2025

Document d'enregistrement universel

KAUFMAN BROAD

KAUFMAN BROAD

Document d'Enregistrement Universel 2025

Le présent Document d'Enregistrement Universel contient des indications sur les perspectives et axes de développement du groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaite », « pourrait », ou, le cas échéant, la forme négative de ces termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel, réglementaire et fiscal. En outre, la matérialisation de certains risques décrits à la section 4 « Facteurs de risques » du présent Document d'Enregistrement Universel est susceptible d'avoir un impact sur les activités, la situation et les résultats financiers du groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits à la section 4 « Facteurs de risques » du présent Document d'Enregistrement Universel. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation ou les résultats financiers du groupe. En outre, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par le groupe, pourraient avoir le même effet négatif.

Le contenu du présent Document d'Enregistrement Universel ne constitue pas un conseil en matière juridique, fiscale ou financière. Les investisseurs sont invités à consulter leurs propres conseils concernant les aspects juridiques, fiscaux ou financiers de leur investissement dans la société.

Le présent document d'enregistrement universel contient des informations sur les marchés du groupe et ses positions concurrentielles, y compris des informations relatives à la taille des marchés. Outre les estimations réalisées par le groupe, les éléments sur lesquels sont fondées les déclarations du groupe proviennent d'études et statistiques d'organismes tiers et d'organisations professionnelles ou encore de chiffres publiés par les concurrents, les fournisseurs et les clients du groupe. Certaines informations contenues dans le présent document de référence sont des informations publiquement disponibles que la société considère comme fiables mais qui n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant. La société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activités obtiendrait les mêmes résultats. La société ne prend aucun engagement, ni ne donne aucune garantie quant à l'exactitude de ces informations. Il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Le groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour de ces informations, excepté dans le cadre de toute obligation légale ou réglementaire qui lui serait applicable.

Certaines données chiffrées (y compris les données exprimées en milliers ou millions) et pourcentages présentés dans le présent document de référence ont fait l'objet d'arrondis.

Le cas échéant, les totaux présentés dans le présent document d'enregistrement universel peuvent présenter des écarts non significatifs par rapport à ceux qui auraient été obtenus en additionnant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données chiffrées.

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 27 mars 2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Sommaire

Profil du Groupe	6
Message du Président	8
Faits marquants 2025	16
Principales implantations du Groupe	21
Chiffres clés et bourse	22
Activités	24
Effectifs	26
Gouvernement d'entreprise	28

Partie 1

Présentation du groupe et stratégie 33

1.1 Présentation du groupe Kaufman & Broad 34
1.2 L'environnement de marché 50
1.3 La stratégie du groupe pour créer de la valeur financière et extra financière 59
1.4 Propriété intellectuelle 60
1.5 Politique de financement et d'investissement 61

Partie 2

Activité et situation du groupe Kaufman & Broad 65

2.1 Analyse de l'évolution des affaires 66
2.2 Analyse des résultats du groupe 76
2.3 Analyse de la situation financière du groupe 83
2.4 Liquidités et ressources en capital 87
2.5 Événements postérieurs à la clôture 88
2.6 Évolution récente et perspectives d'avenir 88
2.7 Autres informations 89

Partie 3

Gouvernement d'entreprise 93

3.1 Organisation et fonctionnement de la gouvernance 94
3.2 Politique de rémunération du groupe incluant les mandataires sociaux 122
3.3 Intéressement et participation du personnel 145
3.4 Rapport sur les options et les actions gratuites 146
3.5 Autres informations 152
3.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 157

Partie 4

Facteurs de risques 161

4.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 162
4.2 Description des facteurs de risques et des dispositifs de maîtrise associés 169

Partie 5

Rapport de durabilité 189

5.1 Informations générales 191
5.2 Informations environnementales 238
5.3 Informations sociales et sociétales 296
5.4 Informations en matière de gouvernance et de conduite des affaires 333
5.5 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de Kaufman & Broad S.A., relatives à l'exercice clos le 30 novembre 2025

Partie 6

Informations concernant l'émetteur, le capital et l'actionnariat 343

6.1 Renseignements à caractère général concernant le capital 344
6.2 Détail sur l'actionnariat de la Société 347
6.3 Dividendes 353

Partie 7

Patrimoine, rapport financier et résultats au 30 novembre 2025 355

7.1 Comptes consolidés au 30 novembre 2025 356
7.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 396
7.3 Comptes sociaux au 30 novembre 2025 400
7.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux 418
7.5 Résultats des cinq derniers exercices 423

Partie 8

Informations complémentaires 425

8.1 Renseignements à caractère général concernant la Société 426
8.2 Personnes Responsables 429
8.3 Responsables du contrôle des comptes 429
8.4 Informations incluses par référence 429
8.5 Documents accessibles au public 430
8.6 Tables de concordances 430
8.7 Glossaire 436

Profil du Groupe

Kaufman & Broad est un groupe solide, d'envergure nationale. Depuis plus de 55 ans, le groupe accompagne l'évolution des villes françaises, développant une connaissance approfondie des spécificités locales.

Implanté dans les principales métropoles et zones à fort potentiel de développement économique et démographique, le client et l'utilisateur sont au cœur de la stratégie du groupe; lui permettant d'apporter des réponses sur-mesure, en parfaite cohérence avec l'identité et les besoins des territoires.

Commercialisation ou construction dans l'Hexagone depuis 1968

170 000
logements

1 255 000 m²
de bureaux et locaux d'activité

Aménageur et ensemblier urbain Kaufman & Broad est un acteur majeur de l'immobilier français, tant dans l'habitat résidentiel que dans l'immobilier Tertiaire.

Nos expertises au service de vos projets

Pour apporter des réponses complètes et performantes aux territoires et à leurs habitants, nos équipes maîtrisent l'ensemble de la chaîne immobilière qui s'organise comme suit autour de ses principaux métiers garantissant des solutions adaptées et innovantes pour chaque projet.

Pôles et expertises du groupe

Pôle Logements

- Habitats résidentiels (collectifs ou individuels)
- Résidences gérées
- Kalilog (logement social)

Pôle Tertiaire

- Bureaux neufs ou restructurés
- Logistique et plateformes d'activités
- Hôtels
- Commerce et Parcs d'activités

Portefeuille de résidences gérées

- Développeur - Investisseur - Exploitant

Aménagement Urbain

- Aménagement et Territoires

Construire la ville sous toutes ses formes et contribuer au développement de villes plus vertueuses

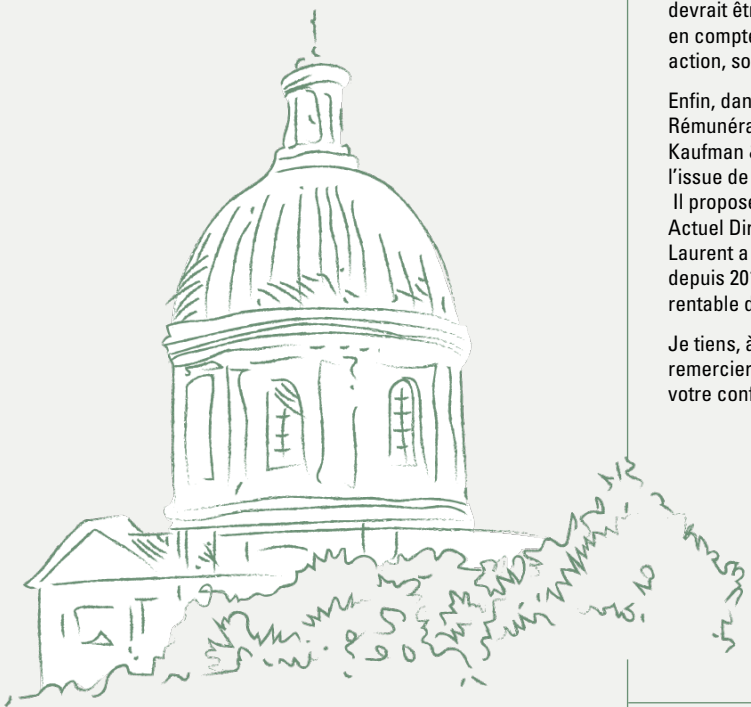
- Concevoir des projets adaptés à leur environnement et porteurs de qualité architecturale
- Garantir un haut niveau de qualité de construction dans la durée
- Développer des bâtiments performants, évolutifs et réversibles
- Intégrer les usages pour créer des espaces fonctionnels et durables
- Placer le client au cœur des projets et des processus
- Agir pour une ville durable et responsable, et créer les conditions du bien vivre ensemble

Agir pour une ville durable et responsable, et créer les conditions du bien vivre ensemble

- Intégrer les enjeux environnementaux et sociaux à chaque étape des projets
- Améliorer durablement l'impact des réalisations sur les territoires
- Concevoir des projets favorisant les mobilités, les usages et le cadre de vie
- Développer des solutions innovantes au service de la performance durable
- Mettre en place des démarches de concertation avec les habitants et les collectivités

Message du Président

Les résultats 2025 de Kaufman & Broad sont conformes aux guidances annoncées en janvier 2025.



Les résultats 2025 de Kaufman & Broad sont conformes aux objectifs annoncés en janvier 2025. Les réservations en volume réalisées par les primo et secundo accédants ont progressé de 34,9 % d'une période à l'autre. Elles représentent 20 %, des réservations totales au cours de l'exercice 2025, contre 15 % en 2024. Dans un contexte de taux d'écoulement soutenu (délais d'écoulement de 4,7 mois), le dynamisme de l'activité de développement s'est traduit par une hausse notable de l'offre commerciale (+ 62,5 % par rapport à fin novembre 2024) et une progression de 7,0 % du portefeuille foncier à 32 392 lots.

Avec l'adoption, début 2026, d'un nouveau statut du bailleur privé, on constate une prise de conscience par le Gouvernement de l'urgence de relancer la construction de logement. Ce nouveau statut offre l'avantage de se focaliser sur la qualité du logement ainsi que sur sa rentabilité locative, et non simplement sur un abattement fiscal.

Pour l'exercice 2026, le chiffre d'affaires du groupe devrait se situer à un niveau comparable à celui de l'exercice 2025. Le taux de résultat opérationnel courant devrait être proche de 8 %. La trésorerie nette devrait rester positive après la prise en compte du paiement d'un dividende au titre de l'exercice 2025 de 2,20 euros par action, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 5 mai prochain.

Enfin, dans le cadre de ses missions et à l'issue des travaux du Comité de Rémunération et de Nomination initiés en 2024, le Conseil d'administration de Kaufman & Broad nommera David Laurent Directeur Général Délégué, avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires prévue le 5 mai 2026. Il proposera également celui-ci comme nouvel administrateur à cette Assemblée. Actuel Directeur du pôle Tertiaire, Aménagement et Logement Île-de-France, David Laurent a rejoint Kaufman & Broad il y a 15 ans et est membre du Comité Exécutif depuis 2016. Il a été, à ce titre, l'un des principaux acteurs du développement rentable de Kaufman & Broad tout au long de cette période.

Je tiens, à titre personnel ainsi qu'au nom du Conseil d'Administration, à vous remercier ainsi que tous les collaborateurs du groupe, pour votre engagement et votre confiance.

Nordine Hachemi
Président-Directeur Général

« Les résultats 2025 confirme la capacité du groupe à conjuguer solidité financière et performance élevée en matière de RSE

©JULIENFALSIMAGNE

À propos

David Laurent

Directeur Général Immobilier d'Entreprise, Logistique, Aménagement et Territoires, Région Île-de-France (logement)

Immobilier d'Entreprise

En Ile-de-France, la demande placée s'établit à 1,63 M de m² (- 9% vs 2024) pour une offre disponible de 6,2 M de m² et un taux de vacance de 11,2% (+1,2pt vs 2024). Avec 5,6 Mds€, les volumes investis sont en hausse de 60% par rapport à 2024. En Régions, le taux de vacance est de 6,4 % (+ 1 point vs 2024) et les volumes investis en recul de 15 % à 1,2 Mds€.

Kaufman & Broad a signé auprès d'EDF en novembre dernier la vente en l'état futur d'achèvement d'un immeuble de bureaux de plus de 30 000 m² à Marseille, soit l'une des plus grosses transactions tertiaire réalisée en 2025. Par ailleurs, le programme de bureaux de 4 400 m² pour le siège de Clésence à Compiègne a été livré en avril. Enfin, le chantier d'Austerlitz (A7/A8) se poursuit conformément au calendrier annoncé, avec une reconnaissance du chiffre d'affaires prévisionnel à l'avancement de 71 % à fin novembre 2025

Logistique

En 2025, la demande placée s'est établie à 3,2 millions de m2 et l'investissement à 2,5 milliards d'euros. La production neuve a repris (1,1 million de m² mis en chantier par les investisseurs/promoteurs), avec une forte sélectivité géographique. Chez Concerto, nous avons démarré le chantier de la plateforme de Beaucaire en janvier 2025, pour une livraison au printemps 2026. Nous préparons activement plusieurs projets dans un marché porté par des besoins structurels toujours aussi forts sur le territoire.

Immobilier résidentiel en Île-de-France

L'année 2025 a vu la confirmation du retour des primo accédants alors que les investisseurs institutionnels et les bailleurs ont été plus sélectifs. L'obtention des permis de construire reste compliquée dans un contexte de réduction des capacités d'investissement des collectivités et d'une perception par celles-ci du rapport risque / intérêts de construire encore trop souvent défavorable au logement malgré les besoins importants au niveau national.

Aménagement et territoires

L'activité d'aménagement et de rénovation urbaine nous permet d'accompagner les villes bien en amont, dès les premières étapes de la conception de nouveaux quartiers. En anticipant les besoins des habitants et en travaillant main dans la main avec les collectivités, nous pouvons imaginer des cadres de vie harmonieux, inclusifs et durables. Nos projets en cours, comme celui des Magasins Généraux à Reims, illustrent cet engagement. Ce nouveau quartier fait la démonstration qu'urbanisme peut rimer avec écologie, sobriété et innovations notamment grâce à la mise en place d'un réseau innovant de géothermie sur nappe phréatique qui permettra de chauffer et de refroidir l'ensemble du quartier.

Kaufman & Broad répond aux besoins croissants de logements gérés avec une offre élargie de résidences étudiants et hôtelières, qu'elles soient dédiées au tourisme, aux jeunes actifs ou aux séjours d'affaires.

Nous continuons toujours, d'accompagner les collectivités en répondant à leurs attentes, notamment avec le renouveau des maisons individuelles groupées, soutenu par l'extension du Prêt à Taux Zéro. Notre engagement va également vers la revitalisation des territoires grâce à notre filiale Kalilog qui vient s'intégrer dans des dispositifs tels que "Action Cœur de Ville" et "Petites Villes de Demain". Enfin, nous accélérons le développement de programmes éco-construits, avec près de 1 200 logements en ossature bois en chantier. Ainsi, en mai dernier, Kalilog et le bailleur Noalis ont lancé aux portes d'Angoulême les travaux d'un ambitieux programme de plus de 100 logements à ossature bois sur une friche ferroviaire reconvertie.

Sylvere Hamel

Directeur Général Régions Est, Occitanie, Nouvelle Aquitaine, Résidences gérées et kalilog

Grâce à une adaptation fine de notre offre – en termes de produits et de prix nous avons su répondre aux attentes d'une clientèle en quête de solutions en phase avec leur capacité d'achat, ainsi qu'en témoignent les succès de nos nouvelles réalisations à Courbevoie, Houdan ou Dunkerque.

Dans ce contexte, la reconduction du dispositif PTZ aménagé jusqu'en 2027, continuera d'accompagner la demande les primo accédants dans leur acquisition et le nouveau statut de bailleur privé (Jeanbrun) offrira également aux particuliers investisseurs l'avantage de se focaliser sur la qualité du logement ainsi que sur sa rentabilité locative, et non simplement sur un abattement fiscal. Concernant les ventes en bloc, les ressources complémentaires affectées au logement social et la mise en vente des logements en LLI acquis en 2016 devraient faciliter le financement par les bailleurs institutionnels de leurs investissements.

