabinet qui s'est concrétisée, cette année, par le lancement de la Démarche d'excellence managériale.

Celle-ci s'inscrit pleinement dans l'ambition du cabinet en tant qu'entreprise à mission, conscient que développer toutes les fonctions managériales constitue un levier essentiel pour faire grandir les talents. L'ambition est élevée : ancrer une culture managériale qui fait réellement la différence.

Donner du sens, partager la vision, être à l'écoute des besoins des équipes, encourager la coopération, laisser la place à l'autonomie et à l'innovation : autant de postures qui nourrissent la culture managériale du cabinet. Chaque manager est ainsi invité à s'approprier ces principes, à développer ses pratiques pour révéler le potentiel de chaque talent tout en faisant croître le sien.

La formation : apprendre pour développer son employabilité

Le cabinet fait de la formation de ses talents une priorité, au service de leur employabilité, s'engageant à offrir un environnement apprenant, à innover et à s'appliquer les mêmes standards que ceux recommandés à ses clients, faisant de KPMG le premier client des solutions développées pour ses clients.

Il est clé que les collaborateurs comprennent les enjeux de l'ESG et puissent monter en compétences régulièrement sur ces sujets. A ce titre, KPMG propose différents programmes :

- un ensemble de formations techniques, en transverse comme à destination d'équipes spécifiques, avec la poursuite de programmes autour de la CSRD, mais aussi des nouvelles réglementations, en particulier pour ses équipes du métier Audit ;
- des formations centrées sur le développement des talents en lien avec ses objectifs de mission,

Une Impact Academy dédiée à l'ESG et l'IA, proposant des contenus aux modalités pédagogiques variées, permettant à chacune et chacun d'acquérir de nouvelles compétences, en fonction de sa maturité et de ses besoins.

L'intelligence artificielle doit renforcer les expertises métiers et valoriser le rôle de conseil, sans remplacer l'esprit critique et les engagements.

C'est dans cet esprit qu'en 2025 qu'a été lancé le module de formation "Les Essentiels ESG #3 – IA : Impact, Éthique et responsabilité".

Composé de 3 parties, portant sur l'intégration de l'éthique et de la responsabilité dans la façon dont les missions sont délivrées au client, la manière dont en interne KPMG s'applique également ces principes et comment cela se traduit dans l'accompagnement de nos clients, elle contribue à mettre en place des cadres robustes pour une IA maîtrisée et responsable. Sa pertinence et sa qualité sont saluées par les participants qui la notent à plus de 8/10.

En quoi la démarche d'excellence managériale contribue à la Mission de KPMG ?

« En faisant de chaque manager un acteur de la coopération, de la mise en place d'un cadre de confiance qui favorise la prise d'initiative et la culture du feed-back, le cabinet adresse directement ses engagements auprès de ses talents mais aussi d'une gouvernance ouverte et collaborative. Dès l'année prochaine, les managers seront évalués sur la mise en œuvre de ces pratiques managériales. »

Leslie Dehant,

Directrice RH Groupe KPMG en France, membre du Comité exécutif



LES INDICATEURS

Engagement de KPMG :
Au sein d’une culture inclusive, attentive, ancrée dans nos valeurs, faire grandir tous nos talents vers l’excellence.

% de femmes Equity Partners

Pour KPMG, l’arrivée fulgurante de l’IA tant en interne que chez ses clients a eu un impact direct sur les profils de recrutement. En 2025, cette tendance et l’acquisition de compétences technologiques ont eu un effet défavorable sur la mixité au sein de la population des Equity Partners. Le cabinet poursuivra son action vis-à-vis de chaque métier pour sécuriser une trajectoire de progression qui prenne en compte ces situations sectorielles spécifiques.

	OBJECTIF 2025:	30%	
	RÉSULTATS:	2024 29,2%	2025 27%

% de collaborateurs formés à l’ESG

Avec plus de 50 000 heures dédiées à l’ESG et l’IA responsable en 2025, KPMG fait de ces deux thèmes une des priorités de sa politique de formation.

	OBJECTIF 2025:	>80%	
	RÉSULTATS:	2024 79%	2025 83%

% Engagement collaborateurs

Le taux d’engagement des collaborateurs demeure à un haut niveau. Ces derniers soulignent le fait que KPMG est un bon environnement pour construire sa carrière (80%) et leur fierté d’appartenance au cabinet.

	OBJECTIF 2025:	75%	
	RÉSULTATS:	2024 70%	2025 71%



L’avis du Comité de mission

Le nouveau modèle de leadership commence à porter ses fruits. Le Comité souligne les progrès avec la mise en place du programme d’excellence managériale. Cette démarche s’inscrit dans la volonté de développer pleinement les talents et de permettre à chaque collaborateur de devenir un acteur clef de la transformation du cabinet et de ses clients. Cette culture constitue un atout essentiel pour attirer et fidéliser les talents de KPMG. L’ESG et l’IA représentent des éléments déterminants de l’employabilité des collaborateurs. Ces efforts ont été soutenus au cours de l’exercice. Malgré des signaux contraires au-delà du périmètre France, le Comité veillera à ce que le cabinet maintienne l’attention portée à l’égalité des chances et à la promotion des femmes au sein des associés, dans chacun des métiers. Conscient de la difficulté pour le métier du conseil, compte tenu du manque de diversité des métiers de la « tech », le Comité évaluera les actions mises en place dans les prochains mois.



Libérer les énergies des talents recrutés et aligner le leadership model de l’entreprise avec sa mission doivent être au cœur des défis à relever pour toute entreprise. Un cabinet comme KPMG a un rôle essentiel à jouer pour montrer la voie et, ce faisant, accélérer la transformation de notre économie.



Eloïc Peyrache
membre du Comité de Mission





KPMG CONTRIBUE À LA PRÉSERVATION LA PLANÈTE

Le cabinet s'engage à contribuer activement à l'effort collectif de limitation du réchauffement climatique, en travaillant avec l'ensemble de ses parties prenantes, principalement : talents, fournisseurs et clients.

Ces actions se traduisent notamment dans les politiques de déplacements, de mobilité durable et les pratiques d'achats responsables. Le cabinet estime qu'il exerce un rôle d'exemplarité plus large que son impact direct sur l'environnement et a ainsi décidé d'intégrer la préservation de la planète à ses engagements de mission.

