



# Rapport du Comité de mission 2023

Agir pour une Nouvelle Prospérité



**1<sup>ÈRE</sup> ÉDITION**  
NOVEMBRE 2023

# Avant-propos

La loi Pacte de 2019 invite les entreprises à repenser leur place dans la société, en prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux de leurs activités. Elles peuvent ainsi faire le choix de devenir société à mission, inscrivant dans leurs statuts leurs engagements comme témoignage de leurs convictions et du nouveau rôle qu'elles souhaitent avoir au sein de leur écosystème pour contribuer à un monde plus durable et plus responsable.

Le 11 mai 2022, KPMG en France a adopté la qualité de Société à Mission, confirmant son ambition de placer la responsabilité sociale et environnementale au cœur de sa stratégie, d'allier performance et impact positif.

KPMG en France a nommé un Comité de mission représentatif de ses parties prenantes, en prise directe avec les transitions économiques et sociétales, pour suivre l'exécution de la mission au regard des engagements pris et l'accompagner sur son chemin de progrès. Au terme de chaque période annuelle, le Comité de mission expose ses conclusions dans un rapport joint au rapport de gestion du Directoire à l'Assemblée Générale.

En conformité avec la loi, la vérification des objectifs statutaires intervient dans les 18 mois qui suivent la publication de la déclaration de la qualité de société à mission au registre du commerce et des sociétés.

Ce rapport concerne l'entité KPMG Associés à l'exception de ses filiales africaines et incluant KPMG Academy ainsi que le fonds de dotation de KPMG.

## L'avis du Comité de mission

Les membres du Comité de mission ont à cœur de travailler sur ce qui fait sens pour accompagner KPMG sur le chemin de l'Entreprise à Mission, et ce, en se concentrant sur les aspects fondamentaux de sa transformation.

Tout d'abord, face aux injonctions contradictoires, le Comité est déterminé à faire progresser le cabinet sur des éléments structurants de son modèle pour lui permettre de répondre à l'ambition fixée au regard de sa nouvelle qualité. Ainsi, il a décidé de mettre l'accent sur le choix des clients et des missions, cherchant à évaluer attentivement l'équilibre entre la destruction potentielle et la création de valeur induite par ce choix. Cela inclut une évaluation approfondie des risques et opportunités des choix des missions et des clients, notamment en matière d'engagement des collaborateurs, de réputation et de capacité à initier des transformations significatives.

Par ailleurs, le Comité a accordé une attention particulière à l'engagement des talents en explorant leurs nouveaux modes de travail, ainsi que les politiques de diversité et d'inclusion. La revue de cas concrets, de projets, d'actions nécessaires pour mener à bien sa mission. Il est résolu à suivre attentivement la feuille de route de l'Entreprise à Mission du cabinet et des indicateurs clés de performance (KPIs) afférents pour mesurer sa progression et s'assurer que ses actions sont alignées sur ses objectifs de mission. Le Comité reste engagé dans ce processus, conscient du rôle qu'il joue dans cette transformation stratégique.

Le Comité commence ses travaux qui vont s'inscrire dans la durée. A ce stade, le Comité émet un avis qui sera affiné pour permettre de mieux évaluer la volonté et l'impact de KPMG à s'inscrire dans un projet transformant au service de sa mission.

# SOMMAIRE

## Editorial

p. 4

## La raison d'être de KPMG en France

p. 6

## La gouvernance de la mission

p. 10

## La mission, nouvelle boussole stratégique

p. 14



## Marie Guillemot,

Présidente du directoire de KPMG en France

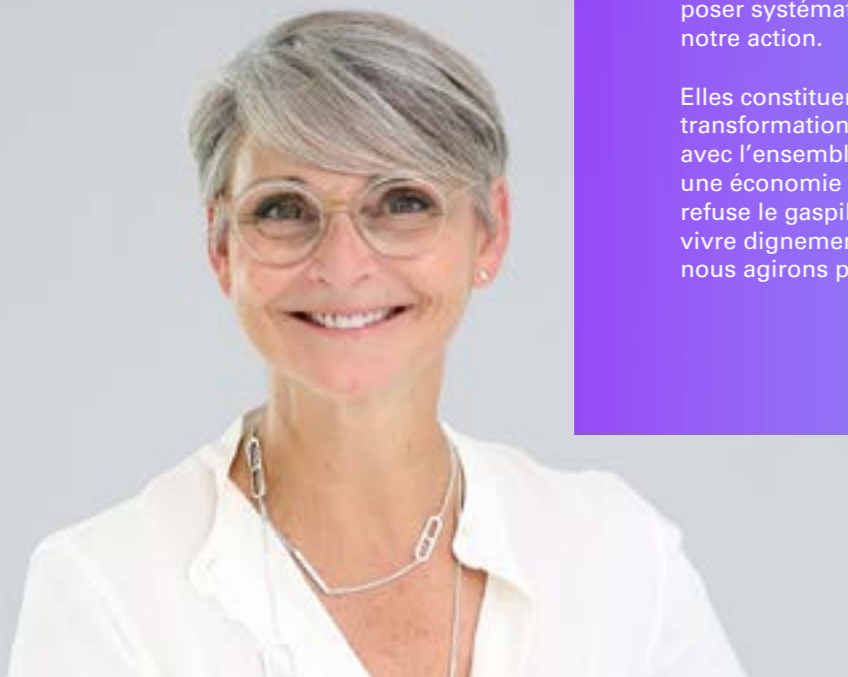
Au cœur de l'économie, des territoires et de la société, œuvrer et innover avec passion pour bâtir la confiance, allier performance et responsabilité, faire grandir les talents : c'est notre raison d'être.

En choisissant de transformer KPMG en France en entreprise à mission, nous avons voulu donner une nouvelle dimension à notre ADN depuis 100 ans, accompagner les transformations et bâtir la confiance. A l'instar de la communauté d'entreprises pionnières que nous avons rejointes, nous voulons œuvrer pour une nouvelle prospérité plus humaine, plus juste et plus durable. Comme elles, nous voulons construire des modèles économiques qui réconcilient la performance et la durabilité.