William Truchy

Directeur Général Commercial, Marketing, Communication et Digital

Bruno Coche

Directeur Général Finances

*Fin août, l'agence **Fitch Ratings** a confirmé la note **« BBB- Investment Grade »** de Kaufman & Broad SA, assortie de perspectives stables. Cette notation, constante depuis 2022, souligne la solidité de la structure financière du groupe. Kaufman & Broad demeure ainsi, à ce jour, le seul pur promoteur d'Europe continentale à bénéficier d'un tel statut*

*Au 30 novembre 2025, la **trésorerie active** s'établit à **322,5 millions d'euros**. Ce montant intègre le remboursement intégral d'un emprunt obligataire EuroPP de 100 millions d'euros ainsi que le versement du dividende 2024.*

*La **trésorerie nette positive** s'élève à **319,1 millions d'euros**, répartie comme suit :*

- ***200 millions d'euros** environ sont « sanctuarisés » pour la réalisation du projet Austerlitz (livraison prévue en 2027).*
- ***Le solde** est destiné au financement de l'activité courante et à la croissance future du groupe.*

*Cette politique a permis aux actionnaires entre 2015 et 2025 d'enregistrer une rentabilité globale en progression de **159,8 %** soit une performance supérieure à celle de l'indice **SBF 120**, qui s'établit à 153,7%.*

Bertand Eyraud

Directeur RSE et Innovation

*Dans le domaine de la RSE, **CDP** (Carbon Disclosure Project) vient d'attribuer à Kaufman & Broad la note A dans le classement « Climate Change», meilleur score possible. Kaufman & Broad rejoint ainsi le groupe des entreprises de la « **CDP A-list** », qui correspond au top 4% en 2025.*

Le groupe poursuit activement sa contribution à la transition environnementale avec plus de 85% des surfaces lancées avec des vecteurs énergétiques bas carbone et plus de 1 000 logements bois en cours d'autorisation ou en chantier.

*Par ailleurs, le **SBTI** (Science Based Targets Initiative) a validé la trajectoire ambitieuse de réduction des émissions carbone de Kaufman & Broad, prévoyant une baisse de 46,2 % entre 2019 et 2030.*

Les temps forts de l'année 2025

Tertiaire

VEFA du campus EDF (propriétaire-occupant) de 30 000 m² à Marseille.

Réhabilitation de l'ancien site de Clésence où se dressait leur bâtiment pyramide emblématique. Le nouveau siège social de l'acteur incontournable du logement social dans les Hauts-de-France et le nord de l'Île-de-France, une construction moderne et vertueuse de 4 400 m² pour leur 150 salariés.

Logement

La Tour Silva reçue le 1er prix de la catégorie Conception lors de l'édition 2025 du concours Le Meilleur Chantier de France, organisé par l'association étudiante Passion BTP ESTP de l'ESTP Paris. Ce prix récompense le projet emblématique de la Tour Silva, situé à Bordeaux, pour sa qualité architecturale, son ingéniosité technique et son engagement environnemental exemplaire. *Architectes : agences ArtBuild Architects et BELLECOUR Architectes*

Livraison de la 1ère opération respectant le seuil 2031 de la RE 2020 à Bressuire.

A Bobigny, une chaufferie biomasse a été installée au coeur de notre projet Les Reflets de l'Ourcq composé de plus de 200 logements, de commerces et de locaux d'activité. Bobigny, un projet pilote, porté avec notre partenaire @AgroEnergy, qui signe des objectifs concrets :

- Atteindre 80 % de chaleur produite à partir d'énergies renouvelables.
- Offrir un confort thermique durable avec un coût stabilisé par logement et par mois.
- 200 tonnes de CO_2 évitées chaque année
- Développer la transition énergétique locale grâce à des chaufferies biomasse performantes.

Requalification friches/ rehabilitation

Requalification de la friche de 8 500 m² de l'ancienne Kennedy en cinq bâtiments, représentant un total de 121 logements neufs, acquis en VEFA par le groupe Promologis.

A Bois-Guillaume (76), Kaufman & Broad réhabilite le site de l'ancien CHU, un site de 3 ha, ancienne propriété du Centre Hospitalier Universitaire de Rouen (CHU) en le transformant en un nouveau quartier résidentiel de qualité. Il comprendra la construction de 398 logements, dont 141 dans des bâtiments soigneusement réhabilités (ancienne chapelle notamment) et lance un projet immobilier d'envergure.

Concerto

Logicor acquiert une plateforme logistique dans le Gard auprès de Concerto : La plateforme logistique acquise par Logicor se situe au coeur du Parc d'activités Domitia, un pôle d'activités économiques majeur de 120 hectares, sur la rive droite du Rhône. Situé avenue Joseph Cartier, le bâtiment développera une surface de 12 850 m² sur un terrain de près de 4 ha, dont 1,2 sera dédié aux espaces verts. La plateforme vise la certification environnementale BREEAM en niveau Excellent.
Architectes : Atelier M3 Architectes et construite par ING2K

Transformation

Kaufman & Broad transforme un ancien data center en 172 logements : une reconversion réussie et un succès commercial à Vélizy (78). Le cœur d'îlot, intégré dans les 2 700 m² de végétation déployés sur l'ensemble du projet, offre un espace paysager accueillant, agrémenté de 33 arbres et 45 arbustes soigneusement sélectionnés.
Architecte Alexandre Chassang (ABH Architectes) et Fragments Architecture

Courbevoie : Transformation de bureaux en 314 logements, et une résidence pour étudiants et un parc public de 4 000 m² dont plus de 40% de pleine terre.

RH / Marque employeur

GRAND PRIX DIVERSITÉ & INCLUSION 2025

Kaufman & Broad devient partenaire du Grand Prix Diversité & Inclusion 2025, un événement organisé par AFL Diversity et lancé officiellement au siège de l'UNESCO à Paris. Cette initiative d'envergure s'inscrit pleinement dans les valeurs humaines et sociétales portées par le groupe au quotidien.

Faits marquants

1 136,0 M€
Chiffre d'affaires
dont 870,9 M€ Logements

1 163,2 M€ TTC
Réservations de logements
vs 1 1763,3 M€ TTC en 2024

19,5 %
de taux de Marge Brute à 221,9 M€
(VS 19,3 % en 2023)

54,2 M€
Résultat net part du groupe soit 2,73€
par action

319,1 M€
Trésorerie nette
(hors ifrs 16 et hors put neoresid)

43,1 M€
de dividendes versés aux actionnaires
soit 2,20€ / action

Une structure financière très solide et un modèle économique pérène.

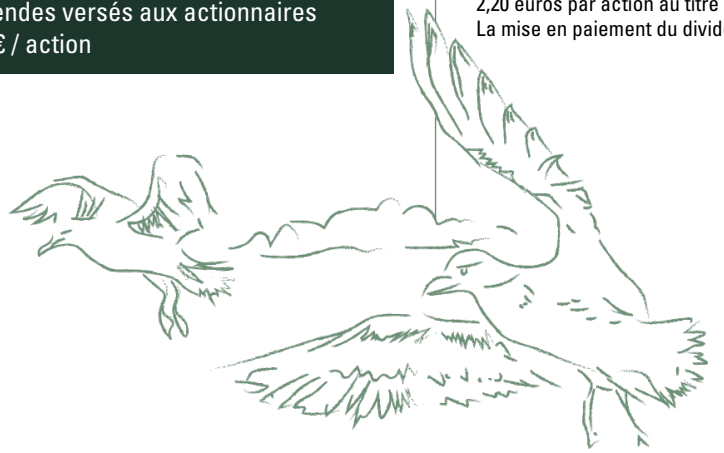
En 2025, le groupe a généré une trésorerie nette positive de 319,1 millions d'euros (hors dette IFRS 16 et dette put Neoresid) avec une trérorerie active de 322,5 millions d'euros. Ce niveau élevé de trésoreries'explique principalement par un besoin en fonds de roulement négatif de -214,7 millions d'euros, représentant -18,9 % du chiffre d'affaires, malgré le remboursement de 43,1 millions d'euros de dividendes versés aux actionnaires.

Des performances opérationnelles toujours élevées et des perspectives solides

Le groupe maintien une bonne performance opérationnelle au cours de l'année 2025 avec un taux de marge brute conforme à ses standards. Il est en légère progression pour atteindre 19,5% après 19,3% en 2024. Au niveau commercial, les délais d'écoulement des programmes s'établissent à 4,7 mois comparé à plus de 22 mois pour le marché. L'offre commerciale connait une hausse notable de plus de 62,5 % par rapport à fin novembre 2024. Enfin, les perspectives du groupe demeurent bien orientées en dépis d'un marché toujours très incertain, qui a été divisé par deux depuis 2023. Le groupe dispose également d'une réserve foncière solide de plus de 32 300 lots (en hausse de 7% par rapport à 2024) ainsi qu'un backlog global de près de 2,5 milliards d'euros.

Paiement en numéraire du dividende au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2024

L'Assemblée Générale mixte à caractère ordinaire et extraordinaire de la Société Kaufman & Broad SA, qui s'est tenue au siège social le 6 mai 2025 sous la présidence de Nordine Hachemi, a décidé la distribution d'un dividende total de 2,20 euros par action au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2024, soit 43,1 M€. La mise en paiement du dividende en numéraire est intervenue le 13 mai 2025.



BBB-

Investment Grade

Fitch Ratings

A List

Climate change 2025

CDP (Carbone Disclosure Project)

A

Février 2026

MSCI[4]

76/100

ESG Ratings 2025

Gaïa Rating

16,2/100

« Low Risk » - 2025

Morningstar Sustainalytics

Fitch Rating confirme la notation « *Investment grade* » BBB- de Kaufman & Broad

L'agence de notation Fitch Ratings a confirmé en août dernier, pour la quatrième année consécutive, la notation « *Investment grade* » - « BBB - » avec perspectives stables de Kaufman & Broad S.A. Cette notation est constante depuis 2022. Pour Fitch Ratings, la confirmation de la notation reflète le profil commercial et financier solide de Kaufman & Broad, qui s'avère résilient pendant les périodes de faible demande. Fitch souligne également que Kaufman & Broad continue de maintenir une position de trésorerie nette positive, qui couvre confortablement toutes les échéances de dette à venir. Kaufman & Broad est à ce jour le seul pur promoteur d'Europe continentale à bénéficier d'une notation *Investment grade*.

Remboursement intégrale de la dette « Euro PP »

Kaufman & Broad a procédé, dans le cadre de son emprunt obligataire de type « Euro PP » au remboursement de la seconde tranche de 100 millions d'euros à 8 ans (échéance mai 2025). Le remboursement a été effectué conformément à la documentation le 17 mai 2025, grâce à la trésorerie excédentaire de la société.

La démarche RSE de Kaufman & Broad intégrée au cycle de production des projets est évaluée annuellement par des organismes indépendants.

Positionnent très favorable des rating ESG du groupe dans le secteur

Le renforcement continu de la politique RSE de Kaufman & Broad s'est vu récompensé au travers des différents classement (sollicités ou non) au cours de l'année. Kaufman & Broad a progressé avec une note « A » obtenu après une note de « A -» en 2024, au classement du CDP, dans un secteur noté « C ».

Le groupe a maintenu en 2026, le rang « A » auprès de l'agence MSCI ESG Ratings. Kaufman & Broad s'est engagé à réduire ses émissions de CO_2 d'ici à 2030, en alignement avec les accords de Paris. Cet engagement a été validé et suivi par le SBTi (Science Based Targets initiative).

Évènements importants

intervenus depuis la clôture de l'exercice 2025

Gouvernance

Suite aux travaux initiés par le Comité de Rémunération et de Nomination en 2024 et sur recommandation de ce dernier, le Conseil d'administration de Kaufman & Broad nommera M. David Laurent Directeur Général Délégué du Groupe, avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires prévue le 5 mai 2026. Il proposera à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires d'approuver la nomination de M. David Laurent en tant qu'administrateur.

Actuel Directeur des pôles Tertiaire, Aménagement et Logement Ile-de-France, David Laurent a rejoint Kaufman & Broad il y a 15 ans et est membre du Comité Exécutif depuis 2016. Il est à ce titre un acteur majeur du développement rentable de Kaufman & Broad sur cette période. Parmi ses réalisations se comptent notamment le Projet Austerlitz (A7/A8) à Paris, le passage de Kaufman & Broad au statut d'« ensemblier urbain pluridisciplinaire » et le développement de projets bas carbone.

Proposition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration qui s'est déroulé le 25 février 2026, prenant acte des résultats de 2025, de la structure financière de Kaufman & Broad ainsi que le niveau élevé de ses fonds propres a décidé de proposer à la prochaine Assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 5 mai 2026, un dividende d'un montant de 2,20 euros par action au titre de l'exercice 2025.

Aucun autre évènement significatif n'est intervenu à la date du présent document depuis la clôture de l'exercice 2025.

Calendrier 2026

15 avril

Publication des résultats du 1er trimestre 2026 (après bourse)

16 avril

Présentation des résultats du 1er trimestre 2026

5 mai

Assemblée Générale des actionnaires

8 juillet

Publication des résultats du 1er semestre 2026 (après Bourse)

9 juillet

Présentation des résultats du 1er semestre 2026

30 septembre

Publication des résultats du 3e trimestre 2026 (après Bourse)

1 octobre

Présentation des résultats du 3e trimestre 2026

Principales implantations du Groupe

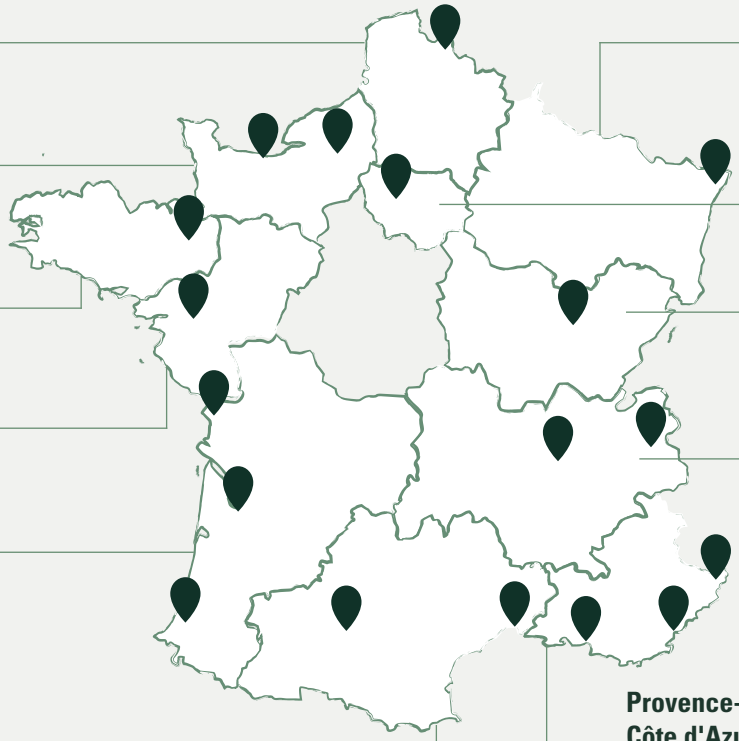
Hauts-de-France
- Lille

Normandie
- *Caen*
- Rouen

Bretagne
- Rennes

Pays de la Loire
- Nantes

Nouvelle Aquitaine
- Bayonne
- Bordeaux
- La Rochelle



Grand Est
- Strasbourg

Île-de-France

Siège social :
- Île-de-France (*)

Bourgogne-Franche-Comté

Dijon

Auvergne-Rhône-Alpes
- Annecy
- Lyon

Provence-Alpes-Côte d'Azur
- Nice
- Marseille

Showroom :
- Fréjus

Occitanie
- Toulouse
- Montpellier

18
implantations

+40
espaces de vente

3
showroom

(*) ainsi que les activités:
Kalilog
Concerto
Aménagement et Territoires
Immobilier d'Entreprise