L'empreinte carbone de KPMG

Tant en France qu'à l'international, la trajectoire fixée prévoit une réduction de 50% de ses émissions de carbone en 2030 par rapport à 2019 avec un objectif net-zéro en 2050 et ce, tous scopes confondus. En 2025, la réduction en valeur absolue est de -19% notamment en raison de l'évolution favorable sur les achats décarbonés et sur les déplacements professionnels qui représentent 98% de son empreinte.

Depuis 2019, s'inscrivant dans une démarche de développement responsable, KPMG en France a vu son intensité carbone ramenée à l'ETP baisser de 49% et celle rapportée au CA baisser de près de 57%.

KPMG utilise la méthode du GHG Protocol pour estimer son empreinte carbone.



	FY24	FY25	% évolution
Scope 1	129	42	-67%
Combustion de source fixe	122	32	-74%
Combustion de source mobile	7	10	+54%
Scope 2	271	125	-54%
Consommation d'électricité	91	66	-28%
Consommation de vapeur, chaud, froid	180	59	-67%
Scope 3	29 353	23 746	-19%
Achats de biens et services	13 471	11 520	-14%
Activités combustibles et énergie hors Scope 1 ou 2	354	236	-33%
Déchets	57	28	-51%
Voyages d'affaires	11 484	8 567	-25%
Déplacements domicile-travail & télétravail	4 341	3 395	-22%
Total	29 753	23 914	-19%
Intensité Carbone par ETP	4,16	3,65	-12%
Intensité Carbone sur Chiffre d'affaires	27	21,1	-21,8%

Que fait KPMG pour réduire son empreinte carbone ?

KPMG favorise la mobilité partagée

En complément du forfait mobilité durable mis en place depuis 2021 et qui bénéficie à l'ensemble des collaborateurs, le cabinet amplifie son action en proposant une solution de covoiturage (Blablacar) permettant de faciliter les déplacements à plusieurs, aussi bien sur le trajet domicile-travail que les déplacements professionnels, offrant également un moment de partage et de convivialité entre les voyageurs.

Depuis son lancement en septembre, plus de cinquante collaborateurs se sont déjà inscrits sur la plateforme.

KPMG s'engage aux côtés de ses clients

Le cabinet engage régulièrement des discussions individuelles auprès de ses clients pour optimiser l'empreinte carbone propre aux missions en décidant conjointement des modalités de communication et des rythmes de déplacement.

Il participe également activement à des travaux de groupe, en particulier avec le secteur bancaire cette année, qui ont abouti à la publication d'un livre blanc sur la décarbonation des achats de prestations intellectuelles, réunissant plus de 30 acteurs du secteur, 7 banques et assurances françaises, 12 fournisseurs stratégiques, 4 experts indépendants.

Cette action a permis d'aboutir à l'harmonisation de la mesure de la performance carbone par fournisseur et de définir un périmètre pour l'empreinte carbone des prestations.

KPMG participe au programme SAF

En complément de sa politique voyage qui privilégie le train pour les déplacements d'une durée inférieure à 3h30, KPMG engage ses fournisseurs, au travers de la signature de la charte et du code de conduite achats responsables, mais également d'une première contribution au dispositif SAF (Sustainable Aviation Fuel) proposé par sa principale compagnie aérienne partenaire.

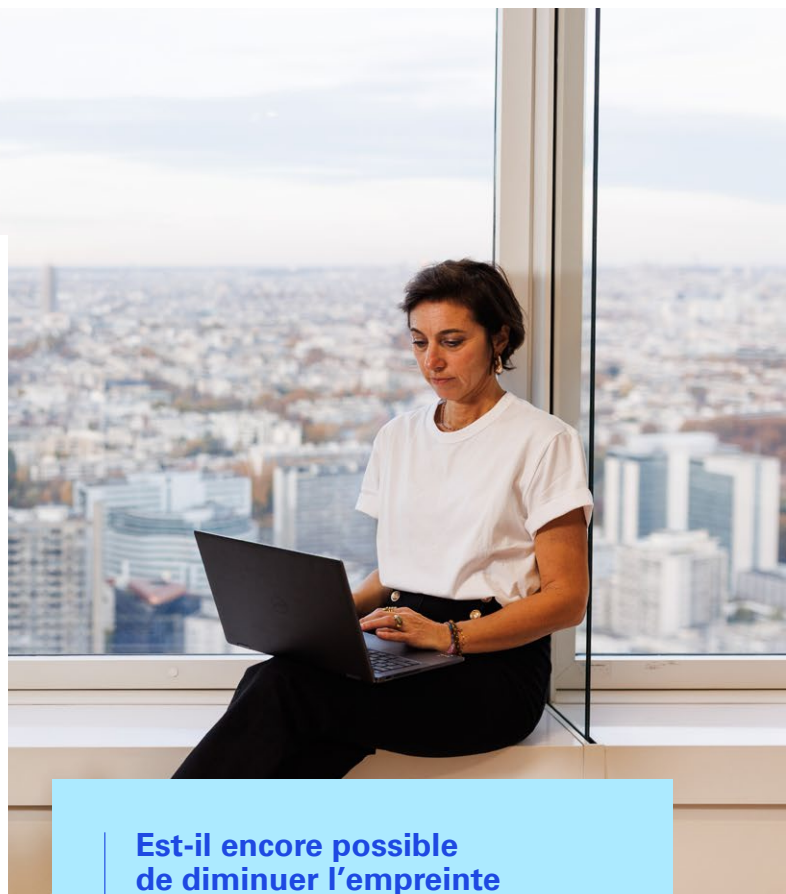
Les SAF permettent de réduire significativement les émissions de CO², sur l'ensemble de leur cycle de vie (de la fabrication jusqu'à la combustion), par rapport au kérosène fossile. Les réductions d'émissions permises par les SAF proviennent essentiellement de leur processus de fabrication.

A terme, l'intégration dans la trajectoire de décarbonation de ce dispositif permettra d'amplifier les réductions des émissions liés aux déplacements professionnels initiés par les collaborateurs du cabinet (35% du bilan carbone 2025).