Forts du soutien massif de nos Associés et de la mobilisation de nos 11 000 collaborateurs, nous avons défini 5 piliers d'engagement. Ils dessinent une trajectoire de progrès pour faire grandir nos talents, accompagner nos clients vers une performance durable, préserver la planète, nous engager pour l'éducation et l'inclusion, placer l'ouverture et l'éthique au centre de notre gouvernance. Ce chemin, nous l'empruntons avec autant d'humilité que de détermination, conscients des tensions recelées par toute vraie transformation, mais prêts à oser des paris forts afin de faire prévaloir l'impact positif sur la pression du court terme.

Nous savons cependant que face à la complexité des défis, aucun acteur ne peut prétendre agir seul. Nous avons besoin de points de vue affirmés et d'expertises complémentaires pour nous encourager, nous challenger, élargir nos perspectives. Les personnalités engagées que nous avons rassemblées au sein de notre Comité de mission nous apportent soutien, exigence et éclairage afin de nous poser systématiquement la question de la valeur et de l'impact de notre action.

Elles constituent l'aiguillon précieux de notre démarche de transformation qui est aussi une démarche de co-construction avec l'ensemble de nos parties prenantes. Il est urgent de bâtir une économie qui ménage les ressources et la santé des hommes, refuse le gaspillage et renforce le lien social, permet à chacun de vivre dignement et d'exprimer ses talents. C'est tous ensemble que nous agissons pour la Nouvelle Prospérité.



## Pascal Demurger

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

### Quel rôle pour un grand cabinet d'audit et de conseil tel que KPMG dans un monde qui bascule ?

Celui d'une boussole.

Très peu d'entreprises doutent encore de la gravité des crises écologiques et sociales auxquelles nos économies sont confrontées. Mais beaucoup ne savent pas quel chemin emprunter. Le sentiment d'être prisonnier, coincé dans une impasse se généralise. Entre l'urgence d'agir pour maintenir un monde habitable et la nécessité de garantir la pérennité de son entreprise à court terme, l'équation peut sembler insoluble pour une dirigeante ou un dirigeant contemporain.

J'ai la conviction en réalité qu'il est tout à fait possible de conjuguer engagement et performance, impact positif et développement. A condition d'enclencher des changements profonds et systémiques - comme employeur, comme investisseur, comme acteur de son marché - une entreprise peut être une partie de la solution. Et en faisant cela, elle a tout à gagner. En résilience, en attractivité, en performance.

Enclencher un tel changement demande bien sûr une volonté ferme de bascule, un engagement dans la durée, mais aussi un plan clair, étayé, solide. En devenant entreprise à mission, KPMG se met en position de concevoir mieux que d'autres ces plans sans lesquels le changement est impossible. C'est parce que le cabinet changera lui-même, qu'il sera en capacité ensuite de changer le monde. C'est parce qu'il fera évoluer son modèle, ses priorités, ses méthodes à l'aune des enjeux du XXIème siècle qu'il acquerra la culture et la vision nécessaires à la réussite de sa mission.

Le Comité de mission nouvellement installé remplira sa fonction avec cette ambition partagée : accompagner l'économie vers le monde de demain.



# La raison d'être de KPMG

## Le cabinet KPMG

KPMG réunit les métiers d'audit, de conseil, de droit et d'expertise comptable pour accompagner la transformation de l'économie vers un nouveau modèle de prospérité.

Cabinet multidisciplinaire depuis 100 ans, cabinet à mission depuis 1 an, KPMG a inscrit sa mission dans la création de valeur responsable. Les 11 000 professionnels de KPMG en France s'engagent à être les acteurs d'une économie qui allie performance et responsabilité.

Partenaire de confiance des entreprises de toutes tailles, l'action de KPMG répond aux enjeux de durabilité, de conformité, de performances financières et extra-financières. KPMG offre à ses clients la puissance de son réseau international dans plus de 140 pays. En France, KPMG est aussi un acteur des territoires impliqué dans l'économie locale, au plus près des entreprises.

Leader sur le marché français, KPMG a réalisé un chiffre d'affaires de 1,4 milliard d'euros sur l'exercice fiscal 2022 et poursuivi sa croissance (+7%).

## La mission de KPMG

Transformations environnementales et sociétales, accélération technologique, nouvelle donne économique et géopolitique, dans ce contexte incertain, le monde d'aujourd'hui nous invite à agir positivement pour transformer notre société et nos modes de vie. Face à ce défi historique, la réponse ne peut être que collective. Cet élan doit venir de chacun d'entre nous, citoyens responsables, mais surtout des entreprises, fortes de leurs capacités d'action, de leurs solutions technologiques et de l'engagement de leurs équipes au cœur de la performance.

Convaincu que la responsabilité de l'entreprise doit s'inscrire dans une logique de valeur, d'impact et de partage, KPMG a adopté la qualité d'entreprise à mission en mai 2022 grâce au vote de 94% de ses Associés. Le cabinet place la Responsabilité Sociale et Environnementale au cœur de sa stratégie afin de contribuer à l'émergence d'une nouvelle prospérité intégrant les enjeux environnementaux et sociétaux.

KPMG est le premier cabinet de cette envergure à devenir société à mission. Par son ancrage territorial, la multidisciplinarité de ses services et sa participation aux travaux de place, il souhaite utiliser son rôle auprès de ses 100 000 clients mais aussi de ses talents, pour promouvoir des modèles économiques responsables et durables. Il formule sa raison d'être en s'appuyant sur son ADN :

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

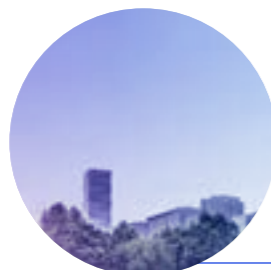
KPMG rejoint en pionnier le mouvement de fond des entreprises prêtes à explorer des modèles économiques qui allient la quête naturelle de performance avec la recherche du bien commun, qui veulent apporter une contribution positive à la société et relever les défis environnementaux, sociétaux et de gouvernance.