Chiffres clés et bourse

Chiffre d'affaires

1 136,0 M€
en 2025

1 076,8 M€
en 2024

Résultat opérationnel courant ou EBIT

90,0 M€
en 2025

8,0 %
chiffre d'affaires

80,7 M€
en 2024

7,8 %
chiffre d'affaires

Résultat net
(part du groupe)

54,2 M€
en 2025

45,0 M€
en 2024

Besoin en fonds de roulement

-214,7 M€
en 2025

-18,6 %
chiffre d'affaires

-289,2 M€
en 2024

-26,9 %
chiffre d'affaires

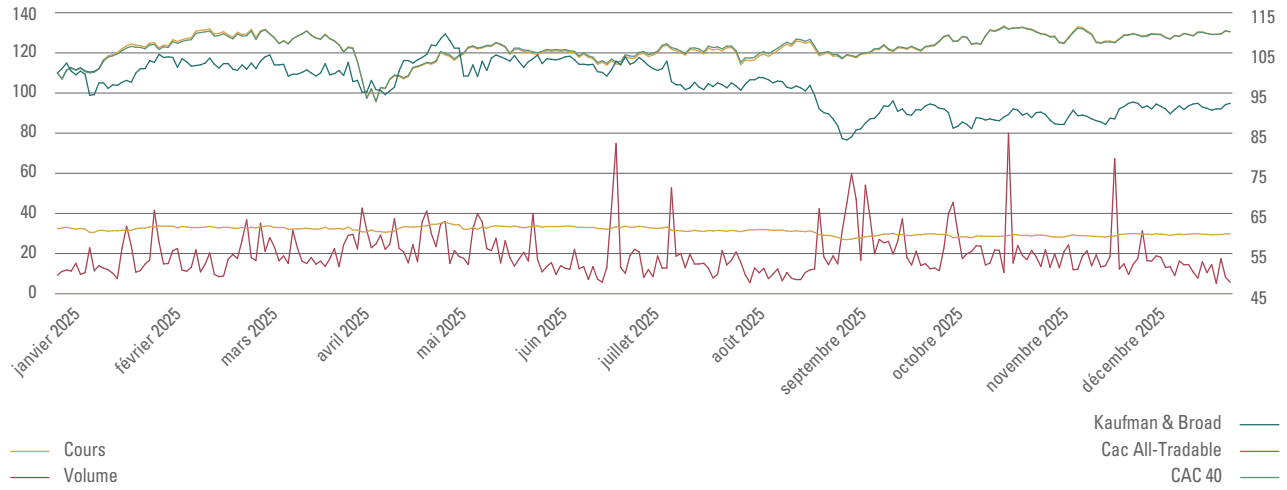
Dette financière nette
(hors IFRS 16 et hors Put Neoresid)

-319,1 M€
en 2025

-397,6 M€
en 2024

Données boursières au 31 décembre 2025

Évolution de l'action Kaufman & Broad comparée au CAC 40 et CAC All-tradable



35,50 €
Plus haut

26,95 €
Plus bas

29,90 €
Dernier cours coté

Répartition du capital
(au 30 novembre 2025)

- **57,16 %** Public [2]
- **23,10 %** Famille Rolloy (Promogim)
- **9,13 %** Employés (PEE), KB Actions & Management et salariés KB [1]
- **8,89 %** Prédica & Spirica
- **1,71 %** Kaufman & Broad SA (auto détention)

Pourcentage de droits de vote
(au 30 novembre 2025)

- **45,91 %** Public [2]
- **29,98 %** Famille Rolloy (Promogim)
- **13,99 %** Prédica & Spirica
- **10,11 %** Employés (PEE), KB Actions & Management et salariés KB [1]
- **0,00 %** Kaufman & Broad SA (auto détention)

19 862 022
Nombre d'actions

593,9 M€
Capitalisation boursière

60 784
Volume total toutes plateformes confondues [3]

dont plateforme Euronext : 19 956

Marché Euronext
Compartiment B Mid-caps
Code ISIN FR 0004007813
LEI 969500CE0X343D8ALO86
Indices CAC Mid & Small et CAC Small

(1) Regroupe les dirigeants et salariés de la Société via la société Artimus Participations ainsi que le FCPE Kaufman & Broad Actionnariat et les FCPE KB KB Actions 2022. Ils représentent 9,13 % du capital et 10,11 % des droits de vote en y incluant les collaborateurs détenant des actions au nominatif à titre personnel.

(2) Les titres détenus par les Administrateurs sont inclus dans la rubrique « Public » de l'actionnariat au 30 novembre 2025.

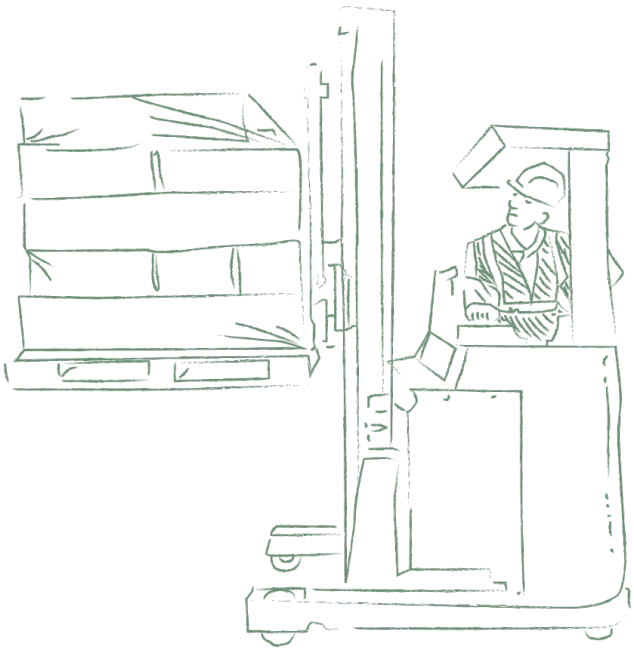
(3) Sources : Euronext Post-Listing Advisory.

Activités

12 155
lots en cours de construction

12 021
logements en carnet de commande (backlog)

5 703
logements réservés



4,7 mois
délai d'écoulement

Réserve foncière
(en nombre de logements)

32 392
en 2025

30 272
en 2024

Backlog logement
(en millions d'euros HT)

1 961,3
en 2025

1 987,8
en 2024

Backlog total
(en millions d'euros HT)

2 370,2
en 2025

2 497,0
en 2024

Réservation par typologie d'acheteur
(en nombre au 30 novembre 2025)

- **70 %** Bloc
- **15 %** Primo accédant
- **10 %** Investisseur[1]
- **5 %** Second accédant

dont Pinel : 7%

Offre commerciale par typologie d'appartement
(en nombre au 30 novembre 2025)

- **2 %** T5
- **25 %** T4
- **39 %** T3
- **23 %** T2
- **11 %** T1

Effectifs

96 %
de l'effectif formé

627
Collaborateurs
(inscrits au 31 décembre 2025)

327
Femmes

300
Hommes

Labels et certifications obtenus en 2025

Kaufman & Broad une marque reconnue de référence

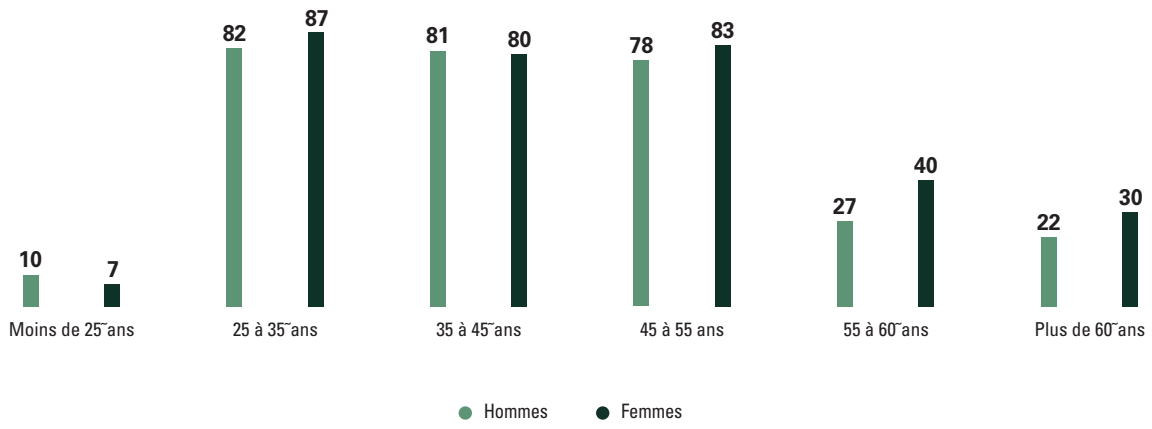
Présents dans le classement Capital Magazine pour la 4ème année consécutive, Kaufman & Broad s'est classé en première position en 2026 pami les promoteurs immobiliers. Cette étude, réalisée auprès de plus de 15 000 consommateurs, attribue au groupe une note moyenne de 7,80 sur 10 au titre de la qualité de servie, sur la base des critères suivants : l'attention portée aux clients, le niveau d'expertise et la propension à recommander l'enseigne, entre autres.

KAUFMAN BROAD
PALMARÈS FRANCE
Capital
MEILLEURE ENSEIGNE
QUALITÉ DE SERVICE
"Promoteurs immobiliers"
2026
avec statista

BEST MANAGED COMPANIES
FRANCE
2025

CERTIFIED REVIEWS
CHOOSEMYCOMPANY®
HAPPYTRAINEES
FRANCE
2026

Pyramides des âges
(inscrits au 31 décembre 2025)



Effectifs moyens par fonction
(au 31 décembre 2025)

- **20,4 %** Technique & SAV
- **19,4 %** Fonctions support centrales
- **16,8 %** Développement foncier
- **13,0 %** Marketing/ Commercial
- **12,9 %** Programme
- **12,4 %** Fonctions support régionales

Effectifs moyens par région
(au 31 décembre 2025)

- **25,5 %** Ouest
- **23,6 %** Est
- **22,8 %** IDF
- **18,0 %** Corporate
- **5,6 %** RIE & Aménagement
- **4,3 %** KALILOG
- **0,2 %** Résidences gérées (hors Néoresid)

Gouvernement d'entreprise

Comité exécutif

7 membres

Nordine Hachemi
Président-Directeur Général

Bruno Coche
Directeur Général Finances

Sylvère Hamel
Directeur Général Région (Est , Occitanie Nouvelle Aquitaine), Résidences gérées et kalilog

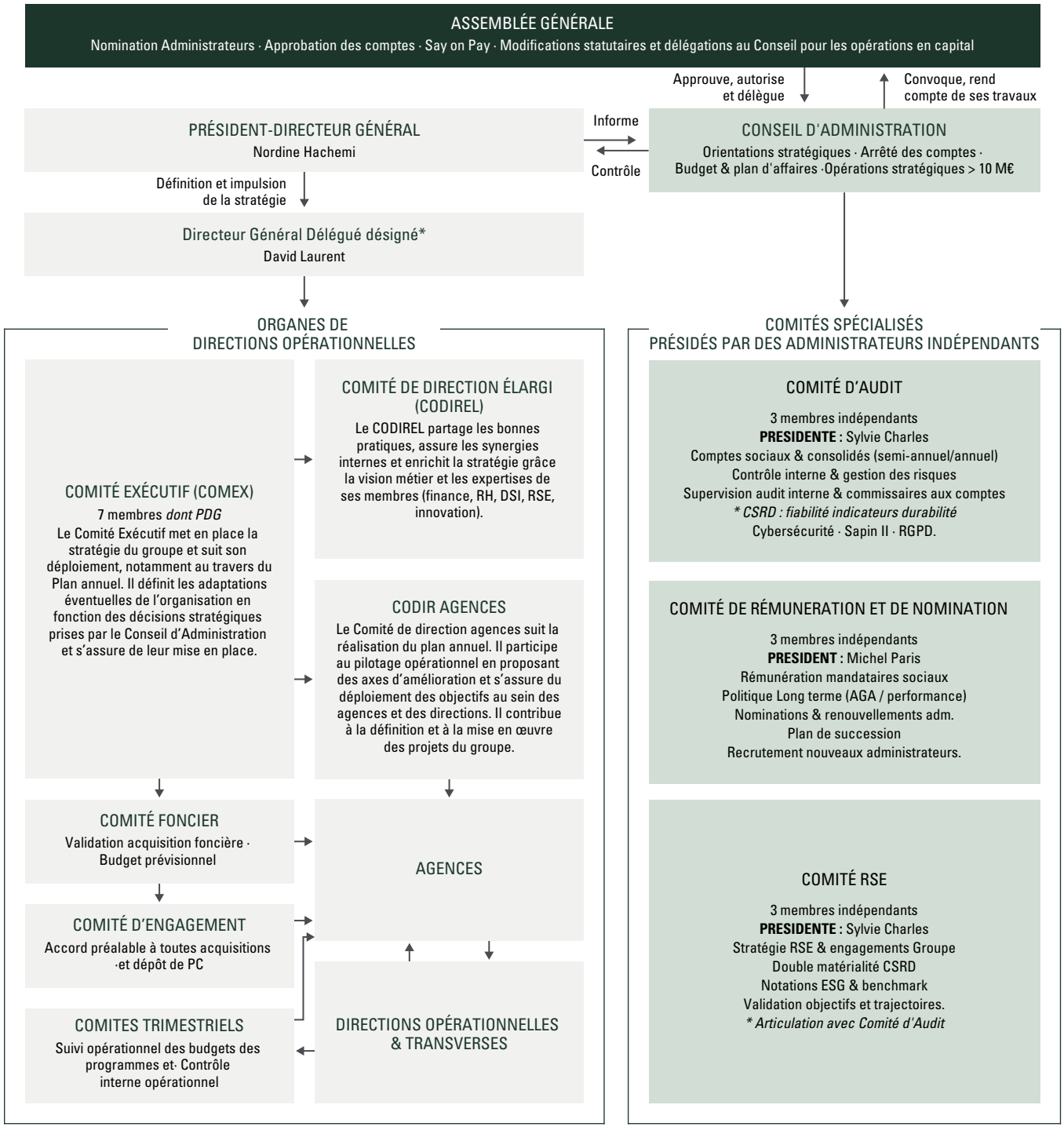
David Laurent
Directeur Général Immobilier d'Entreprise, Logistique, Aménagement et Territoires, Région Île-de-France (Logement)

Yannick Le Bihan
Directeur Général Adjoint Région Ouest

Sophie Letierce
Directrice Générale des Ressources Humaines et Excellence Opérationnelle

William Truchy
Directeur Général Commercial, Marketing, Communication et Digital

Organes de gouvernance



* Date d'entrée effective en fonction : 6 mai 2026

Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a pour mission principale de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre.

Le Conseil procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportun et procède à l'examen et à l'arrêté des comptes semestriels et annuels (sociaux et/ou consolidés), ainsi qu'à l'arrêté et l'approbation des rapports y afférents prévus par la réglementation en vigueur.

9 membres dont **7** indépendants

Composition au 30 nov. 2025

9 Administrateurs	78 % Administrateurs
99 % Taux d'assiduité	3 Comités spécialisés
63 ans Âge moyen	5/9 Femmes
7× Réunions / an	

Administrateur référent : Michel Paris
Prévention conflits Plan de succession

Nordine Hachemi
Président-Directeur Général

Isabelle Bordry
AI
Administratrice [2]

Sylvie Charles
● ● **AI**
Administratrice
Présidente du Comité d'Audit et du Comité RSE

Annalisa Loustau Elia
● **AI**
Administratrice

Michel Paris
● **AI**
Administrateur Référent & Président de Comité de Rémunération et de Nomination

Yves Perrier
● **AI**
Administrateur

Lucile Ribot
● ● **AI**
Administratrice

Michel Sirat
● **AI**
Administrateur [3]

Aline Stickel
AA
Administratrice représentant les salariés actionnaires[4]

● Comité d'Audit
● Comité de Rémunération et de Nomination
● Comité RSE
AI Administrateur Indépendant[1]
AA Autres Administrateurs

(1) Administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF.
(2) L'Assemblée Générale du 6 mai 2025 a renouvelé le mandat de Mme Isabelle Bordry en qualité d'Administrateur.
(3) L'Assemblée Générale du 6 mai 2025 a ratifié le mandat de M. Michel Sirat en qualité d'Administrateur.
(4) L'Assemblée Générale du 6 mai 2025 a renouvelé le mandat de Mme Aline Stickel en qualité d'Administrateur représentant les salariés actionnaires.