KPMG promeut une IA frugale

KPMG met en place un cadre interne d'utilisation de l'IA qui tient compte de la puissance de calcul des différents outils pour les ajuster à l'usage.

Une attention particulière est apportée à la promotion d'une utilisation responsable et frugale de l'IA, incluant l'animation d'une communauté de champions, l'intégration d'une sensibilisation à destination de l'ensemble des collaborateurs et la mise à disposition d'une bibliothèque de prompts optimisés.



Est-il encore possible de diminuer l'empreinte environnementale de l'IT ?

« Nous déployons des solutions de stockage optimisées et des règles de rétention plus strictes, notamment sur les communications instantanées, afin de limiter l'infobésité et l'empreinte énergétique.

L'introduction d'un "versioning intelligent" nous a déjà permis de libérer plusieurs dizaines de To (100 To à septembre 2025).

Nous avons également engagé l'extension de la durée de vie de notre parc de PC, désormais portée à 5 ans au lieu de 4, afin de réduire l'impact environnemental de nos équipements.

Ces initiatives illustrent notre volonté de concilier innovation, performance et responsabilité environnementale dans la trajectoire de décarbonation de KPMG. »



Emmanuel Petit,
CIO & CDO de KPMG
en France



LES INDICATEURS

Engagement de KPMG :
Agir ensemble pour préserver
la planète et ses ressources.

Réduction des émissions de CO₂

Grâce à plusieurs initiatives, KPMG poursuit la décarbonation de son activité. En 2025, cette dernière s'est accélérée en raison des évolutions favorables combinées (i) du mix énergétique du transport aérien, (ii) de la réduction du nombre de kilomètres parcourus en voitures. et (iii) d'une meilleure appréhension des émissions réelles de CO₂ liés aux achats (vs leur estimation à l'aide du barème ADEME).

OBJECTIF 2025:	-8,5%	
RÉSULTATS:	2024 +1%	2025 -19%

% des dépenses (top fournisseurs) couvertes par la Charte Achats Responsables signée

Depuis 2025, la charte Achats Responsable est systématiquement annexée aux contrats signés avec les fournisseurs. Le cabinet les incite à mettre en place des actions visant à réduire leur impact sur l'environnement.

OBJECTIF 2025:	80%	
RÉSULTATS:	2024 66%	2025 82%



L'avis du Comité de mission

Le Comité souligne les efforts réalisés par le cabinet pour réduire les émissions de carbone afin de maintenir la trajectoire définie et validée par le SBTi d'ici 2030. Il constate que l'objectif 2025 de réduction des émissions de CO₂ de -8,5 % a été atteint. Il note que la charte des achats durables est un premier pas utile pour engager les fournisseurs. Le Comité recommande de renforcer ces politiques pour passer d'une logique volontaire à une logique plus mesurable. Il encourage également d'activer le levier des déplacements professionnels, afin de renforcer la responsabilisation des collaborateurs et des clients.



« S'inscrire dans les limites planétaires, c'est aussi faire le choix de préserver la prospérité économique »



Christine Rodwell
Membre du Comité de Mission



KPMG AU SERVICE DU BIEN COMMUN

Depuis 2007, le cabinet est engagé au plus près du terrain pour favoriser une société plus juste et équitable au travers de l'éducation, l'égalité des chances, l'entrepreneuriat inclusif et le bien commun.

Dans une société en constante évolution, l'objectif est d'aider chacun et chacune à apprendre, entreprendre et s'épanouir pleinement dans la société. Aux côtés de partenaires associatifs et d'acteurs engagés, KPMG propose à chacun de ses talents d'incarner les valeurs du cabinet et d'expérimenter la différence comme une richesse.

Cet engagement citoyen des collaborateurs chez KPMG est une manière de faire une différence, de créer un impact positif et de construire un avenir meilleur pour tous.



« Encourager l'engagement au service du bien commun, c'est bâtir une société plus solidaire et plus inclusive. »



Blandine Mulliez
Membre du Comité de Mission



6 jours par an et par talent pour aider, accompagner, éclairer, donner...

« Les six jours d'engagement octroyés par le cabinet me permettent de fédérer mon équipe autour de valeurs qui me tiennent à cœur. A titre personnel, et avec le soutien de mon management, j'essaie de la mobiliser afin de nous engager et ainsi d'avoir un apport concret auprès des personnes que nous accompagnons lors de ces différentes initiatives : Lycées de la Réussite, Restos du Cœur, coaching en partenariat avec Nos Quartiers ont du Talent »



Jérôme Casset,
Senior Manager Advisory



Des actions citoyennes à fort impact

Transmettre, donner l'envie : les Lycées de la Réussite

Le programme des Lycées de la Réussite a été conçu pour aider des jeunes (3 565 en 2025 des filières professionnelles des établissements situés dans les Quartiers Prioritaires de la Ville (QVP). Pendant toute l'année scolaire, les 35 établissements partenaires bénéficient d'actions 360° : parrainage de classes, Journées Découverte de l'Entreprise, coaching en développement personnel, financement de projets pédagogiques, stages au sein de KPMG, etc. Le programme a pour ambition de préparer les élèves au monde de l'entreprise, faciliter leur orientation professionnelle et ouvrir leur champ des possibles, en collaboration avec les enseignants.

Les volontaires de KPMG ainsi que des associations interviennent plusieurs fois par an dans les classes avec pour la première fois en 2025, des actions liées à la cybersécurité et l'exercice de l'esprit critique dans l'usage de l'IA. Les élèves sont également invités au sein des locaux de KPMG pour une immersion professionnelle.

Récompenser pour encourager : les Trophées de l'Éducation

Une voie pour tous est une association menée par Dylan AYISSI qui œuvre pour la valorisation de la voie professionnelle auprès de la société civile, des décideurs et de la sphère privée, pour mettre en lumière les talents de la voie pro et faciliter leur insertion professionnelle et a créé les Pros d'Or, prix ayant pour objectif de valoriser la voie professionnelle.

KPMG, partenaire de la première édition qui a réuni 600 personnes, en présence du Haut-Commissariat de l'enseignement professionnel, a remis le prix du Lycée innovant à Fatima Anseur, élève de la filière mécanique aéronautique au lycée Aristide Briand au Blanc-Mesnil, pour son projet de féminisation de la filière.