La raison d'être de KPMG s'accompagne de 5 engagements de mission relatifs aux 5 piliers de sa démarche de transformation :



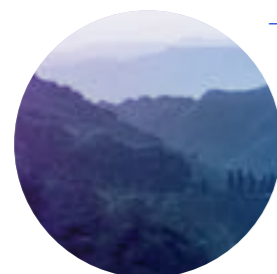
## TALENTS

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



## PROSPÉRITÉ

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



## PLANÈTE

Agir ensemble pour préserver la planète et ses ressources



## ENGAGEMENT CITOYEN

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



## GOUVERNANCE

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

# Devenir cabinet à mission, une démarche collective



# La gouvernance de la mission

## Les organes de direction

### LE DIRECTOIRE

▶ Constitué de la présidente Marie Guillemot et de deux directeurs généraux, Axel Rebaudieres et Jérôme Kieffer, le Directoire a depuis sa nomination guidé la transformation du cabinet sur son chemin d'entreprise à mission. Il impulse la vision d'un cabinet responsable et s'appuie sur les recommandations du Comité de Mission pour arbitrer des choix stratégiques.

### LE COMITÉ EXÉCUTIF

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

### LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

▶ Composé de douze membres élus par l'assemblée générale de KPMG en France, le Conseil exerce un contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire.

## Les organes collaboratifs

Au-delà des instances dirigeantes, KPMG a mis en place une gouvernance ouverte et collaborative pour guider la transformation positive du cabinet.

### LE COMITÉ NEXT GEN

Représentatif des jeunes générations au sein de tous les métiers et des fonctions du cabinet, il a pour rôle d'interpeller le Comex sur les engagements de mission, de proposer des initiatives de progrès et de participer au rayonnement de la raison d'être et de sa mise en œuvre. Il est renouvelé annuellement.

### LE COMITÉ KPMG FOR IMPACT

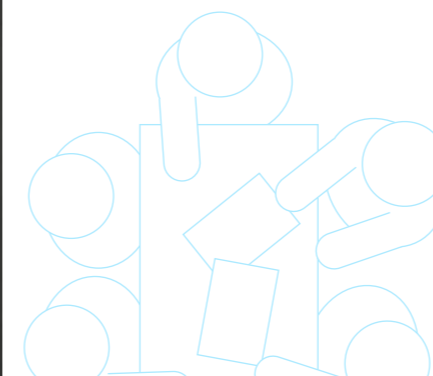
▶ Nommé par le Directoire, il aide le Comité exécutif à faire progresser KPMG sur son chemin d'entreprise à mission. Il est garant de la cohérence de l'exécution de la raison d'être dans les métiers et les territoires. Il crée le dialogue avec les collaborateurs pour que la raison d'être de KPMG soit au cœur de ses activités et incarnée au quotidien.

Après avoir contribué à la définition de la raison d'être de KPMG et des engagements de mission, il s'est fixé comme double objectif d'élaborer des solutions permettant de réaliser ou d'améliorer la feuille de route Entreprise à Mission du cabinet et de maximiser son impact auprès de toutes ses parties prenantes.

## Le Comité de mission

### SON RÔLE

Distinct des organes internes de gouvernance mais engagé auprès du Directoire et du Conseil de surveillance, le Comité de mission suit l'exécution de la mission de KPMG et garantit le respect de ses engagements au travers des indicateurs de performance que le cabinet s'est fixés. Il évalue ainsi l'efficacité de ses actions. Il peut aussi être force de proposition, challenger les positions et ouvrir de nouvelles perspectives.



## SES MEMBRES

Nommé en juin 2023 par le Conseil de surveillance sur proposition du Directoire de KPMG, le Comité de mission réunit 8 membres dont les expertises et les engagements répondent aux objectifs statutaires. Représentatif de l'ensemble des parties prenantes du cabinet, il exprime l'esprit entrepreneurial et citoyen, dans toute sa diversité : dirigeants et fondateurs d'entreprise, univers associatif, partenaires académiques, Associés et collaborateurs KPMG. Chacun des membres est convaincu du rôle sociétal de l'entreprise et a engagé son organisation sur la voie de l'impact positif et durable.

### LE PRÉSIDENT DU COMITÉ DE MISSION



#### Pascal Demurger,

##### DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE MAIF

En 2018, Pascal Demurger soutient publiquement le dispositif de Société à Mission proposé par la loi PACTE. En 2019, il présente le plan stratégique 2019-2022 Engagés pour demain visant à orienter prioritairement l'activité et les projets de la MAIF en considération de leurs impacts sur les parties prenantes de l'entreprise, la société et l'environnement. Pascal Demurger est par ailleurs co-président du mouvement Impact France qui invite les dirigeants à mettre l'impact social et écologique au cœur de leur entreprise.

### MEMBRES EXTERNES



#### Bertrand Badré,

##### ASSOCIÉ GÉRANT ET FONDATEUR DE BLUE LIKE AN ORANGE

Bertrand Badré est Managing Partner et Fondateur du fonds d'investissement Blue Like an Orange Sustainable Capital, qu'il a créé en 2017. Il a occupé différentes fonctions au sein de grands groupes, comme directeur financier du Crédit Agricole et de la Société Générale. Bertrand Badré a également été Directeur général de la Banque Mondiale et conseiller pour l'Afrique et le Développement auprès du Président de la République Jacques Chirac.



#### Alexandra Mathiolon,

##### PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE DE SERFIM

Leader engagée, Alexandra Mathiolon a repris l'entreprise familiale lyonnaise SERFIM, une ETI de 2700 collaborateurs spécialisés dans l'aménagement durable des territoires. Œuvrant dans les domaines des travaux publics, de l'environnement, des Technologies de l'Information et de la Communication, de l'industrie et de l'immobilier, SERFIM déploie de nombreux chantiers à l'échelle du territoire national, en veillant à leur contribution positive d'un point de vue environnemental et sociétal. Alexandra est par ailleurs très engagée au sein de plusieurs collectifs inspirants, à l'image de la Convention des Entreprises pour le Climat (CEC), la communauté Coqs Verts BPI France ou encore l'International Women's Forum.