Présentation du groupe et stratégie

1.1. Présentation du groupe Kaufman & Broad 34
1.1.1. Histoire et évolution du groupe 34
1.1.2. Métiers et savoir-faire 38
1.1.3. La clientèle 47

1.2. L'environnement de marché 50
1.2.1. Description du marché 50
1.2.2. L'environnement concurrentiel 56
1.2.3. Mesures d'incitation fiscale 57

1.3. La stratégie du groupe pour créer de la valeur financière et extra financière 59
1.3.1. Le constat 59
1.3.2. La stratégie 59

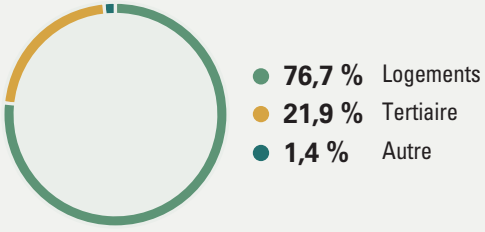
1.4. Propriété intellectuelle 60
1.4.1. Marque Kaufman & Broad 60
1.4.2. Autres marques 61

1.5. Politique de financement et d'investissement 61
1.5.1. Recherche et développement 61
1.5.2. Principaux investissements réalisés 61
1.5.3. Principaux investissements en cours et futurs 62
1.5.4. Restrictions éventuelles à l'utilisation de capitaux 62
1.5.5. Sources de financements attendues pour les investissements futurs 62

« Pure Player » de la promotion immobilière

+ 55 ans

d'expertise en France



Plus d'une quarantaine d'implantations

1.1. Présentation du groupe Kaufman & Broad

1.1.1. Histoire et évolution du groupe

Fondé en 1957 à Détroit (Michigan) par Eli Broad et Donald Kaufman, « **Kaufman and Broad, Inc.** » s'est rapidement imposé comme un acteur pionnier de la promotion résidentielle aux États-Unis, en développant une offre de maisons individuelles abordables destinée aux primo-accédants, selon un modèle de production standardisée et innovant. Son introduction au New York Stock Exchange (NYSE) en 1961 a confirmé la pertinence de ce modèle.

Le Groupe s'est implanté **en France** avec la création de **Kaufman & Broad.SA**., faisant de la France son premier marché international du groupe. L'activité y débute avec le développement de maisons individuelles en village. Dès 1970, les premiers programmes sont livrés en région parisienne - à Saint-Rémy-lès-Chevreuse et Saint-Nom-la-Bretèche -, avec l'introduction du concept de « *villa à l'américaine* » (*bow-windows, véranda, cuisine ouverte...etc.*) qui constitue alors une véritable rupture sur le marché résidentiel français.

À partir de 1977, le groupe amorce son développement régional, notamment dans le sud de la France. Les années 1980 marquent une première diversification avec l'acquisition de Bati Service et la création d'une division Appartements & Bureaux, élargissant l'activité au-delà des maisons individuelles. Dans les années 1990, dans un contexte de marché baissier, le groupe recentre temporairement ses ressources sur le résidentiel.

La fin des années 1990 est marquée par une accélération du développement national, notamment avec l'acquisition en 1997 des principaux actifs de SMCI, implantés à Paris, Marseille, Lyon, Besançon, Strasbourg et Rouen. En 1998, Kaufman & Broad relance son activité de bureaux en compte de tiers et ouvre à Saint-Ouen son premier showroom, illustrant sa volonté d'améliorer l'expérience client.

En 2000, Kaufman & Broad SA est introduite à la Bourse de Paris et devient **le 1er promoteur immobilier français à accéder au Premier Marché**. Au cours des années suivantes, le groupe poursuit son déploiement dans les principales métropoles françaises, notamment par croissance externe.

Sur le plan actionnarial, Kaufman & Broad SA a connu plusieurs phases structurantes depuis sa création. Filiale de KB Home jusqu'au 10 juillet 2007, le groupe passe ensuite sous le contrôle de PAI Partners, qui acquiert 50,28 % du capital via Financière Gaillon 8 (société ultimement contrôlée par des fonds gérés par PAI Partners). En 2017, PAI cède l'intégralité de sa participation résiduelle à des investisseurs institutionnels, élargissant le flottant du Groupe. En 2018, les collaborateurs de Kaufman & Broad deviennent le premier actionnaire du groupe, avec environ 13 % du capital détenu via la société **Artimus Participations** *et les FCPE, aux côtés d'actionnaires de référence tels que des fonds gérés par* **AMUNDI** *et la* **Caisse des Dépôts**.

Au fil des décennies, le groupe a combiné **développement organique**, **croissance externe** et adaptation continue de son périmètre d'intervention aux cycles immobiliers, aux évolutions réglementaires et aux transformations des modes de vie. Kaufman & Broad développe, conçoit, réalise et commercialise des projets immobiliers neufs partout en France : logements collectifs, maisons individuelles, résidences gérées, bureaux neufs ou réhabilités, plateformes logistiques, commerces, écoles, crèches, s'adressant ainsi une clientèle diversifiée. **Fort de plus de 55 ans d'expertise en France** la crédibilité de Kaufman & Broad repose sur une gestion financière rigoureuse, une exigence de qualité constante et de nombreuses certifications, qui en font un acteur de confiance reconnu par l'ensemble des parties prenantes du secteur.

1.1.1.1. Les dates clés

1968
Création de Kaufman & Broad SA en France

1970
Livraison de la première maison en région parisienne

1985
Acquisition de Bati Service

1995 à 1999
Acquisitions de Bréguet, SMCI et Park

2000
Kaufman & Broad cotée à la Bourse de Paris
Acquisition de Frank Arthur, Sefima, First Promotion et Sopra Promotion

2001
Acquisition de Résidences Bernard Teillaud

2003 à 2005
Acquisitions d'Euro Immobilier, du groupe Avantis et de Foncier Investissement – Malardeau, et de programmes développés par Lotibat

2007
Acquisition d'une participation majoritaire au capital de Kaufman & Broad SA par PAI Partners

2010
Acquisition de SM2I

2013
Acquisition de Flandres Promotion

2014
Acquisition de Concerto Développement

2015
Acquisition de la société Serge Mas Promotion

2016

Acquisition du groupe Safaur
Cession d'une partie de la participation au capital de Kaufman & Broad par Financière Gaillon 8 *(ultimement contrôlée par des fonds gérés par PAI Partners)*
Acquisition du groupe Seri Ouest

2017

Cession du solde de la participation au capital de Kaufman & Broad SA par Financière Gaillon 8 (ultimement contrôlée par des fonds gérés par PAI Partners)
Création de la société Cosy Diem en partenariat avec la société Sérénis (opérateur d'établissement senior et de santé)

2019

Création de la société KB aménagement

2020

Création de la société Kalilog

2021

Création des premières sociétés (véhicules d'investissement) et de prises de participation dans des sociétés de gestion de la nouvelle branche d'activité « développeur-investisseur-exploitant » dans le domaine des résidences gérées.
En décembre 2021, Kaufman et Broad est devenu l'actionnaire majoritaire de la société Neoresid Holding.

2022

Mise en exploitation des deux premières résidences étudiants du portefeuille de résidences gérées du groupe

2023

Démarrage des travaux du projet de rénovation de la gare d'Austerlitz

2025

Atteinte de la guidance annuelle 2025 et maintien de la notation Fitch BBB- (*Investment Grade*) pour la quatrième année consécutive (2022-2025)

1.1.1.2. Présentation de la Société

Kaufman & Broad exerce en France une activité de promotion immobilière couvrant la **conception, le développement, la réalisation et la commercialisation** de projets immobiliers neufs. Le groupe s'organise principalement autour de deux pôles opérationnels - **Logement** et **Tertiaire** - et intervient également sur le segment des **résidences gérées**. Au-delà de la seule dimension immobilière, le groupe conçoit des lieux de vie et d'activité en recherchant une cohérence entre la programmation, les caractéristiques du site et les attentes des territoires, afin d'accompagner l'évolution des besoins des clients et des usagers dans la durée.

Sur le plan opérationnel, Kaufman & Broad développe des solutions immobilières combinant plusieurs dimensions complémentaires : l'optimisation des surfaces, l'adaptation aux nouveaux modes d'habiter et de travailler, la performance technique et environnementale, l'attractivité économique et la pérennité de l'investissement. Dans cette optique, le groupe privilégie, lorsque cela est pertinent, des projets modulables et réversibles, conçus pour évoluer dans le temps, tout en visant une efficacité énergétique et un coût d'exploitation optimisés.

Dans une logique d'amélioration continue, Kaufman & Broad intègre selon la nature des opérations et les contraintes des sites, des solutions telles que la végétalisation, la désimperméabilisation des sols et l'optimisation de la gestion de l'énergie, afin de contribuer à la résilience et à la qualité des environnements urbains. Depuis plus d'une décennie, le groupe a également élargi son champ d'intervention à des projets éco-urbains et à des opérations à programmation mixte, tant pour le compte de collectivités locales que pour son propre compte.

Un axe de développement stratégique majeur a été engagé à partir de 2021 avec la création d'une nouvelle branche d'activité dédiée aux résidences gérées, positionnant Kaufman & Broad comme **développeur-investisseur-exploitant** au-delà de son rôle traditionnel de promoteur. Cette évolution, concrétisée notamment par la prise de participation majoritaire dans **Neoresid Holding** en décembre 2021 et la mise en exploitation des premières résidences étudiantes dès 2022, traduit la volonté du groupe d'élargir son modèle économique vers l'investissement et l'exploitation, en captant de la valeur sur l'ensemble du cycle de vie des actifs, particulièrement dans les segments des résidences étudiantes et seniors.

Enfin, pour les opérations susceptibles d'avoir un impact significatif sur le cadre de vie, les mobilités ou les équilibres locaux, Kaufman & Broad s'appuie sur une démarche structurée de concertation : **(H)urbaine - « l'humain dans l'urbain »**. Conçue en partenariat avec l'association nationale Empreintes Citoyennes, cette démarche repose sur une gouvernance ouverte à la contribution de l'ensemble des acteurs - élus, habitants, entreprises, associations - et sur quatre principes fondateurs : **maîtrise d'usage, participation, appropriation et médiation**. Elle vise à intégrer la concertation, et le cas échéant la médiation, tout au long du cycle de définition et de réalisation des projets.

> *Kaufman & Broad revendique pleinement une approche de* **bâtisseur urbain***, attentive aux dynamiques locales et à la qualité d'insertion de ses opérations dans leur environnement. Cette posture s'articule autour d'une conviction structurante -* ***« bâtir, c'est agir »*** *- et se traduit concrètement par la volonté de contribuer au développement de* **villes plus vertueuses***, en intégrant des exigences de qualité, de durabilité et de responsabilité dans la conduite de chacun de ses projets, quelle qu'en soit l'envergure.*

KAUFMAN BROAD

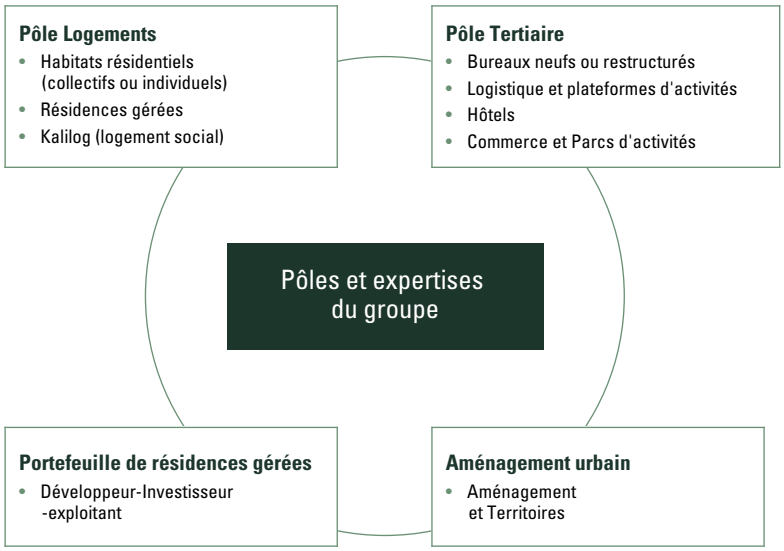
La notoriété du groupe s'appuie sur un ensemble de facteurs clés de succès :

1. La maitrise de l'ensemble de la chaine immobilière (voir le détail en section 1.1.2.4. Déroulement des opérations) ;
2. Une large gamme de produits et de services associés, propre à répondre aux aspirations et demandes des clients du groupe (voir le détail en section 1.1.2.3. Produits) ;
3. L'envergure nationale du groupe, avec une forte implantation géographique. Kaufman & Broad connait en effet un rayonnement national en France, comme l'illustrent les implantations du groupe ci-dessous (voir le détail en section 1.3.2. La stratégie) :
4. La renommée de la marque Kaufman & Broad (voir le détail en section 1.4.1 « Marque Kaufman & Broad ») ;
5. La capacité d'innovation du groupe (voir le détail en section 1.5.1 « Recherche et développement ») ;
6. L'esprit d'entrepreneuriat des hommes et des femmes qui font partie du groupe et qui partagent depuis plus de 55 ans une même vision de leur métier : le client, l'usager, l'utilisateur sont au cœur de la stratégie du groupe et de ses décisions.

1.1.2. Métiers et savoir-faire

1.1.2.1. Description des activités du groupe

L'activité de développement et de construction de logements neufs du groupe est organisée autour de trois secteurs opérationnels : Ile-de-France, Ouest et Est. L'activité d'immobilier tertiaire correspond au secteur opérationnel « Immobilier d'entreprise et Logistique ». Les autres activités du groupe sont regroupées dans le secteur opérationnel « Autres Activités », qui peut donc inclure la vente de terrains, de lots à bâtir, de la Maîtrise d'Ouvrage Déléguée et de la vente de prestations complémentaires de type « Showroom » (voir détail en section 1.1.3.2. Méthode de commercialisation). Le lecteur est invité à se reporter à la note 3.1.1 des états financiers consolidés pour plus de détails.



1.1.2.2. Présence géographique

La politique de Kaufman & Broad consiste à déployer son activité dans des zones présentant un potentiel de développement économique et démographique à moyen et long terme. Le Groupe concentre ainsi sa présence dans les régions les plus dynamiques afin d'y renforcer ses positions. Kaufman & Broad est implanté dans plus d'une quarantaine de métropoles et de villes et est présent dans les principales agglomérations françaises. Le groupe estime que cette implantation est cohérente avec les principaux bassins de clientèle identifiés et avec son ambition de poursuivre son développement dans les pôles économiques et démographiques les plus porteurs.

1.1.2.3. Produits

Kaufman & Broad développe une offre couvrant quatre grandes catégories : (i) les appartements, (ii) les maisons individuelles en village (iii) les résidences gérées (affaires, étudiants, tourisme et services) et (iv) l'Immobilier tertiaire.