Éduquer : Partenariat avec l'UNESCO

À l'échelle internationale, KPMG s'engage aux côtés de l'UNESCO à travers l'initiative Global Skills Academy, qui vise à offrir des parcours de formation, de mentorat et d'employabilité à 10 millions de jeunes d'ici 2030. Déployée en collaboration avec les réseaux éducatifs de l'UNESCO, cette initiative soutient des actions concrètes de formation sur le terrain, notamment au Kenya, en Inde et au Ghana, avec pour objectif de les étendre à d'autres pays.

Ce partenariat illustre la force d'une alliance public-privé : en conjuguant les expertises et les ressources, l'UNESCO et KPMG transforment l'engagement collectif en opportunités réelles pour la jeunesse.



Grâce à KPMG, des experts se sont pleinement investis aux côtés de l'UNESCO pour accompagner les actions menées dans le cadre de la Global Skills Academy et en renforcer le suivi et l'évaluation. Leur engagement à la fois professionnel et humain contribue à la qualité de nos initiatives, tout en illustrant la valeur du mécénat de compétences lorsqu'il s'inscrit dans une vision partagée : celle d'un monde où chaque jeune peut acquérir les compétences nécessaires à l'heure des grandes transitions numériques et écologiques.



Borhene Chakroun

Directeur, Division for Policies and Lifelong Learning Systems, UNESCO





LES INDICATEURS

Engagement de KPMG :
Nous engager pour le bien commun, l'éducation, l'inclusion, l'entrepreneuriat dans les territoires.

Nombre de bénéficiaires directs

6 200 jeunes, 402 enseignants, 378 entrepreneurs et plus de 30 associations bénéficient en 2025 du soutien de KPMG, témoignage de son engagement en faveur du bien commun.

	OBJECTIF 2025:	5 600	
	RÉSULTATS:	2024 5 400	2025 6 200

% de collaborateurs engagés

L'engagement citoyen de KPMG représente 12 400 heures par an pour plus de 1 700 volontaires au bénéfice de l'éducation, de l'entrepreneuriat inclusif et du bien commun.

	OBJECTIF 2025:	19%	
	RÉSULTATS:	2024 24%	2025 21%



L'avis du Comité de mission

Le Comité salue à nouveau la volonté du cabinet d'agir au service du bien commun, en engageant les collaborateurs.

Le Comité prend acte de l'ambition du cabinet de poursuivre ces initiatives et l'encourage à impliquer davantage ses clients dans ces démarches d'engagement citoyen. A ce titre, il invite les pratiques RH à se nourrir de ces apprentissages afin de continuer à promouvoir l'égalité des chances et à renforcer l'inclusion au sein de l'organisation.



Maintenir l'engagement citoyen au cœur de l'agenda, dans un contexte de crise et de bouleversements géopolitiques traduit la profondeur de la conviction portée par l'entreprise à mission : allier performance et responsabilité.



Khalid Hima
Membre interne du Comité de Mission





KPMG PLACE L'ETHIQUE ET LA RESPONSABILITÉ AU CŒUR DE TOUTES SES DÉCISIONS ET ACTIONS

Parce que l'éthique et la responsabilité constituent la base de relations de confiance avec ses clients, ses fournisseurs comme ses talents, KPMG a placé ce sujet au cœur de sa gouvernance. Dans sa politique de développement, le cabinet intègre une dimension ESG dans la sélection de ses clients, de ses fournisseurs, comme dans la performance de son leadership. Parallèlement, il a renforcé ses actions de formation et de sensibilisation avec ses équipes des enjeux de l'éthique dans leur exercice professionnel.

Vivre l'éthique au quotidien

Les Ethics Talks : Sensibiliser à l'IA Responsable

Conscient que la diffusion d'une culture éthique forte passe par un dialogue entre le leadership et l'ensemble des talents sur les sujets d'éthique, le cabinet a créé les Ethics Talks, des conversations authentiques et transparentes entre le Directoire et les collaboratrices et collaborateurs.

Au-delà des formations obligatoires autour de l'éthique dispensées chaque année, l'Ethics talk organisé en 2025 autour d'un usage de l'IA éthique et responsable, a été suivi par près de 70% des équipes et sa diffusion se poursuit, notamment auprès de tous les nouveaux collaborateurs ayant rejoint le cabinet.



Avoir le pouvoir d'accepter

Traduction de sa volonté d'aligner sa politique de développement avec ses engagements en matière de durabilité, KPMG a implémenté en 2023 une méthodologie d'acceptation des clients et des missions, dont les objectifs sont de :

- donner de la clarté aux associés sur la direction à suivre en matière de développement commercial, en intégrant le point de vue des parties prenantes ;

- élaborer des positions concertées et cohérentes avec les engagements ESG de KPMG ;
- pouvoir démontrer aux parties prenantes, internes comme externes, que les décisions prises sont compatibles avec les valeurs de KPMG, sa raison d'être, sa feuille de route et sa qualité d'Entreprise à mission.

Ces critères sont intégrés au processus d'acceptation et, lorsqu'ils sont estimés à un niveau de risque élevé, donnent lieu à une analyse par un comité interne au plus haut niveau de décision du cabinet.

Cette approche démontre l'intention de KPMG d'identifier les acteurs prêts à s'engager dans une démarche de transformation, quel que soit leur maturité, d'encourager l'action et d'accompagner ses clients dans la transition de leurs modèles d'affaires.

Impliquer le leadership

En 2025, le cabinet a continué à évaluer la performance des associés en intégrant des critères ESG dans le dispositif de calcul de leur rémunération variable. Le cabinet poursuit son plan d'actions, avec la définition d'un cadre d'évaluation de la performance étendu au management group, qui sera déployé en 2026.

La prise en compte de ces critères sera progressivement étendue à l'ensemble des collaborateurs. Ainsi, la feuille de route de l'Entreprise à mission devient l'affaire de toutes et tous.