#### Blandine Mulliez,

##### PRÉSIDENTE DE LA FONDATION ENTREPRENDRE, FRUP

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



#### Eloiç Peyrache,

##### DIRECTEUR GÉNÉRAL D'HEC PARIS

Directeur Général et Dean d'HEC Paris, Eloiç Peyrache place la transformation des destins individuels, l'accélération de l'innovation et la contribution au bien commun au cœur de cette formation d'excellence. Il est Président d'une fondation soutenant la mobilité sociale par l'éducation et membre de comités de mission de plusieurs entreprises.



#### Christine Rodwell,

##### PRÉSIDENTE ET FONDATRICE DE VIVAE

Christine Rodwell a fondé Vivae, copilote des décideurs privés et publics sur les enjeux de biodiversité. Elle accompagne depuis 15 ans les dirigeants qui souhaitent intégrer les enjeux sociaux et environnementaux au cœur de leur stratégie : au sein des groupes Veolia puis Renault, puis en qualité de Senior Advisor au BCG. Christine Rodwell siège dans plusieurs Conseils d'administration.

### MEMBRES INTERNES



#### Sarah Bagnon-Szkoda,

##### ASSOCIÉE, COMMISSAIRE AUX COMPTES, EN CHARGE DE L'ESG DANS LA FONCTION TECHNIQUE,

et membre du Conseil de surveillance

Sarah Bagnon-Szkoda est responsable des directions techniques ESG et Capital Markets au sein de KPMG. Spécialiste des opérations sur les marchés financiers, en France et à l'international, et des enjeux de reporting de durabilité, Sarah Bagnon-Szkoda est impliquée dans la feuille de route ESG du métier de l'audit. Elle a 17 ans d'expérience en audit de grands groupes industriels et siège au sein du Conseil de Surveillance de KPMG en France.



#### Khalid Hima,

##### DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DU FONDS DE DOTATION DE KPMG

Membre de la Direction de l'Engagement Citoyen, Khalid a participé à la première promotion du Comité Next Gen.

## La trajectoire de KPMG

Sa raison d'être et ses 5 engagements statutaires guident la stratégie de KPMG. Ils donnent le cap et fixent le cadre de toutes les actions du cabinet. Afin de mesurer ses progrès et de piloter sa trajectoire d'entreprise à mission, KPMG a défini **11 indicateurs** :

Ces indicateurs traduisent des ambitions à moyen terme, qui au-delà des réalisations de 2023 prévoient la poursuite et l'amplification, notamment en 2024, des actions de transformation parmi lesquelles figurent :

# La mission, nouvelle boussole stratégique

11 KPI	2022	2023	2024	2025
<b>Talents</b> 1 % de <b>femmes</b> dans les promotions d'Equity Partnership 2 % de collaborateurs formés aux <b>enjeux ESG</b> 3 % d' <b>engagement</b> collaborateurs (GPS N-1)	tbd 11% 74%	50% 84% En cours	50% > 75% > 74%	50% > 80% > 75%
<b>Prospérité</b> 4 <b>Chiffre d'affaires</b> lié à l'ESG 5 Nombre de <b>clients</b> avec mission ESG	15M€ 300	29m€ > 500	55M€ 1 000	95M€ 2 000
<b>Planète</b> 6 Réduction de nos <b>émissions de CO2</b> 7 % des <b>top fournisseurs</b> ayant signé la <b>Charte Achats Responsables / Code de conduite</b>	2019 37ktCO2e 0	-5% 56%	-27% 65%	-27% 80%
<b>Engagement citoyen</b> 8 Nombre de <b>bénéficiaires directs</b> 9 % de <b>collaborateurs engagés</b> via l'entreprise	2 800 10%	> 3 000 15%	3 500 18%	4 000 25%
<b>Gouvernance</b> 10 % de collaborateurs ayant des <b>critères ESG</b> dans la détermination de <b>leur rémunération</b> 11 % de collaborateurs participant à l' <b>Ethics Talk</b>	N/A N/A	N/A > 10%	100% des associés > 15%	100% du management > 20%

Diversité, bien être, flexibilisation et personnalisation des parcours de carrières

Accompagnement ESG des entreprises, développement d'engagements réciproques avec les clients (« Pacte Entreprise à Mission »)

Mise en place d'un prix interne du carbone et suivi de la trajectoire de décarbonation, lancement d'une étude sur la trajectoire biodiversité

Amplification de l'impact des programmes autour de l'éducation et de l'entrepreneuriat inclusif, engagement citoyen des collaborateurs

Intégration de critères ESG dans la détermination de la rémunération des associés, dialogue avec les parties prenantes, éthique et valeurs



## #01 | Talents

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



Quand les entreprises parviennent à relier la recherche individuelle de sens à leur mission, de grandes choses sont alors possibles.

Eloïc Peyrache

## La trajectoire

La valeur du cabinet est la richesse de son capital humain. KPMG est particulièrement attentif à la réussite, à l'épanouissement et à l'engagement de ses collaborateurs. Il met tout en œuvre pour être un cabinet ouvert, inclusif et apprenant. Il a construit sa trajectoire autour de 3 priorités : l'inclusion et la diversité, le développement des compétences et l'engagement de ses collaborateurs.

TALENTS	2022	2023	2024	2025
% de <b>femmes</b> dans les promotions d'Equity Partnership	tbd	<b>50%</b>	50%	50%
% de collaborateurs formés aux <b>enjeux ESG</b>	11%	<b>84%</b>	> 75%	> 80%
% d' <b>engagement</b> collaborateurs (GPS N-1)	74%	<b>En cours</b>	> 74%	> 75%

## Engagement et réalisations

### Inclusion et Diversité

#### Parité du leadership

Avec une proportion de femmes représentant plus de la moitié de ses effectifs, KPMG emploie une population de collaborateurs résolument mixte. Les efforts du cabinet portent par conséquent sur l'attractivité de certains métiers à un public féminin et à l'amélioration du parcours des femmes aux postes de managers et d'Associées.

Pour y parvenir, des actions de sensibilisation sont initiées dans les métiers et lors des processus annuels de promotion des collaborateurs pour

assurer la soutenabilité de cette ambition, et ce, tout en maintenant des critères d'exigence et de qualité à satisfaire pour évoluer au sein du cabinet.