- Habitats résidentiels (collectifs ou individuels)

Le groupe propose à ses clients des logements neufs offrant notamment confort, sécurité, performance énergétique, garanties spécifiques et possibilités de personnalisation. Son offre résidentielle repose en particulier sur :

- des possibilités de personnalisation grâce à des showrooms ou espaces dédiés au choix des prestations ;
- des labels et certifications portant sur la qualité, l'environnement, la performance énergétique et le confort d'usage ;
- des aides au financement et dispositifs fiscaux selon la réglementation en vigueur (pour plus de détail, se reporter à la section 1.2.3. Mesures d'incitation fiscale);
- les garanties légales attachées à la vente d'un logement neuf (voir section 4.2.1.4 pour plus de détails).

Maisons individuelles en village

Kaufman & Broad dispose en France, d'un savoir-faire historique dans la conception des maisons individuelles en village.

Le groupe développe des programmes proposant plusieurs modèles et écritures architecturales, avec une attention particulière portée à la qualité des sites, à la fonctionnalité des plans, à l'intégration paysagère et à l'aménagement des espaces extérieurs.

Ces programmes, généralement composés de 20 à 60 maisons, reposent notamment sur :

- l'adaptation du projet aux souhaits et besoins des clients et communes
- une approche urbanistique de qualité intégrant une réflexion environnementale
- la valorisation des circulation douces et des espaces piétons
- la collecte des eaux pluviales dans des noues paysagères
- une diversité de typologies et d'organisations intérieures (suite parentale, family room, extra room, open-space, ...etc.)
- une attention particulière portée à la lumière et à l'optimisation des volumes
- le fait que chaque maison individuelle soit livrée avec un jardin privatif et paysagé
- le traitement soigné des entrées de programmes et des plantations.

Logements collectifs

Pour ses opérations d'appartements, Kaufman & Broad sélectionne des emplacements proches des transports, des commerces et des services, en particulier en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales.

Le groupe accorde une attention particulière à l'architecture, au traitement des parties communes, à l'optimisation des plans et à l'ouverture vers l'extérieur. Il s'appuie, selon les opérations, sur des architectes externes et sur des compétences internes dédiées à l'optimisation des logements. Les programmes intègrent les exigences réglementaires applicables en matière de performance énergétique et environnementale..

Le groupe réalise également des immeubles en tenant compte des dernières exigences en termes d'économies d'énergie, conformément à la législation RT 2012, RE 2020.

Par ailleurs, on observe sur les côtes atlantiques, normandes et bretonnes une hausse de la demande, zones dans lesquelles le groupe se positionne depuis plusieurs années en lien avec leurs fortes attractivités qui séduisent notamment, une clientèle de retraités.

Logement social (Kalilog)

La question de l'accession au logement pour tous est au cœur des enjeux de croissance des collectivités locales qui visent à atteindre le seuil de 25 % de logements sociaux requis par la loi SRU, tout en développant un habitat social qualitatif et abordable. Avec Kalilog, le groupe propose des solutions destinées au logement social, en particulier sous forme de ventes en bloc à des bailleurs sociaux. Cette activité permet de répondre aux besoins de production de logements sociaux sur l'ensemble du territoire, y compris dans certaines zones où Kaufman & Broad n'opère pas directement. Elle constitue pour le groupe une diversification complémentaire.

Résidences gérées

Kaufman & Broad développe, sur l'ensemble du territoire national, des résidences-services de tourisme, d'étudiants, d'affaires, de jeunes actifs ou de seniors (non médicalisées). Leur exploitation est confiée à des gestionnaires sélectionnés pour leur expertise et leur solidité financière, assurant aux propriétaires une garantie locative. Ces logements sont commercialisés dans le cadre des dispositifs en investissement LMNP amortissable, permettant aux acquéreurs de bénéficier de la récupération de TVA.

Le développement de cette activité s'articule autour de trois axes stratégiques majeurs :

- les résidences étudiants : L'objectif pour le groupe est de maintenir le niveau d'investissement dans les résidences étudiants « classiques » afin de satisfaire au besoin croissant de logements dans ce secteur, tout en développant des concepts de résidences étudiants « nouvelle génération » ;
- les résidences-services de tourisme : Kaufman & Broad vise à développer cette catégorie de projets notamment dans des zones à forte attractivité touristique en France ;
- les résidences seniors : Kaufman & Broad se positionne en acteur clé de la *Silver Economy* et répond à l'enjeu national du maintien à domicile des personnes en perte d'autonomie, en proposant deux solutions : l'offre d'adaptation des logements sur la majeure partie des réalisations et, pour les personnes en recherche de lien social, des résidences d'habitat groupé pour seniors en partenariat avec des prestataires de services nationalement reconnus.

Résidences seniors

Du fait de l'allongement continu de l'espérance de vie et du vieillissement croissant de la population française, Kaufman & Broad a lancé en 2017 un concept innovant : « ***Cosy Diem*** », une co-entreprise avec Sérénis, pour exploiter des résidences seniors acquises par la SCI KetB Seniors (détenue à 51 % par Kaufman & Broad et à 49 % par la Banque des Territoires). En septembre 2021, Kaufman & Broad et la Banque des Territoires (Groupe Caisse des Dépôts) se sont associés dans une nouvelle société commune pour renforcer l'offre résidentielle dédiée au bien-vieillir en France.

Elle s'articule autour des éléments suivants :

- un programme de coaching personnalisé développé avec le concours du Gérontopôle du CHU de Toulouse visant à maintenir les capacités des résidents selon leurs souhaits ;
- une restauration réalisée sur place à base de produits sains, biologiques et frais, pensés pour la santé des résidents locaux et issus de filières courtes ;
- le maintien du lien social et développement du lien intergénérationnel grâce à une implantation au cœur des villes et une ouverture de la résidence sur son environnement immédiat, aussi bien géographique que sociétal (ex. : accessibilité du marché local, des commerces, partenariat avec des crèches, etc.).

Résidences étudiants

Chaque année, les étudiants peinent à se loger dans les centres villes, alors que leur nombre s'accroît. En 2021, Kaufman & Broad s'est associé à la Banque des Territoires et a pris une participation majoritaire dans la société Neoresid Holding, afin de devenir le gestionnaire des activités étudiants que le groupe souhaite développer, notamment à travers sa filiale d'investissement dans les résidences gérées. ***Neoresid*** est un opérateur reconnu dans le domaine des résidences gérées, plus particulièrement de résidences étudiants. Ce projet s'inscrit ainsi dans une démarche de développement d'une offre qualitative sur l'ensemble du territoire, et notamment dans les zones tendues avec une forte présence effective ou potentielle d'étudiants, et où l'offre actuelle de résidences gérées et de services associés pour les étudiants est réduite.

• Tertiaire

L'activité tertiaire du groupe Kaufman & Broad permet de développer de la mixité urbaine autour de multiples produits tout en accompagnant les clients et les investisseurs dans la création de nouveaux lieux de vie. Ces équipes conçoivent, développent et font construire des projets transverses qui contribuent au développement urbain des villes : bureaux, hôtels, plateformes logistiques, ensembles commerciaux et locaux pour l'enseignement supérieur. Il s'agit d'un accompagnement sur-mesure pour des surfaces allant de 3 000 à 100 000 m^2 sur l'ensemble du territoire et plus particulièrement dans les grandes métropoles.

Le groupe exerce cette activité, soit pour le compte de tiers (Maîtrise d'Ouvrage Déléguée et contrat de promotion immobilière), soit pour son propre compte en vue de la commercialiser, en respectant généralement une politique stricte d'achat de terrains une fois l'ensemble du programme précommercialisé (Vente en l'état futur d'achèvement).

Dans toutes ses réalisations d'Immobilier d'Entreprise, Kaufman & Broad s'attache à répondre aux préoccupations essentielles des utilisateurs : optimisation de l'usage des surfaces, qualité, pérennité, sécurité de l'investissement, rentabilité à long terme, respect et protection de l'environnement et attractivité économique. Pour cela, le groupe conçoit :

- des espaces d'usage, qualitatifs, agréables et adaptés aux nouveaux modes de travail ;
- des immeubles efficaces, modulables et réversibles qui s'adaptent à l'usage (optimisation de la surface par poste de travail), performants sur le plan technique, énergétique et environnemental, et à coût d'exploitation optimisé.

Ces immeubles répondent aussi parfaitement aux attentes des investisseurs, en valorisant au maximum l'investissement effectué par une conception de grande qualité (immeuble haut de gamme), privilégiant la flexibilité des espaces, leur capacité d'évolution dans le temps et leur pérennité ce qui permet de maximiser le cycle de vie de ce dernier.

Bureaux neufs

Chaque projet d'un ensemble de bureaux neuf est unique. Les équipes du Pôle Tertiaire de Kaufman & Broad sont donc présentes à chaque étape du projet, de la conception à la réalisation, pour accompagner clients, investisseurs et occupants dans la création d'un projet « sur mesure ». Un immeuble neuf de bureaux est l'aboutissement d'un processus de création minutieux, la compilation de paramètres rigoureux et de choix décisifs effectués en étroite collaboration avec les partenaires du groupe afin de :

- choisir les meilleurs emplacements ;
- apporter des réponses sur-mesure aux besoins des entreprises ;
- intégrer les attentes des pouvoirs publics et des investisseurs ;
- construire des immeubles les plus sains et confortables, les plus économes et vertueux, les plus efficients et rentables.

Bureaux restructurés

Depuis 2010, Kaufman & Broad s'est engagé dans le marché de la restructuration de bâtiments tertiaires pour s'adresser aux :

- Maîtres d'Ouvrage qui souhaitent éviter la décote immobilière de leur patrimoine pour cause d'obsolescence ;
- Propriétaires d'actifs publics qui possèdent de nombreuses surfaces arrivant au terme de leur cycle d'usage et nécessitant une restructuration.

Cette offre de rénovation permet de bénéficier à la fois d'une revalorisation de leur patrimoine immobilier, de réductions significatives des consommations énergétiques, d'une remise aux normes et de la restructuration sur-mesure des bâtiments. Les projets de réhabilitation du groupe permettent de faire évoluer les usages de bâtiments tout en conservant le gros œuvre et la structure. Cette approche permet d'économiser une partie des émissions carbone liées aux matériaux par rapport à une construction neuve et également de réduire l'imperméabilisation des sols.

Pour le groupe, les enjeux de la restructuration peuvent se décliner ainsi :

- créer des actifs « Core » en les repositionnant par leur restructuration sur le segment prime du marché de l'Immobilier d'Entreprise en VEFA ;
- retrouver les qualités fonctionnelles et techniques des bâtiments neufs ;
- proposer une offre globale, complexe et multi-usage qui peut regrouper à la fois des écoles, commerce, hôtels, etc.
- optimiser les surfaces et les espaces ;
- transformer des bureaux en logements (pour plus de détail se reporter à la section 1.3.2. La stratégie) ;
- valoriser le charme et l'authenticité de l'architecture d'origine ou proposer une interprétation neuve du site. Dans cette optique, Kaufman & Broad veille notamment à :
- anticiper le cadre légal et réglementaire ;
- faire baisser la consommation énergétique et le bilan carbone des entreprises utilisatrices ;
- protéger la santé des utilisateurs.

L'objectif est de recréer une attractivité permettant de retrouver un nouveau cycle de rentabilité à long terme et une liquidité optimale des actifs immobiliers.

Logistique et plateformes d'activités (Concerto)

Le marché de l'immobilier logistique est un marché mondial en développement qui connait depuis ces dix dernières années, une croissance significative, en lien notamment avec l'essor majeur du e-commerce, accélérée par la pandémie de COVID-19. Les entreprises cherchent continuellement à optimiser leur chaîne d'approvisionnement, ce qui les pousse à investir dans des entrepôts stratégiquement situés.

Malgré les besoins grandissants du marché, celui-ci fait face à une réglementation importante ainsi qu'à une raréfaction foncière mettant en évidence deux grands enjeux pour le groupe : (i) la recherche et l'usage de bâtiments/terrains ainsi que (ii) leur optimisation via des innovations technologiques, telles que l'automatisation, mais également la verticalisation des entrepôts.

Pour répondre à ces enjeux ainsi qu'aux besoins du marché, Kaufman & Broad a choisi de s'associer à Concerto, créé en 1998 et filiale du groupe depuis 2014, le groupe est ainsi devenu l'un des leaders de l'ingénierie logistique en France. Concerto intègre une équipe dédiée à la logistique dotée d'une double compétence :

Recherche et usage du foncier : l'équipe de Concerto est en lien direct avec les collectivités locales afin de trouver des emplacements propices à des projets de logistique tout en intégrant en amont du projet l'usage possible de celui-ci pour un utilisateur locataire ou acquéreur.

Optimisation : l'équipe se concentre également sur l'optimisation de la performance opérationnelle des utilisateurs, notamment à travers l'intégration de systèmes d'automatisation et de mécanisation.

Cette double compétence des équipes de Concerto leur permet de déceler en amont les projets qui ont un réel potentiel logistique. Cette activité complète de manière stratégique l'expertise et les savoir-faire du Pôle Immobilier d'Entreprise et démontre sa capacité à créer de la valeur pour ses clients industriels, distributeurs ou prestataires logistiques, en leur proposant des solutions et des projets adaptés aux nouveaux défis techniques que rencontrent aujourd'hui les métiers de la logistique.

Hôtels

Pour développer de nouveaux concepts et diversifier le patrimoine de ses futurs clients, Kaufman & Broad met au service des plus grandes enseignes nationales et internationales son savoir-faire en conception de projets hôteliers.

Ces équipes sont capables de proposer à ses futurs clients de réaliser des projets sur-mesure afin de permettre :

- de capter les fruits de la mondialisation du tourisme et de la croissance du marché particulièrement résilient de l'hôtellerie ;
- de développer de nouveaux concepts hôteliers plus créateurs de valeur et attractifs pour les clients ;
- de répondre à des enjeux urbains d'ensemble et de trouver leur place au cœur de la ville.

Commerces

Kaufman & Broad ne conçoit pas une opération sans penser aux habitants, aux salariés, au quartier et aux usages de chacun. Le groupe met son savoir-faire et son expertise en Immobilier d'Entreprise au service des usagers et de la ville pour développer une offre diversifiée : des locaux commerciaux au rez-de-chaussée d'immeubles de logements, ou de résidences gérées.

- Produits et services issus des directions transverses

Aménagement et Territoires

Créée pour accompagner les collectivités dans leurs projets urbains complexes, l'activité Aménagement et Territoires vise à concevoir des quartiers durables, mixtes et résilients, en intégrant dès l'amont les enjeux de mobilité, d'énergie, de sobriété, d'économie circulaire et de services urbains.

Portefeuille de résidences gérées : Développeur-Investisseur-exploitant

Kaufman & Broad développe une activité de développeur-investisseur-exploitant dans les résidences gérées, avec pour objectif de proposer à des investisseurs privés ou institutionnels des portefeuilles de résidences étudiantes et seniors générant des revenus réguliers sur le long terme.

Le groupe intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur : prospection foncière, conception, réalisation et exploitation. Cette stratégie s'appuie sur la solidité bilancielle du groupe et sur des partenariats, notamment avec la Banque des Territoires.

En 2021, puis en 2024 Kaufman & Broad s'est associé à la Banque des Territoires afin, d'une part de constituer au travers de sa filiale d'investissement dans les résidences gérées un portefeuille de résidences seniors et étudiants ; et d'autre part, de devenir le gestionnaire des activités étudiants mais aussi seniors, grâce à ses participations dans les sociétés Cosydiem et Néoresid. Outre les résidences actuellement en portefeuille, plusieurs projets sont identifiés et pourraient être développés au cours des prochaines années sur la base de ce modèle mis en place par Kaufman & Broad.

1.1.2.4. Déroulement des opérations

Kaufman & Broad intervient à toutes les étapes de conception et de réalisation d'une opération immobilière et coordonne l'ensemble des acteurs participant à l'opération, de la recherche foncière à la commercialisation en passant par la conception du projet, le dépôt du permis de construire et le service après-vente. Le groupe possède une connaissance approfondie de chaque marché local sur lequel il est présent ce qui lui permet de :

1. acheter aux conditions les plus favorables les terrains bénéficiant de la meilleure situation,
2. concevoir des produits adaptés à la demande en anticipant l'évolution de celle-ci, et
3. gérer au mieux les relations avec les collectivités locales, les entreprises de construction et les sous-traitants.