L'IA responsable au centre des réflexions du Comité Next Gen

Avec le lancement du Comité NextGen en juin 2021, la volonté du Comité Exécutif de KPMG était d'impliquer toutes les générations dans l'élaboration et la déclinaison de sa stratégie, de manière innovante et collaborative. Aujourd'hui, l'ambition de ce comité reste intacte : être force de proposition et enrichir la prise de décision en mettant en avant les idées des collaborateurs et assurer la transition managériale.

Constitué de 15 talents issus des générations Y ou Z, son rôle et sa responsabilité sont d'interpeller le Comex et de lui apporter des perspectives nouvelles

et pertinentes sur une thématique définie au regard des enjeux stratégiques du cabinet et de faire aboutir les propositions en actions telles que l'arrondi sur salaire ou la semaine de 4 jours parentale.

L'objectif de la 3^e promotion du Comité Next Gen est de proposer des initiatives concrètes autour de l'accélération du déploiement et de l'adoption de l'IA, tout en préservant les valeurs humaines et la responsabilité. Comme pour les précédentes promotions, les projets seront présentés au Comité exécutif et seront déployés au cours de l'exercice 2026.





LES INDICATEURS

Engagement de KPMG :

Vivre nos valeurs, exercer une gouvernance collaborative et ouverte qui promeut l'éthique.



% de collaborateurs ayant des critères ESG dans la détermination de leur rémunération

Intégrés dans le calcul de la part variable de la rémunération des associés, les critères ESG quantitatifs retenus peuvent influencer jusqu'à 18% de la valeur de cette part.

OBJECTIF 2025: **100%** des associés

RÉSULTATS:	2024	2025
	100% des associés	100% des associés

% de collaborateurs participant à l'Ethics talk

Avec une note de satisfaction supérieur à 8 sur 10, l'Ethics Talk suivi par près de 6 000 collaborateurs est devenu le lieu du dialogue avec la gouvernance sur l'éthique et la responsabilité. En 2025, au regard des enjeux posés par l'IA, le cabinet a décidé d'accélérer sa politique de sensibilisation à un usage responsable de cette nouvelle technologie. Cette démarche vient compléter les formations annuelles obligatoires dédiées à l'éthique et dispensées à l'ensemble de ses collaborateurs.

OBJECTIF 2025: **>20%**

RÉSULTATS:	2024	2025
	>15%	83%

L'avis du Comité de mission

Le Comité reconnaît l'importance des initiatives menées en matière d'éthique et de gouvernance, au cœur du modèle de KPMG. Ceci se traduit par de nombreuses actions comme le programme précurseur des EthicTalks ou des Next Gen pour favoriser une gouvernance plus collaborative et un dialogue continu avec les collaborateurs, acteurs clefs du changement. Le Comité se félicite de l'étape fondatrice initiée en 2025 avec l'intégration des critères ESG dans la rémunération variable des associés. A ce titre, le Comité encourage KPMG à poursuivre ce chemin, en étendant cette démarche au management group, si essentiel à la transformation structurante du cabinet. Lors du dernier Comité, les membres ont souligné l'enjeu clef lié à l'IA et recommande vivement à KPMG de promouvoir une IA Responsable auprès de l'ensemble des parties prenantes. Ce sujet sera à nouveau remis à l'ordre du jour en 2026.



« Parler d'ESG ne suffit plus. Transformer les modèles exige de redéfinir les règles du jeu. La pérennité des modèles dépend de leur capacité à créer de la valeur économique, sociale et environnementale, la mesurer et en rendre compte. C'est au cœur de la gouvernance. »



Bertrand Badré

Membre du Comité de Mission

03

L'AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT





LE RÔLE DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

La vérification par l'Organisme Tiers Indépendant (OTI) est la contrepartie indispensable à la liberté laissée à l'entreprise de définir ses objectifs statutaires.

Selon la loi, elle a lieu dans les 18 mois qui suivent le changement statutaire puis tous les 2 ans pour une entreprise de plus de 50 salariés.

Sa mission consiste notamment à évaluer :

- si la mission statutaire (raison d'être et objectifs) est alignée avec l'activité de l'entreprise ;
- la cohérence et l'articulation de la mission dans sa déclinaison opérationnelle : capacité des objectifs opérationnels définis et des actions afférentes à constituer des leviers pour atteindre les objectifs statutaires ;
- la pertinence des objectifs opérationnels et des indicateurs de performance quantitatifs et qualitatifs ;
- le niveau d'engagement du Comité de mission et la nature des échanges entre ce dernier et l'entreprise.
- KPMG a désigné le Cabinet Afigec pour cette mission de vérification au titre de son exercice social 2024-2025.





KPMG ASSOCIES

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 50 805 340 €
R.C.S. Nanterre 478 921 612

Tour EQHO – 2 avenue Gambetta
92066 PARIS LA DEFENSE CEDEX

Avis de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de l'exécution des
objectifs sociaux et environnementaux

Période du 1^{er} octobre 2024 au 30 septembre 2025

Audit

Siège social - 26 / 28 rue Marius AUFAN, 92300 LEVALLOIS PERRET - Tél. 01 41 49 06 66 - Fax. 01 41 49 06 67
SARL au capital de 4 014 200 € - RCS Nanterre 324 021 542 - APE 6920 Z
www.afigec.com





KPMG ASSOCIES

Tour EQHO – 2 avenue Gambetta
92066 PARIS LA DEFENSE CEDEX

A l'Assemblée Générale,

En notre qualité de professionnel de l'expertise comptable désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC VALIDATION VERIFICATION sous référentiel ISO 17029 sous le numéro 3-2072¹, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que votre entité s'est fixée sur le périmètre concerné ² par la qualité de société à mission telles que présentées dans le rapport du comité de mission et relatives à la période allant du 1^{er} octobre 2024 au 30 septembre 2025, joint au rapport de gestion en application des dispositions de l'article L.210-10 du code de commerce.

KPMG Associés est devenue société à mission par décision collective des actionnaires du 11 mai 2022. En application du II de l'article R210-21 du code de commerce, notre intervention objet du présent avis constitue la deuxième vérification réalisée dans le délai de 24 mois suivant notre premier avis, tel que prévue par la loi.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », des éléments que nous avons collectés et compte tenu de ce qui précède, nous constatons que sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification pour chacun des cinq objectifs statutaires :

TALENTS : Au sein d'une culture inclusive, attentive, ancrée dans nos valeurs, faire grandir tous nos talents vers l'excellence

Cet objectif statutaire est partiellement atteint.

