



Rapport de transparence 2021

**Partenaire de confiance,
acteur du changement.**



Janvier 2022

Rapport de Transparence 2021

Sommaire

| | |
|--|----|
| Message du Directoire et de l'Associé responsable de l'Audit | 4 |
| Qui sommes-nous ? | 7 |
| Notre structure et notre gouvernance | 19 |
| Notre culture et nos valeurs | 25 |
| Des valeurs claires et un solide code de conduite | 26 |
| Indépendance, intégrité, éthique et objectivité | 30 |
| La qualité au cœur de notre activité | 37 |
| Un système de contrôle qualité rigoureux | 38 |
| Une gouvernance au service de la qualité | 40 |
| Sélection rigoureuse des clients et des missions | 42 |
| Expertise et excellence technique | 44 |
| Nouvelles technologies digitales | 46 |
| Réaliser des audits de qualité | 50 |
| Communication efficace | 54 |
| Notre engagement vers l'amélioration continue : surveiller et remédier | 56 |
| Evaluation des risques pour la qualité | 60 |
| Compétences diversifiées de nos équipes | 61 |
| Informations financières | 66 |
| Rémunération des associés | 67 |
| Déclaration du Directoire | 68 |
| Annexes | 69 |

Message du Directoire et du Responsable de l'Audit

Nous sommes heureux de vous présenter le Rapport de Transparence¹ 2021 de KPMG qui formalise notre volonté d'être partenaire de confiance par notre exigence de qualité dans toutes nos missions.

Dans notre monde incertain et complexe, la confiance est plus que jamais une valeur cardinale. Elle est au cœur de la vocation de KPMG : apporter à nos clients, aux marchés financiers, aux investisseurs, aux régulateurs et au grand public une information sincère et des analyses robustes.

Depuis 100 ans, la qualité de l'audit, métier fondateur de notre cabinet, constitue le pilier sur lequel repose la réputation de notre signature. Intégrité, objectivité et indépendance guident les travaux que nous menons avec constance, conformément aux exigences réglementaires, dans le respect des normes applicables. Perfectionnant et actualisant au quotidien notre culture de l'éthique, nous formons sans relâche nos talents aux impératifs d'excellence, aux normes comptables et d'audit et aux enjeux économiques des différents secteurs.

Dans un contexte de profonde transformation de l'audit, nous améliorons en permanence notre système de contrôle qualité, notamment en anticipant les

exigences de la future norme de gestion de la qualité ISQM1. Nous appliquons les méthodologies avancées et investissons massivement dans les domaines de l'intelligence artificielle, de l'automatisation, de la cyber sécurité ou des outils d'analyse de données pour renforcer la précision de nos diagnostics, identifier les risques spécifiques et détecter les opportunités de création de valeur. Des avancées que nous mettons au service de nos clients dans une relation de transparence, d'écoute et de proximité.

Accompagner nos clients au plus près de leurs enjeux grâce à notre expertise, notre jugement critique, notre pragmatisme, c'est l'objectif que nous poursuivons. Or ces enjeux prennent désormais une nouvelle dimension liée à l'élargissement de la responsabilité de l'entreprise aux champs environnementaux, sociaux et de gouvernance. Dès lors que la performance économique devient indissociable de l'impact positif, notre mission d'acteur de confiance s'enrichit.



Nous ne devons plus seulement garantir la fiabilité de l'information financière, mais également la qualité de l'information extra-financière. Dans ce domaine en cours de normalisation, nous développons des méthodes nouvelles pour concevoir des indicateurs pertinents et produire des données sincères. Nos équipes travaillent même sur des approches qui permettent d'estimer la valeur des bénéfices environnementaux et sociétaux d'un produit, d'une activité ou d'un groupe. Ces développements répondent à notre engagement auprès de nos clients en faveur de leur transformation durable.

En plaçant les engagements ESG au cœur de toutes nos offres et de tous nos savoir-faire, nous sommes en mesure d'aider nos clients à se transformer et à concilier rentabilité de court terme, condition de leur pérennité, et responsabilité, clé de leur succès futur. C'est ici que notre stratégie rejoint notre projet d'entreprise : devenir le premier cabinet engagé pour une création de valeur responsable, être un catalyseur de la transformation positive de l'économie française. Cette ambition nous conduit naturellement à des choix de développement centrés sur la dimension humaine, le bien commun et la pérennité des écosystèmes.

Construire de nouveaux modèles soutenables, rentables et compétitifs devient la priorité business de notre siècle. Et, c'est notre conviction, les leaders de demain seront ceux qui sauront concilier excellence, performance et nouvelles exigences ESG pour en faire le socle d'une croissance qualitative. Alors, naturellement, forts de nos 10 000 talents, nous souhaitons être ce cabinet positif, engagé, capable de contribuer à un nouveau modèle de performance, d'innovation, de responsabilité, et de fédérer toutes nos parties prenantes dans la construction d'une prospérité juste et durable !

1. Ce rapport est établi en application des dispositions de l'article 13 du règlement européen UEn°537/2014 du 16 avril 2014 et de l'article R. 823-21 du code de commerce. Il concerne KPMG S.A. ainsi que les autres sociétés d'exercice professionnel filiales de KPMG S.A. en France (ci-après collectivement dénommées « le cabinet » ou « KPMG en France » ou « nous ») qui sont titulaires de mandats de commissaire aux comptes de personnes ou d'entités d'intérêt public, et dont la liste figure en annexe.



Marie Guillemot

Présidente du Directoire de KPMG S.A.



Axel Rebaudières

Directeur Général de KPMG S.A.



Jérôme Kieffer

Directeur Général de KPMG S.A.



Pierre Planchon

Associé responsable de l'Audit et de la Qualité de KPMG S.A.





Qui
sommes-
nous ?



Notre stratégie

Nous avons changé d'époque. Désormais, l'urgence des enjeux globaux s'impose à tous. Comment maîtriser le changement climatique ? Consommer mieux ? Assurer une prospérité partagée ? La réponse à ces défis exige de transformer positivement nos modèles de développement et d'harmoniser la performance économique avec le bien commun. Grâce à leur puissance d'innovation, à leur capacité de financement, à la mobilisation de leurs talents, les entreprises se situent aux avant-postes de cette réinvention. Engagés depuis 100 ans à leur service, nous souhaitons être à leur côté dans cette révolution en marche.

Premier cabinet français en chiffre d'affaires, alliant envergure mondiale et ancrage territorial unique, KPMG contribue à la prospérité de l'ensemble du tissu économique. Nous avons naturellement vocation à accompagner ses acteurs pour bâtir une société de confiance ainsi qu'une économie durable et partagée. Nos convictions constituent le socle de notre stratégie : devenir le premier cabinet engagé pour une création de valeur responsable. Une ambition qui nous amène à nous organiser au mieux pour éclairer, accompagner, mesurer et certifier les progrès de nos clients sur la voie de la transformation positive.

Notre pluridisciplinarité répond plus que jamais aux enjeux des entreprises qui doivent à la fois démontrer performance et responsabilité. Viscéralement attachés à l'excellence de notre signature et à la qualité de la relation avec nos clients, nous avons à cœur de leur apporter, selon leur taille et leurs besoins, la meilleure combinaison d'expertise et de proximité. Notre nouvelle organisation par marché nous permet de valoriser nos expertises, nos innovations technologiques et nos synergies en répondant aux problématiques respectives des champions mondiaux du CAC40 ou du SBF120, des ETI, PME et start-ups, mais aussi des artisans, commerçants, professions libérales, acteurs de l'économie sociale et solidaire, institutions publiques.

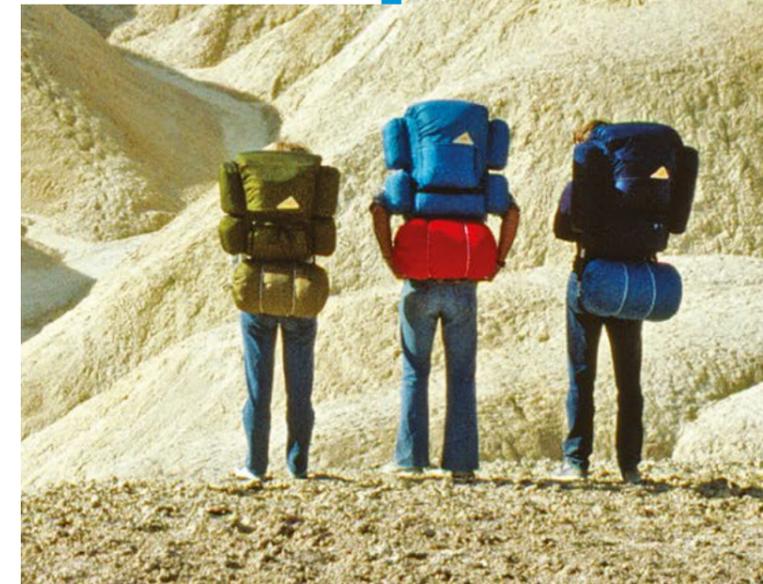
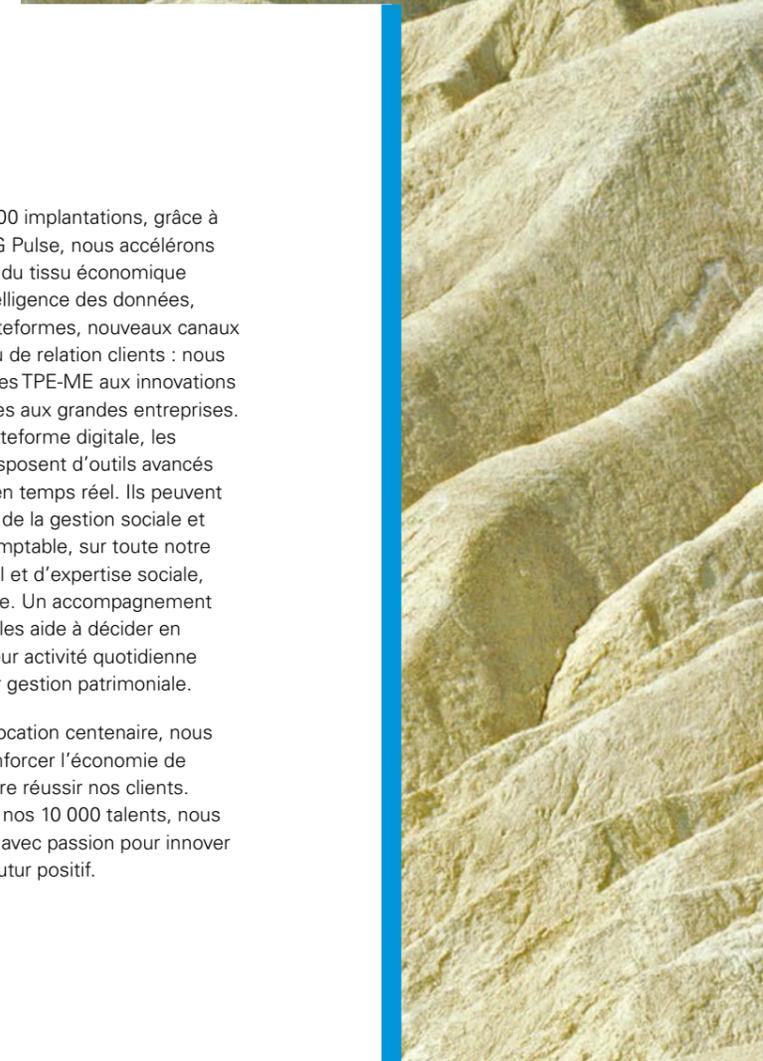


Ainsi, les très grandes entreprises bénéficient de la puissance de notre réseau mondial et de notre suivi des évolutions technologiques, juridiques ou fiscales internationales, mais aussi de nos relations fortes avec tous les superviseurs et régulateurs. Partenaires stratégiques des dirigeants et de leurs équipes, nous construisons avec eux une relation privilégiée et confiante, en mettant à leur service nos méthodologies qui garantissent une qualité de service globale et homogène, et également nos investissements massifs dans le domaine des technologies ou de l'ESG. En fonction de leur problématique, nous leur apportons notre capacité à orchestrer des audits mondiaux ou de grands projets en fournissant l'ensemble des expertises nécessaires ainsi que notre expérience sectorielle. Autant d'atouts pour sécuriser leur performance et faire émerger de nouveaux modèles soutenables, rentables et compétitifs.

Couplés à notre vision mondiale, notre multidisciplinarité et notre enracinement au cœur des territoires constituent un avantage unique pour les ETI et les entreprises de croissance dont nous sommes des partenaires de référence. La valeur ajoutée de nos offres dans le domaine digital ou de l'ESG et notre capacité d'innovation rendent notre cabinet singulièrement pertinent pour relever leurs défis majeurs : réinvention et développement, impact, gouvernance et organisation, talents. La disponibilité et l'engagement de nos équipes dans une relation proche et forte avec les dirigeants nous permet aussi de les accompagner dans des tournants stratégiques comme la transmission de l'entreprise, le développement international ou l'accélération digitale.

A partir de nos 200 implantations, grâce à notre offre KPMG Pulse, nous accélérerons la modernisation du tissu économique des TPE-ME. Intelligence des données, économie de plateformes, nouveaux canaux de distribution ou de relation clients : nous faisons accéder les TPE-ME aux innovations naguère réservées aux grandes entreprises. Grâce à notre plateforme digitale, les entrepreneurs disposent d'outils avancés et d'indicateurs en temps réel. Ils peuvent compter, au-delà de la gestion sociale et de l'expertise comptable, sur toute notre palette de conseil et d'expertise sociale, juridique et fiscale. Un accompagnement personnalisé qui les aide à décider en confiance pour leur activité quotidienne comme pour leur gestion patrimoniale.

Fidèles à notre vocation centenaire, nous contribuons à renforcer l'économie de confiance et à faire réussir nos clients. A leur côté, avec nos 10 000 talents, nous nous engageons avec passion pour innover au service d'un futur positif.



La pluridisciplinarité de nos expertises

Accompagner la performance, la croissance et la transformation des entreprises dans toutes leurs dimensions.

Les 10 000 collaborateurs de KPMG France, réunis autour de nos quatre métiers, accompagnent les entreprises et les institutions de toutes tailles, de tous secteurs, dans tous les territoires.

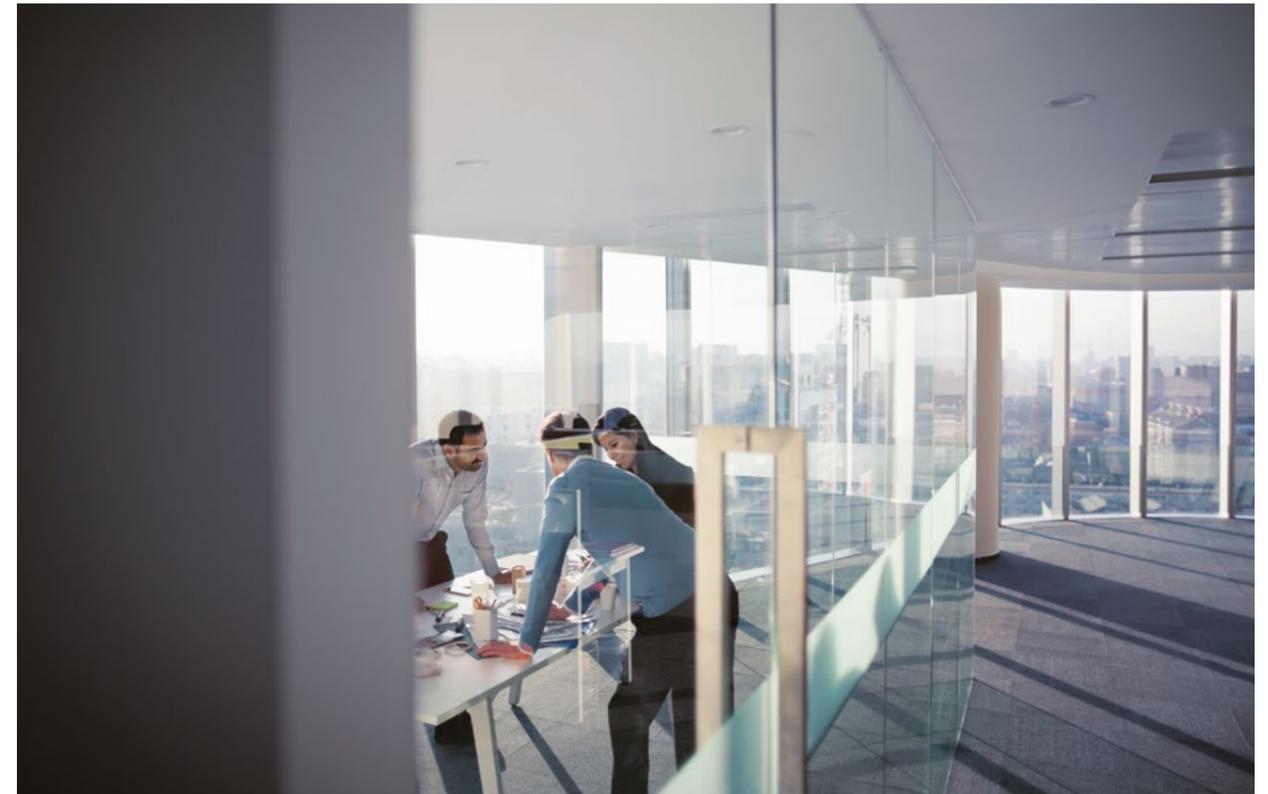
Audit

Notre métier historique en pleine révolution pour améliorer la fiabilité des informations financières et extra-financières

Métier fondateur de notre cabinet, l'audit est au cœur de nos activités, favorisant une culture d'intégrité, d'indépendance et de prévention des risques dans tous nos services. Si l'audit est un métier de chiffres, c'est avant tout une histoire d'hommes et de femmes, un service fondé sur la confiance, la transparence et la proximité. Proximité géographique, proximité dans la relation et proximité avec les enjeux des clients. Parce que nos équipes travaillent avec celles des organisations que nous auditons, au quotidien, elles savent répondre à leurs problématiques et proposer une autre expérience de l'audit.

KPMG a investi massivement dans la digitalisation de l'audit et consacre 5 milliards de dollars au niveau mondial pour élaborer des solutions et des services dans les domaines de l'intelligence artificielle, de l'automatisation, de la cyber sécurité ou encore des *Data & Analytics*. Notre objectif est triple : renforcer la précision de nos analyses, identifier les risques spécifiques et détecter dans les process les opportunités de création de valeur.

Conscientes de leurs impacts autant que de leurs performances, les entreprises se doivent désormais de quantifier les effets de leurs activités. KPMG France, engagé aux côtés des acteurs économiques responsables, sait explorer les enjeux de la mesure de performance extra-financière et mettre en place les méthodes appropriées pour concevoir des indicateurs judicieux et produire des données sincères.