Résidentiel : maisons individuelles en village, logements collectifs et résidences gérées

Le développement d'un programme de Maisons individuelles en village et de logements collectifs se déroule généralement en quatre étapes : l'obtention des autorisations administratives, la commercialisation des logements, l'achat du terrain et la construction.

Lorsque cela est possible, la commercialisation (contrats de réservations) commence dès le dépôt du permis de construire et avant même l'achat du terrain. Généralement, les travaux de construction ne sont entamés qu'après atteinte d'un niveau de commercialisation d'environ 50 % en valeur de la tranche à construire.

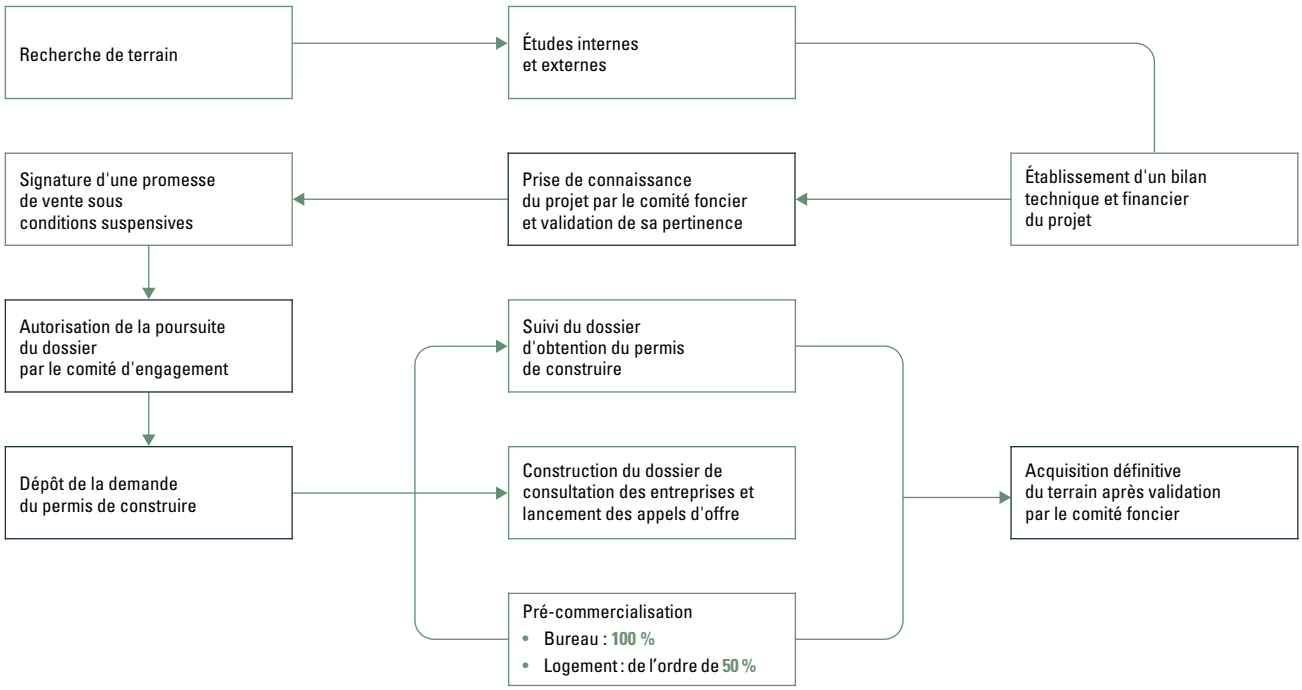
Tertiaire

Les opérations d'Immobilier d'Entreprise ne sont généralement réalisées que pour le compte de tiers ou vendues en l'état futur d'achèvement à un utilisateur final ou à un investisseur final identifié. Dans le cadre des opérations de restructuration ou de rénovation, le groupe se voit confier un contrat de promotion immobilière ou CPI (le groupe conçoit et construit le projet pour le compte d'un investisseur propriétaire de l'immeuble à un prix forfaitaire incluant ses honoraires) ou de Maîtrise d'Ouvrage Déléguée - MOD (le groupe n'avance aucun fonds pour la construction et ne perçoit que des honoraires). Dans le cadre d'une Vente en l'état futur d'achèvement, le groupe conçoit le projet immobilier avec le concours d'architectes extérieurs. Dès la promesse de vente signée, le groupe recherche un locataire ou un utilisateur des futurs locaux, ainsi que l'investisseur final qui se portera acquéreur de cette opération immobilière.

Généralement, l'achat du terrain et/ou de l'immeuble n'a lieu et les travaux de construction ne sont commencés que lorsque le projet est entièrement vendu.

• Recherche foncière

Le schéma ci-dessous synthétise le déroulement des opérations de la recherche foncière à l'acquisition des terrains :



1. Sélection des terrains

Kaufman & Broad est un développeur- constructeur qui a pour politique :

- De ne pas acheter de terrains à titre spéculatif, mais de procéder seulement aux achats nécessaires à son développement ;
- De ne pas anticiper, dans ses acquisitions foncières, de hausse significative des prix de vente, mais de se concentrer sur la conception et la qualité de ses produits.

Kaufman & Broad dispose de ses propres équipes spécialisées dans la recherche foncière et le montage des opérations. Ces équipes procèdent à la recherche de terrains répondant aux critères de sélection fixés par le groupe et établissent un bilan financier prévisionnel du projet. Les critères de sélection des terrains sont les suivants :

- la situation géographique (près d'une ville dynamique pour ce qui concerne les maisons individuelles et en centre-ville ou à proximité d'une agglomération attractive pour ce qui concerne les logements collectifs) ;
- l'environnement (proximité des bassins d'emplois, des transports en commun et autres services publics, des commerces, d'espaces verts, d'infrastructures sportives…) ;
- la qualité (nature du sol, surface…) : une étude de la nature du sol des terrains dont l'acquisition est envisagée, comprenant généralement une étude sur la pollution et le passé foncier, est systématiquement commandée à un bureau spécialisé.

Pour les programmes de maisons individuelles, une étude technique des voiries et réseaux divers est généralement conduite pour déterminer le montant des travaux de viabilisation du terrain permettant de fixer le coût global du développement du terrain. Kaufman & Broad s'est doté depuis son origine d'une équipe de techniciens spécialistes des voiries et réseaux divers, assistée d'un bureau d'études externe. Cette équipe prépare le plan-masse (plan d'ensemble d'implantation du projet) et suit le développement de l'opération.

2. Validation des projets par le Comité Foncier

Sur la base des éléments qui lui sont transmis, incluant une présentation du terrain et de son environnement, la nature des engagements juridiques envisagés, une étude de marché ainsi qu'une étude de faisabilité technique et architecturale, un planning prévisionnel de réalisation et un bilan financier et un plan de trésorerie prévisionnels, le Comité Foncier valide à l'unanimité :

- la pertinence stratégique et financière des projets d'opérations envisagées, et
- le budget prévisionnel de dépenses préliminaires (jusqu'au dépôt de la demande de permis de construire).

Il autorise également la mise en place d'une Indemnité d'Immobilisation de Terrain, en particulier dans le cas des promesses unilatérales de vente.

Ce Comité est composé du Président-Directeur Général, du Directeur Général Finances, du Directeur Général Commercial et Marketing, du Directeur RSE et Innovation, du Directeur Général chargé de la région concernée et du Directeur d'Agence.

3. Maitrise du foncier et des coûts de développements

Si le projet est retenu par le Comité Foncier, une promesse de vente généralement unilatérale sous condition suspensive de l'obtention du permis de construire définitif et sous les conditions d'usage (libération des lieux, nature du sol, présence de pollution ou d'installations classées, absence de prescription archéologique) peut être signée.

Dans cette promesse figurent en particulier :
- le prix de vente du terrain ;
- les conditions de réalisation de l'opération : obtention des autorisations administratives requises en vue de réaliser un nombre minimum de mètres carrés constructibles ou, pour les maisons individuelles, un nombre minimum de maisons ;
- le délai de levée de l'option d'achat prévu, lequel doit être compatible avec les délais nécessaires à l'obtention des autorisations administratives purgées des recours des tiers, voire de retrait administratif ;
- généralement une clause de commercialisation.

Dans certains cas, le groupe contracte des promesses d'acquisition de parts de sociétés qui sont propriétaires de terrains. Ces promesses de cession de parts comportent alors, en plus des conditions suspensives décrites ci-dessus, des conditions suspensives relatives à la réalisation d'audits comptables, financiers et juridiques.

4. Comité d'Engagement

Préalablement au dépôt de la demande de permis de construire et au lancement de la commercialisation, les membres du Comité Foncier se réunissent en Comité d'Engagement pour valider l'opération, son budget actualisé qui sera considéré comme le budget de référence, sa typologie et sa composition. De plus, ils autorisent le dépôt de la demande de permis de construire, le lancement du dossier de consultation des entreprises (DCE), et le déploiement des outils marketing et commerciaux. Ces décisions sont prises à l'unanimité.

Une demande de permis de construire est alors déposée. Les équipes de Kaufman & Broad suivent son instruction avec les services techniques des villes concernées ou de la Direction Départementale des Territoires (DDT) compétente. Le délai d'instruction est généralement de trois à cinq mois. À ce délai, il faut ajouter le délai de recours des tiers, qui est de deux mois à compter de l'affichage du permis de construire sur le chantier et tenir compte, dans certains cas, du délai de retrait par le maire qui est de trois mois. Les tiers (associations, riverains) peuvent en effet contester les autorisations de construire et de démolir en fondant leur recours sur la non-conformité desdites autorisations avec les règles d'urbanisme locales (plan local d'urbanisme, plan d'aménagement de ZAC…) et le Code de l'urbanisme.

En cas de recours, le groupe dispose de trois possibilités :
- renoncer à la poursuite de l'opération en se prévalant de la non-réalisation de la condition suspensive d'obtention de permis de construire purgé de tous recours prévue par la promesse de vente du terrain ;
- défendre le dossier devant le tribunal administratif compétent (cette solution est toutefois rarement retenue en raison des délais importants liés à l'encombrement de ces juridictions) ;
- tenter de conclure un accord amiable avec le requérant par lequel celui-ci accepte de renoncer à tout recours.

5. Décision définitive d'achat de terrain

En général, la décision définitive d'acquisition des terrains est prise par les membres du Comité Foncier si (i) les autorisations administratives requises en vue de réaliser le programme projeté sont obtenues et purgées des recours des tiers, (ii) la rentabilité prévisionnelle du programme est vérifiée, et (iii) le taux de pré-commercialisation est satisfaisant (de l'ordre de 50 % en valeur).

À titre exceptionnel, les membres du Comité Foncier peuvent autoriser une acquisition sans que l'ensemble de ces conditions soient respectées.

Le groupe suit régulièrement le niveau de commercialisation de ses programmes immobiliers lors de la concrétisation de l'achat du terrain au cours de chaque exercice. Au 30 novembre 2025, le taux moyen de pré-commercialisation sur l'ensemble des programmes dont le terrain a été acheté au cours de l'exercice s'est établi à 73 % contre 70 % en 2024.

Si les bilans financiers prévisionnels sur la base desquels le Comité d'Engagement s'est prononcé ne peuvent être respectés, l'acquisition définitive des terrains concernés est soumise à un nouvel examen des membres du Comité Foncier.

• Développement et construction

La politique de Kaufman & Broad est de choisir généralement l'ensemble de ses entreprises et fournisseurs sur appel d'offres, qu'il s'agisse d'entreprises générales chargées de la réalisation de l'ensemble des travaux ou bien de différentes entreprises en cas d'appels d'offres par corps d'état séparés.

Pour ses programmes de maisons individuelles et de logements collectifs, le groupe a essentiellement recours à des entreprises en corps d'état séparés. La plupart des entreprises générales n'interviennent pas sur ces programmes ou le font à des prix plus élevés que ceux proposés par les entreprises travaillant en corps d'état séparés. A contrario, la plupart des opérations d'Immobilier tertiaire sont réalisées en entreprises générales, car celles-ci disposent des savoir-faire nécessaires à la complexité de ces programmes ainsi qu'au respect des échéances qui en découlent.

Les architectes, les bureaux d'études et les géomètres sont choisis soit sur appel d'offres, soit de gré à gré, en fonction de leur compétence, de leur proposition financière, de leur organisation et de la qualité de leurs réalisations antérieures.

Kaufman & Broad vérifie, dans la mesure des informations disponibles, la solidité financière des entreprises et leur capacité financière à assurer le programme (compte tenu de leur taille et de celle du programme) en ayant recours, par exemple, aux services d'une société d'informations financières sur les entreprises et en s'assurant que ces entreprises sont couvertes par des assurances appropriées.

Le groupe vérifie également la qualité de leurs réalisations antérieures et le respect des plannings des chantiers : il suit en effet avec attention les réalisations des entreprises de construction auxquelles il fait appel en les évaluant à l'issue de chaque chantier, ce qui lui permet de sélectionner les meilleurs sous-traitants pour les futurs programmes.

Enfin, le groupe dispose d'une politique nationale d'achats portant sur le second œuvre permettant de rationaliser les prestations délivrées aux clients et d'optimiser les coûts associés.

Maisons individuelles en village

Le département technique de la division maisons individuelles, composé d'ingénieurs et de techniciens spécialisés du groupe, est Maître d'Œuvre des programmes de maisons individuelles et contrôle leur mise en œuvre et toutes leurs phases d'avancement. Il s'assure de leur conformité aux marchés signés et aux normes de qualité de Kaufman & Broad et veille au respect du planning.

Pour ce faire, des conducteurs de travaux contrôlent régulièrement sur place l'évolution des travaux, chaque conducteur pouvant avoir la responsabilité de deux ou trois programmes. Des bureaux de contrôle extérieurs sont également mandatés pour assurer la bonne qualité de l'exécution des chantiers. La livraison par tranches des programmes de maisons individuelles donne une très grande sécurité en permettant le démarrage des travaux de la première tranche et des tranches suivantes en fonction du rythme de commercialisation.

La livraison par tranches offre également une grande souplesse, car elle permet de modifier la répartition des types de maisons prévus en fonction du choix préférentiel des acquéreurs. Si une telle modification est décidée, le groupe procède administrativement à la régularisation de ce nouveau choix par un dépôt de permis de construire modificatif.

Le cycle normal de réalisation d'un programme classique (réalisation des voiries et réseaux divers et de la construction) de Maisons individuelles en village est en moyenne de 18 mois.

Logements collectifs et Immobilier tertiaire

Pour ses programmes de logements collectifs et d'Immobilier tertiaire, Kaufman & Broad n'agit généralement pas en qualité de Maître d'Œuvre (sauf exception régionale), mais a recours à des architectes extérieurs et/ou à des Maîtres d'Œuvre qui préparent en accord avec le groupe le projet architectural et le planning du programme, et contrôlent la qualité et la bonne exécution des prestations.

Le cycle normal de réalisation d'un programme de logements collectifs est d'environ 24 à 30 mois, ce délai ne tenant pas compte de la période préalable nécessaire au montage et à la pré-commercialisation de l'opération.

Suivi des budgets d'opération

Tous les trimestres, les budgets d'opération de l'ensemble des programmes immobiliers sont revus et actualisés par les acteurs opérationnels concernés en agence (fonciers, techniques, commerciaux) sous la responsabilité du contrôleur de gestion régional concerné, pour être validé par le directeur d'agence. Les bilans financiers sont présentés tous les trimestres par chaque directeur d'agence concerné, à la Direction Financière et au Directeur Général chargé de la région dans le cadre des Comités trimestriels, où ils sont alors approuvés conjointement.