Les réalisations pour 2024 et 2025 sont conformes aux éléments de preuves mis à notre disposition.

Nous avons vérifié que les moyens engagés sont cohérents avec les trajectoires mentionnées.

¹ Liste des sites et portées disponibles sur www.cofrac.fr

² Le périmètre concerné est précisé au sein de l'avant-propos du rapport du comité de mission : ce rapport concerne l'entité KPMG Associés et ses filiales à l'exception de ses filiales africaines et incluant KPMG Academy ainsi que le fonds de dotation de KPMG





PROSPERITE : Encourager et accompagner nos clients et nos partenaires vers une performance durable

Cet objectif statutaire est partiellement atteint.

Les réalisations pour 2024 et 2025 sont conformes aux éléments de preuves mis à notre disposition.

Nous avons vérifié que les moyens engagés sont cohérents avec les trajectoires mentionnées.

PLANETE : Agir ensemble pour préserver la planète et ses ressources

Cet objectif statutaire est respecté.

Les réalisations pour 2024 et 2025 sont conformes aux éléments de preuves mis à notre disposition.

Nous avons vérifié que les moyens engagés sont cohérents avec les trajectoires mentionnées.

ENGAGEMENT CITOYEN : Nous engager pour le bien commun, l'éducation, l'inclusion ; l'entrepreneuriat dans les territoires

Cet objectif statutaire est respecté.

Les réalisations pour 2024 et 2025 sont conformes aux éléments de preuves mis à notre disposition.

Nous avons vérifié que les moyens engagés sont cohérents avec les trajectoires mentionnées.

GOUVERNANCE : Vivre nos valeurs, exercer une gouvernance collaborative et ouverte qui promeut l'éthique

Cet objectif statutaire est respecté.

Les réalisations pour 2024 et 2025 sont conformes aux éléments de preuves mis à notre disposition.

Nous avons vérifié que les moyens engagés sont cohérents avec les trajectoires mentionnées.

Préparation des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux permet d'utiliser des techniques de mesures différentes mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux doivent être lues et comprises en se référant aux procédures de l'entité dont les éléments significatifs sont présentés dans le rapport de mission.



Limites inhérentes à la préparation des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

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

Responsabilité de l'entité

Il appartient à l'entité :

- de constituer un comité de mission chargé d'établir annuellement un rapport en application des dispositions de l'article L.210-10 du code de commerce ;
- de sélectionner ou d'établir des critères et procédures appropriés pour élaborer le référentiel de l'entité ;
- de concevoir, mettre en œuvre et maintenir un contrôle interne sur les informations pertinentes pour la préparation du comité de mission ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultant d'erreurs ;
- d'établir les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux conformément au référentiel et mises à disposition du comité de mission.

Il appartient au comité de mission d'établir son rapport en s'appuyant sur les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux transmises par l'entité et en procédant à toute vérification qu'il juge opportune. Ce rapport est joint au rapport de gestion du Directoire.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

En application des dispositions de l'article R.210-21 du code de commerce, il nous appartient sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur le respect par l'entité des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Dispositions réglementaires et textes applicables

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions de l'article R.210-21 du code de commerce et à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à notre programme de



vérification intitulé « DT_2023_001_SAMmanuelinspexcel » au sein de notre système de gestion documentaire.

Indépendance et contrôle qualité

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

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 3 personnes et se sont déroulés du 3 novembre 2025 au 14 novembre 2025 sur une durée totale d'intervention d'environ 50 heures.

Nous avons notamment mené cinq entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux et avec un membre du Comité de mission.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les informations relatives à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que l'entité se donne pour mission de poursuivre sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission. Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée. Nous avons pris connaissance des activités de l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission, de la formulation de sa raison d'être ainsi que ses enjeux sociaux et environnementaux. Nos travaux ont porté sur :

- d'une part, la cohérence des objectifs sociaux et environnementaux retenus en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrits dans ses statuts, de la raison d'être de l'entité précisée dans ses statuts (ci-après « raison d'être ») et de son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux ;
- d'autre part, l'exécution de ces objectifs.

Concernant la cohérence des objectifs, de la raison d'être et de l'activité de l'entité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux :

Nous avons conduit des entretiens destinés à apprécier l'engagement de la direction et des membres de la gouvernance au regard des attentes des principales parties prenantes internes ou externes concernées par l'activité de l'entité.

Nous avons apprécié les processus mis en place pour structurer et formaliser cette démarche en nous appuyant sur :





- les informations disponibles dans l'entité ;
- la feuille de route de société à mission et le dernier rapport du comité de mission ;
- les publications de l'entité (par exemple, le rapport de gestion, le rapport de durabilité, le site internet).

Nous avons ainsi apprécié, compte tenu de l'activité de l'entité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux, la cohérence entre :

- les informations collectées ;
- la raison d'être ;
- les objectifs sociaux et environnementaux formulés dans les statuts.

Concernant l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous nous sommes enquis de l'existence d'objectifs opérationnels et d'indicateurs clés de suivi et de mesures de leur atteinte par l'entité à la fin de la période couverte par la vérification pour chaque objectif social et environnemental, et nous avons vérifié si les objectifs opérationnels ont été atteints au regard des trajectoires définies par l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission. Pour ce faire, nous avons réalisé les diligences suivantes.

Nous avons pris connaissance des documents ³ établis par l'entité pour rendre compte de l'exercice de sa mission, notamment les dispositions précisant les objectifs opérationnels et les modalités de suivi qui y sont associées, ainsi que le rapport du comité de mission.

Nous nous sommes enquis de l'appréciation de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux auprès du comité de mission et avons corroboré l'information collectée avec la perception qu'ont les parties prenantes des effets et impacts de l'entité. Par ailleurs, nous avons revu l'analyse présentée dans le rapport du comité de mission, les résultats atteints à échéance des objectifs opérationnels en regard de leurs trajectoires définies, pour permettre d'apprécier le respect des objectifs sociaux et environnementaux.