Entreprise à mission, KPMG s'engage à progresser et se fixe l'objectif de promotion paritaire de ses Associés. La promotion 2023 de 46 Associés promus au sein de tous les métiers, respecte cette trajectoire.

Afin d'accompagner cette dynamique, le cabinet propose des séminaires et des programmes pour développer le leadership des femmes tels que Eve (+43% en 2023) et Emergence (+68% en 2023).

### Diversité

KPMG est convaincu que la différence doit non seulement être acceptée, mais encouragée. La diversité stimule l'innovation, l'inclusion favorise le sentiment d'appartenance, les deux répondent au besoin d'ouverture et d'humanité attendu par ses collaborateurs.

Dans le but de pouvoir réellement mesurer le sentiment d'inclusion perçu par les collaborateurs, leurs attentes et leurs avis sur la politique du cabinet en la matière, KPMG a accepté la proposition du Comité Next Gen et, pour la première fois, initié un Baromètre de la Diversité et de l'Inclusion en septembre 2022 auprès de tous ses collaborateurs. Pour garantir l'anonymat et la confidentialité des réponses, la démarche a été conduite par un prestataire externe qui a recueilli près de 3 300 réponses. Les résultats ont prouvé que le sentiment d'inclusion est globalement très positif, à 81%. Toutefois, et cela constitue un point de vigilance pour KPMG, il existe un sentiment de discrimination pour 9% des répondants.

### Le développement des compétences en ESG pour tous et toutes

Pour accompagner la transformation ESG du cabinet et celle de ses clients, KPMG a conscience de la nécessité à former ses talents. Il est impératif que les collaborateurs comprennent les enjeux ESG, acquièrent la culture générale et les connaissances, et monte en compétence au sein du cabinet et auprès de ses clients.

KPMG a développé son Impact Academy dédiée à l'ESG qui propose des formations aux modalités pédagogiques variées qui s'articulent autour des 5 engagements de mission (talents, prospérité, planète, gouvernance et engagement citoyen). Elle permet à chaque collaborateur d'acquérir de nouvelles compétences en fonction de sa maturité et de ses besoins.

Entreprise à mission, KPMG inscrit ses formations ESG au sein des parcours obligatoires de développement. Le premier module de trois heures porte sur le climat et a été suivi à la fin de l'exercice 2023 par 72,5 % de collaborateurs.

### L'engagement des collaborateurs

Chez KPMG le souci d'excellence est au cœur des métiers : il implique une forte mobilisation des équipes et ne doit pas se faire au détriment du bien-être de ses talents. Le cabinet s'applique à mettre en place des dispositifs pour préserver le bien-être et l'équilibre de vie.

#### La parentalité

En septembre 2022, KPMG a instauré la semaine de 4 jours parentale. Au cours de la première année de l'arrivée de l'enfant, sur une période d'un à six mois maximum, le père ou la mère peut bénéficier d'un aménagement de son temps de travail : rémunérés à 100%, ils travaillent à 80%. Cette innovation du Comité Next Gen a été saluée par le Ministère de l'Economie sociale et solidaire et de la Vie associative

à l'occasion de la remise du prix Petite Enfance décerné à KPMG le 6 décembre 2022 par l'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail.

Depuis sa mise en œuvre, 438 parents ont déjà pu bénéficier de ce 4/5ème rémunéré à temps plein, ce qui correspond à 51% de la population éligible.

### L'enquête annuelle Global People Survey

KPMG invite chaque année l'ensemble des salariés à participer de façon anonyme à une enquête sur le climat social interne. Elle permet aux collaborateurs de donner leur avis sur une quinzaine de thèmes liés à leur expérience au sein du cabinet et au cabinet de mettre en place des mesures correctrices.

Sur le critère de l'engagement, sont questionnées :

- la fierté de travailler pour KPMG
- la motivation pour contribuer au succès de KPMG
- le sentiment d'accomplissement personnel grâce au travail
- la faculté à recommander KPMG comme une entreprise où il est agréable d'évoluer
- la mise à disposition d'outil et de ressources pour accomplir efficacement les missions

Le taux de 74% obtenu en octobre 2022, avec une hausse de 2 points par rapport à octobre 2021, traduit une fierté constante pour les talents d'être chez KPMG. Les axes d'amélioration relèvent de la disponibilité des ressources et du sentiment d'accomplissement personnel.

## L'avis du Comité de mission

Le Comité s'est montré attentif à l'effort du Cabinet pour engager et faire grandir ses talents. Il s'intéresse aux nouveaux modes de travail, à la diversité et l'inclusion et à l'épanouissement des collaborateurs et a examiné les actions associées.

Le Comité estime que la formation ESG relève principalement de l'engagement PROSPÉRITÉ pour accroître la capacité du Cabinet à proposer l'accompagnement de la transformation ESG de ses clients.

Il a accueilli favorablement l'accent mis sur la féminisation du leadership avec la mise en place de promotions paritaires des associés, montrant une évolution positive pour les promotions d'associées et d'associés. Le Comité suivra le développement de l'effort de formation ESG des collaborateurs. Il prend acte de l'attention du leadership portée à la charge mentale des collaborateurs et suivra les réponses apportées par le cabinet sur ce point.

Le Comité relève l'importance du sujet de l'Inclusion notamment au regard des plus de 2 500 recrutements par an effectués par KPMG et de la réalisation par KPMG d'un premier Baromètre de la Diversité et de l'Inclusion. Il invite le Cabinet à réfléchir aux bons indicateurs et aux actions adaptées en tant qu'employeur pour adresser les enjeux liés à cette thématique.

## #02 | Prospérité

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



Face à l'ampleur du défi écologique et sociétal, c'est ensemble que nous trouverons des solutions innovantes et inspirantes. KPMG en synergie avec ses clients, a le potentiel de transformer positivement les modèles d'affaires.

Alexandra Mathiolon



En devenant Cabinet à Mission, KPMG peut faire émerger de nouveaux modèles économiques.