1.1.3. La clientèle

La politique du groupe consiste à développer, dans les villes présentant une profondeur de marché avérée, une offre de logements (collectifs, maisons individuelles en village, résidences avec services…) répondant aux besoins d'une clientèle diversifiée. Celle-ci comprend d'une part de particuliers (accédants à la propriété en résidences principales et secondaires ou investisseurs), et d'autre part d'investisseurs en bloc privés, sociaux ou institutionnels.

1.1.3.1. Typologie d'acheteur

Cette diversification des cibles de clientèles confère au groupe une flexibilité lui permettant de s'adapter rapidement aux évolutions du marché.

	Part des réservations en nombre		Part du chiffre d'affaires réservé (TTC)	
Typologie d'acheteur	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Investisseur[(a)]	10%	12%	11%	13%
Bloc	70%	73%	57%	65%
Primo-accédant	15%	12%	22%	17%
Second accédant	5%	3%	10%	6%
Total	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**
(a) Dont « Pinel »	-	7%	-	7%

- Acquéreurs de résidences principales

Les primo-accédants sont des couples âgés de 25 à 35 ans, sans ou avec un enfant, qui disposent d'un revenu familial mensuel d'environ 3 000 à 4 000 euros. Pour financer l'achat de son logement, le premier acheteur peut éventuellement bénéficier du « Prêt à Taux Zéro Plus » pour les logements collectifs, et du prêt 1 % patronal.

Les second-accédants qui sont déjà propriétaires et qui procèdent à la revente de leur résidence principale, sont des couples âgés de 35 à 60 ans et plus, ayant un ou plusieurs enfants. Leur revenu familial mensuel est généralement de 4 500 à 9 000 euros.

- Investisseurs particuliers

Le groupe conçoit des programmes dont les caractéristiques répondent aux exigences de qualité et de rentabilité des investisseurs particuliers, que leurs visées soient de défiscaliser et/ ou de se constituer un patrimoine.

- Investisseurs institutionnels et opérateurs sociaux

Kaufman & Broad développe depuis plusieurs années un fort partenariat avec les principaux investisseurs institutionnels français ou étrangers (compagnies d'assurances, caisses de retraite, foncières et opérateurs sociaux) et bénéficie dans ce milieu d'une grande notoriété.

1.1.3.2. Méthode de commercialisation

Kaufman & Broad déploie une organisation marketing permettant de répondre à deux objectifs stratégiques majeurs :

- apporter à la force de vente un flux continu de prospects ou de contacts, qualifiés et matures dans leur projet d'acquisition, grâce à des dispositifs de marketing adaptés ;
- améliorer les coûts d'acquisition et les taux de transformation grâce à un contrôle rigoureux de l'efficacité des actions mises en œuvre, et une politique de *test and learn*.

Pour Kaufman & Broad, la commercialisation est une étape clé du parcours client et un des critères importants de sa satisfaction finale.

Equipes de vente

Kaufman & Broad s'appuie sur l'ensemble des canaux de vente à sa disposition en fonction de la nature de son offre et dans le but de toujours trouver le meilleur ratio entre les coûts de commercialisation et les rythmes d'écoulement.

Ces canaux sont les suivants :

La Vente Directe interne

Kaufman & Broad estime que son équipe de vente est particulièrement performante, professionnelle et efficace, car elle bénéficie d'un encadrement et de formations dédiées lui permettant de s'adapter rapidement aux attentes d'accompagnement des clients, qu'ils soient investisseurs particuliers ou futurs résidents de leur acquisition.

La Vente intermédiée

Kaufman & Broad s'appuie également sur :
- des conseillers de gestion de patrimoine indépendants ;
- des réseaux bancaires ;
- des réseaux de commercialisation ;

Ces conseillers et ces réseaux à qui il donne mandat pour distribuer les produits développés par la marque auprès d'une clientèle principalement composée d'investisseurs particuliers et d'acquéreurs pour leur résidence principale. Ce canal de vente est encadré par une équipe interne de Responsables Prescription qui a la charge d'animer ces acteurs, de leur faciliter la sélection des produits et leur présentation à leurs clients.

Les Ventes en bloc

Enfin, Kaufman & Broad vend une partie de sa production aux investisseurs institutionnels. Pour ce faire, sa Direction Générale en charge du commercial et des Ventes institutionnelles, est en relation constante avec les grands bailleurs de « logement social » ou « intermédiaire », investisseurs institutionnels, banques et établissements financiers, pour identifier les besoins et opportunités et s'appuie sur les directions régionales pour élaborer des propositions adaptées.

Nos Points de vente

Kaufman & Broad jalonne le parcours clients en adaptant ses points de vente en fonction du moment de commercialisation et des besoins des prospects ciblés. Ainsi sont mis en œuvre :

Face à l'évolution des usages digitaux dans la recherche immobilière - parcours plus autonome, attentes de réactivité, besoin de projection immédiate - et à l'accélération des capacités offertes par l'intelligence artificielle, Kaufman & Broad a engagé durant l'année 2025 une refonte intégrale de son site commercial kaufmanbroad.fr (mis en ligne en janvier 2026).

Grâce à l'intégration d'outils d'IA développés sur mesure, le nouveau site kaufmanbroad.fr permet d'offrir à chaque futur acquéreur une expérience plus lisible, plus immersive et davantage personnalisée. Il peut désormais identifier plus rapidement le logement le plus adapté à ses critères, à ses usages et à son projet de vie, grâce notamment à :
- des pages web dédiées à chaque logement, enrichies de contenus descriptifs individualisés ;
- des perspectives intérieures systématiques, produites automatiquement à partir des plans 2D, afin de faciliter la compréhension des volumes et la projection.

Au-delà de l'expérience client, cette évolution vise également à renforcer l'écosystème commercial : les prescripteurs et partenaires de Kaufman & Broad disposent d'informations plus détaillées, plus visuelles et mieux contextualisées, facilitant l'accompagnement des prospects et la qualification des projets.

En refondant intégralement son site autour de ces nouvelles briques technologiques, Kaufman & Broad réaffirme sa volonté d'innover et surtout d'anticiper les évolutions de marché, en proposant un parcours digital plus fluide, plus personnalisé et cohérent sur l'ensemble du cycle de décision, du premier contact à la remise des clés.

Enfin, un site extranet dédié aux réservataires, www.mon-espace.kaufmanbroad.fr, accompagne le client dans son parcours, de la réservation jusqu'à la livraison et lui permet de communiquer avec ses interlocuteurs internes directement depuis son espace sécurisé.

Marketing opérationnel et publicité

Les contacts apportés à la force de vente sont issus de deux types de leviers :
- des campagnes de publicité « product-centrics », géolocalisées et ciblées en fonction des caractéristiques du programme, du marché et du contexte concurrentiel. Ces campagnes sont en particulier mises en œuvre à l'occasion des lancements de programmes.
- des campagnes transversales « client-centrics », géolocalisées et thématisées. Ces campagnes ont le double objectif de nourrir la base de prospects de Kaufman & Broad et d'entretenir ou de faire évoluer son image de marque et sa notoriété. Elles s'appuient largement sur des actions de marketing digital ciblées.

Ces actions sont déterminées et pilotées en s'appuyant sur les outils de data-reporting, qui permettent à l'équipe de s'assurer précisément et en temps réel du retour sur investissement des actions conduites.

Assistance des clients au cours du processus de commercialisation

La politique de Kaufman & Broad est de se faire communiquer les plans de financement de ses clients pour s'assurer de leur capacité à financer leur acquisition. Les équipes de vente peuvent aider les clients à monter un projet de financement si ces derniers le souhaitent et au vu des éléments qu'ils fournissent. Cette première analyse permet d'évaluer approximativement la capacité financière de chaque acquéreur et de limiter les risques de mise en jeu de la condition résolutoire liée à la non-obtention du financement.

Dans le cadre de sa stratégie de développement des services rendus aux clients, Kaufman & Broad indique généralement à ses clients des établissements financiers (banques de premier rang de la place) et des plates-formes de courtage avec lesquels le groupe a noué des partenariats destinés à proposer à ses clients des offres aux meilleures conditions. Un conseiller financier peut également être présent dans un espace de vente lors du lancement d'une opération significative.

Le service d'administration des ventes du groupe accompagne les clients jusqu'à la signature de l'acte de vente authentique. Il suit généralement les clients dans le montage financier de leurs dossiers, plus particulièrement dans le montage de leurs dossiers de prêts et d'assurances. Il s'assure que le notaire procède aux notifications des projets de contrat de vente des clients qui doivent, en application des dispositions légales, être envoyées aux clients au moins un mois avant la date prévisionnelle de signature. Il s'assure enfin que la convocation pour signature de l'acte notarié est envoyée dans le respect du calendrier fixé.

Forme des ventes et calendrier des paiements (VEFA)

Depuis le 1er septembre 1999, le groupe commercialise toutes ses opérations sous le régime de la Vente en l'état futur d'achèvement (VEFA), comme la plupart de ses concurrents.

À travers le contrat de VEFA, le législateur a donné aux promoteurs immobiliers la possibilité d'appeler les fonds des clients en fonction de l'avancement des travaux selon un échéancier encadré par la Loi, d'une part, et l'obligation de délivrer en contrepartie aux clients une garantie financière d'achèvement (GFA), d'autre part. La signature du contrat de VEFA rend l'acquéreur immédiatement propriétaire du sol puis de l'édifice au fur et à mesure de sa construction.

Les appels de fonds sont adressés aux clients sur la base des attestations de travaux établies par la maîtrise d'œuvre d'exécution. Si la signature d'un acte de vente intervient alors que les travaux ont démarré, la fraction de prix exigible à la signature sera celle prévue en fonction de l'avancement des travaux. Kaufman & Broad est susceptible d'aménager l'échéancier légal en faveur des clients dans le cadre d'opérations promotionnelles ponctuelles destinées à accroître le rythme de commercialisation de certains programmes.

Le montant versé par le client lors de la signature du contrat de réservation est bloqué sur un compte séquestre réservataire jusqu'à la signature du contrat de vente définitif, date à laquelle les sommes sont définitivement acquises par le groupe. Sur le fondement de la Loi SRU reprise dans le Code de la Construction et de l'Habitation, tout client dispose en effet d'un délai légal de réflexion de 10 jours francs à compter de la réception du contrat pendant lequel il peut se rétracter. En l'absence de rétractation, la vente à réaliser à la suite de la réservation n'est plus soumise qu'à la condition usuelle d'obtention de prêts et du contrat d'assurance y afférent. Le réservataire conserve néanmoins une faculté de désistement moyennant la perte de son dépôt de garantie. Ce montant est restitué au client si (i) le contrat de vente n'est pas conclu du fait du groupe dans le délai prévu au contrat de réservation, (ii) le ou les prêts prévus au contrat de réservation ne sont pas obtenus par le client ou leur montant est inférieur de 10 % aux prévisions du contrat de réservation, (iii) l'un des éléments d'équipement prévus au contrat de réservation ne doit pas être réalisé ou (iv) l'immeuble ou la partie de l'immeuble ayant fait l'objet du contrat de réservation présente, dans sa consistance ou dans la qualité des ouvrages prévus, une réduction de valeur, évaluée par un expert, supérieure à 10 %.

Service clients

Kaufman & Broad assure dans son ensemble, la relation et le suivi clients, de la signature chez le notaire jusqu'aux garanties décennales, grâce à la création d'un portail dédié : « Klient 360 ». Celui-ci permet notamment, d'assister le client dans ses démarches ainsi que de faciliter le suivi des projets et les échanges de documents avec les clients, qu'ils soient acquéreurs particuliers, investisseurs (privés, sociaux ou institutionnels), locataires ainsi que certaines parties prenantes (syndics, gestionnaires, etc.).

Lorsqu'un désordre concernant un bien immobilier est signalé, le service clients prend contact avec l'entreprise de travaux responsable et s'assure de son intervention dans les meilleurs délais. De même, en cas de mise en jeu de la garantie de parfait achèvement (un an suivant la livraison), de la garantie biennale de bon fonctionnement ou de la garantie décennale, le service clients assiste l'acquéreur dans ses démarches en prenant contact avec les entreprises de travaux concernées ou les compagnies d'assurances (pour une description de ces garanties, voir section 4.1.2. « Assurances »).

Afin de s'assurer de la satisfaction de ses clients et de l'amélioration constante de son service clients, Kaufman & Broad a confié à un organisme tiers (BVA) la mise en œuvre d'un baromètre de la satisfaction clients. Ces derniers sont interrogés à différents stades de leur parcours tant sur la qualité générale des constructions que sur les différents services du groupe (équipe de vente, service technique, conseiller Aménagement intérieur et service clients). L'analyse des résultats permet au groupe de mieux cerner les exigences des clients et d'améliorer en continu les produits et les services qu'il leur propose. Des enquêtes de satisfaction sont également menées à la fin du projet et permettent au groupe de réagir rapidement en cas de non-satisfaction. Le lecteur est invité à se reporter à la section 5.3.4. clients et utilisateurs finaux pour plus de détail.

1.2. L'environnement de marché

1.2.1. Description du marché

1.2.1.1. Indicateurs macroéconomiques influençant l'état du marché

Le marché du logement neuf en France est influencé par un ensemble de facteurs macroéconomiques, financiers, réglementaires, fiscaux, démographiques et sociologiques. Ces facteurs conditionnent à la fois la demande solvable des ménages, les conditions de financement de l'accession à la propriété et la dynamique de l'offre de logements.

La présente section décrit les principaux déterminants du marché du logement neuf et leurs effets sur l'activité de promotion immobilière.

- **Environnement macroéconomique général**

a) Croissance économique et conjoncture internationale

La croissance économique influence la confiance des ménages et leur propension à réaliser des investissements immobiliers de long terme. En période de ralentissement économique ou d'incertitude, les ménages peuvent différer leurs décisions d'achat, en particulier lorsqu'il s'agit d'un investissement locatif.

Dans un contexte international marqué par des tensions géopolitiques persistantes et une volatilité des marchés, la croissance de l'économie française est restée modérée en 2025. Le produit intérieur brut (PIB) a progressé de +0,9 %, après +1,1 % en 2024 (source : INSEE, février 2026).

La demande intérieure a été principalement soutenue par la consommation des ménages, tandis que l'investissement est resté globalement stable. En revanche, le commerce extérieur a contribué négativement à la croissance. Dans ce contexte, l'activité du secteur de la construction a poursuivi son recul, notamment dans le segment du logement neuf.

La persistence des tensions géopolitiques internationales peut également affecter indirectement le marché immobilier à travers l'impact sur les prix des matériaux de construction mais également par les anticipations de politique monétaire des banques centrales.

b) Emploi et pouvoir d'achat des ménages

La situation de l'emploi constitue un facteur déterminant pour le marché du logement neuf. La stabilité professionnelle est en effet une condition essentielle pour l'accès au crédit immobilier, les établissements bancaires accordant une attention particulière à la régularité et à la pérennité des revenus.

Au quatrième trimestre 2025, le taux de chômage au sens du BIT s'est établi à 7,7 % de la population active (hors Mayotte), contre 7,1 % au quatrième trimestre 2024 (source : INSEE, février 2026). Ce niveau demeure inférieur au pic observé en 2015 (10,2 %), ce qui constitue un facteur de soutien pour la demande de logements.

Toutefois, le pouvoir d'achat immobilier des ménages a été fortement affecté par la hausse des taux d'intérêt intervenue entre 2022 et 2023, combinée au niveau élevé des prix du logement neuf. En 2025, le prix moyen du mètre carré dans le neuf est resté à un niveau élevé, avec une progression d'environ +4 % sur un an (source : FPI).

c) Confiance des ménages

L'indice de confiance des consommateurs publié par l'INSEE constitue un indicateur avancé de la dynamique du marché immobilier. Après avoir atteint des niveaux historiquement bas en 2022 et 2023, l'indice s'est progressivement redressé au cours des années 2024 et 2025, tout en restant inférieur à sa moyenne de long terme. Cette situation reflète une prudence persistante des ménages dans leurs décisions d'investissement immobilier, dans un contexte marqué par les incertitudes économiques et l'évolution des conditions de financement.