Nous nous sommes enquis auprès de la direction générale de l'entité des moyens financiers et non financiers mis en œuvre pour le respect des objectifs sociaux et environnementaux ; – nous avons vérifié la présence dans le rapport du comité de mission d'indicateurs cohérents avec les objectifs opérationnels et aptes à démontrer le positionnement des objectifs opérationnels sur leurs trajectoires définies.

Nous avons apprécié l'adéquation des moyens mis en œuvre visant au respect des objectifs opérationnels par rapport à leurs trajectoires, au regard de l'évolution des affaires sur la période.

Nous avons vérifié la sincérité de l'ensemble de ces indicateurs et, notamment nous avons :

- apprécié le caractère approprié du Référentiel de l'entité au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible ;
- vérifié que les indicateurs couvrent l'ensemble du périmètre concerné par la qualité de société à mission ;

³ Notamment rapport du comité de mission 2025 ; rapport de durabilité de KPMG en France 2025 09 ; minutes des réunions du comité de missions, documents et extractions justifiant les indicateurs mentionnés dans le rapport du comité de mission 2025





- pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par l'entité et apprécié le processus de collecte visant à la sincérité de ces indicateurs ;
- mis en œuvre des contrôles et des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
- apprécié la cohérence d'ensemble du ou des rapports du comité de mission au regard de notre connaissance de l'entité et du périmètre concerné par la qualité de société à mission.

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

Fait à Levallois-Perret, le <date de signature électronique>

AFIGEC

Signé par Jerome Rebiscoul
Le 1 déc. 2025

doc_ZLAX
tx_k8DglWLL35G3

Jérôme REBISCOUL
Associé Gérant

04

ANNEXES



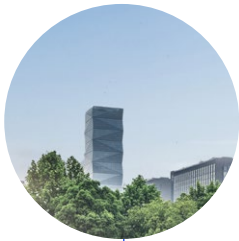
Définition des indicateurs



TALENTS

Au sein d'une culture inclusive, attentive, ancrée dans nos valeurs, faire grandir tous nos talents vers l'excellence.

INDICATEUR	MODALITÉS
% de femmes Equity Partners	Ce % est calculé sur la base du nombre de femmes présentes parmi les associés du cabinet détenant des actions de KPMG Associés et les Directeurs Associés de KPMG Avocats.
% de personnes formées à l'ESG	L'indicateur regroupe l'ensemble des participants ayant complété les différentes formations proposées autour des sujets liés à l'ESG durant l'année. Il tient compte des formations obligatoires mais aussi de la formation Les Essentiels, programme annuel proposé à l'ensemble des talents du cabinet, autour d'une majeure E, S ou G.
% d'engagement collaborateurs	Il s'agit de la consolidation des notations obtenues à 6 questions de l'enquête annuelle adressée à l'ensemble des collaborateurs autour du sentiment de fierté, d'appartenance et d'accomplissement et des conditions de travail.



PROSPÉRITÉ DURABLE

Encourager et accompagner nos clients et nos partenaires vers une performance durable.

INDICATEUR	MODALITÉS
Progression Chiffre d'affaires lié à l'ESG (vs N-1)	Il s'agit de la progression annuelle du chiffre d'affaires réalisé au travers de missions intégrant une dimension ESG, incluant les dimensions IA éthique et responsable, comparée à celui de l'année précédente.
Nombre d'engagements avec mission ESG	Il s'agit du nombre de missions réalisées comportant une dimension ESG comme par exemple l'audit extra-financier, le conseil autour de la trajectoire de décarbonation, la biodiversité ou encore l'IA éthique et responsable.



PLANÈTE

Agir ensemble pour préserver la planète et ses ressources.

INDICATEUR	MODALITÉS
Réduction de nos émissions de CO ₂ (vs N-1)	KPMG s'est engagé à réduire ses émissions de CO ₂ de 50% en comparaison à 2019. Chaque année, l'empreinte carbone est calculée sur l'ensemble des scopes 1, 2 et 3 et l'évolution en comparaison à l'année précédente est exprimée en % de la valeur absolue des émissions.
% des dépenses top fournisseurs couvertes par la Charte Achats Responsables / Code de conduite	KPMG identifie ses top fournisseurs qui représentent 80% de ses achats. Le cabinet leur demande de s'engager à assurer des relations commerciales éthiques et durables dans le respect des lois et des réglementations applicables et des engagements du cabinet en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), et ce, en signant la charte Achats Responsables et le Code de Conduite du cabinet, qui sont désormais également annexés à tous les nouveaux contrats d'achats.



ENGAGEMENT CITOYEN

Nous engager pour le bien commun, l'éducation, l'inclusion, l'entrepreneuriat dans les territoires.

INDICATEUR

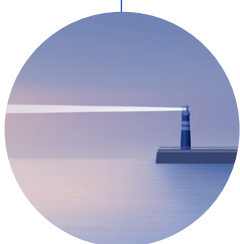
MODALITÉS

Nombre de bénéficiaires directs

Cet indicateur regroupe le nombre de personnes avec qui les collaborateurs et collaboratrices de KPMG ont été en interaction directe via le programme Engagement citoyen du cabinet. Il est constitué principalement de jeunes accompagnés au travers du programme Lycées de la Réussite et grâce à des associations partenaires tournées vers l'éducation, l'entrepreneuriat social et le bien commun.

% de collaborateurs engagés via l'entreprise

Cet indicateur montre le nombre de collaboratrices ou collaborateurs de KPMG en France qui se sont engagés au moins une fois sur leur temps de travail dans une des missions ou actions proposées par la Direction de l'Engagement Citoyen du cabinet tout au long de l'année.



GOUVERNANCE

Vivre nos valeurs, exercer une gouvernance collaborative et ouverte qui promeut l'éthique.

INDICATEUR

MODALITÉS

% de collaborateurs ayant des critères ESG dans la détermination de leur rémunération

Ce % indique le nombre de collaborateurs et collaboratrices dont la rémunération variable est en partie fonction d'objectifs ESG.