Conseil

Inspirer la confiance et impulser le changement vers l'élaboration de modèles d'entreprises plus durables et responsables

Nos activités de conseil accompagnent les virages stratégiques et opérationnels de nos clients tout en assurant une bonne maîtrise des risques. Nous conjugons vision prospective, réflexion stratégique et excellence opérationnelle. Nous proposons une expérience unique à nos clients, qu'ils soient CAC40, SBF120 ou *Private Equity* ainsi qu'au tissu économique des ETI grâce à la puissance de nos activités dans les territoires. Nous aidons à anticiper les profondes mutations de la société et à dynamiser une croissance responsable. Guidées par le sens, concentrées sur les résultats, nos missions de conseil s'inscrivent résolument dans la culture de la collaboration et de la co-construction où l'humain est au cœur de la relation.

Dans un monde où la disruption devient la norme, nous mobilisons toutes nos compétences et les technologies d'avant-garde pour accélérer la transformation. Grâce à notre portefeuille de solutions innovantes, nos expertises sectorielles et la parfaite connaissance des enjeux métiers, nous aidons nos clients, dans chacun de leurs défis, à générer de la valeur à tous les niveaux de leur organisation : expérience client, transformation de la fonction finance ou de la chaîne logistique, opérations de croissance, digitalisation des opérations, plateforme des services ou stratégie IT.



Expertise Services Conseil aux entrepreneurs

Pour que les entrepreneurs et dirigeants puissent décider en confiance

Les TPE-ME représentent 99,9 % des entreprises en France. Elles dessinent le paysage économique et sont les principaux acteurs de la vitalité de nos régions. 47 000 TPE et 30 % des PME de plus de 50 salariés nous font confiance. Nous sommes fiers de contribuer au développement de l'économie locale et de pouvoir aider à promouvoir cette dynamique entrepreneuriale dans tous les territoires. Implantés dans plus de 200 villes, nous accompagnons les entrepreneurs, dirigeants de TPE, PME et du secteur de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), aussi bien dans la gestion quotidienne de leurs affaires qu'à chaque moment clef de leur activité. Ces moments de vie, de la création au développement, et jusqu'à l'éventuelle cession de patrimoine professionnel, exigent un partenaire de confiance, capable d'éclairer des décisions capitales.

Au cœur de notre relation, chaque dirigeant peut compter sur son partenaire de confiance KPMG. Impliqué dans une collaboration de proximité, à l'écoute de ses besoins, ce partenaire mobilise toutes nos expertises. Au-delà de nos métiers historiques en gestion sociale et expertise comptable, KPMG Pulse réunit toutes nos activités de conseil et l'ensemble de nos expertises en matière sociale, juridique ou fiscale dans un accompagnement personnalisé. Grâce à notre plateforme digitale et l'accès à des services numériques efficaces, le dirigeant dispose d'outils technologiques et de tous les indicateurs de performance pour piloter avec fluidité son activité.

En conjuguant accompagnement 360° et agilité digitale, le chef d'entreprise peut faire face à tous ses enjeux de développement. Nous l'aidons à réunir les conditions favorables pour une croissance bénéfique et responsable. Bénéfique, pour faire grandir son entreprise de manière profitable et compétitive. Responsable, pour intégrer les exigences de la société civile et répondre aux nouveaux impératifs de Responsabilité Sociale et Environnementale de tous les acteurs économiques.

Droit et Fiscalité

La conformité juridique et fiscale connectée aux enjeux de demain

KPMG Avocats accompagne les entreprises dans toutes les dimensions de leur conformité juridique et fiscale, des fondamentaux de leur activité - conformité, sécurisation de leurs opérations courantes et exceptionnelles, responsabilité sociétale- aux nouveaux enjeux de leurs marchés : croissance en France ou internationale, digitalisation de l'économie, construction de modèles d'affaires plus responsables ou sécurisation des nouveaux modes de travail.

Nous concilions expertises métiers et expertises sectorielles en France et dans le réseau mondial KPMG pour être au plus près des préoccupations de nos clients, des start-ups aux grands groupes internationaux. Nous mettons en œuvre des offres transverses spécifiques avec l'appui d'outils technologiques des plus performants.

KPMG Avocats réunit 550 collaborateurs et associés, dont 275 avocats, et est présent dans 22 bureaux sur toute la France. Partenaires du quotidien, nous déployons toute l'expertise de nos lignes de service pour aider à franchir les caps décisifs de votre développement, construire la pérennité du cadre juridique, fiscal et social favorable à votre croissance et structurer durablement la performance de votre entreprise.

Partenaire de confiance depuis 100 ans

1922



Création de la société anonyme Fiduciaire de France

1979



Le Dr. Reinhard Goerdeler, longtemps à la tête de la Deutsche Treuhan-Gesellschaft, (DTG) fonde Klynveld Main Goerdeler

1986



Création de KPMG, nouveau réseau international d'audit et de conseil

2005



Le cabinet d'audit Salustro Reydel rejoint KPMG France

2017



Acquisition de Atford, cabinet de conseil en Stratégie Opérationnelle dans les secteurs industriels et techniques

2018



Acquisition des cabinets de conseil Mapp (intelligence économique), Carewan (transformation RH) et Eneis (secteur public)

2019



Lancement des activités de KPMG Avocats

2020



Lancement de KPMG Pulse et KPMG Impact

Du global au local

Un puissant réseau international

KPMG favorise la coopération et la mutualisation sur tous les continents pour maintenir la confiance et garantir l'excellence et la qualité d'un service homogène.

KPMG est une structure internationale qui fédère des cabinets indépendants, spécialisés en Audit, Conseil, Droit et Fiscalité. Aujourd'hui présents dans 145 pays, nous comptons 236 000 professionnels à travers le monde.

Un maillage territorial unique en France

KPMG en France réunit près de 10 000 professionnels dédiés à la performance économique et financière des institutions et des entreprises de toute taille, dans tous les secteurs et sur l'ensemble du territoire grâce à ses 200 bureaux. KPMG est profondément engagé dans le développement du tissu économique français. Le cabinet contribue activement au dynamisme des régions et à la promotion de l'économie territoriale.



Un réseau international
présent dans

145 pays



Nombre de collaborateurs
dans le monde

236 000



Nombre de bureaux
présents en France

200



Nos talents en France

10 000
professionnels

57 %
de femmes

477
associés

70
nationalités

6,18 %
de la masse salariale
consacrés à la formation

6^e
employeur le plus attractif
pour les jeunes diplômés en écoles de commerce¹



La diversité de nos 70 000 clients en France²

100 %
des groupes du CAC 40²
grâce à tous nos métiers d'Audit,
de Conseil, de Droit et Fiscalité

300
Entités d'Intérêt Public (EIP)
et sociétés cotées

30 %
des PME de plus
de 50 salariés

47 000
petites entreprises, artisans,
commerçants et professions
libérales

6 500
organismes de l'économie
sociale et solidaire

6 000
collectivités publiques

1 645
ETI



Pour vous accompagner sur tous les continents

Chiffre d'affaires de KPMG
dans le monde³

32,13 Md\$

Chiffre d'affaires de KPMG
en France³

1,281 Md€

Audit
11,46
Md€

Conseil
13,65
Md€

Droit et Fiscalité
7,02
Md€

1. Selon le classement Universum 2021

2. Tous métiers confondus

3. Au 30 septembre 2021



L'innovation au service d'un progrès partagé

Nous accompagnons nos clients dans leurs enjeux de transformation technologique et accélérons leurs transitions vers des futurs plus souhaitables.

La culture de l'innovation

KPMG déploie une innovation à 360°, prospective, ouverte et collaborative. Nous investissons continuellement dans les nouvelles technologies, la formation des collaborateurs et les méthodologies innovantes.

Pour renforcer la compétitivité et la performance des entreprises, nos équipes les aident à bâtir le modèle de l'entreprise connectée, à accélérer leur digitalisation ou bien encore à intégrer la culture de la data au cœur des organisations.

KPMG Innovation Lab, le réseau des acteurs de l'innovation

L'*Innovation Lab* de KPMG a pour mission d'inspirer et d'accompagner les clients dans leurs démarches d'innovation à impact.

Grâce à notre écosystème d'open innovation et nos liens étroits avec les nouveaux acteurs - start-ups, leaders d'opinion, incubateurs - nos équipes décryptent les signaux faibles, explorent de nouveaux territoires et apportent une vision 360 de l'innovation, pour faire émerger de nouveaux concepts et solutions face à un environnement complexe et incertain.

Nos experts et designers, s'appuient sur nos méthodologies et outils d'innovation. Du prototypage aux tests, nous co-construisons avec nos clients des solutions innovantes qui permettent de transformer challenges et problématiques en opportunités afin de devenir un acteur clé de la nouvelle économie.



L'esprit entrepreneurial

L'énergie de nos talents est notre première source d'innovation. Afin de favoriser leur créativité et de libérer leur potentiel, KPMG a mis en place en 2018 une plateforme dédiée et un programme d'intrapreneuriat. Objectif : transformer leurs projets en solutions innovantes pour nos clients. La Boom Room forme les équipes à l'innovation et stimule la génération d'idées. L'Accélérateur, ouvert à tous les collaborateurs, permet d'expérimenter et de développer de nouvelles offres. Une trentaine de projets ont été incubés depuis 2018, dont un tiers sont désormais proposés à nos clients. *Smart city, process mining, Green Finance, Green Bonds...* : ils sont un reflet fidèle des sujets d'avenir qui mobilisent les collaborateurs du cabinet.

Nos centres d'excellence, moteurs d'innovation sectorielle

Nos experts pluridisciplinaires et transnationaux sont dédiés, chacun, à un environnement économique ou industriel. Ils forment une communauté dont le rôle est de renforcer la coordination technique, de faciliter l'échange d'expériences et de créer de la valeur sur l'ensemble de nos missions. Nos équipes et nos clients bénéficient d'une vision internationale et d'une profonde analyse des évolutions sectorielles majeures qui leur permettent d'anticiper les enjeux économiques ou financiers.

Insights Center, l'expérience de la data

Accueillis physiquement ou virtuellement dans notre espace, connectés au réseau d'*Insights Centers* du monde entier, nos clients bénéficient d'une expérience immersive et personnalisée, pour découvrir les solutions digitales qu'ils pourront adopter demain, convertir leurs données en valeur ajoutée et identifier des leviers de croissance. Nous traitons les sujets de transformation grâce aux dernières technologies d'IA, de RPA, de cloud, de cyber sécurité ou de blockchain. Nous dessinons des parcours collaboratifs sur mesure, basés sur des méthodes de facilitation. Nos clients ont également accès à notre *Lighthouse*, le Centre d'Excellence Data de KPMG, dédié aux solutions data-driven utilisées dans notre *Insights Center*.

Nos alliances stratégiques avec les grands acteurs mondiaux du numérique

Dans un contexte d'accélération des ruptures technologiques, KPMG noue des alliances avec les meilleurs partenaires, pour aider ses clients à faire le saut digital sur l'ensemble de leur chaîne de valeur, rester dans la course de l'innovation, maintenir leur compétitivité et construire un avenir résilient.





Notre structure et notre gouvernance

Notre Structure

KPMG S.A. est une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance, régie par le Code de Commerce ainsi que par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur sur l'organisation et l'exercice des professions d'expertise comptable et de commissaire aux comptes.

KPMG S.A. est contrôlée à plus de 99 % par une société mère, KPMG Associés, dont plus de 80 % des actions sont elles-mêmes détenues par des professionnels en exercice salariés de KPMG S.A. et le solde, par les descendants des familles fondatrices du cabinet.



C'est le **nombre d'associés** que comptait KPMG S.A. au 30 septembre 2021.

KPMG S.A. regroupe les activités Audit, Conseil et Expertise Comptable. Elle a plusieurs filiales qui exercent dans ces métiers, ainsi qu'une filiale KPMG Avocats qui accompagne nos clients dans tous les domaines du droit des affaires et de la fiscalité. Depuis sa création, KPMG Avocats en France est, comme KPMG S.A., un membre du réseau KPMG International. Dans la suite de ce rapport, nous désignerons les entités françaises de KPMG par « KPMG en France » ou « le cabinet » ou « nous », et utiliserons KPMG pour faire référence à l'organisation mondiale des entités membres du réseau KPMG International sous la direction de *KPMG International Limited*.



Le réseau KPMG International

KPMG S.A. est membre du réseau KPMG International, qui exerce dans 145 pays dans le monde. Juridiquement distincts et indépendants les uns des autres, les cabinets membres sont affiliés à *KPMG International Limited*, une société de droit anglais (*private company limited by guarantee*).

Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager *KPMG International Limited* ou les autres cabinets membres. Cette structure confère à chaque pays un pouvoir de décision et une responsabilité pleine et entière. Chaque firme s'acquitte d'une redevance à *KPMG International Limited*. Celle-ci permet de financer les investissements technologiques, la gestion des talents, la capacité d'innovation et l'organisation d'un corps de contrôleurs indépendants.

Les cabinets membres s'engagent à respecter les valeurs communes de KPMG.

KPMG International Limited, n'offre aucun service aux clients. Les services sont fournis aux clients par les cabinets membres. Tous les cabinets membres se sont engagés à respecter des politiques communes pour les prestations de services aux clients et à maintenir les niveaux très élevés d'indépendance et d'intégrité. Des contrôles sont régulièrement réalisés afin de s'assurer du respect de ces politiques et engagements par les cabinets membres. Les procédures et les outils du réseau sont complétés par chacun des cabinets membres afin d'être en conformité avec les dispositions légales ou réglementaires spécifiques en vigueur dans leurs pays respectifs.

La liste des membres du réseau KPMG exerçant des missions de contrôle légal au sein de l'Union européenne et de l'Espace Economique Européen se trouve dans l'annexe 2.

KPMG est la marque déposée par KPMG International. Il s'agit du nom sous lequel les membres du réseau sont généralement connus. Les droits d'utilisation du nom KPMG font l'objet d'un accord avec *KPMG International Limited*.

Cet accord contient également l'obligation des membres du réseau KPMG de se conformer aux politiques, procédures et réglementations de KPMG International, y compris les normes de qualité. Cela implique de bénéficier d'une structure d'actionariat solide ayant la capacité d'adopter des stratégies globales, de partager des ressources, de servir des clients multinationaux, de gérer les risques et de mettre en place des méthodologies et des outils globaux.

Chaque membre du réseau assume la responsabilité de sa gestion et la qualité de son travail.

KPMG en France dispose, conformément aux exigences légales, d'une assurance responsabilité professionnelle.

La gouvernance de KPMG International

Les organes clés de gouvernance et de direction de KPMG International sont le *Global Council*, le *Global Board*, *Global Management Team* et les *Global Steering Groups*. Des informations détaillées sur la structure de direction de KPMG International se trouvent dans le 2021 *KPMG International Transparency Report*.



Notre Gouvernance

Le Directoire

Le Directoire exerce sa fonction conformément aux dispositions du Code de commerce et aux dispositions légales ou réglementaires en vigueur sur l'organisation et l'exercice des professions d'expert-comptable et de commissaire aux comptes.

Il administre et dirige la société sous le contrôle du Conseil de surveillance.

Le Directoire est investi à l'égard des tiers des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi au Conseil de surveillance et aux assemblées d'actionnaires. Les mandats des membres du Directoire sont d'une durée de quatre ans. Un nouveau Directoire a été nommé par le Conseil de surveillance et a commencé son mandat en mai 2021.

Le Directoire est composé comme suit :

- **Marie Guillemot**, Présidente du Directoire ;
- **Axel Rebaudières**, Directeur général ;
- **Jérôme Kieffer**, Directeur général.

Marie Guillemot, Axel Rebaudières et Jérôme Kieffer sont experts-comptables et commissaires aux comptes.

Le Directoire et le Comité exécutif

Le Directoire est assisté par un Comité exécutif qui, outre les trois personnes précédemment désignées, se compose de huit autres membres. Il a pour mission de mettre en œuvre les objectifs stratégiques du cabinet : le développement des marchés, des talents, des solutions pluridisciplinaires et l'efficacité opérationnelle. Le Comité exécutif se compose des représentants des différents métiers de KPMG en France, dont l'associé responsable de l'activité d'audit, Pierre Planchon.

Le Comité exécutif s'est réuni une fois par semaine pendant l'exercice écoulé au 30 septembre 2021.



1. *Marie Guillemot, Présidente du Directoire de KPMG France*

2. *Axel Rebaudières, Directeur général de KPMG France*

3. *Jérôme Kieffer, Directeur général de KPMG France*

4. *Laurent Geoffroy, Directeur des Ressources Humaines*

5. *Denis Trautmann, En charge de l'activité Expertise Service Conseil*

6. *Mustapha Oussedrat, Président de KPMG Avocats*

7. *Patrick Planche, Directeur Financier*

8. *Pierre Planchon, En charge de l'Audit et de la Qualité*

9. *Valentin Ryngaert, En charge du Risk Management*

10. *Nicolas Richard, En charge des activités Conseil*

11. *Mathieu Wallich Petit, Head of Clients and Markets*

Le Conseil de surveillance et ses comités

Le Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance dispose d'un pouvoir de contrôle permanent sur la gestion du Directoire. Il exerce sa fonction conformément aux dispositions du Code de commerce ainsi qu'aux dispositions légales ou réglementaires en vigueur sur l'organisation et l'exercice des professions d'expert-comptable et de commissaire aux comptes.

L'Assemblée générale élit les membres du Conseil de surveillance pour des mandats de trois ans. Ceux-ci sont actuellement au nombre de douze. Veuillez trouver la liste des membres du Conseil de surveillance dans l'annexe 4.

Le 12 décembre 2019 un nouveau Conseil de surveillance a été élu. Il est présidé par Wilfrid Lauriano do Rego et la vice-présidente est Béatrice Charlas, tous deux experts-comptables et commissaires aux comptes.

Le Conseil de surveillance contient deux membres représentant les salariés en application de l'article L225-79.2 du Code de commerce.

Le Conseil de surveillance dispose en son sein de comités. Ceux-ci sont chargés de préparer ses travaux et de formuler des avis et recommandations dans leurs domaines d'intervention respectifs :

- Comité d'audit ;
- Comité d'éthique et de déontologie ;
- Comité des rémunérations.

Les autres entités d'exercice professionnel du cabinet, filiales à 100 % ou à un taux proche de 100 % de KPMG S.A. directement ou indirectement, disposent d'un dispositif de gouvernance correspondant à leur forme juridique.

Le Conseil de surveillance s'est réuni 5 fois pendant l'exercice écoulé au 30 septembre 2021.

Comité d'audit

Le Comité d'audit, prépare les travaux du conseil de surveillance dans les domaines suivants :

- les comptes ;
- le budget ;
- le contrôle interne ;
- le contrôle externe.

Le Comité d'audit comprend 5 membres et s'est réuni 4 fois pendant l'exercice écoulé au 30 septembre 2021.

Comité d'éthique et de déontologie

Le Comité d'éthique et de déontologie est chargé de promouvoir les règles d'éthique du cabinet et de veiller à leur strict respect.

A ce titre, lui sont soumises, pour avis et décision, toutes les situations, individuelles et collectives, de manquements à ces règles. Il est également chargé d'étudier les processus de prévention, maîtrise et gestion des risques professionnels liés à l'éthique et à la déontologie, susceptibles de résulter des missions réalisées par le cabinet et ses filiales et sous-filiales.