Sarah Bagnon-Szkoda

### La trajectoire

L'urgence climatique, les limites planétaires, l'exigence sociétale des parties prenantes ou bien encore la pression réglementaire de la CSRD imposent aux entreprises de repenser leur modèle d'affaires. L'intégration des critères ESG constitue la nouvelle matrice qui va restructurer l'économie. Cabinet à mission, KPMG mobilise toutes ses expertises pour accompagner ses clients, de la définition de leurs ambitions stratégiques à l'exécution de leurs objectifs ESG.

PROSPÉRITÉ	2022	2023	2024	2025
Chiffre d'affaires lié à l'ESG	15M€	29m€	55M€	95M€
Nombre de clients avec mission ESG	300	> 500	1 000	2 000

## Engagement et réalisations

### L'ensemble du cabinet

#### Fédérer les experts

KPMG a créé en 2022 son Centre d'Excellence ESG qui réunit toutes les expertises nécessaires à la transformation et à l'assurance ESG. Cette communauté multidisciplinaire est connectée à tous les professionnels de KPMG, en France et dans le monde, ainsi qu'à un écosystème de partenaires.

Elle peut ainsi aller puiser des compétences complémentaires en audit, en conseil ou chez KPMG Avocats. La communauté fédère aujourd'hui 350 professionnels en France et 5 000 à l'international. La transformation durable étant, par nature, multidisciplinaire, c'est toute la force de proposition d'un cabinet tel que KPMG.

Le Centre d'excellence ESG accompagne les organisations de tous secteurs et de toutes tailles à générer de l'impact positif sur toute la chaîne de valeur. Il est organisé autour de 3 grands pôles de compétence :

- 1 La transformation : de la réflexion stratégique, tels que la matérialité des enjeux, la décarbonation ou le choix de Power Purchase Agreement, à l'exécution opérationnelle (due diligence ESG, transformation humaine et sociale, instruments financiers, économie circulaire ...)
- 2 Le reporting : de la conformité réglementaire (taxonomie, CSRD, CS3D...) à la gestion des controverses, la refonte des modèles de données ou bien encore la monétarisation des impacts ESG
- 3 L'audit et la certification pour la transparence et la fiabilité de l'information extra-financière

Sur l'exercice 2023, les principales missions réalisées par KPMG auprès de ses clients ont porté sur :

- La certification de reportings extra-financiers
- La mise en place de ces reportings
- La prise en compte et l'impact de la réglementation CSRD
- La mise en place de contrats d'énergie décarbonée

#### Faire de chacun un acteur de la transformation

Conscient que son impact auprès de ses clients doit être porté par un nombre croissant d'équipes et d'experts pour accompagner les enjeux de compliance et de transformation des entreprises et des organisations. KPMG en fonction des métiers et des secteurs développe des programmes de formations spécifiques dédiés afin d'assurer la montée en compétence d'un maximum de collaborateurs et permettre aux plus grand nombre d'entre eux d'être des promoteurs de la transformation des modèle d'affaires.



### L'avis du Comité de mission

Le Comité a souhaité approfondir le rôle de KPMG auprès de ses clients, compte tenu de son rôle particulier auprès des entreprises pour faire émerger une nouvelle prospérité. Il est conscient de l'effet de levier du Cabinet dans la transformation de l'économie grâce à son rôle de leader et à sa capacité d'entraînement auprès de ses 100 000 clients en France

Dans un premier temps, il s'est intéressé au processus d'acceptation des clients et des missions et à la gouvernance associée. La mise en place de nouveaux critères d'évaluation et de sélection des missions du Cabinet intégrant la dimension ESG comme la volonté de se transformer, d'opérer de manière responsable et d'accroître la valeur sociale est une première étape importante. Le Comité recommande de documenter et de formuler les raisons des choix dans des cas considérés comme complexes, et d'intégrer l'avis de ses parties prenantes, notamment le regard des jeunes talents dans la décision.

Par ailleurs, afin d'améliorer l'estimation de la mesure de l'impact de KPMG auprès de ses clients, le Comité suggère d'initier une réflexion autour de la définition d'indicateurs allant au-delà du chiffre d'affaires, pour apprécier en particulier « l'intensité ESG » des missions.

# #03 | Planète

Agir ensemble pour préserver la planète et ses ressources



Le climat et la biodiversité sont des crises jumelles, qu'il convient d'adresser simultanément pour gagner en efficacité.

Christine Rodwell

## La trajectoire

Bien que l'activité du cabinet ne soit pas de nature à nuire directement à l'environnement, KPMG souhaite contribuer à l'effort collectif de limitation du réchauffement climatique pour tendre vers la neutralité carbone.

PLANÈTE	2022	2023	2024	2025
Réduction de nos émissions de CO2	2019 37ktCO2e	-5%	-27%	-27%
% des top fournisseurs ayant signé la Charte Achats Responsables / Code de conduite	0	56%	65%	80%

## Engagement et réalisations

### Réduction des émissions carbone

L'évolution du bilan carbone de 2019 à 2022 de KPMG a permis de fixer sa politique bas-carbone.

	FY19	FY22	Variation FY19 > FY22
Emissions carbone (tCO2eq)	37 201	35 246	-5%

KPMG a choisi d'aligner sa trajectoire de décarbonation aux préconisations scientifiques de la Science-Based Targets initiative (SBTi) en réduisant ses émissions carbone de 50% à horizon 2030.

KPMG utilise la méthode du GHG Protocol pour estimer son bilan carbone. Cette méthode distingue 3 types d'émissions de gaz à effet de serre, du scope 1 au scope 3. KPMG a pu ainsi identifier que, sur l'exercice fiscal 2022, 98% de ses émissions correspondent au scope 3 et qu'elles se concentrent sur 4 principaux postes émetteurs de CO2 :

- 1 les achats de biens et services
- 2 les déplacements professionnels
- 3 la consommation énergétique des bâtiments
- 4 la consommation énergétique des équipements et traitements informatiques

Afin d'atteindre son objectif de réduction de ses émissions, KPMG a articulé sa feuille de route bas carbone autour de ces 4 principaux postes.