% de collaborateurs participant à l'Ethics Talks

Un Ethics talk est un temps d'échange entre le leadership et les collaborateurs autour de l'Éthique dans toute ses dimensions. Il peut être éclairé par des personnalités externes. Le % est calculé au regard des participants ayant suivi l'évènement en ligne ou en différé et ayant complété un questionnaire de validation.

Comment parler de l'ESG et de l'Entreprise à Mission ?

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Directive européenne de 2022 qui renforce et harmonise les obligations de reporting extra-financier. Elle impose à un certain nombre d'entreprises de publier des informations détaillées et standardisées sur leurs impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance, selon les normes ESRS.

La directive Omnibus de 2025 redessine les seuils d'obligation et les indicateurs à fournir.

Double matérialité

Principe de reporting introduit par la CSRD qui demande d'évaluer les enjeux sous deux angles :

- matérialité financière : impact des enjeux ESG sur la performance et la valeur de l'entreprise ;
- matérialité d'impact : impact de l'entreprise sur l'environnement et la société.

ESG (Environnemental, Social, Gouvernance)

Trois piliers servant à évaluer la performance extra-financière d'une organisation :

- E** climat, ressources, biodiversité...
- S** conditions de travail, diversité, droits humains...
- G** éthique, transparence, structure de gouvernance...

GES (Gaz à Effet de Serre)

Gaz qui contribuent au réchauffement climatique en retenant la chaleur dans l'atmosphère (ex. : dioxyde de carbone CO₂, méthane CH₄, protoxyde d'azote N₂O).

Loi Pacte

Loi française de 2019 (« Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises ») qui modifie la définition de l'entreprise, introduit la « raison d'être » dans le Code civil et facilite l'adoption de la qualité d'entreprise à mission.

ODD – Objectifs de développement durables

L'ONU a publié 17 objectifs de développement durable qui donnent la marche à suivre pour parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous. Ils répondent aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés, notamment ceux liés à la pauvreté, aux inégalités, au climat, à la dégradation de l'environnement, à la prospérité, à la paix et à la justice. Les objectifs sont interconnectés et, pour ne laisser personne de côté, il est important d'atteindre chacun d'entre eux, et chacune de leurs cibles, d'ici à 2030.



Plan de transition

Stratégie détaillant comment une organisation prévoit de réduire ses émissions de GES et d'aligner ses activités avec les objectifs climatiques (souvent compatibles avec l'Accord de Paris).

Parties prenantes

Ensemble des acteurs qui peuvent influencer ou être influencés par les activités de l'entreprise : collaborateurs, associés, clients, fournisseurs, actionnaires, collectivités locales, ONG, etc.

Inclusion

Processus visant à intégrer toutes les personnes, quelles que soient leurs différences (origine, genre, âge, handicap, orientation sexuelle...), en leur offrant des opportunités égales et un environnement accueillant.

Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)

Approche où les entreprises intègrent volontairement ou par obligation les préoccupations sociales, environnementales et éthiques dans leurs activités et relations avec les parties prenantes.

SBTi (Science Based Targets initiative)

Organisation internationale qui accompagne les entreprises pour définir des objectifs de réduction de GES alignés sur les données scientifiques et compatibles avec les trajectoires de limitation du réchauffement climatique (1,5 °C ou moins de 2 °C).

Scope 3

Catégorie d'émissions de GES (définie par le GHG Protocol) correspondant aux émissions indirectes générées en amont et en aval de la chaîne de valeur, comme celles liées aux fournisseurs, à l'utilisation des produits vendus ou à leur fin de vie.

Société à Mission

Qualité juridique française permettant à une entreprise d'inscrire dans ses statuts une « raison d'être » et des objectifs sociaux et environnementaux, contrôlés par un comité de mission

Tout savoir sur l'ESG et l'Entreprise à Mission chez KPMG

LES RAPPORTS



RAPPORT ESG 2025

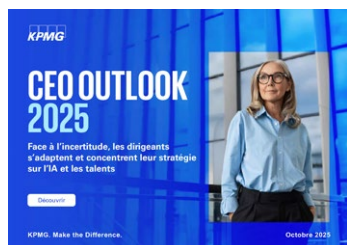


PLAN DE VIGILANCE 2025

Retrouvez l'intégralité
des publications sur kpmg.fr



LES ÉTUDES ET PUBLICATIONS



**CEO OUTLOOK
2025 : ADAPTABILITÉ
RENFORCÉE GRÂCE
À L'IA ET AUX TALENTS**



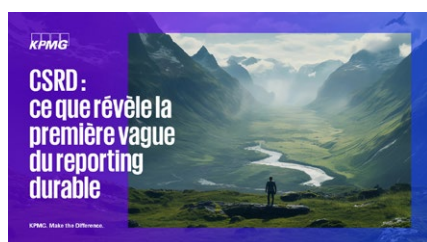
**EARTH ACTION
REPORT 2025**



**TERRITOIRES :
LA CONTRIBUTION ETI**



L'ÉCONOMIE DE L'INTELLIGENCE
[BOOK DE TENDANCES 2025]



ETUDE PREMIÈRE VAGUE CSRD



**TAXONOMIE 2025 : MATURITÉ
ESG EN FRANCE - CP**



LES PODCASTS



[RADIO KPMG]

**BON USAGE DE L'IA :
PENSEZ CHARTE**



[RADIO KPMG]

**PROJET DE RÉVISIONS DES ESRs :
QUE FAUT-IL EN PENSER ?**



**ESG : AU-DELÀ
DE LA CONFORMITÉ,
UNE VRAIE OPPORTUNITÉ
BUSINESS**



**À VIVATECH, L'IA FACE
À TOUS SES ENJEUX**

[EP. 4]



**PRODURABLE 2025 -
DURABLE ET RENTABLE : ET SI
ON RÉSOLVAIT LE PARADOXE ?**







KPMG Associés

Tour EQHO
2 avenue Gambetta
92066 Paris La Défence Cedex
France
Tél. : +33 (0)1 55 68 86 66

kpmg.fr



Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG Associés est membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). KPMG International et ses entités liées ne proposent pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2026 KPMG Associés, société anonyme à directoire et conseil de surveillance, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG. Imprimé en France. Conception - Réalisation : Direction de la Communication - OLIVER - Février 2026.

Crédits photos : iStock, Richard Bord®