Le Comité d'éthique et de déontologie comprend 4 membres et s'est réuni deux fois pendant l'exercice écoulé au 30 septembre 2021.

Comité des rémunérations

Le Comité des rémunérations fixe les modalités et les montants des rémunérations versées aux membres du Directoire.

Le Comité des rémunérations comprend 4 membres et s'est réuni deux fois pendant l'exercice écoulé au 30 septembre 2021.





Notre culture et nos valeurs

Notre raison d'être

Être acteur de confiance, passionné et humainement responsable et, ensemble, faire émerger et grandir les leaders de demain.

Des valeurs claires et un solide code de conduite

Nos valeurs

Nos valeurs représentent ce en quoi nous croyons, et ce qui importe pour nous en tant que personne morale. Elles orientent notre conduite, jour après jour, guident nos actes et nos décisions, mais aussi notre manière de travailler, en interne et avec nos clients et toutes nos parties prenantes. Elles guident les pratiques de nos professionnels, partout dans le monde. Elles fondent la culture du cabinet, ouverte, responsable et inclusive.



INTEGRITY

Nous faisons ce qui est juste

Etre intègre, c'est être honnête, juste et fidèle à nos engagements, cohérent dans nos actes et nos décisions, à la fois en interne et en dehors du travail. Nous assumons nos responsabilités et répondons de notre conduite quotidienne. Nous respectons en permanence les normes morales et éthiques les plus strictes, même sous pression. Nous tenons nos promesses et montrons aux autres l'exemple à suivre.

COURAGE

Nous pensons et agissons avec audace

Etre courageux, c'est être ouvert aux nouvelles idées et être conscient des limites de nos propres connaissances et expériences. C'est faire preuve d'esprit critique et poser des questions au moindre doute. Nous prenons la parole lorsque nous constatons ce qui nous semble être une irrégularité, et nous soutenons ceux qui ont le courage de s'exprimer. Etre courageux, c'est oser sortir de sa zone de confort.

FOR BETTER

Nos décisions d'aujourd'hui engagent nos actes de demain

Pour le meilleur, c'est adopter une vision à long terme, même dans nos choix quotidiens, car nous aspirons à bâtir un KPMG plus fort pour l'avenir. Nous ne perdons jamais de vue notre mission primordiale, qui est de renforcer la confiance dans les marchés de capitaux et dans l'économie. Nous sommes porteurs d'un changement durable et positif au sein de nos communautés locales et de la société au sens large, et nous cherchons à rendre le monde meilleur.

EXCELLENCE

Nous ne cessons jamais d'apprendre, et de nous améliorer

Viser l'excellence, c'est fournir sans relâche un travail de qualité qui respecte les normes professionnelles les plus strictes. Pour y parvenir, nous faisons preuve de curiosité et nous nous engageons personnellement à nous former. Nous cherchons constamment à améliorer notre pratique grâce aux informations et aux observations recueillies, nous sommes ouverts aux nouveaux défis et attentifs aux commentaires car c'est ainsi que nous nous perfectionnons et que nous nous améliorons.

TOGETHER

Nous nous respectons les uns les autres et nous puisons notre force dans nos différences

Nous travaillons mieux lorsque nous travaillons ensemble : en équipe, entre équipes et en travaillant avec d'autres personnes en dehors de notre organisation. Travailler ensemble est crucial car la collaboration influe sur les opinions et stimule la créativité. Nous accueillons des personnes d'horizons divers, aux parcours, aux compétences et aux expériences personnelles variés et nous veillons à la représentation de la diversité. Nous sommes attentifs aux autres et les traitons avec considération. Nous nous efforçons de créer un environnement inclusif où chacun se sent à sa place.



Code de conduite de KPMG

KPMG en France a adopté le Code de conduite mondial de KPMG, comme tous les autres membres du réseau. Ce code reflète l'engagement du cabinet en matière de déontologie et d'intégrité. Il est basé sur les valeurs de KPMG et détaille les principes de comportement éthique

attendus de tous les associés et de tout le personnel. A cet effet, les professionnels du cabinet suivent une formation déontologique annuelle sur les différents sujets relevant du Code de conduite et attestent, chaque année, qu'ils se comportent conformément au code.

Le Code de conduite exige des associés et de l'ensemble du personnel du cabinet de respecter les règles suivantes :

-  Agir dans le respect des lois, des réglementations et normes applicables, et en conformité avec les règles de KPMG en France.
-  Respecter la confidentialité des données de nos clients, respecter la vie privée de chacun et protéger les données personnelles
-  Travailler avec des clients et des partenaires appropriés, qui respectent nos valeurs
-  Assurer une concurrence loyale
-  Exiger la qualité
-  Instaurer un environnement inclusif dans lequel chacun peut s'épanouir
-  Préserver notre objectivité et notre indépendance en toutes circonstances
-  Aider nos collaborateurs à être exceptionnels
-  Ne pas tolérer les infractions à la loi ou les manquements à l'éthique, que ce soit de la part du personnel de KPMG en France, de nos clients ou de nos fournisseurs ou des agents publics avec lesquels nous sommes en relation
-  Être une entreprise responsable
-  Gagner la confiance du public en général

Chaque individu est invité à signaler toute activité qui pourrait être considérée comme illégale ou en violation de nos valeurs, de nos politiques, des lois, des règlements ou des normes professionnelles en vigueur.

Plusieurs procédures et canaux de communication sont établis afin que nos employés puissent signaler les éventuelles difficultés en matière d'éthique et de qualité. Les mesures de répression sont interdites contre toute personne qui rapporterait des faits suspects de bonne foi. Toute violation de cette interdiction est assujettie aux sanctions disciplinaires de KPMG en France.

KPMG International a mis en place une hotline, service en ligne à l'attention de tous les associés, employés, clients ou tout autre tiers destiné à signaler de façon confidentielle leurs inquiétudes face à certaines activités que pourraient exercer KPMG International, un pays membre du réseau ou un membre du personnel.

En complément de cette hotline, KPMG en France a mis en place un système confidentiel d'alerte éthique. Les collaborateurs ont ainsi la possibilité de signaler leurs préoccupations ou leurs soupçons quant à d'éventuels manquements en matière de comptabilité, de contrôle interne, d'audit, de délit bancaire et financier, de corruption, de blanchiment

d'argent, de violations des lois, des normes professionnelles ou éthiques, de politiques internes de KPMG. Cette *Hotline* est un gage supplémentaire d'une conduite professionnelle respectueuse des principes d'intégrité, d'objectivité et d'indépendance.

Chez KPMG en France, nous surveillons régulièrement que notre quotidien respecte les valeurs KPMG à l'aide de l'enquête interne annuelle, la *Global People Survey (GPS)*. Des informations complémentaires sur la *GPS* sont données en page 55 de ce rapport.

Tone at the top

L'engagement de la gouvernance de KPMG International et de chaque membre du réseau, est axé vers la qualité et l'excellence professionnelle. Notre culture est basée sur la responsabilité, la qualité, l'objectivité, l'indépendance, l'intégrité et l'éthique, qui sont essentielles pour un cabinet qui effectue des audits et d'autres services sur lesquels s'appuient les parties prenantes et les investisseurs.

Nous encourageons une forte culture de la consultation. Nous communiquons notre engagement à nos clients, aux parties prenantes et à la société afin de gagner la confiance du public.



Indépendance, intégrité, éthique et objectivité

NOTRE POLITIQUE EN MATIÈRE D'INDÉPENDANCE

L'indépendance de l'auditeur est le pilier de notre profession. Elle est fondamentale pour conserver la confiance du public.

Nous nous engageons à exercer notre profession dans le respect des principes fondamentaux d'éthique professionnelle du réseau KPMG : **intégrité, objectivité et indépendance.**

Afin de s'assurer que tous nos professionnels se conforment aux exigences les plus strictes en matière d'indépendance, KPMG International a mis en place des politiques et des procédures détaillées, intégrant les exigences du Code d'éthique de l'IESBA. Elles sont décrites dans le *Global Quality & Risk Management Manual* de KPMG, qui s'applique à tous les membres du réseau. Des outils automatisés sont mis à disposition afin de faciliter le respect de ces exigences.

KPMG en France a complété ces politiques afin d'assurer le respect du Code de commerce et du Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Nos politiques et procédures couvrent des domaines tels que l'indépendance personnelle, l'indépendance professionnelle à l'égard des futures entités auditées, les relations post-emploi, les relations financières, l'approbation des services non-audit et la rotation des associés.

L'*Ethics and Independence Partner* de KPMG en France est responsable de mettre en œuvre et contrôler les politiques et procédures en matière d'éthique et d'indépendance au sein du cabinet, en particulier de :

- répondre aux questions relatives à la compréhension et à l'application des règles en matière d'indépendance ;
- superviser les procédures liées à l'évaluation de l'indépendance pour les clients et prospects ;
- concevoir et animer des formations ;
- vérifier la conformité aux politiques ;
- mettre en œuvre des procédures pour traiter les cas de non-conformité ;
- superviser les procédures disciplinaires en matière d'éthique et d'indépendance ;

L'*Ethics and Independence Partner* de KPMG en France est en contact permanent avec le *Global Independence Group* de KPMG International.

Tout membre du personnel de KPMG en France qui constate ou suspecte une infraction à nos règles en matière d'indépendance doit informer immédiatement l'*Ethics and Independence Partner*. Tout associé ou collaborateur qui ne respecte pas les politiques adoptées par le cabinet s'expose aux sanctions prévues par le règlement intérieur de KPMG en France. Toute violation significative des règles d'indépendance doit être signalée à la direction de KPMG en France, dès que possible.



FORMATION ET DÉCLARATION D'INDÉPENDANCE

Tous nos associés et collaborateurs doivent suivre une formation sur l'indépendance et l'intégrité au moment de leur arrivée au cabinet, puis annuellement tout au long de leur carrière chez KPMG en France.

A leur arrivée, ils s'engagent à respecter les règles et les procédures du cabinet. Et une fois par an, l'ensemble du personnel confirme dans l'« Engagement Annuel » se conformer aux règles d'indépendance, de confidentialité et de sécurité des moyens informatiques qui leur sont applicables.

INDÉPENDANCE FINANCIÈRE DE KPMG EN FRANCE

Dans le strict respect des règles professionnelles en matière d'indépendance, le cabinet ne peut pas détenir d'intérêts financiers auprès d'une entité auditée, ses entités liées, son management ou sa gouvernance, ni avoir de relations financières interdites avec ces clients et leurs principaux propriétaires.

Toutes les relations financières ainsi que les relations d'affaires avec des entités auditées par KPMG sont soumises à un strict examen, qui permet de s'assurer de leur conformité avec les réglementations applicables et les politiques du réseau KPMG.

Chaque année, KPMG en France vérifie de nouveau cette conformité dans le cadre du **Risk Compliance Program**.





INDEPENDANCE PERSONNELLE

En application de la réglementation et des politiques de KPMG International, le cabinet et les professionnels de KPMG participant à un audit ne doivent pas avoir de liens personnels, financiers ou professionnels avec l'entité auditée, sa direction, ses administrateurs et ses principaux propriétaires, si ceux-ci sont de nature à affecter l'indépendance du cabinet ou de ces professionnels.

Afin d'assurer le respect des règles françaises et internationales relatives à l'indépendance en matière de placements, le réseau KPMG a mis en place le système *KICS (KPMG Independence Compliance System)*, un outil informatisé permettant de recenser les placements financiers détenus par les associés et les collaborateurs ayant un rôle d'encadrement (le *Management Group*).

KICS facilite la surveillance, en repérant et signalant les placements interdits.

Des audits de conformité sont effectués annuellement, afin de s'assurer de la conformité des déclarations des associés et collaborateurs avec nos exigences en matière d'indépendance personnelle. En 2021, 285 professionnels de KPMG en France ont fait l'objet d'un tel audit.

PRISE DE FONCTIONS CHEZ UN CLIENT AUDIT

Pour toute personne en position d'influencer les résultats de l'audit, l'occupation simultanée d'un emploi chez KPMG en France et auprès de l'entité auditée par KPMG en France ou ses sociétés liées est interdite.

Conformément au code de commerce (art. L.822-12) et aux politiques de KPMG, les signataires ne peuvent être nommés dirigeants, administrateurs, membres du conseil de surveillance ou occuper un poste de direction au sein des entités qu'ils contrôlent, moins de trois ans après la cessation de leurs fonctions.

Tout professionnel KPMG en France qui participe à une mission d'audit, qui souhaite démissionner pour rejoindre l'entité auditée, doit en informer l'*Ethics and Independence Partner* dans les meilleurs délais. Il doit immédiatement arrêter sa collaboration à toute mission concernant ce client.

Conformément au Code de commerce, un membre de l'équipe d'audit qui est commissaire aux comptes inscrit ne pas être nommé dirigeant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou occuper un poste de direction au sein de l'entité auditée, ou d'une entité contrôlée ou qui contrôle, pendant une durée d'un an suivant sa participation à la mission de certification.

Nous communiquons et surveillons les exigences concernant l'embauche de nos professionnels par des clients d'audit.

INDEPENDANCE PROFESSIONNELLE A L'EGARD DES FUTURS CLIENTS AUDIT

Avant d'accepter un nouveau client audit, nous nous assurons qu'il n'existe pas de menace à notre indépendance à l'égard de la future entité auditée et déterminons, si nécessaire, les mesures de sauvegarde à mettre en place.

Pour les « Entités d'Intérêt Public » (EIP), l'outil *KPMG Independence Checkpoint* automatise et standardise le processus de vérification de l'indépendance, permettant ainsi de répondre à un nombre croissant d'appels d'offres, dans le contexte de la rotation obligatoire des firmes dans les pays de l'Union Européenne.

SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES

KPMG en France applique des règles strictes dans le processus d'acceptation des services autres que la certification des comptes rendus aux entités auditées par KPMG ou à leur chaîne de contrôle. Nous nous appuyons sur notre système Sentinel, qui a été déployé au sein de notre réseau international et est reconnu par la plupart des régulateurs au niveau mondial.

Les associés en charge des missions d'audit doivent tenir à jour dans Sentinel les organigrammes de leurs clients d'audit.

Pour chaque mission envisagée, une demande est soumise dans Sentinel. L'associé en charge du client audit concerné peut approuver ou refuser la demande après avoir analysé sa compatibilité avec l'audit.

RESOLUTION DES CONFLITS D'INTERET

KPMG en France veille à ce que notre indépendance ne soit pas compromise par une situation de conflit d'intérêt. L'analyse des risques de conflits d'intérêts repose également sur l'outil Sentinel.

Le département *Risk Management* examine tous les risques de conflit identifiés et travaille à résoudre ces conflits avec les associés responsables des missions concernées et les membres du réseau, le cas échéant. Si un conflit potentiel ne peut pas être résolu de façon satisfaisante, la mission est refusée.

RESPECT DES LOIS, REGLEMENTATIONS ET LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

De plus, nos politiques interdisent aux associés et au personnel de KPMG d'offrir, promettre, solliciter ou accepter des cadeaux et des divertissements lorsqu'ils sont de nature à compromettre l'intégrité, l'indépendance, l'objectivité ou le jugement professionnel.

Le respect des lois, réglementations et normes est un élément clé chez KPMG en France. Nous pratiquons en particulier une tolérance zéro à l'égard de la corruption.

Nous interdisons la participation à tout type de corruption. Nous ne tolérons pas davantage la corruption par des tiers, y compris par nos clients, fournisseurs ou agents publics.

DEPENDANCE FINANCIERE

Les politiques de KPMG International reconnaissent que des menaces liées à l'intérêt personnel ou à l'intimidation peuvent se présenter si le total des honoraires d'un seul client audit représente une part significative des honoraires totaux d'audit. Ces politiques exigent la tenue de consultation de l'*Area Quality & Risk Management Leader* si les honoraires d'un seul client audit dépassent 10 % du montant total des honoraires audit pour deux années consécutives.

Si les honoraires d'un client qui est une entité d'intérêt public et son groupe représentent plus de 10 % du montant total des honoraires audit d'un membre du réseau KPMG pour deux années consécutives, les politiques exigent que la gouvernance du client d'audit soit informée et qu'un associé principal d'un autre membre du réseau KPMG soit nommé *Engagement Quality Control Reviewer (EQCR)*.

Aucun client d'audit n'a représenté plus de 10 % du total des honoraires perçus par KPMG en France ces deux dernières années.

ACQUISITIONS, ADMISSIONS ET INVESTISSEMENTS

Si KPMG en France envisage d'acquérir une entreprise ou d'y investir, nous effectuons des procédures appropriées sur l'entité ciblée afin d'identifier et traiter tout problème potentiel en termes de risque et d'indépendance avant la clôture de la transaction.

Des consultations spécifiques avec le *Global Independence Group (GIG)* et *Global Quality & Risk Management* sont requises lors de l'intégration de l'entité dans KPMG France.

RELATIONS D'AFFAIRES ET FOURNISSEURS

KPMG en France a mis en œuvre des politiques et des procédures afin de s'assurer que ses relations d'affaires et les relations fournisseurs avec des clients d'audit sont conformes aux exigences du Code de Déontologie des Commissaires aux Comptes, du Code d'éthique de l'*IESBA* et, le cas échéant, avec d'autres réglementations applicables, comme celles de la SEC.

ROTATION DES SIGNATAIRES ET DU CABINET

Rotation des Associés et Actionnaires signataires

Les politiques de rotation de KPMG en France sont conformes aux exigences du Code d'éthique de l'*IESBA*, aux règles américaines de la SEC, quand elles sont applicables, et aux obligations définies par la loi française.

La législation française prévoit qu'un signataire d'une EIP, d'une filiale importante d'une EIP ou de certaines entités faisant Appel à la Générosité Public, ne peut remplir ce rôle durant plus de six exercices consécutifs dans la limite de sept années.

Il ne peut à nouveau participer à une mission de contrôle légal des comptes de ces entités avant l'expiration d'un délai de trois ans. Pendant cette période de viduité, le signataire ne peut pas :

- participer à l'audit ;
- être *Engagement Quality Control Reviewer (EQCR)* pour la mission d'audit ;
- participer aux consultations avec l'équipe d'audit ou le client pour des questions techniques ou spécifiques à l'activité du client ;
- influencer les résultats de l'audit ;
- diriger ou coordonner des services professionnels chez le client ;
- être en charge de la relation entre KPMG et le client ;
- avoir une autre interaction significative ou fréquente avec la direction ou les personnes de la gouvernance du client.

Les politiques de KPMG International imposent désormais la rotation des associés signataires pour les entités non EIP au-delà d'une certaine taille, même si cela n'est pas requis par la loi française. KPMG en France met en place ces politiques de façon progressive de façon à faciliter la transmission de dossiers entre signataires et préserver la qualité de l'audit.

En France, le département *Risk Management*, supervise la rotation des signataires et des *Engagement Quality Control Reviewer (EQCR)* et organise des comités de rotation afin de permettre l'affectation des signataires ayant les compétences et expériences nécessaires pour fournir un audit de qualité à nos clients.