Bilan Carbone 2022		FY 2022
SCOPE 1	Combustion de source fixe	187
	Combustion de source mobile	8
SCOPE 2	Consommation d'électricité	149
	Consommation de vapeur, chaud, froid	103
SCOPE 3 AMONT	Achats de biens et services	21 594
	Immobilisation	455
	Déchets	104
	Voyages d'affaires	9 502
	Déplacements domicile-travail	3 144
TOTAL en tCO2eq		35 246

Intensité Carbone

**25,8**  
kgCO2e/k€ de chiffre d'affaires

### Charte d'achats responsables

En 2022 et sur l'exercice 2023, la priorité a été mise sur le poste le plus émetteur : les achats.

La politique d'achats responsables intègre plusieurs leviers de réduction de gaz à effet de serre :

- la réduction à la source du volume d'achat (consommer moins)
- le choix de produits à impact positif sur l'ensemble de leur cycle de vie (consommer mieux)
- le développement de l'économie circulaire et des circuits courts
- le choix de fournisseurs engagés et responsables

Sur ce dernier levier, KPMG a réalisé une cartographie des risques liés à ses achats et à ses fournisseurs. Plusieurs risques ont été identifiés dans leur démarche en matière de droits humains, d'éthique des affaires et d'environnement. Sur la base d'un questionnaire et du degré d'adhésion du fournisseur à la Charte des achats et au code de conduite de KPMG, une plateforme externe évalue cette performance et permet au cabinet de piloter ses progrès en matière d'achats responsables et de trajectoire carbone.

## L'avis du Comité de mission

Le Comité a pris connaissance des actions menées pour fiabiliser la donnée sur le bilan carbone selon le protocole GHG. Il approuve le déploiement de la trajectoire de réduction des émissions carbone selon la projection 1,5 degré du SBTi qui devrait permettre de réduire les émissions de KPMG en France de 50% à l'horizon 2030 vs 2019.

Il sera vigilant sur l'activation des leviers de réduction des émissions que représentent les politiques achats et déplacements du cabinet.

Il a soulevé la nécessité de compléter le périmètre d'actions de KPMG dans le domaine environnemental en intégrant la biodiversité, comme une thématique importante pour répondre à l'objectif de mission de protéger la planète et ses ressources.

## #04 | Engagement citoyen

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



**Agissons ensemble, pour que nos engagements entrepreneuriaux permettent une société inclusive et durable et un levier d'émancipation pour tous.**

**Blandine Mulliez**



**Nous accélérons l'émergence de solutions innovantes qui répondent aux fractures sociales.**

**Khalid Hima**

### La trajectoire

Depuis 2007, année de la création de la Fondation KPMG, le cabinet est engagé sur le terrain auprès de jeunes pour favoriser leur insertion sociale et professionnelle par l'éducation et l'entrepreneuriat. Depuis octobre 2022, la Fondation est devenue la Direction de l'Engagement Citoyen. Ses actions reposent sur deux leviers : le mécénat de compétences et le fonds de dotation.



ENGAGEMENT CITOYEN	2022	2023	2024	2025
Nombre de <b>bénéficiaires directs</b>	2 800	<b>&gt; 3 000</b>	3 500	4 000
% de <b>collaborateurs engagés</b> via l'entreprise	10%	<b>15%</b>	18%	25%

## Engagement et réalisations

### Le mécénat de compétences

Le mécénat de compétences est particulièrement soutenu et promu au sein du cabinet. En effet, lorsque la Fondation a été créée, elle a eu pour objectif d'être opératrice, et non distributrice, de prioriser l'action plutôt que le don, en faisant appel au mécénat de compétences. C'est donc sur la base du volontariat de ses collaborateurs, de leur engagement personnel que KPMG participe au bien commun. En 2021, KPMG a doublé les jours de mécénat de compétences offerts, de 3 à 6 jours, pour encourager toujours plus de collaborateurs à se mobiliser sur leur temps de travail.

Sur l'exercice 2023, ce sont plus de 13 000 heures qui ont été dédiées au mécénat de compétences et 15% des collaborateurs qui se sont engagés sur près de 2000 mobilisations.

### L'impact sociétal

#### L'éducation et l'égalité des chances

Le programme des Lycées de la Réussite a été conçu pour aider des jeunes issus de filières professionnelles des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) dans leur insertion professionnelle et sociale. Pendant toute l'année scolaire, les volontaires de KPMG interviennent dans les classes pour leur présenter et les préparer au monde du travail, faciliter leur orientation professionnelle et leur ouvrir le champ des possibles.

KPMG s'apprête à signer un partenariat avec son 50ème lycée. Le cabinet déploie son action sur l'ensemble du territoire et plus de 3 000 lycéens ont

pu bénéficier de ce programme sur les exercices 2022/2023.

#### L'entrepreneuriat inclusif

KPMG aide les entrepreneurs isolés ou défavorisés qui par la création d'une activité économique œuvrent à leur propre insertion tels que les réfugiés statutaires, les femmes ou les entrepreneurs des Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV). Par ailleurs KPMG soutient l'innovation inclusive portée par les entrepreneurs sociaux qui favorise l'essor d'une économie plus durable et inclusive.

Au côté d'associations partenaires, aujourd'hui plus de 330 entrepreneurs sont accompagnés grâce à 500 mobilisations de volontaires KPMG pour soutenir leurs projets responsables et accélérer l'émergence de solutions innovantes qui répondent aux fractures sociales et aux défis environnementaux. Par exemple, dans le cadre du partenariat avec l'association Sport dans la Ville dans plusieurs villes de France, 91% des entreprises soutenues sont toujours en activité trois ans après leur premier exercice. Et en moyenne, elles ont permis de créer chacune quatre emplois.

## L'avis du Comité de mission

Le Comité reconnaît les efforts de long terme initiés par KPMG pour faire de l'engagement de ses talents au profit de la jeunesse et du bien commun un marqueur de sa culture d'entreprise et de ses valeurs. Il constate la progression du nombre de collaborateurs engagés grâce au Cabinet, témoignage de la pertinence des actions initiées par la Direction de l'Engagement Citoyen centrées sur l'Education et l'Entrepreneuriat Inclusif.

Il a pris note de la volonté de poursuivre dans cette voie en élargissant le recours au mécénat de compétence.