Rotation des cabinets

KPMG en France applique les dispositions de l'article 17 de la réglementation européenne relatives à la rotation des cabinets sur les EIP.



La qualité au cœur de notre activité

Un système de contrôle qualité rigoureux

Pour que toutes les parties prenantes puissent s'appuyer sur une information financière et extra-financière sincère et des analyses robustes, KPMG s'engage vis-à-vis de ses clients, des marchés financiers, des investisseurs, des régulateurs et du grand public. La qualité de nos audits est notre priorité et est au cœur de cet engagement.

Afin d'assurer un très haut niveau de qualité, le réseau KPMG a mis en place un système de contrôle qualité rigoureux, qui est basé sur nos valeurs : le *Global Quality Framework*. Il s'agit d'un cadre pertinent pour la qualité de nos audits qui se compose de 8 facteurs clés et qui crée les conditions d'un cercle vertueux. Chaque facteur est destiné à renforcer les autres. Ils sont décrits plus

en détail dans les différentes sections du présent rapport et sont reflétés au sein des politiques internes de KPMG. Ces politiques internes sont incluses dans le manuel global de gestion de la qualité et des risques de KPMG (*Global Quality & Risk Management Manual*), qui s'applique à tout le personnel de KPMG partout dans le monde.



Notre *Global Quality Framework* est basé sur le *Code of Ethics for Professional Accountants*, publié par l'*International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA)* et sur l'*International Standard on Quality Control (ISQC1)*, publié par l'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)*.

Depuis l'année dernière, le *Global Quality Framework* évolue afin de répondre également aux exigences de la nouvelle norme internationale sur la gestion de la qualité (*International Standard on Quality Management 1* ou *ISQM1*), publiée par l'IAASB en décembre 2020. *ISQM1* remplacera la norme internationale existante sur le contrôle de la qualité, *ISQC1* et sera effective à partir du 15 décembre 2022.

La norme *ISQM1* traite de la responsabilité du cabinet en matière de qualité, grâce à un système de gestion de la qualité. Elle énonce une approche plus proactive et axée sur les risques. Elle demande aux firmes d'audit de concevoir, mettre en place et faire fonctionner un système de gestion de la qualité ou *System of Quality Management (SoQM)*. L'évaluation annuelle du *SoQM* vise à donner une assurance raisonnable que le cabinet remplit ses objectifs en matière de qualité. Au-delà des aspects concernant le *leadership*, la norme accroît le focus sur la culture d'entreprise au sein des cabinets d'audit et de conseil. Elle requiert explicitement que le cabinet démontre un engagement en matière de qualité au travers de sa culture et que ce même engagement soit décliné dans tout le cabinet. L'évaluation du *SoQM* permettra l'évaluation de son efficacité et l'identification des faiblesses qui nécessiteront des mesures correctrices. Le réseau KPMG, à travers son programme *Global Audit Quality Transformation*, fixe des exigences concernant le *SoQM* des cabinets membres du réseau KPMG, afin d'assurer une harmonisation globale des systèmes, gage de qualité et d'exécution homogène des missions au sein du réseau KPMG.

Tous les firmes membres du réseau KPMG devront être en conformité pour l'entrée en vigueur de la norme en décembre 2022. KPMG en France est déjà bien avancé dans la mise en œuvre de la norme *ISQM1*. Son *Global Quality Framework* actualisé permet de mieux décrire la manière dont nous assurons la qualité de nos missions.

Le *Global Quality Framework* permet à KPMG en France de répondre aux attentes de nos clients et de nos régulateurs. Il intègre les règles et normes émises d'une part par les organismes de normalisation et de supervision de nos métiers à savoir, le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables (CSOEC), la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC), le Haut Conseil du Commissariat aux Comptes (H3C), l'*International Federation of Accountants (IFAC)* et d'autre part par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) et le *Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)*.

Le *Global Quality Framework* facilite le respect des règles de l'*American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)*, de la loi Sarbanes-Oxley de 2002, de la réglementation de la SEC, et de la loi *Dodd-Frank*.



Une gouvernance au service de la qualité

KPMG en France prouve au quotidien son engagement pour la qualité, l'objectivité, l'indépendance, l'éthique et l'intégrité par ses actions et ses communications auprès de ses clients, des parties prenantes et du grand public. Notre gouvernance, en donnant le *Tone at the top* et guidée par le devoir d'exemplarité, s'investit sans faille pour garantir cette excellence professionnelle.

KPMG en France consulte le président du *Global Steering Group* concerné avant la nomination de certains membres de la gouvernance ou du Comité exécutif. L'évaluation annuelle de ces membres est effectuée également après obtention de l'avis du président du *Global Steering Group* concerné. Cette évaluation est basée sur la performance, y compris la qualité et les activités *Risk Management*.

Les personnes suivantes sont les responsables de KPMG en France pour la qualité et la gestion des risques.

La Présidente du directoire

En conformité avec les principes d'*ISQC1*, la Présidente du directoire de KPMG en France, Marie Guillemot, a la responsabilité ultime de notre système de contrôle de qualité.

Les responsables des différents métiers au sein du Comité exécutif

Les quatre responsables métier (Audit, Conseil, Expertise Service Conseil ainsi que Droit et Fiscalité) sont en charge de s'assurer de la qualité des services délivrés dans chacun des métiers. Ils veillent à respecter les procédures de *Risk Management* mises en place par le cabinet.

Le Risk Management Partner

Le *Risk Management Partner* est responsable de notre système de contrôle de qualité, de la gestion des risques et de la conformité aux règles et procédures. Le *Risk Management Partner* de KPMG en France est membre du Comité exécutif et est en échange régulier avec la présidente du directoire.

Il est soutenu par une équipe d'associés et d'autres professionnels des différents métiers, y compris un *Risk Management Partner Audit*.

KPMG en France a nommé un associé responsable de l'éthique et indépendance (*Ethics and Independence Partner, E&IP*) responsable des politiques et procédures de KPMG en France en matière d'éthique et indépendance.

Le CoDir Audit

KPMG en France a désigné un associé responsable de l'audit et de la qualité. Il est responsable de maintenir la qualité de l'audit. Cela comprend :

- donner le bon *Tone at the top* en faisant preuve d'un engagement indéfectible à l'égard de l'excellence professionnelle, y compris l'esprit critique, l'objectivité, l'éthique et l'intégrité ;
- développer et mettre en place des stratégies de maîtrise des connaissances et des compétences nécessaires pour les associés et les collaborateurs afin d'assumer leurs responsabilités professionnelles et de respecter les exigences en termes de qualité ;
- collaborer avec le *Risk Management Partner Audit* afin de surveiller et aborder les enjeux de la qualité d'audit et du risque.

L'associé responsable de l'audit et de la qualité est entouré d'une équipe d'associés qui constitue le CoDir Audit. Le *Risk Management Partner Audit* fait partie du CoDir Audit et est en charge de la coordination des actions Qualité.

Audit Quality Unit

La qualité de l'audit est au cœur de notre métier et elle constitue un élément fondamental de la confiance du public dans la réputation professionnelle de notre cabinet. Afin d'accompagner les équipes dans la conduite des missions d'audit, la direction du cabinet a mis en place une équipe dédiée, l'*Audit Quality Unit*, composée d'une associée, de directeurs et senior managers.

Ses activités, menées en étroite collaboration avec les départements *Risk Management*, *Department of Professional Practice* et l'équipe Méthodologie et Outils d'audit, sont déclinées comme suit :

- accompagnement des équipes d'audit de la mise en place de l'approche d'audit à la finalisation des travaux dans le respect des normes professionnelles et de notre méthodologie ;
- analyse des déficiences relevées par les contrôles qualité internes ou menés par le régulateur, identification des axes d'améliorations, mise en place d'un plan de remédiation avec les équipes et vérification de sa bonne mise en œuvre ;
- mise en place d'actions de coaching à la demande d'équipes d'audit sur des sujets spécifiques ou à risques ;
- vérification de la qualité des travaux pour des dossiers considérés comme à risque élevé ;
- participation à la rédaction de guides et outils visant à améliorer la qualité des travaux d'audit.

Audit Quality Committee

Un comité dédié à la qualité de l'audit a été instauré en novembre 2021, reportant au Directoire. Ce comité, présidé par l'associé responsable de l'audit et de la qualité et comprenant les associés responsables du *Risk Management Audit*, de la Qualité, du Département technique, du Système de Management de la Qualité et un membre indépendant, est chargé de s'assurer que les initiatives en termes de qualité de l'audit sont mises en œuvre avec rigueur pour atteindre les objectifs approuvés dans le plan d'actions qualité.

Sélection rigoureuse des clients et des missions

La mise en place de procédures rigoureuses d'acceptation et de maintien des clients est un facteur déterminant pour fournir des prestations et des services de haute qualité. Nos systèmes et procédures d'acceptation et de maintien permettent d'identifier et d'évaluer tout risque potentiel avant d'accepter ou de poursuivre une mission avec un client.

Notre processus d'acceptation et de maintien des clients et des missions est coordonné dans notre outil interne *CEAC (Client and Engagement Acceptance and Continuance)*. Le *CEAC* permet à nos équipes de respecter nos règles d'indépendance, d'identifier et de documenter les facteurs de risques et de faciliter l'évaluation du client et de la mission.

Procédure d'acceptation

Evaluation du client

L'un des outils les plus efficaces de maîtrise de notre risque professionnel est la sélection rigoureuse des clients que nous souhaitons servir.

Avant d'accepter un client, une évaluation est effectuée par l'associé en charge de ce prospect. Elle consiste à obtenir suffisamment d'informations sur l'entité, sa réputation, son activité, son management et ses bénéficiaires effectifs, pour effectuer une analyse approfondie sur le profil de risque de l'entité et être en mesure de prendre une décision d'acceptation ou de refus.

Conformément à la législation française (Loi Sapin 2, Norme sur la lutte contre le blanchiment), l'évaluation prend en considération le risque de corruption ainsi que le risque de blanchiment.

Evaluation d'une mission

Toute nouvelle mission fait l'objet d'une évaluation dans notre outil *CEAC* afin d'identifier des risques potentiels. Plusieurs facteurs sont à prendre en compte, incluant le respect de nos règles d'indépendance, la gestion des conflits d'intérêts potentiels, la destination et l'utilisation de notre rapport, la compatibilité de la mission avec nos valeurs, la perception publique, la compétence du management du client, la compétence et l'expérience de l'équipe prévue pour la mission etc.

Lorsqu'une mission de commissariat aux comptes est envisagée, une analyse d'indépendance approfondie est effectuée, y compris la revue des services autres que le commissariat aux comptes, les relations financières et personnelles.

Selon le niveau de risque du prospect et de la mission, des mesures de sauvegarde peuvent être mises en place afin d'atténuer les risques identifiés. Tout problème éventuel d'indépendance ou de conflit d'intérêt doit être documenté et résolu avant l'acceptation de la mission.

Dans le cadre de l'évaluation, l'associé en charge de la mission peut avoir recours à des spécialistes internes expérimentés. Les évaluations sont revues par le *Risk Management Partner Audit*.



Procédure de maintien

Tout client d'audit et toute mission d'audit fait l'objet d'une réévaluation dès qu'il y a un indicateur pour un changement du niveau de risque, et au minimum une fois par an.

La réévaluation du risque a vocation à donner un avis sur la possibilité de continuer à fournir nos services. La vérification porte sur l'absence d'évènement qui pourrait remettre en cause notre indépendance ou pourrait affecter la réputation de KPMG.

Le signataire en charge de la mission doit notamment considérer les évolutions majeures intervenues dans l'activité, la structure de l'actionariat ou la situation financière du client, les problèmes susceptibles de conduire à l'impossibilité de poursuivre notre mission ainsi que l'impact de la crise sanitaire du COVID-19 sur la continuité d'exploitation. En cas de risque élevé, un *EQCR (Engagement Quality Control Reviewer)* est désigné.

Démission

KPMG en France se conforme à l'article 28 du Code de déontologie qui régit la démission du commissaire aux comptes. Le *Risk Management Audit* de KPMG accompagne les signataires dans les démarches de la démission afin d'assurer la correcte application du Code de déontologie.

En cas de démission d'un mandat de commissariat aux comptes, l'associé signataire informe également les autorités appropriées (H3C et AMF/ACPR, le cas échéant).

Affectation des mandats

L'affectation des signataires et des membres du personnel en audit ayant une connaissance approfondie des risques et du secteur de notre client est l'un des facteurs clés de la qualité de l'audit.

KPMG en France détient environ 20 000 mandats de commissariat aux comptes. Pour chaque mandat, un signataire est désigné sur la base de son expérience et des compétences sectorielles nécessaires, tout en tenant compte des risques liés au client.

Le *Business Unit Partner* ou le Directeur de région est chargé de veiller, en liaison avec le *Risk Management*, à la correcte affectation des dossiers entre les différents signataires.

L'affectation des dossiers complexes (sociétés cotées significatives) est revue et approuvée par l'associé responsable de l'audit et de la qualité, en lien avec le Comité développement et le *Risk Management*.

Le portefeuille de chaque signataire est revu au moins une fois par an afin de veiller qu'il dispose suffisamment de temps pour gérer son portefeuille et les risques correspondant.

Pour prendre en charge une mission de commissariat aux comptes d'une entité d'intérêt public (EIP) ou d'une entité qui prépare des états financiers selon les référentiels comptables *IFRS* ou *U.S. GAAP* (ainsi que pour être *EQCR* sur ces missions), les signataires et les managers doivent justifier d'une expérience sectorielle ou d'une accréditation correspondante.

Le signataire est en charge de s'assurer que l'équipe de la mission dispose d'une expérience suffisante et appropriée, ainsi que des capacités et du temps nécessaire pour effectuer la mission.

Afin de déterminer si l'équipe dispose des compétences et aptitudes requises pour effectuer la mission, le signataire doit tenir compte des aspects suivants :

- la compréhension et l'expérience d'une mission d'audit similaire dans sa nature et sa complexité ;
- la compréhension des normes professionnelles et dispositions légales et réglementaires ;
- des compétences techniques, y compris celles en lien avec l'IT et des compétences spécifiques en comptabilité ou audit ;
- la connaissance du secteur d'activité du client ;
- l'aptitude à exercer un jugement professionnel ;
- la compréhension des politiques et procédures de KPMG en France en termes de contrôle qualité ;
- les résultats de *Quality Performance Review (QPR)* et des revues par nos régulateurs.



Expertise et excellence technique

Notre expertise et nos connaissances techniques sont les éléments fondamentaux pour la réalisation des audits de qualité.

Règles claires et outils d'audit fiables

Tous les professionnels de KPMG en France sont tenus de respecter les politiques et procédures de KPMG qui intègrent les exigences des normes comptables, d'audit, d'éthique et de contrôle qualité, ainsi que les lois et réglementations applicables en France. A cet effet, une série d'outils internes et de documentation et guides sont mis à leur disposition.



Méthodologie et outils d'audit homogènes

La méthodologie d'audit de KPMG, développée par le *KPMG Global Audit Methodology Group (GAMG)* se fonde sur les prescriptions définies dans les Normes Internationales d'Audit (ISA) ainsi que dans les normes du *PCAOB* et de l'*AICPA*. Elle est décrite dans le *KPMG Audit Manual (KAM)* (à utiliser pour les dossiers documentés dans eAudit, notre outil d'audit actuel) et le *KPMG Audit Execution Guide (KAEG)* (à utiliser pour les dossiers documentés dans *KPMG Clara workflow (KCw)*, notre outil d'audit qui remplace progressivement eAudit jusqu'en 2023) et comprend des exigences supplémentaires qui vont au-delà des normes ISA, afin d'élargir la qualité de nos audits. KPMG en France a ajouté des exigences locales afin de respecter les normes et la réglementation française.

La documentation d'audit est finalisée dans les délais prévus par la réglementation en vigueur et les politiques de KPMG International.

La méthodologie met l'accent sur l'application de l'esprit critique dans l'exécution des procédures d'audit et exige le respect des règles d'éthique pertinentes, y compris l'indépendance.

Régulièrement, la méthodologie d'audit, la documentation et les outils sont revus et améliorés afin d'être conformes avec les normes, d'être adaptés aux domaines d'activité d'audit émergents et de répondre aux résultats des contrôles qualité (internes et externes). Les sujets clés incluent l'identification, l'évaluation et la couverture des risques, les estimations comptables, les audits de groupe et l'échantillonnage d'audit.

Les manuels *KAM* et *KAEG*, qui sont accessibles à tous les professionnels d'audit, contiennent des exemples et des conseils concernant, entre autres, les procédures visant à identifier et évaluer le risque d'anomalies significatives, ainsi que des procédures permettant de répondre à ces risques évalués.

Le dossier d'audit de KPMG se matérialise dans eAudit ou dans *KPMG Clara workflow (KCw)*.

Dans ces deux outils, la démarche est structurée par « activité ». eAudit et *KCw* permettent aux professionnels de réaliser des audits homogènes et de haute qualité. eAudit et *KCw* intègrent la méthodologie d'audit de KPMG (respectivement *KAM* et *KAEG*), la documentation ainsi que les outils nécessaires pour accomplir et documenter les travaux d'audit effectués.

eAudit et *KCw* s'adaptent aux circonstances particulières des mandats, en fonction de la nature de l'entité à auditer et conformément aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Ils fournissent un accès direct à nos normes professionnelles, aux diligences à mettre en œuvre et aux modèles de documentation.

Des investissements significatifs ont été entrepris pour réviser et améliorer notre démarche d'audit. D'ici fin 2023, l'outil eAudit sera entièrement remplacé par *KPMG Clara workflow (KCw)* et le *KPMG Audit Manual (KAM)* sera remplacé par le *KPMG Audit Execution Guide (KAEG)*. En 2021, environ 2 000 dossiers d'audit de KPMG en France ont été exécutés selon les principes du *KPMG Audit Execution Guide (KAEG)*.

Notre engagement pour la qualité pendant la crise sanitaire

Nous améliorons constamment notre méthodologie d'audit et nos outils afin d'en maintenir la pertinence au regard de l'évolution des normes, des secteurs prioritaires émergents de l'audit et afin d'assurer un très haut niveau de qualité.

En raison de la pandémie actuelle de COVID-19, de nombreuses sociétés subissent d'importantes pressions financières, et un bon nombre de nos auditeurs travaillent maintenant à distance. Nous avons publié des guides sur la mise en œuvre des procédures d'audit dans un contexte de télétravail, sensibilisé les équipes aux principaux risques d'audit, comme la continuité de l'exploitation et les pertes de valeur, et rappelé l'importance de l'esprit critique et de la prise de mesures appropriées en réponse à des informations imprévues ou inhabituelles, qui peuvent être le signe d'un éventuel parti pris de la direction, d'un risque de fraude ou d'une fraude avérée.



Nouvelles technologies digitales

Chez KPMG en France, nous nous engageons à servir l'intérêt public et les parties prenantes en se basant sur l'innovation continue.

KPMG Clara réinvente l'expérience d'audit

Dans un environnement économique mondial en perpétuelle évolution, les technologies et les données redessinent la façon dont les entreprises et leurs organes de gouvernance dirigent et contrôlent leurs activités.

En combinant la puissance des outils d'analyse de données, le potentiel des technologies innovantes et une méthodologie d'audit propre à KPMG, nous avons conçu KPMG Clara, notre nouvelle plateforme d'audit digital : automatisée, agile, intelligente et évolutive.

KPMG Clara transforme notre audit, pour plus de performance, de valeur et d'interaction en temps réel, faisant une différence majeure sur cinq composantes essentielles de notre approche d'audit :

COLLABORER

La confiance est le fondement de la relation avec nos clients : le partage d'information au bon moment et une communication transparente sont essentiels pour assurer un audit sans surprise. Notre plateforme de collaboration, déployée dans tout le réseau KPMG, constitue un vecteur unique d'échange d'informations en continu, incluant le suivi en temps réel des éventuels points d'audit et nos présentations D&A.

COORDONNER

Afin d'assurer une démarche d'audit robuste et efficace pour les Groupes complexes opérant à l'international, nous avons développé le Cube KPMG. Cette

solution, unique parmi les cabinets d'audit, cartographie l'organisation et les processus de nos clients, puis affecte les procédures d'audit à nos équipes partout dans le monde. Tout ce qui peut être centralisé et automatisé est ainsi réalisé une seule fois.

CREER DE LA VALEUR

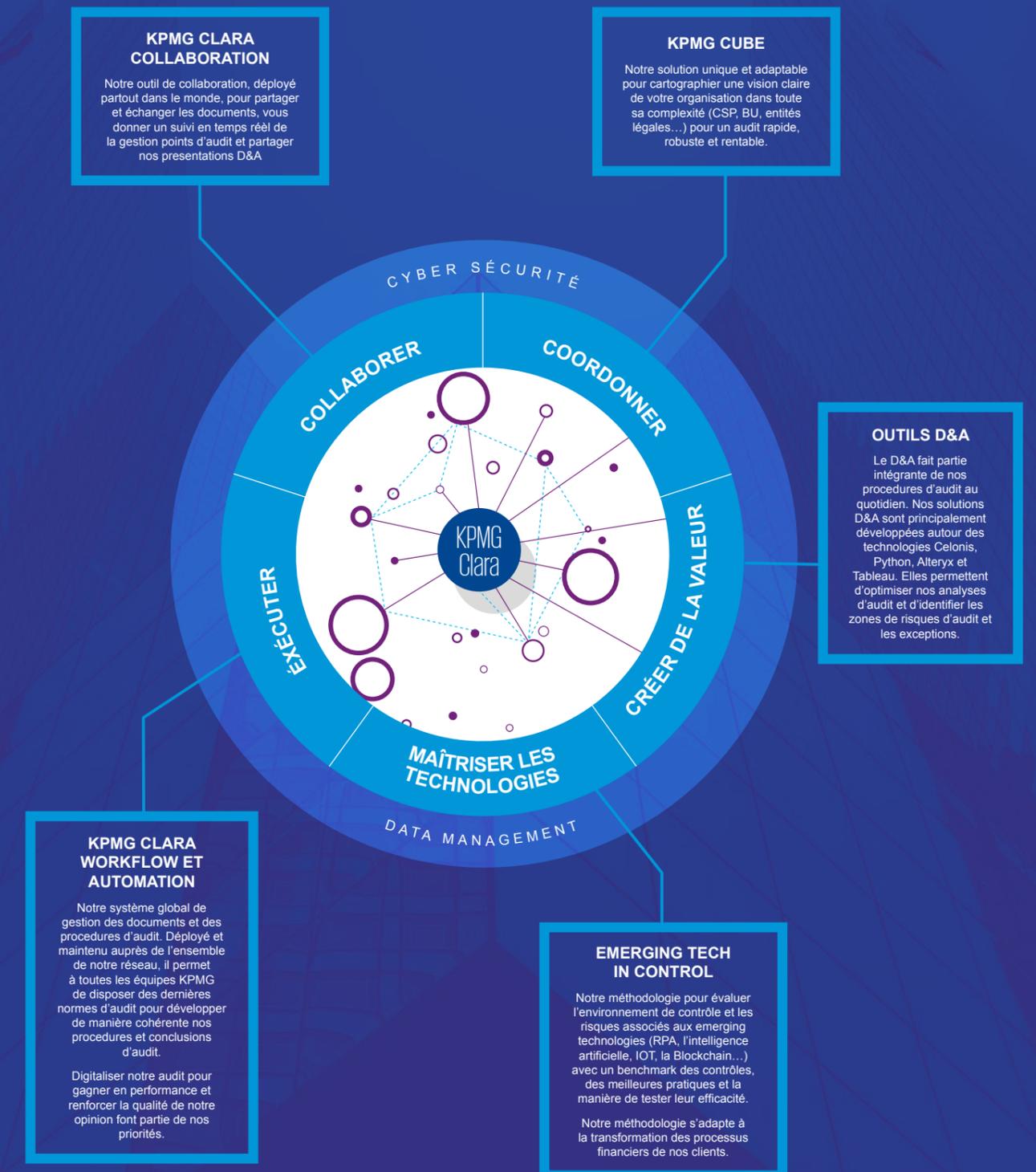
L'utilisation des technologies telles que D&A, robotisation et intelligence artificielle permet à nos professionnels de délivrer un audit plus pertinent focalisé sur l'exploitation des données. Elles bénéficient non seulement à la qualité, mais apportent également un éclairage nouveau sur les zones de risques et les exceptions. Un exemple ? La solution *Process Mining* facilite l'évaluation de la conformité et de l'efficacité des processus métier, et met en évidence les zones d'amélioration en les quantifiant.

MAITRISER LES TECHNOLOGIES

Alors que les entreprises déploient dans leurs organisations des technologies émergentes telles que l'Intelligence Artificielle, le Cloud et la Blockchain, nous avons déjà développé une méthodologie pour évaluer les risques associés et tester leur environnement de contrôle en nous appuyant sur un référentiel de bonnes pratiques.

EXECUTER

La qualité est la pierre angulaire de notre approche d'audit. Notre outil de documentation de la mission d'audit garantit que toutes les équipes KPMG à travers le monde proposent à nos clients un audit homogène et robuste.



KPMG investit massivement dans les technologies pour faire évoluer l'expérience d'audit en France et dans l'ensemble du réseau et poursuivra ses efforts dans les années à venir.

Notre audit digital capitalise sur le traitement et l'analyse des données de nos clients. Nous avons développé nos propres outils d'extraction et de transfert sécurisé des données, en appliquant les normes les plus strictes en termes de confidentialité et de protection des données.

Notre priorité est de proposer à nos clients une approche sur mesure, en sélectionnant et en développant des solutions et outils pour mieux identifier et gérer leurs risques spécifiques.

Grâce à notre nouvelle plateforme d'audit digital, le jugement, l'expérience et l'esprit critique des professionnels KPMG sont renforcés par l'automatisation intelligente de nos procédures d'audit et les capacités d'analyse de nos solutions.

KPMG Clara workflow

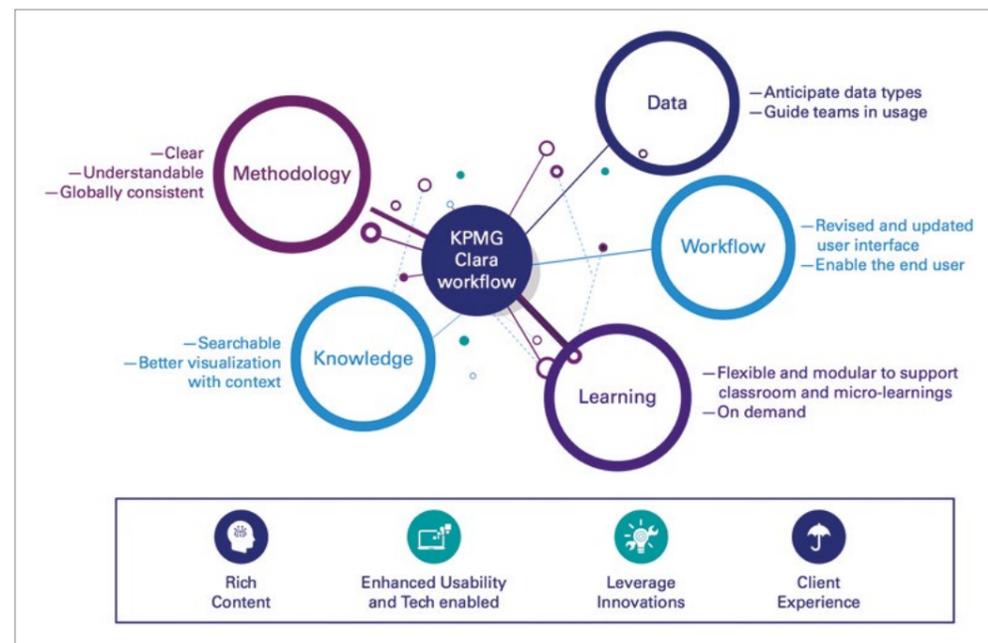
Afin de réaliser les audits de qualité, nous devons évoluer en continue et développer nos solutions technologiques dans le monde numérique d'aujourd'hui.

KPMG International a développé le nouvel outil de travail qui va être progressivement déployé dans tout le réseau KPMG pour mettre en œuvre et documenter les audits de KPMG : le *KPMG Clara workflow (KCw)*. Il est intuitif, convivial et moderne.

KCw accompagne les équipes d'audit à travers une série de séquences logiques, adaptées aux normes avec un affichage clair et informatif, un accès immédiat à une base de connaissances et intégrant des fonctionnalités de Data & Analytics avancées.

Le dossier de travail ainsi que la méthodologie sont adaptés à la taille et la complexité de la mission d'audit. *KPMG Clara workflow* améliore considérablement l'exécution d'un audit par nos professionnels et favorise la qualité et la cohérence de l'audit à l'échelle mondiale.

Avec son déploiement complet en France prévu pour 2023, *KPMG Clara workflow* remplacera eAudit pour nos missions d'audit.



Innovation dans l'audit

KPMG a créé un écosystème dynamique et robuste pour :

- permettre aux équipes d'être à même de comprendre les impacts des technologies émergentes dans la fonction finance et les risques associés ;
- favoriser les initiatives multidisciplinaires : nos auditeurs et nos spécialistes IT, D&A, technologie, etc. travaillent main dans la main pour concevoir des solutions.

KPMG a mis en place le plus vaste programme d'investissement de son histoire pour transformer l'approche traditionnelle de l'audit. Au cours des années à venir, KPMG consacrera ainsi plus de 5 milliards d'euros au développement des technologies au niveau mondial.

Ces fonds seront dédiés à la création de solutions technologiques et d'offres de services dans les domaines de l'intelligence artificielle, de l'automatisation, de la cyber sécurité ou encore du Data & Analytics.

Notre investissement dans l'innovation et les nouvelles technologies est clair, incarné et quotidien.

L'innovation dans l'audit c'est :

- une sensibilisation et une pratique concrète intégrées dans le parcours d'apprentissage des auditeurs ;
- des solutions digitales pour améliorer la coordination et favoriser les interactions en temps réel ;
- des nouvelles solutions d'automatisation/d'analyse pour mieux cerner les risques et renforcer la qualité et l'efficacité de nos audits ;
- des investissements clairs et quotidiens, y compris pour encourager l'intrapreneuriat de nos équipes.

Audit Data & Analytics (D&A)

L'innovation technologique n'est pas une fin en soi. Elle doit offrir des avantages tangibles et n'a pas vocation à remplacer le jugement professionnel qui est le pilier et la valeur ajoutée de notre métier.

Nos professionnels utilisent l'analyse de données pour identifier avec précision les risques liés à l'activité et aux processus, traiter des populations entières de transactions, et délivrer ainsi un audit et une opinion au meilleur standard de qualité et de valeur.

Nos équipes et nos spécialistes Technologies et D&A travaillent main dans la main pour concevoir des solutions adaptées aux activités, à l'évolution technologique et à l'organisation de nos clients, pour ainsi transformer l'approche traditionnelle de l'audit en un véritable audit digital sur toutes les phases de la mission.

Il s'agit de choisir et de concevoir les solutions et les outils pour mieux capter les risques spécifiques des clients, les quantifier et définir les procédures les plus appropriées pour les couvrir.

Nous déployons depuis plusieurs années de nombreuses solutions D&A : autour des *General Ledger (Journal Entries, Revenue Analytics, Consolidation Analytics...)*, des Process (achats, Ventes, Immobilisations, Trésorerie, Octroi de crédit...), et pour des secteurs d'activité (Banques, Assurances, Construction...). Nous les déployons de manière progressive, collaborative et concertée, en nous adaptant à l'environnement, aux systèmes d'information et aux processus de nos clients.

Et pour ce faire, la sécurité des données est notre priorité. Le centre d'expertise SAP de KPMG a développé un programme, « l'extracteur de données KPMG », pour faciliter l'extraction, en toute sécurité, des données nécessaires aux travaux d'audit automatisés ou de D&A. Les données extraites restent sur nos serveurs en France en toutes circonstances.

Les avantages de l'extracteur de données KPMG

- La robustesse : notre solution permet de gérer l'extraction des données sans contrainte de volume.
- La flexibilité : l'extracteur est facilement adaptable à tout type de données.
- La sécurité : notre extracteur est certifié, après examen par un prestataire externe indépendant (*Virtual Forge*) pour évaluer la qualité et la robustesse du code ABAP.

Réaliser des audits de qualité

Nous considérons que la façon de réaliser un audit est tout aussi importante que le résultat final. KPMG en France attend de ses associés et autres professionnels qu'ils démontrent un comportement exemplaire et respectent nos politiques spécifiques, afin d'assurer la qualité de nos audits.

Pour tout audit de KPMG en France, la nature et l'étendue des éléments probants que nous recueillons répondent aux risques évalués. Nous tenons compte de tous les éléments obtenus au cours de l'audit, y compris les éléments contradictoires ou incohérents. Chaque membre de l'équipe doit faire preuve de jugement professionnel et maintenir un esprit critique tout au long de la mission.

Tous nos professionnels ont le soutien dont ils ont besoin pour remplir leur rôle et offrir un service de qualité à nos clients. Cela comprend l'accès à des spécialistes internes et au *Department of Professional Practice (DPP)* pour une consultation. Lorsque la bonne ressource n'est pas disponible au sein de KPMG en France, nous pouvons avoir recours à des professionnels qualifiés appartenant à d'autres sociétés membres du réseau KPMG.

Qu'est-ce que la qualité de l'audit ?

La qualité de l'audit est essentielle au maintien de la confiance du public et constitue le pilier sur lequel repose notre réputation professionnelle. Pour réaliser les audits de qualité, nous exécutons nos travaux avec constance, conformément aux exigences réglementaires, dans le respect des normes professionnelles applicables. Nous appliquons la méthodologie développée par KPMG International, adaptée pour tenir compte des spécificités françaises, et nous effectuons nos travaux avec objectivité, indépendance, éthique et intégrité.



Culture de Consultation

Au sein de KPMG en France, nous encourageons une forte culture de la consultation, qui est un élément essentiel de la qualité de nos audits. Dans ce cadre, nos spécialistes internes, regroupés au sein du *Department of Professional Practice (DPP)*, jouent un rôle déterminant.

Organe de doctrine professionnelle de KPMG en France, le *DPP* est principalement constitué d'associés, directeurs, senior managers et managers spécialisés. La mission du *DPP* est d'aider nos professionnels à exécuter leurs missions en leur apportant un appui technique dans les domaines suivants : doctrine comptable, normes et outils de travail, aspects réglementaires liés à nos activités professionnelles, méthodologie et outils d'audit, particularités sectorielles, etc.

Le *DPP* regroupe les activités suivantes :

- « Doctrine comptable », équipe spécialisée dans les règles comptables françaises et les IFRS ;
- « Normes professionnelles », équipe spécialisée dans les normes d'exercice professionnel (« NEP ») telles qu'homologuées par le Garde des Sceaux, la doctrine de la CNCC ainsi que des normes internationales d'audit telles qu'éditées par l'IFAC ;
- « Capital Markets », équipe spécialisée dans les obligations des auditeurs en vertu de la réglementation AMF et du règlement européen sur les prospectus ;
- « US desk », spécialisé en normes *U.S. GAAP*, *U.S. GAAS*, *AICPA* et *PCAOB standards* et réglementation *SEC* en matière d'information financière et d'audit ;
- Banque ;
- Assurance ;
- Asset Management ;
- Formation du métier audit ;
- Méthodologie et outils d'audit (MOA) ;
- Réglementation sur l'extra-financier et l'ESG.

L'équipe MOA accompagne les équipes d'audit dans l'application de la méthodologie et des outils d'audit. Elle développe de la documentation sectorielle et des guides pratiques et répond, tout comme les autres départements du *DPP*, aux questions des professionnels.

Ces équipes sont en liaison permanente avec les instances nationales (la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, le H3C, l'Ordre des Experts-comptables, l'Autorité des Normes Comptables, l'AMF, l'ACPR) et, via le réseau KPMG, les instances internationales de normalisation comptable et extra-comptable ou des règles de travail.

A travers sa veille, ses actions de formation et d'information et la mise à jour des outils mis à disposition des équipes, la direction technique contribue à notre objectif permanent de pertinence, de qualité et d'efficacité.

En outre, tout au long de leur mission, nos équipes ont la possibilité, et dans certaines situations, l'obligation, de consulter le *DPP*.



Encadrement et supervision

KPMG en France encourage l'apprentissage continu et reconnaît qu'une partie importante des apprentissages se fait non seulement en salle de formation, mais aussi sur le terrain et en équipe. Le bon encadrement des équipes est indispensable pour assurer la qualité de nos travaux et pour faire grandir nos talents. Il est donc essentiel que nos signataires soient impliqués dès la phase planning dans la mission et s'assurent que les membres de l'équipe ont les compétences et le temps nécessaires pour réaliser la mission. Les membres de l'équipe les plus expérimentés assurent la supervision des travaux et aident les membres moins expérimentés à répondre aux points soulevés et adapter l'approche d'audit en conséquence.

Un autre aspect essentiel de cette démarche est la revue des travaux accomplis, de façon à ce que les points importants soient identifiés, discutés et signalés dans les meilleurs délais.

Accès à un réseau de spécialistes

Les missions d'audit ne sont pas toutes identiques. Dans des situations complexes, il peut être nécessaire d'avoir recours à un spécialiste. Nos équipes d'audit ont accès à un large réseau national et international de spécialistes.

Un soutien technique en audit et en comptabilité est offert aux cabinets membres du réseau KPMG par l'entremise du *Global Audit Methodology Group (GAMG)*, du *KPMG Global Solutions Group (KGSG)*, de l'*International Standards Group (ISG)* et du *PCAOB Standards Group (PSG)*. Des informations détaillées sur les différents supports de KPMG International se trouvent dans le [2021 KPMG International Transparency Report](#).

L'identification du besoin d'un spécialiste (IT, fiscaliste, forensic, actuariat etc.) est intégrée dans notre processus d'acceptation.