## #05 | Gouvernance

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



Accompagner la transformation de nos modèles suppose la prise en compte sérieuse des dimensions économiques, environnementales, sociales et de gouvernance et l'acceptation du débat.

Bertrand Badré

### La trajectoire

Parce que l'éthique et la responsabilité sont la base de la confiance, celle que lui font ses clients, celle que leur apporte mais aussi celle que lui donnent ses collaborateurs, KPMG a placé ce sujet au cœur de sa gouvernance. Dans sa politique de développement, il intègre désormais, dans les critères de sélection de ses clients, la dimension ESG. Parallèlement, il a initié des actions de sensibilisation de ses collaboratrices et collaborateurs sur les enjeux de l'éthique dans leur exercice professionnel.

GOUVERNANCE	2022	2023	2024	2025
% de collaborateurs ayant des critères ESG dans la détermination de leur rémunération	N/A	N/A	100% des associés	100% du management
% de collaborateurs participant à l'Ethics Talk	N/A	> 10%	> 15%	> 20%

## Engagement et réalisations

### L'intégration des critères ESG dans le choix des clients

Traduction de sa volonté d'accélérer la transformation de ses clients, en cohérence avec ses engagements de mission, KPMG a implémenté en 2023 une nouvelle méthodologie d'acceptation des clients et des missions dénommée ACCEPT, dont les objectifs sont les suivants :

- 1 Améliorer la valorisation du jugement professionnel des Associés
- 2 Donner de la clarté aux Associés sur la direction à suivre en matière de développement commercial
- 3 Produire des positions concertées et cohérentes avec les engagements ESG de KPMG
- 4 Pouvoir démontrer aux collaborateurs et aux parties prenantes externes que les décisions qui sont prises sont compatibles avec les valeurs du cabinet, sa raison d'être, sa feuille de route ESG et son statut d'Entreprise à Mission.

Intégrer des critères ESG dans le choix de ses clients démontre la position de KPMG à œuvrer pour une nouvelle prospérité plus juste et plus durable, avec l'intention d'identifier les acteurs prêts à s'engager dans une démarche de progrès, quel que soit leur niveau de maturité, d'encourager l'action et de les accompagner dans la transition de leurs modèles.

### L'intégration de critères ESG dans les rémunérations

KPMG intégrera dans l'évaluation de la performance de ses associés, les critères d'entreprise à mission dès le prochain exercice social sur la base de la méthodologie en cours d'élaboration. La prise en compte de ces critères sera progressivement étendue à l'ensemble des collaborateurs.

### L'éthique au cœur de toutes les décisions professionnelles

Conscient que la diffusion d'une culture éthique forte passe par un dialogue entre le leadership et les collaborateurs sur les sujets d'éthique, KPMG a créé les Ethics Talks (conversations éthiques).

Deux Ethics Talks ont eu lieu sur l'exercice 2023. Le premier a abordé le sujet de l'éthique et la personne. Près de 1 200 participants ont pu échanger et être informés sur les dispositifs d'accompagnement et d'alerte existants au sein de KPMG pour prémunir toute atteinte à l'intégrité morale et physique des collaborateurs, toutes remises en question de la politique d'inclusion et de diversité du cabinet.

Le second portait sur l'éthique et la technologie et en particulier sur les sujets d'intelligence générative et de gouvernance de la donnée. A nouveau plus de 1000 collaborateurs ont pu interroger un panel d'experts externes et internes sur les nombreux enjeux éthiques de cette révolution.

## L'avis du Comité de mission

Le Comité s'est exprimé sur la dimension structurante de l'intégration des critères ESG dans l'évaluation et la rémunération variable des Associés au cours du prochain exercice social du cabinet. Il prend note de l'importance des actions conduites autour des enjeux d'éthique et de gouvernance.

Il a souligné les dimensions ouverte et collaborative de la démarche du cabinet dans sa transformation, à travers la mobilisation de ses collaborateurs, les programmes d'ambassadorat, du comité NEXT GEN et du comité KPMG for Impact. Il invite à engager régulièrement les parties prenantes de KPMG au premier rang desquels viennent ses collaborateurs. Un constat partagé : l'engagement de tous agit comme un moteur de la performance.





## KPMG S.A.

Tour EQHO

2 avenue Gambetta

92066 Paris La Défence Cedex

France

Tél. : +33 (0)1 55 68 86 66

[kpmg.fr](http://kpmg.fr)



Les iUs si omnimenis molenim vent, sapernatet laborestia ne consed experna meniam, consequi volum int.

Vid moluptas delist, ellaute sim quid quibus magnate moluptio omnime pos dit voluptae parum ipsum as ium eatas aut vendis illuptiae poris et adit liquibuscil endi dolupta tiererume voloriam rat qui que dit, coribus disseqas alici issumquame prepuda qui toratures ad es ideriosandi omnim re quundest aced ad est ipid que sit ullab inis es rematur, aut quas ut eaquis dolo eos eiciusda consequi aturibusapel istet, sequidu citincid magnatium ea pliquamus volore, con rescu dolupti dolorent eventur, qui bersperchil idiaspe sit pre nimus, officil modipsunt que odia quam, ut fugit occus, simi, ut adlorem blant preiusci apere cum hiliquaepro quatur rehenihil magnatumet endaeperum voleserum cum haris ipitis di quo venet quis non parum num rem estionsequam incto bea intus.

Duscoid unto molorrovit omni re nulloresti aut endit liquiatem ne cusae evendes nihiliquunt quiatus volora et faccupat atesequatur?

Luptassimos intota consequi cus re, officiu similla nietur mo blabore sequis et ut ullutas perovidis exceatibus, tem ulles as del est, audit ma vel inullanis alite exerchi ctibus quas natibuscium arum vollore perupis qui consequiate doluptatem voluptium non parum quam excest volorio. Namenem aut rem apid et aut voluptam hills et ad quam is apid esequi aliquam, sequi inis et quatus adipic totatili blant preiusci apere cum hiliquaepro quatur rehenihil magnatumet endaeperum voleserum cum haris ipitis di quo venet quis non parum num rem estionsequam incto bea intus.

Crédit photos : Unsplash, istock.

[kpmg.fr](http://kpmg.fr)