Développement des compétences et connaissances sectorielles

Un autre élément clé pour la qualité de nos audits est la compréhension détaillée de l'activité et de l'industrie de nos clients. Nous disposons de spécialistes pour les secteurs importants. Ils mettent à disposition des informations sectorielles nécessaires, qui sont accessibles à nos professionnels via nos sites intranet et nos outils d'audit.

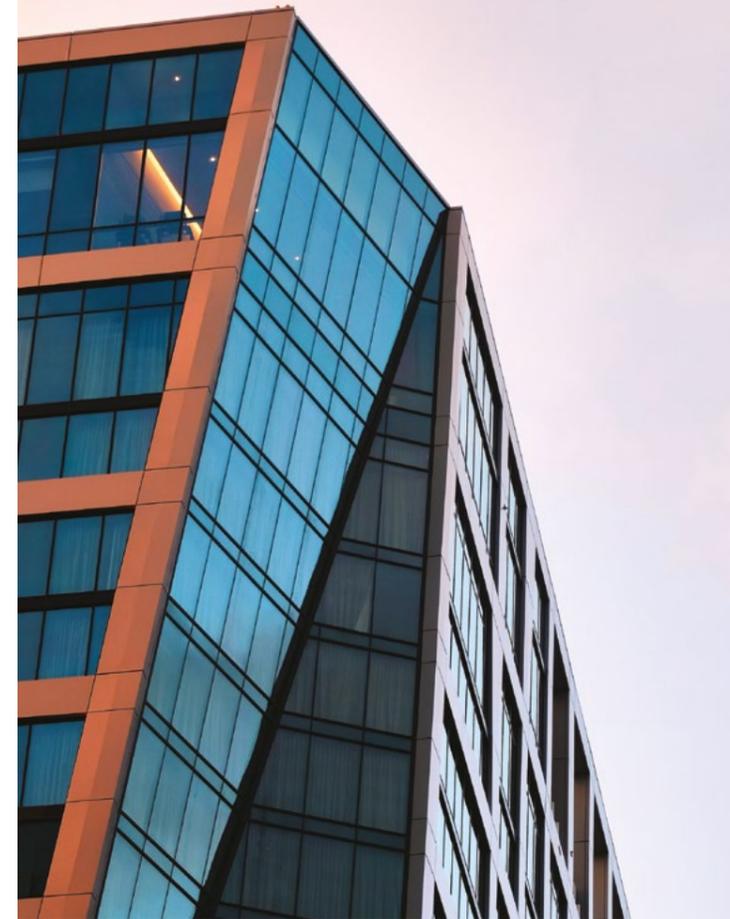
Revue appropriée par un EQCR

Une composante importante de notre *Quality Framework* est le recours à un *Engagement Quality Reviewer (EQCR)*. La revue d'un *EQCR* est obligatoire pour les audits d'états financiers des entités d'intérêt public (EIP), y compris des OPCVM cotées, des sociétés cotées, des entités avec un *high public profile*, de certains organismes faisant Appel à la Générosité Publique (AGP) et les clients/missions à risque élevé. Le signataire peut, selon les constances du dossier et en étroite collaboration avec le *Risk Management Partner Audit*, statuer sur la nécessité de procéder à une *EQC Review*.

L'objectif de la revue est d'obtenir une assurance raisonnable que les normes professionnelles et exigences légales sont respectées et que l'opinion exprimée est appropriée. Bien que le signataire demeure le seul responsable de la mission, les points soulevés par l'*EQCR* doivent être résolus de façon satisfaisante avant la signature du rapport.

Nos *EQCR* sont indépendants de l'équipe de la mission. Ils doivent être commissaire aux comptes inscrits et avoir les compétences et moyens pour remplir ce rôle, tout en agissant avec objectivité, intégrité et impartialité.

Conformément à la réglementation de l'*IESBA*, KPMG en France prévoit une rotation des *EQCR* pour les clients EIP français (durée maximale de 7 ans, délai de viduité de 3 ans). Pour nos clients SEC Registrant, la durée maximale est de 5 ans et le délai de viduité est de 5 ans, conformément à la législation américaine.



Confidentialité, sécurité des systèmes d'information, et protection des données

L'importance de la confidentialité à l'égard de notre clientèle est soulignée par nos divers dispositifs, y compris notre Code de conduite, nos lettres de missions et conditions générales d'intervention (CGI), ainsi que tout autres documents internes relatifs à la protection de la confidentialité des données personnelles.

Nos dossiers d'audit et tout autre documentation de KPMG sont archivés et conservés pour la durée requise par les exigences de l'*IESBA* et des lois et normes applicables en France.

Dans le cadre de son activité, KPMG en France s'engage à traiter les données à caractère personnel conformément aux lois et règlements en vigueur, notamment au règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD). Le cabinet a nommé et désigné un Délégué à la Protection des données qui assure, avec son équipe, la mise en œuvre et la surveillance de l'application de ces dispositions.

A l'embauche et au moins une fois par an tout le personnel de KPMG en France remplit un engagement visant à se conformer aux règles sur la protection des données. Une formation annuelle relative au traitement des données est obligatoire pour l'ensemble du personnel.

KPMG en France s'engage depuis plusieurs années dans la mise en œuvre d'une politique de sécurité de ses **systèmes d'information**, accessible sur son site Internet. On y trouve également la [Déclaration de Confidentialité](#).

Toute personne concernée peut également exercer ses droits sur notre site internet à travers un [formulaire d'exercice de droit](#).

Nos rapports

Les normes d'audit décrivent en détail le format et le contenu du rapport des commissaires aux comptes, qui comprend une opinion sur les comptes annuels ainsi que sur la situation financière et le patrimoine.

Nos signataires expérimentés formulent leurs opinions d'audit en se basant sur l'audit exécuté.

Pour préparer leurs rapports, les signataires ont accès à des guides sur la production des rapports et à un soutien technique lors de consultations auprès de notre *Department of Professional Practice (DPP)*, en particulier si des points importants doivent être communiqués aux utilisateurs du rapport du commissaire aux comptes.





Communication efficace

Communication ouverte et honnête avec les comités d'audit

Chez KPMG, nous sommes conscients que les comités d'audit sont confrontés à un environnement technique et réglementaire en constante mutation. Les comités d'audit sont un élément essentiel du dispositif global de gouvernement d'entreprise. Les bonnes pratiques de gouvernance sont les meilleurs remparts contre les risques, notamment en temps de crise. Pour faire face à leurs besoins spécifiques, KPMG a créé l'*Audit Committee Institute (ACI)* en 1999. Il a été conçu pour apporter aux membres de comités d'audit des informations, outils et techniques les aidant à remplir la mission liée à leur fonction.

L'*ACI* opère dans plus de 40 pays à travers le monde (y compris en France) et fournit aux membres des comités d'audit la documentation utile (comme, par exemple *ACI Audit Committee Handbook*), qui informe sur les questions telles que la réforme de l'audit de l'UE, les modifications des normes comptables et autres sujets d'intérêt.

Par ailleurs, KPMG communique avec les administrateurs sur les bonnes pratiques et l'actualité les impactant au travers de la lettre de la Gouvernance.

Global People Survey (GPS)

Tous les ans, KPMG invite ses salariés à participer à une enquête de climat interne : la *Global People Survey (GPS)*. Cette enquête permet aux salariés de donner leurs feedbacks sur une quinzaine de thématiques liées à l'expérience KPMG : bien-être, formation, développement de carrière, innovation, qualité et gestion des risques, qualité de l'audit, respect et incarnation des valeurs KPMG, l'attitude des employés et associés en ce qui concerne la qualité, la gouvernance et *Tone at the top*.

Les résultats peuvent être analysés par fonction ou par zone géographique, mais également par grade, genre, ancienneté, ceci afin d'établir des plans d'actions appropriés à tous les niveaux de l'organisation.

KPMG en France communique les résultats de cette enquête à chaque responsable d'unité opérationnelle, puis engage une démarche de restitution et d'analyse de ces résultats à différents niveaux de l'organisation, afin que des plans d'actions soient mis en œuvre, tant à l'échelle locale qu'à l'échelle nationale.



Notre engagement vers l'amélioration continue : surveiller et remédier

Un facteur déterminant pour la qualité de nos audits est l'amélioration continue. Nous nous engageons à progresser en permanence concernant la qualité, l'homogénéité et l'efficacité de nos audits. Des contrôles internes sur la qualité et la conformité sont mis en place afin d'identifier les éventuels défauts de qualité. L'analyse des causes est effectuée afin de développer et mettre en place un plan d'actions, à la fois pour les audits et pour notre système de contrôle qualité.

Nos programmes de contrôle de qualité et de conformité mentionnés ci-dessous sont gérés à l'échelle globale par KPMG International. Ils sont homogènes dans leur approche pour chaque membre du réseau. KPMG en France compare les résultats de ces contrôles avec les résultats des contrôles par nos régulateurs, afin d'évaluer notre performance actuelle et définir en conséquence un plan d'actions approprié.

Le responsable mondial de la qualité, des risques et de la réglementation (*Global Head of Quality, Risk and Regulatory*) nomme les *Area Quality & Risk Management Leaders (ARLs)* qui assurent un suivi régulier et continu afin d'évaluer l'efficacité des efforts des cabinets membres dans l'identification, la gestion et la communication des risques significatifs qui pourraient avoir un impact négatif sur la marque KPMG. Les activités importantes de l'ARL, y compris les problèmes identifiés des cabinets membres et les mesures correctives mises en place, sont signalées à la direction du *Global Quality & Risk Management (GQ&RM)*.



Contrôles internes sur la qualité et la conformité

Nos différents contrôles internes évaluent :

- la conformité de l'exécution de la mission d'audit aux normes, lois et réglementations applicables ainsi qu'aux politiques et procédures de KPMG International ;
- la conformité de KPMG en France aux politiques et procédures de KPMG International ainsi que la pertinence, l'adéquation et le bon fonctionnement des contrôles clés de la qualité.

La conception, la mise en place et le fonctionnement de notre système de contrôle qualité sont également examinés.

Les éléments clé de notre programme de contrôle sont les *Quality Performance Reviews (QPR)*, le *Risk Compliance Programs (RCP)* et la *Global Quality & Compliance Review (GQCR)*.

Audit Quality Performance Reviews (QPR)

Le programme *QPR* permet d'évaluer les performances de nos audits et d'identifier les axes d'amélioration en termes de qualité. Il s'agit de la revue des dossiers d'audit qui s'inscrit dans le programme international de contrôle qualité de KPMG International. Les critères sont en conformité avec *ISQC1* et sont définis de telle sorte que la revue soit focalisée sur des dossiers à risque du cabinet, et que l'ensemble des signataires soient contrôlés sur un cycle de trois ans.

Les *QPR* sont coordonnées par une équipe dédiée pilotée par deux associés. Les équipes en charge de la revue viennent d'autres bureaux de KPMG en France ou d'un autre membre du réseau KPMG. Ils sont indépendants, expérimentés et formés à cet effet.

Des critères uniformes sont utilisés pour déterminer la note des missions et pour évaluer les pratiques d'audit des cabinets membres. Les missions d'audit sélectionnées aux fins de l'examen obtiennent la mention *Satisfactory*, *Performance Improvement Needed* ou *Unsatisfactory*.

Les résultats du contrôle interne sont notifiés au signataire, au manager et à l'EQCR, le cas échéant.

Si le résultat d'une *QPR* est *Unsatisfactory*, le signataire fait l'objet d'un coaching par l'*Audit Quality Unit*.

Les résultats du programme *QPR* sont transmis aux professionnels du cabinet au moyen de communications écrites, de formations internes et de différentes réunions.

Les zones de l'audit pour lesquels des constats ont été formulés font l'objet d'une attention particulière au cours des programmes de contrôles ultérieurs afin d'évaluer l'ampleur de l'amélioration continue.

Les associés responsables de missions d'audit internationales et/ou de missions d'audit dans des grands groupes sont informés en cas de résultat autre que *Satisfactory* pour l'audit d'une filiale ou d'une société liée à ce groupe.

En complément, le *Global Audit Quality Monitoring Group (GAQMG)* conduit des *QPR* sur des dossiers significatifs, notamment des sociétés cotées. L'équipe *GAQMG* comprend des associés, directeurs et senior managers du réseau KPMG, qui sont expérimentés dans ce type d'audit.

Risk Compliance Program (RCP)

Notre *Risk Compliance Program* est un examen interne annuel qui évalue l'efficacité et le caractère approprié de nos procédures de contrôle de qualité. L'objectif de ce programme est la documentation, l'évaluation et la surveillance de la conformité de notre système de contrôle de qualité avec les politiques de KPMG International, qui incluent les exigences légales et réglementaires en France ainsi que les obligations d'*ISQC1*.

Global Quality & Compliance Review (GQCR) Program

Tout membre du réseau KPMG est soumis à une *GQCR* réalisée par l'équipe *GQCR* de KPMG International au moins une fois dans un cycle de 3 ans. L'équipe *GQCR* chargée de la revue est indépendante, objective et expérimentée par rapport aux politiques du *Global Quality and Risk Management*. Elle analyse en profondeur nos procédures en termes de qualité, gestion des risques, indépendance, finance et sécurité IT et évalue la fiabilité avec laquelle le cabinet effectue son programme *RCP*. Un autre objet de la revue est l'engagement du cabinet envers la qualité et la gestion des risques ainsi que la manière dont la gouvernance soutient cet engagement (*Tone at the top*).

Les résultats des *RCP* et *GQCR* sont communiqués au *Risk Management Partner*, à la direction générale de KPMG en France et à KPMG International. En cas de déficiences, un plan d'actions est mis en place et l'évolution de chaque action est surveillée.



L'analyse des causes

L'efficacité des mesures prises en réponse à un problème de qualité dépend de la compréhension de sa cause profonde. L'*Audit Quality Unit* de KPMG en France suit le processus de *Root Cause Analysis (RCA)* et effectue une analyse approfondie des constats issus notamment des contrôles qualité internes et des contrôles externes par nos régulateurs en vue d'identifier et d'évaluer les causes profondes des déficiences relevées, mettre en œuvre et suivre les actions correctives sous la supervision de l'*Audit Quality Committee*. Le processus *RCA* est fondé sur 5 étapes.



Second Line of Defense Review (2LoD)

Dans le cadre du programme *2LoD*, l'*Audit Quality Unit* de KPMG en France accompagne les équipes sur des dossiers présentant un risque spécifique. L'objectif de ce processus est d'améliorer la qualité de l'audit en effectuant des revues ciblées de certains travaux et en fournissant un coaching des équipes en temps réel tout au long de la mission et avant la signature du rapport.

Contrôles externes

Les régulateurs s'assurent, par des contrôles périodiques, que KPMG en France opère dans une démarche de qualité rigoureuse. Le cabinet entretient, avec le Haut Conseil du Commissariat aux Comptes (H3C), des échanges fréquents qui favorisent l'amélioration constante de la qualité. Les collaborateurs KPMG qui ont intégré ces organismes de contrôle ou les recrutements de professionnels expérimentés issus de ces instances chez KPMG, ont contribué à renforcer le dispositif de KPMG en France.

Lors de ces contrôles, le H3C évalue notre système de contrôle de qualité et revoit une sélection de dossiers d'audit. Le dernier contrôle du H3C a eu lieu en décembre 2021. Le rapport final ne nous a pas été communiqué à ce jour.

En tant qu'auditeur d'entités cotées aux Etats-Unis, KPMG en France est également soumis à des contrôles du PCAOB.

KPMG en France effectue une analyse détaillée des rapports du H3C et du PCAOB. Les constats et les recommandations sont pris en considération et des actions correctives sont mises en œuvre afin de renforcer nos procédures.

Enfin, dans un souci d'éthique et de transparence, le cabinet travaille en étroite collaboration avec les divers organismes de contrôles internationaux, tels que l'*International Forum of Independent Audit Regulators (IFIAR)*.

Feedback de nos clients

Notre programme *Client Care* est un pilier majeur de notre stratégie d'amélioration de l'expérience d'Audit.

Il garantit une qualité optimale à chacun de nos clients en positionnant l'écoute active comme point de départ incontournable de l'accroissement de la satisfaction clients.

Les revues *Satisfaction Client* illustrent l'investissement et l'engagement de notre cabinet à faire progresser en permanence l'excellence de ses services.

Elles permettent, via un échange avec un associé indépendant, de donner un feedback objectif aux équipes sur la perception du service délivré, l'évolution des besoins et attentes de leurs interlocuteurs et d'engager les actions utiles à notre politique d'amélioration continue.

Suivi des réclamations

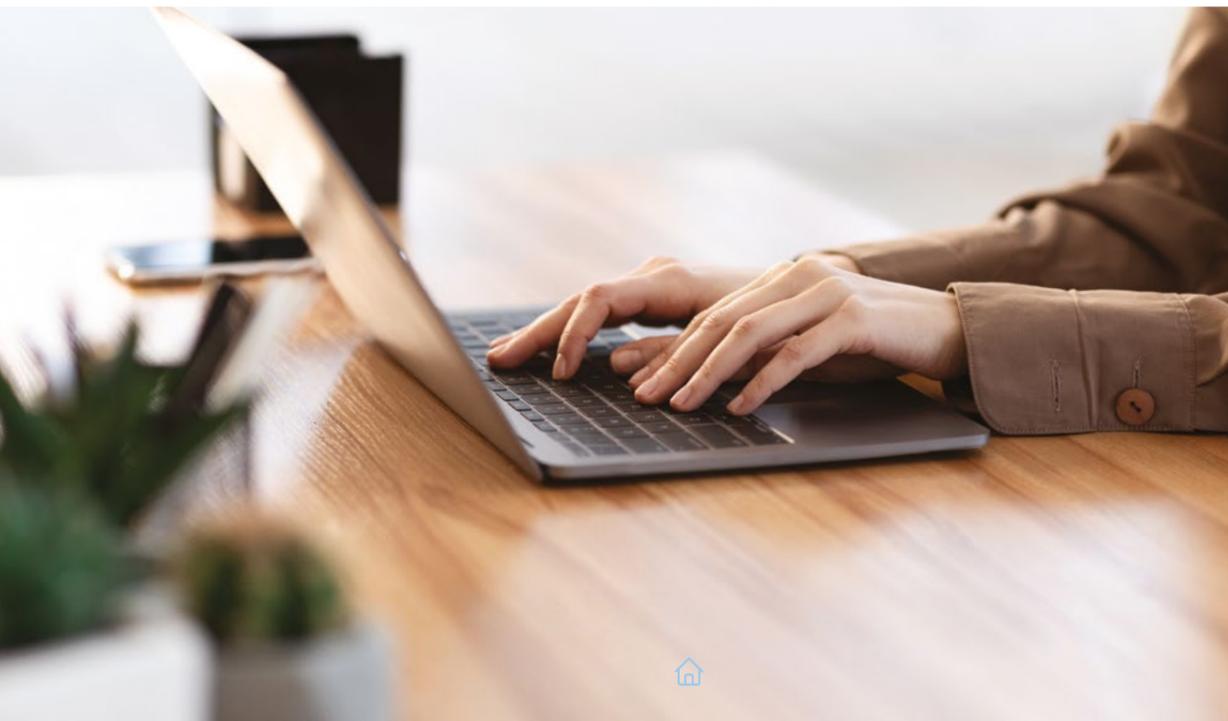
Les éventuelles réclamations des clients sont traitées dans les meilleurs délais par notre direction juridique.



Evaluation des risques pour la qualité

A l'échelle mondiale, à travers le *Global Audit Quality Council* et le *GQ&RM Steering Group*, KPMG International revoit les résultats de nos programmes et contrôles internes sur la qualité et la conformité ainsi que les mesures correctives mises en place.

Les mesures correctives mondiales mises au point par KPMG International visent à changer la culture et le comportement dans l'ensemble du réseau et à améliorer la performance des équipes d'audit au sein des cabinets membres. Les plans d'actions ont été mis en place à travers le développement de formations, d'outils et guides afin de favoriser l'harmonisation et le partage des bonnes pratiques au niveau international.



Compétences diversifiées de nos équipes

KPMG en France s'engage pour que tous nos professionnels possèdent des compétences et une expérience appropriée et partagent notre passion afin de fournir des services d'audit de très haute qualité.

La stratégie mondiale de gestion des talents de KPMG repose sur l'ambition d'offrir à nos collaborateurs une expérience positive, en proposant un cadre de travail évolutif dans lequel on ne cesse jamais d'apprendre.

Nous nous efforçons de créer un environnement de travail d'excellence, d'inclusion et d'engagement.

S'assurer que tous nos collaborateurs disposent des compétences et des expériences appropriées ainsi que la passion pour notre métier est un des facteurs essentiels pour garantir la qualité de l'audit. Cela nécessite la mise en place de procédures appropriées de recrutement, développement, rémunération, promotion et planification.

Recrutement

Notre stratégie de recrutement est axée sur des personnes qualifiées, notamment des jeunes diplômés de grandes écoles de commerce, d'ingénieurs ou d'université (économie, gestion, comptabilité, audit, finance, etc.).

KPMG en France recrute également des profils plus expérimentés jusqu'au niveau associé avec des spécialités en lien avec l'ensemble de ses métiers.

Les candidatures peuvent être spontanées, reçues par le biais du site [kpmg.fr](https://www.kpmg.fr), collectées lors des forums étudiants, transmises par des professionnels KPMG, ou par des cabinets de recrutements, issues des annonces ou identifiées en interne.

Afin de recruter les meilleurs talents, les candidats doivent passer par notre processus de recrutement rigoureux qui repose sur des entretiens, plusieurs tests, y compris un test de personnalité et un test d'anglais.

Au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2021, KPMG en France a recruté plus de 1 200 jeunes diplômés.



Développement personnel

Le développement de nos professionnels est une de nos priorités en matière de ressources humaines. Nous investissons pour renforcer les capacités professionnelles, les compétences et l'expertise technique de nos collaborateurs, pour qu'ils soient en mesure d'effectuer un travail de qualité.

L'approche de KPMG permettant à la fois de suivre et de développer les performances s'appelle *Open Performance Development (Open)*.

Open est d'abord une démarche d'accompagnement pour guider nos collaborateurs tout au long de l'année et développer leurs performances et compétences en continu, notamment au travers du feedback.

Open est aussi une philosophie qui promeut un esprit orienté vers le développement, la culture du feedback en continu et des échanges réguliers avec son *Performance Manager/Tuteur*.

L'approche *Open* a été accompagnée par la refonte de notre référentiel de compétences comportementales *Everyone a Leader*, qui définit, selon le niveau d'expérience, les attentes en matière de performance. Les neuf compétences du référentiel s'articulent autour de trois principes directeurs qui sont : inspirer confiance, encourager le développement et avoir de l'impact. Ces compétences consistent notamment à stimuler la qualité, à promouvoir un environnement éthique et à prendre des décisions éclairées.

Nos démarches pour assurer le développement des compétences de nos collaborateurs sont expliquées dans *Apprentissage et formation continue*.

Inclusion, Diversité et Equité

Depuis 2008, la Direction Générale de KPMG en France s'est engagée à faire de l'inclusion et de la diversité, un pilier de notre culture d'entreprise.

Avoir une démarche d'Inclusion c'est développer :

- une culture d'équité, qui respecte et valorise les différences ;
- une culture ouverte à toutes et à tous, où chacun peut se réaliser.

L'objectif de KPMG en France est de créer un environnement de travail où la différence est non seulement acceptée, mais aussi mise à l'honneur. En intégrant la pluralité des points de vue, des expériences, des qualités individuelles, la diversité permet au cabinet de dynamiser ses activités, de stimuler l'innovation, d'enrichir sa culture et consolider les relations que nous entretenons avec notre écosystème.

Rémunération et Promotion

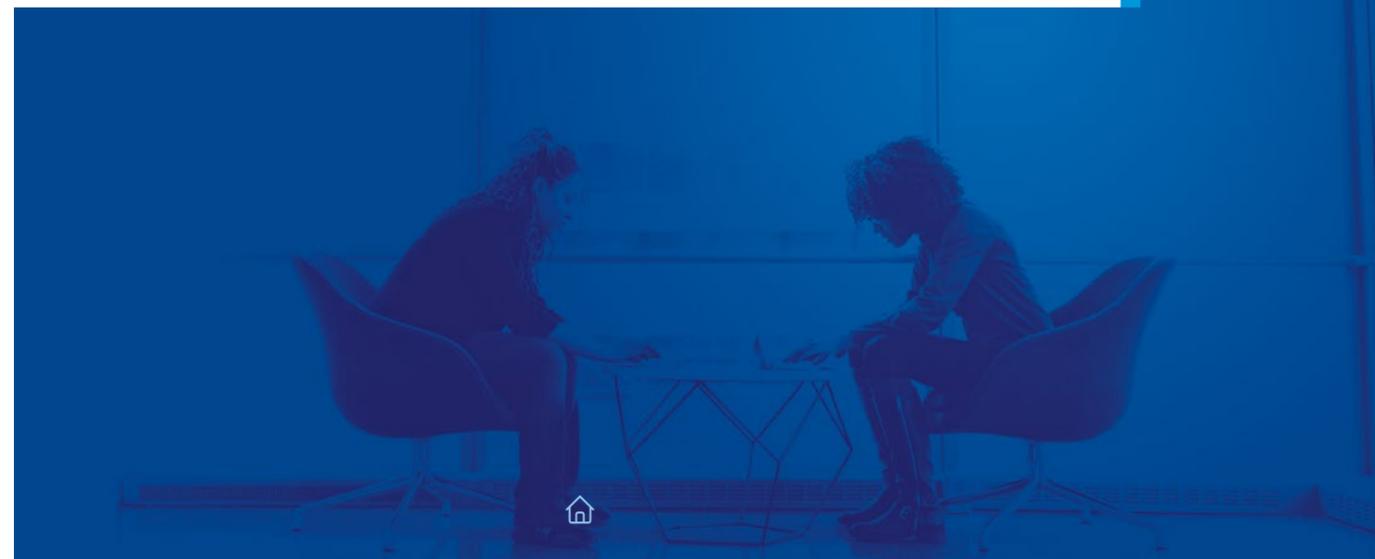
KPMG en France applique des politiques de rémunération et de promotion claires, simples et équitables qui sont liées au processus d'évaluation des performances. Ainsi, nos associés et collaborateurs savent ce qui est attendu d'eux et ce qu'ils peuvent espérer en retour.

Chez KPMG en France, la rémunération des professionnels d'audit comprend une partie fixe et un bonus qui peut être attribué le cas échéant selon les performances du salarié, le respect de nos standards de qualité et les résultats du cabinet.

Les résultats de l'évaluation des performances ont aussi un impact direct sur la promotion des professionnels d'audit et des associés.

La *Global People Survey*, l'enquête mondiale de KPMG, a notamment pour vocation d'évaluer si le personnel considère que sa rémunération reflète son niveau de performance. Des plans d'actions sont élaborés en conséquence.

Le processus d'admission des associés est rigoureux et implique des membres de la direction de KPMG en France. Nos critères d'admission sont conformes à notre engagement pour nos valeurs et notre volonté de nous positionner en tant qu'employeur de référence.



Apprentissage et formation continue

Tous nos professionnels reçoivent la formation technique et le soutien dont ils ont besoin pour remplir leur rôle et offrir un service de qualité à nos clients.

KPMG en France encourage un environnement favorisant le développement des compétences.

Les collaborateurs intervenant sur les missions d'audit bénéficient d'un plan de formation annuel adapté à leurs responsabilités et à leurs besoins. Ce plan de formation s'articule autour d'un tronc commun par grade et de formations spécifiques aux besoins individuels. Il intègre les directives de KPMG International et est revu et approuvé par l'associé responsable de l'activité audit.

Ces formations sont conçues pour renforcer les valeurs de KPMG et s'assurer que nos professionnels acquièrent les compétences et attitudes nécessaires pour porter des jugements professionnels et appliquer un scepticisme professionnel qui améliore la qualité et la valeur de l'audit.

Le tronc commun de nos formations à destination des auditeurs couvre la méthodologie d'audit, les normes comptables et professionnelles, le droit et la fiscalité, les compétences comportementales, l'indépendance, l'intégrité, *Data Privacy*, le blanchiment et les procédures de *Risk Management*.

A ce tronc commun, les formations spécifiques portent sur les spécialisations sectorielles, les normes américaines ou d'autres caractéristiques des missions. Les formations incluent certains points d'attention relevés lors des contrôles qualité internes et externes.

Le plan de formation annuel peut-être complété ponctuellement au cours de l'année en fonction de l'actualité.

Toute formation fait l'objet d'une validation des connaissances acquises.

Les formations font l'objet d'une évaluation systématique de leurs contenus pédagogiques et techniques ainsi que de la qualité des animateurs, membres professionnels du cabinet.

L'analyse de ces évaluations est utilisée pour faire évoluer les formations, tant dans leurs contenus pédagogiques que techniques. L'efficacité des formations suivies par nos collaborateurs est mesurable sur le terrain professionnel grâce à la revue des dossiers de travail par leur supérieur hiérarchique et/ou lors de leur entretien annuel.

Cette revue permet de contrôler la bonne compréhension de la formation reçue en séminaire et également de la compléter, si nécessaire.

Nous proposons des formations en présentiel, à distance ou sous forme de *e-learning*s. Malgré le contexte sanitaire, le déploiement de nos formations n'a pas été interrompu. Nous avons pu assurer l'ensemble du plan de formation obligatoire 2021 grâce à nos outils de formation à distance.

Le suivi par chaque collaborateur de son plan de formation obligatoire annuel est pris en compte dans l'évaluation annuelle de sa performance.

Le respect des dispositions de l'arrêté du 28 février 2018 relatif à la formation professionnelle continue des commissaires aux comptes fait l'objet d'un suivi attentif par KPMG.

KPMG en France encourage ses salariés à passer les examens professionnels en leur octroyant des congés pour préparer et passer les examens. Des formations ou ateliers de préparation sont également proposés. L'équipe « Objectif Diplôme » fournit à nos professionnels le support et l'accompagnement nécessaires à la préparation des diplômes permettant l'exercice du commissariat aux comptes.

Au cours de l'année sociale 2020/2021, KPMG S.A. a enregistré un total de 47 728 jours de formation (381 823 h). Dans ce total, l'ensemble des professionnels intervenant sur les missions de commissariat aux comptes a reçu 27 612 jours de formation (220 898 h).



Acculturation de nos équipes au digital

L'acculturation de nos équipes au digital est un axe prioritaire de KPMG en France. Nous croyons aux vertus de l'innovation et nous investissons massivement dans le digital pour répondre aux attentes de nos clients et pour faire évoluer notre métier, notamment en termes de qualité et d'efficacité. KPMG en France a lancé plusieurs actions et programmes, dont « *Global Digital & Innovation Awareness* » et « *Digital Audit Leader* », afin de faire participer nos talents à la transformation digitale de l'audit.

Accréditation et exigences obligatoires pour les missions IFRS et U.S. GAAP/GAAS

Pour auditer une entité qui prépare des états financiers selon les référentiels *IFRS* ou *U.S. GAAP*, les membres de l'équipe doivent disposer d'une expérience sectorielle et d'une accréditation correspondante. Pour obtenir et maintenir une accréditation *IFRS*, les associés et managers doivent suivre un programme de formation annuelle sur le référentiel *IFRS*.

Pour pouvoir intervenir sur une mission *U.S. GAAP* et/ou *U.S. Auditing Standards*, les associés et managers doivent suivre les formations obligatoires applicables selon la nature de la mission (*U.S. Auditing Standards / U.S. SEC / SOX / U.S. GAAP*).



Informations financières

 **Chiffre d'affaires** consolidé
de KPMG Associés pour l'exercice
clos le 30 septembre 2021
1 281 M€

| Répartition du chiffre d'affaires consolidé en M€ | au 30/09/2021 |
|---|---------------|
| A. Contrôle légal des états financiers annuels et consolidés d'entités d'intérêt public (EIP) et d'entités membres d'un groupe d'entreprises dont l'entreprise mère est une EIP | 131,9 |
| B. Contrôle légal des états financiers annuels et consolidés d'autres entités | 274,3 |
| Sous-total Contrôle légal (A+B) | 406,2 |
| C. Services autres que la certification des comptes fournis à des clients d'audit | 42,6 |
| Sous-total Clients d'audit (A+B+C) | 448,8 |
| D. Services autres que d'audit fournis à d'autres entités (expertise comptable, conseil, droit et fiscalité) | 832,2 |
| TOTAL | 1 281 |

Les comptes sociaux et consolidés de KPMG Associés et de KPMG S.A. sont soumis à l'audit légal d'un collège de commissaires aux comptes.

Les membres de ce collège n'ont aucun lien direct ou indirect avec le cabinet.

Les comptes sociaux et consolidés de KPMG Associés et de KPMG S.A. pour l'exercice clos le 30 septembre 2021 ont été certifiés sans réserve.

Les comptes sociaux des différentes filiales de KPMG S.A. ont également été certifiés sans réserve.

KPMG S.A. a de loin la structure financière la plus solide des firmes d'audit françaises comme en attestent les comptes consolidés publiés chaque année. Elle est le fruit d'une volonté constante de constituer chaque année une capacité d'autofinancement en vue de poursuivre de façon pérenne ses investissements.



Rémunération des associés

La rémunération des associés en qualité de salariés du cabinet est composée d'une partie fixe et d'une partie variable. La partie variable résulte de l'allocation d'une enveloppe issue d'un calcul économique global.

L'allocation est faite en fonction de critères qualitatifs et quantitatifs identiques pour tous les associés, et plus particulièrement :

- qualité technique des dossiers ;
- respect des normes professionnelles applicables à l'exécution des missions ;
- respect de l'ensemble des valeurs et des procédures du cabinet ;
- gestion des talents ;
- performance de(s) l'équipe(s) dont l'associé a la responsabilité ;
- capacités de leadership.

La rémunération des associés ne dépend pas des résultats d'entités légales autres que le cabinet lui-même. Le système de rémunération des associés a été révisé, afin d'intégrer encore davantage les critères de qualité et de développement des équipes.

Les politiques de KPMG en France interdisent que les associés audit soient évalués ou rémunérés sur la base des services autres que le commissariat aux comptes rendus aux clients d'audit.



Déclaration du Directoire

Déclaration de la direction concernant le contrôle de la qualité,
l'indépendance et la formation

En respect des dispositions de l'article R.823-21 du Code de commerce, nous confirmons, que :

- Nous avons mis en place un système de contrôle de qualité tels que décrit dans le présent rapport. Il permet une gestion des risques appropriée et le respect des dispositions légales et réglementaires qui nous sont applicables.
- Nous avons mis en œuvre des procédures de maintien et des contrôles de l'indépendance tels que décrit dans le présent rapport. Une vérification interne du respect de notre indépendance est effectuée régulièrement.
- Notre politique de formation continue exposée dans ce présent rapport permet de contrôler le respect des dispositions des articles L.822-4 et R.822-22 du Code de commerce.

Marie Guillemot

Présidente du Directoire
de KPMG S.A.

Axel Rebaudières

Directeur Général
de KPMG S.A.

Jérôme Kieffer

Directeur Général
de KPMG S.A.



Annexes



Annexe 1

Liste des entités d'intérêt public (EIP) pour lesquelles le cabinet a effectué un contrôle légal des comptes au cours de l'exercice écoulé.

Titulaire KPMG S.A.

| DENOMINATION | Type d'EIP |
|--|--|
| AB Science | Titres admis sur un marché réglementé |
| Abionyx Pharma | Titres admis sur un marché réglementé |
| Actia Group S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Advicenne S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| AESIO Mutuelle | Mutuelle livre II |
| AG2R PREVOYANCE | Institution de prévoyance |
| Agence Française de Développement | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Agence France Locale | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Air France KLM | Titres admis sur un marché réglementé |
| ALAN | Assurances |
| ALTUR INVESTISSEMENT | Titres admis sur un marché réglementé |
| AMAP pour le compte de CMAV | Assurances |
| AMAP POUR LE COMPTE DE QUATREM | Assurances |
| AMAP pour Malakoff Humanis Assurances | Assurances |
| AMAP pour Mutuelle Malakoff Humanis | Assurances |
| AMELLIS MUTUELLES | Mutuelle livre II |
| Arab Banking Corporation S.A. | Etablissement de crédit |
| Arial CNP Assurance | Assurances |
| Arkema S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Associations Mutuelles Le Conservateur | Assurances |
| ASSURANCE MUTUELLE D'OUTRE-MER | Assurances |
| ASSURANCE MUTUELLE DES MOTARDS | Assurances |
| Assurances du Crédit Mutuel IARD S.A. | Assurances |
| Assurances du Crédit Mutuel Vie S.A. | Assurances |
| Assurances Mutuelles de Picardie | Assurances |
| Assystem S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| AUDIENS SANTE PREVOYANCE | Institution de prévoyance |
| Autoroutes du Sud de la France (ASF) | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| Autoroutes Paris Rhin Rhône | Titres admis sur un marché réglementé |
| AUXIA | Assurances |
| AUXIA ASSISTANCE | Assurances |
| AXERIA IARD S.A. | Assurances |
| Axéria Prévoyance | Assurances |
| BACCARAT S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| BANQUE CIC EST | Etablissement de crédit |
| BANQUE CIC NORD OUEST | Etablissement de crédit |
| BANQUE CIC OUEST | Etablissement de crédit |
| Banque des Caraïbes S.A. | Etablissement de crédit |
| Banque Européenne du Crédit Mutuel S.A.S. | Etablissement de crédit |
| Banque Internationale de Commerce Bred | Etablissement de crédit |
| Banque Populaire Alsace Lorraine Champagne | Etablissement de crédit |



| DENOMINATION | Type d'EIP |
|---|---|
| Banque Populaire AURA | Etablissement de crédit |
| Banque Populaire Méditerranée | Etablissement de crédit |
| Banque Populaire Occitane Service Comptabilité | Etablissement de crédit |
| Banque Populaire Rives de Paris | Etablissement de crédit |
| Banque Privée Européenne | Etablissement de crédit |
| BANQUE TRANSATLANTIQUE | Etablissement de crédit |
| BASSAC | Titres admis sur un marché réglementé |
| BASTIDE LE CONFORT MEDICAL | Titres admis sur un marché réglementé |
| BPCE SFH | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| BPIFrance (anciennement Bpifrance Financement) | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Bred Banque Populaire | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Bred Cofilease | Etablissement de crédit |
| BTP Prévoyance | Institution de prévoyance |
| Cades | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / Organisme de Sécurité Sociale |
| Caisse Agricole Crédit Mutuel | Etablissement de crédit |
| Caisse d'Epargne CEPAC | Etablissement de crédit |
| Caisse d'Epargne Côte d'Azur S.A. | Etablissement de crédit |
| Caisse d'Epargne et de Prévoyance de Normandie | Etablissement de crédit |
| Caisse d'Epargne et de Prévoyance Midi Pyrénées | Etablissement de crédit |
| Caisse d'Epargne Prévoyance d'Auvergne et du Limousin | Etablissement de crédit |
| Caisse de Prévoyance du Port de Bordeaux Madame Sandrine Lavergne | Mutuelle livre II |
| Caisse de Refinancement de l'Habitat | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Caisse Epargne Bourgogne Franche Comté | Etablissement de crédit |
| Caisse Française de Financement Local | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel Sud Méditerranée | Etablissement de crédit |
| Caisse Régionale de Crédit de la Martinique et de la Guyane | Etablissement de crédit |
| Caisse Réunionnaise de Prévoyance | Institution de prévoyance |
| Carma S.A. | Assurances |
| Carma Vie | Assurances |
| Carmila S.A. | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| Carrefour Banque | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Carrefour S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| CCMO Mutuelle | Mutuelle livre II |
| CDC Mutuelle | Mutuelle livre II |
| CEGEDIM S.A. | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| Centre Hospitalier Universitaire de Toulouse | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| CENTRE MUTUALISTE INTERPROFESSIONNEL | Mutuelle livre II |
| CHU Grenoble Alpes | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| CIC | Titres admis sur un marché réglementé / Etablissement de crédit |
| CIC Lyonnaise de Banque S.A. | Etablissement de crédit |
| Cie Européenne de Garanties et Cautions | Assurances |
| Cofiroute | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| Compagnie de Financement Foncier | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Compagnie de Saint-Gobain | Titres admis sur un marché réglementé |
| CRCA Mutuel Charente-Maritime Deux-Sèvres | Etablissement de crédit |
| CRCA Mutuel de Normandie | Etablissement de crédit |
| CRCA Mutuel de Normandie Seine | Titres admis sur un marché réglementé / Etablissement de crédit |
| CRCA Mutuel Toulouse 31 | Titres admis sur un marché réglementé / Etablissement de crédit |
| CRCAM Centre Ouest | Etablissement de crédit |
| CRCAM Nord de France | Titres admis sur un marché réglementé / Etablissement de crédit |
| CRCAM Val de France | Etablissement de crédit |



| DENOMINATION | Type d'EIP |
|---|--|
| Crédit Agricole Alpes Provence | Titres admis sur un marché réglementé / Etablissement de crédit |
| Crédit Agricole Centre Est | Etablissement de crédit |
| Crédit Coopératif S.A. | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Crédit Foncier de France | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Crédit Municipal de Paris | Etablissement de crédit |
| Crédit Mutuel Factoring S.A. | Etablissement de crédit |
| Crédit Mutuel Leasing | Etablissement de crédit |
| Crosswood | Titres admis sur un marché réglementé |
| CTE | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| DBV Technologies | Titres admis sur un marché réglementé |
| Devoteam S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| DIAC S.A. | Etablissement de crédit |
| EDF S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Electricité de Strasbourg | Titres admis sur un marché réglementé |
| ELO S.A. | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| Eramet S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Erytech Pharma | Titres admis sur un marché réglementé |
| Etablissements Maurel & Prom S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Evergreen S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Factofrance S.A.S. | Etablissement de crédit |
| Figeac Aéro | Titres admis sur un marché réglementé |
| Fnac Darty S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| FONCIERE INEA | Titres admis sur un marché réglementé |
| Fransabank France | Etablissement de crédit |
| GE Société de Crédit Foncier SCA | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Genkyotex S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Getlink SE | Titres admis sur un marché réglementé |
| Groupe des Assurances du Crédit Mutuel S.A. | Compagnie Financière Holding |
| Groupe Flo S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Groupe France Mutuelle | Mutuelle livre II |
| Groupe SFPI S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Groupe Smiso Mutuelle des Cadres (GSMC) | Mutuelle livre II |
| HELVETIA S.A. | Assurances |
| HIPAY GROUP S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Hopscoth Groupe S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Identités Mutuelle | Mutuelle livre II |
| IGE XAO | Titres admis sur un marché réglementé |
| IMHOTEP ASSURANCES | Assurances |
| Ingenico Group S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Intérieure Mutuelle | Mutuelle livre II |
| Inventiva S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Ipsen S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Ircem Mutuelle | Mutuelle livre II |
| JCDecaux S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Kering S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| LA BANQUE POSTALE | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| La Banque Postale Assurance IARD | Assurances |
| LA BANQUE POSTALE HOME LOAN SFH | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| La Banque Postale Prévoyance | Assurances |
| LA MONDIALE | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / assurances |
| La Mondiale Partenaire S.A. | Assurances |
| La Poste | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| Lamie Mutuelle | Mutuelle livre II |
| Latécoère S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Laurent-Perrier | Titres admis sur un marché réglementé |
| LDC S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| LECTRA | Titres admis sur un marché réglementé |
| Les Assurances Mutuelles Le Conservateur | Assurances |
| Lumibird S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |



| DENOMINATION | Type d'EIP |
|--|--|
| M comme Mutuelle | Mutuelle livre II |
| Ma French Bank | Etablissement de crédit |
| Maisons du Monde S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Malteries Franco-Belges S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| MANITOU BF | Titres admis sur un marché réglementé |
| Manutan International S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Marie Brizard Wine & Spirits S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Memo Bank S.A. | Etablissement de crédit |
| MERCIALYS | Titres admis sur un marché réglementé |
| Mersen S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Métropole Télévision S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| MGEN Filia | Mutuelle livre II |
| MGEN Vie | Mutuelle livre II |
| MGP Mutuelle Générale de la Police | Mutuelle livre II |
| MIAG Mutuelle Interprofessionnelle Antilles | Mutuelle livre II |
| MMB SCF | Etablissement de crédit |
| Mobilis Banque | Etablissement de crédit |
| MUTEST | Mutuelle livre II |
| MUTUALITE DE LA REUNION | Mutuelle livre II |
| Mutuelle de la Dépêche du Midi Complémentaire Santé | Mutuelle livre II |
| MUTUELLE DE MARE-GAILLARD | Mutuelle livre II |
| Mutuelle des Architectes Français | Assurances |
| Mutuelle des Employés de la Société Générale | Mutuelle livre II |
| Mutuelle des Pays de Vilaine | Mutuelle livre II |
| Mutuelle des retraités AGF et Allianz | Mutuelle livre II |
| Mutuelle du Bâtiment et Travaux Publics | Mutuelle livre II |
| Mutuelle du GPMH | Mutuelle livre II |
| Mutuelle du Ministère de la Justice | Mutuelle livre II |
| Mutuelle du Personnel des Organismes Sociaux et Similaires Midi-Pyrénées | Mutuelle livre II |
| Mutuelle Garance | Mutuelle livre II |
| Mutuelle Générale de l'Education Nationale | Mutuelle livre II |
| Mutuelle Générale des Cheminots | Mutuelle livre II |
| Mutuelle IBAMEO | Mutuelle livre II |
| MUTUELLE MEDICO CHIRURGICALE | Mutuelle livre II |
| Mutuelle Mieux-Etre | Mutuelle livre II |
| Mutuelle MMEI | Mutuelle livre II |
| Mutuelle Nationale du Personnel des Ets Michelin | Mutuelle livre II |
| Mutuelle Renault | Mutuelle livre II |
| Mutuelle Smeno | Mutuelle livre II |
| MUTUELLE VALEO | Mutuelle livre II |
| My Money Bank | Etablissement de crédit |
| NACON S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Neurones S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| NEW IMMO HOLDING S.A. | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| NextStage S.C.A | Titres admis sur un marché réglementé |
| Oney Bank S.A. | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| ORANGE BANK | Etablissement de crédit |
| ORANGE S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Orano | Titres admis sur un marché réglementé |
| Orano Assurance & Réassurance | Assurances |
| Pernod Ricard S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| PREPAR Iard | Assurances |
| PREPAR VIE | Assurances |
| PréviFrance Mutualité | Mutuelle livre II |
| PRIMA | Assurances |
| Promontoria MMB S.A.S. | Compagnie Financière Holding |
| Rallye S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| RCI Banque S.A. | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Recylex S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| REGIE AUTONOME DES TRANSPORTS PARISIENS | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |



| DENOMINATION | Type d'EIP |
|--|--|
| Renault S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Rexel S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Rothschild & Co S C A | Etablissement de crédit |
| Rothschild Martin Maurel | Etablissement de crédit |
| RTE Réseau de transport d'électricité | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| Sartorius Stedim Biotech | Titres admis sur un marché réglementé |
| S.A.S. Unofi | Société de Groupe d'Assurance Mutuelle |
| Savencia S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| SCOR SE | Titres admis sur un marché réglementé / Assurances |
| Séché Environnement | Titres admis sur un marché réglementé |
| Sérénis Assurances S.A. | Assurances |
| SES-imagotag S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| SEYNA | Assurances |
| SFIL | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| SGAM AG2R La Mondiale | Société de Groupe d'Assurance Mutuelle |
| SGAM MALAKOFF HUMANIS | Société de Groupe d'Assurance Mutuelle |
| SGAPS BTP | Société de Groupe Assurantiel de Protection Sociale |
| SMCP S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| SMH Mutuelle des Hospitaliers | Mutuelle livre II |
| SOCFIM | Etablissement de crédit |
| Société Anonyme de Défense et d'Assurance | Assurances |
| Société de Banque et d'Expansion | Etablissement de crédit |
| SOCIETE POUR L'INFORMATIQUE INDUSTRIELLE - SII | Titres admis sur un marché réglementé |
| Sodexo S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| SOFAX Banque | Etablissement de crédit |
| Sofider | Etablissement de crédit |
| SOITEC | Titres admis sur un marché réglementé |
| Somfy S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Ste Marseillaise Tunnel Prado Carénage | Titres admis sur un marché réglementé |
| STEF S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Tarkett | Titres admis sur un marché réglementé |
| Tipiak S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| TotalEnergies | Titres admis sur un marché réglementé |
| TotalEnergies Capital International | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| TotalEnergies Capital S.A. | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| TUTELAIRE | Mutuelle livre II |
| Ubisoft Entertainment S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| UMR | Mutuelle livre II |
| Unofi Assurances | Assurances |
| URM - Union de Réassurance Mutualia | Mutuelle livre II |
| Vallourec S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Veolia Environnement S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Vicat S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Vilmorin et Compagnie | Titres admis sur un marché réglementé |
| XPO Logistics Europe S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |



Titulaire KPMG Audit FS I S.A.S.

| DENOMINATION | Type d'EIP |
|--|--|
| Banque BCP S.A. | Etablissement de crédit |
| Banque Ediel | Etablissement de crédit |
| Banque Palatine S.A. | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté / établissement crédit |
| Banque Populaire du Sud | Etablissement de crédit |
| Banque Populaire Grand Ouest | Etablissement de crédit |
| Banque Pouyanne | Etablissement de crédit |
| Bred Gestion | Etablissement de crédit |
| BTP Banque | Etablissement de crédit |
| Caisse d'Epargne Aquitaine Poitou Charentes | Etablissement de crédit |
| Caisse d'Epargne Grand Est Europe | Etablissement de crédit |
| Caisse d'Epargne HDF Comptabilité générale | Etablissement de crédit |
| Caisse Régionale de Crédit Agricole des Côtes d'Armor | Etablissement de crédit |
| CAISSE REGIONALE DE CREDIT AGRICOLE MUTUEL DE PARIS ET D'ILE DE FRANCE | Titres admis sur un marché réglementé / Etablissement de crédit |
| Caisse Régionale du Crédit Mutuel Agricole de Lorraine | Etablissement de crédit |
| Capitole Finance - Tofinso S.A. | Etablissement de crédit |
| Cicobail S.A.* | Etablissement de crédit |
| CRCA Charente-Périgord | Etablissement de crédit |
| Crédit Agricole Nord Est | Etablissement de crédit |
| Ircem Prévoyance | Institution de prévoyance |
| Quilvest Banque Privée | Etablissement de crédit |
| VEOLIA ENVIRONNEMENT SERVICES RE | Assurances |
| Vitura S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |

Titulaire KPMG Audit IS S.A.S.

| DENOMINATION | Type d'EIP |
|---|---|
| ALTEN S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Assistance Publique - Hopitaux de Paris | Emetteur de titre de créance sans titre de capital coté |
| Bigben Interactive S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| EIFPAGE S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Foncière Atland | Titres admis sur un marché réglementé |
| Hexaödm S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Nexity | Titres admis sur un marché réglementé |
| SRP Groupe S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |
| Sté Centrale Bois&Scieries de la Manche | Titres admis sur un marché réglementé |
| Teleperformance SE | Titres admis sur un marché réglementé |

Titulaire KPMG Audit Sud-Est S.A.S.

| DENOMINATION | Type d'EIP |
|--------------|---------------------------------------|
| ADVINI | Titres admis sur un marché réglementé |

Titulaire KPMG Audit Nord S.A.S.

| DENOMINATION | Type d'EIP |
|-----------------|---------------------------------------|
| Groupe IRD S.A. | Titres admis sur un marché réglementé |



Annexe 2

Liste des membres du réseau KPMG exerçant des missions de contrôle légal au sein de l'Union européenne et de l'Espace Economique Européen

| Pays | Nom d'entreprise |
|-----------|---|
| Allemagne | KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft |
| Allemagne | KPMG Bayerische Treuhandgesellschaft Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft |
| Autriche | KPMG Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (Wien) |
| Autriche | KPMG Alpen-Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (Wien) |
| Autriche | KPMG Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (Linz) |
| Autriche | KPMG Niederösterreich GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft |
| Belgique | KPMG Bedrijfsrevisoren / KPMG Réviseurs d'Entreprises |
| Bulgarie | KPMG Audit OOD |
| Chypre | KPMG |
| Chypre | KPMG Limited |
| Croatie | KPMG Croatia d.o.o. za reviziju |
| Danemark | KPMG P/S |
| Espagne | KPMG Auditores, S.L. |
| Estonie | KPMG Baltics OÜ |
| Finlande | KPMG Oy Ab |
| Finlande | KPMG Julkistarkastus Oy |
| France | KPMG Associés S.A. (pas de mandat CAC) |
| France | KPMG Audit Est S.A.S. |
| France | KPMG Audit FS I S.A.S. |
| France | KPMG Audit ID S.A.S. |
| France | KPMG Audit IS S.A.S. |
| France | KPMG Audit Nord S.A.S. |
| France | KPMG Audit Ouest S.A.S. |
| France | KPMG Audit Paris et Centre S.A.S. |
| France | KPMG Audit Rhône Alpes Auvergne S.A.S. |
| France | KPMG Audit Sud-Est S.A.S. |
| France | KPMG Audit Sud-Ouest S.A.S. |
| France | KPMG Fiduciaire de France |
| France | KPMG S.A. |
| France | SALUSTRO REYDEL S.A. |

| Pays | Nom d'entreprise |
|--------------------|---|
| Grèce | KPMG Certified Auditors A.E. |
| Grèce | KPMG Auditing A.E. |
| Hongrie | KPMG Hungária Kft./KPMG Hungary Ltd. |
| Irlande | KPMG |
| Islande | KPMG ehf. |
| Italie | KPMG S.p.A. |
| Italie | KPMG Audit S.p.A. |
| Lettonie | KPMG Baltics AS |
| Liechtenstein | KPMG (Liechtenstein) AG |
| Lituanie | 'KPMG Baltics' UAB |
| Luxembourg | KPMG Luxembourg |
| Malte | KPMG |
| Norvège | KPMG Holding AS |
| Norvège | KPMG AS |
| Pays-Bas | KPMG Accountants N.V. |
| Pologne | KPMG Audyt Services Sp z.o.o. |
| Pologne | KPMG Audyt Sp. Z ograniczona odpowiedzialnoscia |
| Pologne | KPMG Audyt Sp. Z ograniczona odpowiedzialnoscia Spółka Komandytowa |
| Portugal | KPMG & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A. |
| République tchèque | KPMG eská republika Audit, s.r.o. |
| Roumanie | KPMG Audit SRL |
| Slovaquie | KPMG Slovensko spol. s r.o. |
| Slovénie | KPMG Slovenija, podjetje za revidiranje, d.o.o. |
| Suède | KPMG AB |

Le chiffre d'affaires agrégé de ces membres du réseau est de 2,05 Mrd EUR¹ au 30 septembre 2021. Ce chiffre d'affaires agrégé est présenté dans la meilleure mesure actuellement calculable et convertis au taux de change moyen en vigueur au cours des 12 mois au 30 septembre 2021.

1. L'information financière présentée est constituée par les informations combinées des différents membres du réseau KPMG exerçant des missions de contrôle légal au sein de l'UE et de l'EEE. Les informations sont combinées uniquement à des fins de présentation. KPMG International ne fournit pas de services aux clients et ne génère pas non plus de chiffre d'affaires avec des clients.

Annexe 3

Liste des personnes physiques du cabinet KPMG exerçant des missions de contrôle légal en leur nom propre en France

| | | |
|-------------------------------|--------------------------|----------------------------|
| ANSART LEBOUQC Corinne | GENIN Laurent | PALLUD Sandrine |
| BOULANGE Bertrand | LAMBERT Francois | ROSIER Philippe |
| BRIQUETEUR-URBAIN Anne | LESAGE Alexandra | VALENSI Jean-Pierre |
| DAMAISIN Frederic | LIBEROS Christian | VARITTO Thierry |
| DELPIERRE Arnaud | MENA Eric | |
| DUFOUR Jacques | NOIRET Frederic | |

Annexe 4

Liste des membres du Conseil de surveillance de KPMG en France

| | | |
|---|------------------------------|------------------------------|
| Wilfrid Lauriano do Rego Président du Conseil de surveillance | Vincent de Becquevort | Sara Righenzi |
| Béatrice Charlas Vice-Présidente du Conseil de surveillance | Christophe Bergerot | Guillaume des Rotours |
| Béatrice de Blauwe Présidente du Comité d'Audit | Caroline Bruno-Diaz | Philippe Lanternier |
| | Cécile Decourtray | Jean Laurent-Bellue |
| | François Lambert | |



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 S.A. est le 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.

© 2022 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, 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 - Janvier 2022.





KPMG S.A.
Tour EOHO
2 avenue Gambetta
92066 Paris La Défense Cedex
France
Tél. : +33 (0)1 55 68 86 66

kpmg.fr/socialmedia



kpmg.fr