- **Conditions de financement et d'endettement**

a) Évolution des taux de crédit immobilier

Le secteur de la promotion immobilière a bénéficié pendant plusieurs années d'un environnement de taux historiquement bas. Cette situation s'est inversée à partir de 2022, avec la normalisation de la politique monétaire conduite par la Banque Central Européenne (BCE) afin de contenir les tensions inflationnistes. Les taux moyens des crédits nouveaux à l'habitat sont ainsi passé de **moins de 1 %** début 2022 à **plus de 4 %** au second semestre 2023 (source : Banque de France). Une détente s'est amorcée depuis début 2024, les taux s'établissant à **3,15 % en décembre 2024** puis autour de **3,07 % au quatrième trimestre 2025.**La remontée des taux a entraîné une diminution de la capacité d'emprunt des ménages et a réduit le nombre de ménages solvables, notamment en raison des règles prudentielles fixées par le Haut Conseil de stabilité financière (HCSF), qui limitent notamment le taux d'endettement à 35 % des revenus et la durée maximale des prêts à 25 ans.

b) Durée et volumes de production de crédit

Afin de compenser partiellement l'impact de la hausse des prix, la durée moyenne des prêts immobiliers s'est progressivement allongée. Elle atteignait 22,1 ans en décembre 2025, contre 15,4 ans au premier semestre 2004 (source : Banque de France).

Par ailleurs, la production de crédits nouveaux à l'habitat (hors renégociations) a fortement diminué depuis 2022. Elle est passée d'un pic d'environ **22 Md€/mois** en mai-2022 à **12,7 Md€ en décembre 2025** (source : Banque de France). Les volumes observés en janvier 2026 (10,9 Md€) confirment la fragilité de la reprise du marché. Dans ce contexte, les taux de crédit immobilier devraient évoluer dans une fourchette comprise entre **3 % à 3,5 %** au cours des prochains trimestres, sous réserve de l'évolution des taux directeurs de la BCE.

- **Facteurs fiscaux et réglementaires**

Pendant plus de dix ans, les dispositifs d'incitation fiscale à l'investissement locatif dans le logement neuf ont constitué un moteur important de la demande adressée aux promoteurs. Ces dispositifs visaient à soutenir l'investissement locatif en compensant partiellement la rentabilité par une réduction d'impôt. L'extinction définitive du dispositif Pinel à la fin de l'année 2024 a supprimé ce mécanisme d'incitation sans dispositif de remplacement immédiat, ce qui a contribué à une baisse marquée des ventes aux investisseurs particuliers et a fragilisé l'équilibre commercial de certains programmes immobiliers.

Pour plus de détail sur les dispositifs fiscaux voir la section 1.2.3. Mesures d'incitation fiscale.

- **Facteurs réglementaires, normatifs et environnementaux**

a) La réglementation environnementale RE2020

La réglementation environnementale RE2020 impose des exigences croissantes en matière de performance énergétique et d'empreinte carbone des bâtiments neufs, selon des paliers successifs applicables en 2022, 2025 et 2028.

Ces exigences se traduisent notamment par des évolutions dans le choix des matériaux, des systèmes de chauffage et de la conception des bâtiments, ce qui peut entraîner une hausse des coûts de construction. Lorsque ces coûts ne peuvent être intégralement répercutés dans les prix de vente, ils peuvent peser sur la rentabilité des opérations de promotion immobilière.

À plus long terme, cette réglementation contribue toutefois à renforcer l'attractivité du logement neuf, notamment en raison de ses performances énergétiques supérieures à celles d'une partie du parc immobilier existant.

b) La loi Zéro Artificialisation Nette (ZAN) et la tension foncière

La loi visant à atteindre l'objectif de Zéro Artificialisation Nette (ZAN) limite progressivement l'extension des surfaces urbanisées et contribue à renforcer la rareté du foncier constructible.

Cette contrainte exerce une pression structurelle à la hausse sur les prix du foncier, qui représente généralement 15 % à 25 % du coût de revient d'une opération immobilière. Elle conduit également les promoteurs à privilégier des opérations de densification urbaine, de reconversion de friches ou de surélévation, qui sont généralement plus complexes et plus longues à développer.

c) Délais d'instruction et contentieux administratifs

Les délais d'instruction des permis de construire et les recours contentieux constituent également un facteur de contrainte pour la production de logements neufs. L'allongement des délais entre le dépôt d'un permis de construire et l'obtention d'un permis purgé de tout recours entraîne des coûts de portage supplémentaires et retarde la commercialisation des programmes immobiliers. Cette situation conduit les promoteurs à renforcer leur sélectivité dans le lancement de nouvelles opérations.

• Facteurs structurels : démographie, sociologie et besoins de fond

a) La décohabitation : premier moteur structurel de la demande

La décohabitation constitue l'un des principaux moteurs structurels de la demande de logements. Elle résulte notamment de l'augmentation des séparations, du recul de l'âge de la mise en couple, de l'allongement de la durée d'indépendance résidentielle des jeunes adultes et de la progression des ménages composés d'une seule personne.

Ces évolutions sociologiques génèrent des besoins en logements largement indépendants du cycle économique.

b) Croissance démographique et formation de nouveaux ménages

La croissance de la population et l'évolution de la structure des ménages génèrent un besoin structurel de logements supplémentaires. Cette demande est toutefois fortement concentrée dans les grandes agglomérations et leurs périphéries.

Selon les projections du SDES/INSEE publiées en 2025, le nombre de ménages en France devrait progresser de **184 000 à 246 000 par an jusqu'en 2030** (scénario central : +215 000/an), sous l'effet conjugué de la croissance de la population, du vieillissement et de l'évolution des comportements de cohabitation. Ces ménages supplémentaires représentent autant de besoins en logements nouveaux, indépendamment du cycle conjoncturel.

c) Le vieillissement de la population

Le vieillissement de la population entraine une évolution qualitative de la demande des logements, notamment vers les logements adaptés ou des résidences avec services destinés aux seniors autonomes. Ce phénomène peut également favoriser une mobilité résidentielle, lorsque des ménages âgés quittent leurs logements pour intégrer une résidence services.

d) Attractivité des métropoles et déséquilibres territoriaux

La demande de logements neufs demeure concentrée géographiquement. Selon les données de l'ECLN, l'Île-de-France représente historiquement plus de 25 % des réservations nationales de logements neufs, suivie par les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Occitanie et Provence-Alpes-Côte d'Azur. Les projections démographiques indiquent également que les zones d'emploi le plus dynamiques devraient concentrer près de 49% de la croissance du nombre de ménages entre 2020 et 2050 (SDES/INSEE, 2025).

• Facteurs relatifs à l'offre

a) Hausse des coûts de construction

Les coûts de construction constituent, avec le foncier et les frais financiers, les trois postes principaux du coût de revient d'une opération de promotion. Toute hausse non répercutable sur le prix de vente se traduit directement par une compression de la marge. Dans un contexte de demande déprimée où les prix de vente ne peuvent pas être relevés librement, cette pression sur les coûts conduit les promoteurs à une sélectivité accrue : seules les opérations dont le bilan présente une robustesse suffisante sont lancées, ce qui contribue à la contraction de l'offre nouvelle. Les coûts de construction ont progressé de l'ordre de 25 % à 30 % entre 2019 et 2024 (L'indice du coût de la construction - ICC), sous l'effet de la hausse des prix des matériaux (acier, béton, bois), des coûts énergétiques et des charges salariales dans le BTP.

b) Contexte géopolitique international

Les tensions géopolitiques internationales peuvent influencer le marché immobilier de manière indirecte, notamment par leur impact sur le les prix des matières premières et sur les décisions de politique monétaire des banques centrales. Ces facteurs peuvent amplifier ou atténuer les cycles du marché immobilier.

L'ensemble de ces facteurs contribue à structurer l'évolution du marché du logement neuf en France. Ils se traduisent notamment par :

- une raréfaction du foncier constructible, particulièrement dans les zones tendues ;
- un repositionnement des promoteurs vers des opérations de densification urbaine ou de reconversion de sites existants ;
- un allongement des délais de développement des projets immobiliers ;
- une évolution de la production vers des logements collectifs et des résidences gérées.

1.2.1.2. L'état du marché

• Marché du logement neuf

Au cours de l'année 2025[1],les réservations de logements neufs se sont élevées à 57 608 unités, en recul de plus de 6,8 % par rapport à la période comparable de l'année 2024, (61 779 logements), soit un niveau proche de celui observé en 1995. Cette baisse intervient après une année 2024 en baisse de près de 5,7 % (65 484 ventes à fin 2023). En trois ans les réservations baissé de près de 45 % par rapport à 2022 (103 658 logements). Le marché a ainsi été divisé par deux depuis 2021, année au cours de laquelle près de 120 000 logements avaient été réservés.

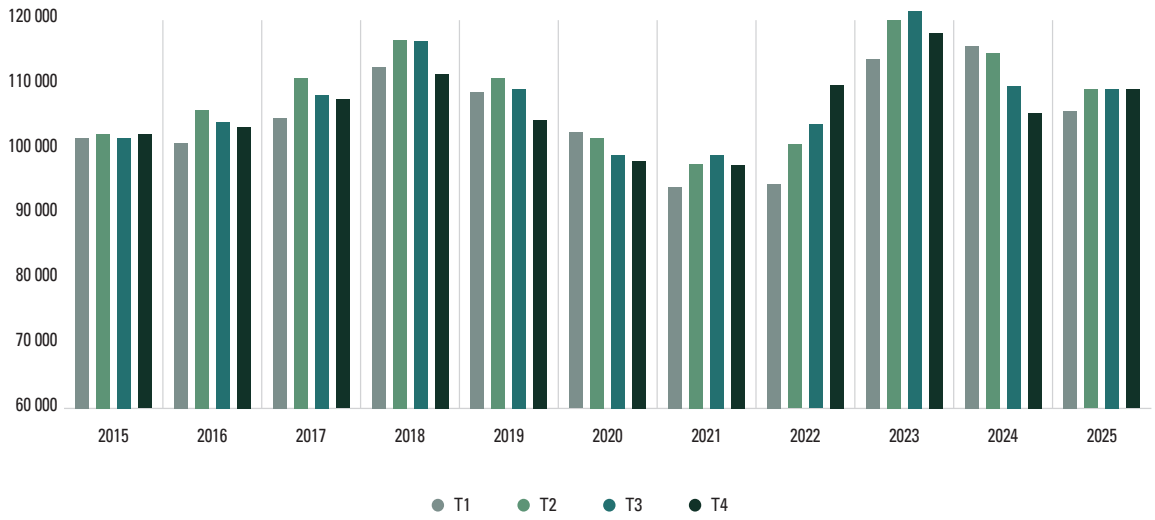
En termes d'offre :

- En 2025[2], l'offre commerciale de logements neufs, correspondant à l'encours de logements disponibles à la vente aux particuliers, s'est établie à 109 274 logements, contre 105 638 logements à fin 2024, soit une hausse de 3,4 %. Depuis 2021, l'offre disponible a progressé de 12 %, après avoir atteint un point haut à fin 2023 avec 118 072 logements.

Selon la FPI, l'évolution des ventes en 225 se présente comme suit :

- les ventes au détail reculent de 14,3 %, sur un an et représentent 53,8 % des ventes de logements neufs[3]. Les ventes en bloc (hors Résidences Services) diminuent de 6,7 % et représentent 40,1 % des ventes ;
- Les ventes aux investisseurs particuliers reculent de plus de 51,2 % par rapport à 2024 et représentent 10,3 % des ventes totales. Elles s'établissent à 9 469 logements en 2025, contre 19 384 logements en 2024, soit 16,3 % des ventes au détail ;
- Les ventes aux propriétaires occupants (TVA réduite incluses) représentant 69,4 % en 2025 contre 66,6 % en 2024) passant de 38 593 logements en 2024 à 40 244 logements en 2025 ;
- Les ventes de résidences services s'élèvent à 5 600 logements en 2025, en baisse de 3,4 % par rapport à 2024 (5 800 logements), soit 6,1 % des réservations totales.

• Stocks de logements proposés à la vente en France



Source : Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires, enquête sur la commercialisation des logements neufs (ECLN).
Stock de logements : logements en projet, logements en cours de construction et logements achevés.

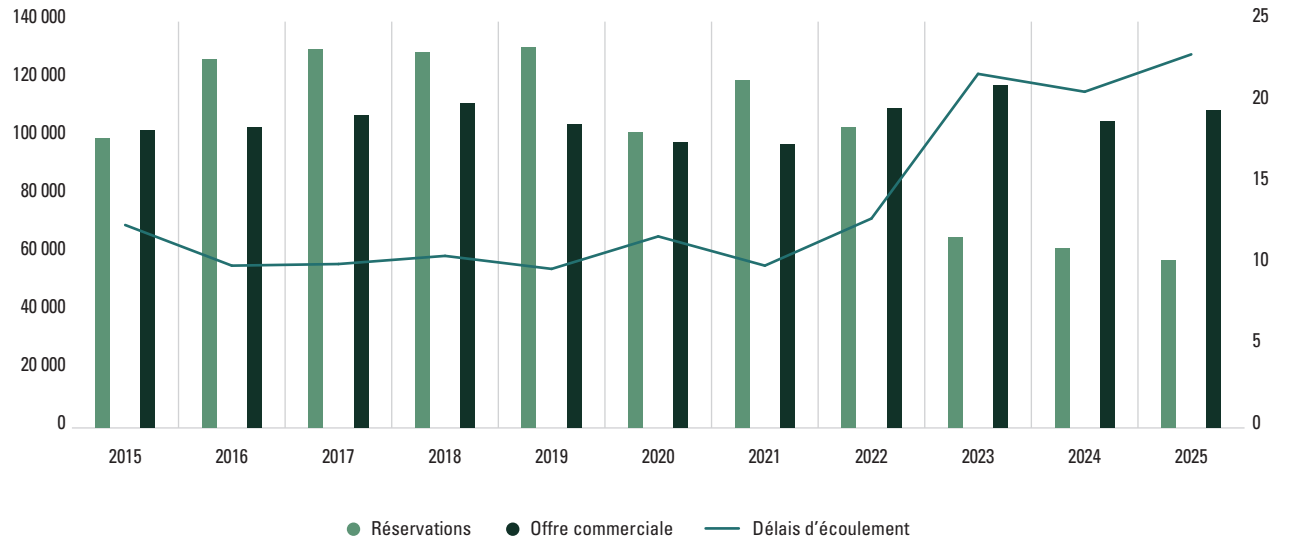
Le stock de logements proposés à la vente est en baisse à fin décembre 2025 (+3,4 %) à 109 274 unités, contre 105 639 logements à fin décembre 2024.

(1) Calculé à partir des données de l'ECLN (Enquête sur la commercialisation de logements neufs publiées par le Ministère de la transition écologique et de la cohérence du territoire, SDES - DiDo, à fin décembre 2025 - février 2026), en données brutes et hors constructions existantes.
(2) Calculé sur la base des données publiées par le Ministère de la transition écologique et de la cohérence du territoire au quatrième trimestre 2025, le 20 février 2026 : "Encours de logements neufs disponibles à la vente aux particuliers".
(3) Variations basées sur le total des ventes de logements neufs estimées par la Fédération des Promoteurs Immobilier (FPI) sur l'année de 2025 (12 février 2026).

- ## Activité commerciale du marché du logement neuf en France (Réservations, offre commerciale et prix moyens)

Au cours de l'année 2025, 57 608 logements ont été réservés (*ventes aux particuliers sur nouvelles constructions en données brutes*), en baisse de 6,8 % par rapport à 2024 avec 61 779 réservations. Les mises en vente, quant à elles, sont en hausse de 1991 % entre 2024 et 2025, passant de 54 424 logements en 2024 à 65 235 logements en 2025. Enfin, les annulations sont en amélioration avec un recul de 19,0 % entre 2024 et 2025.

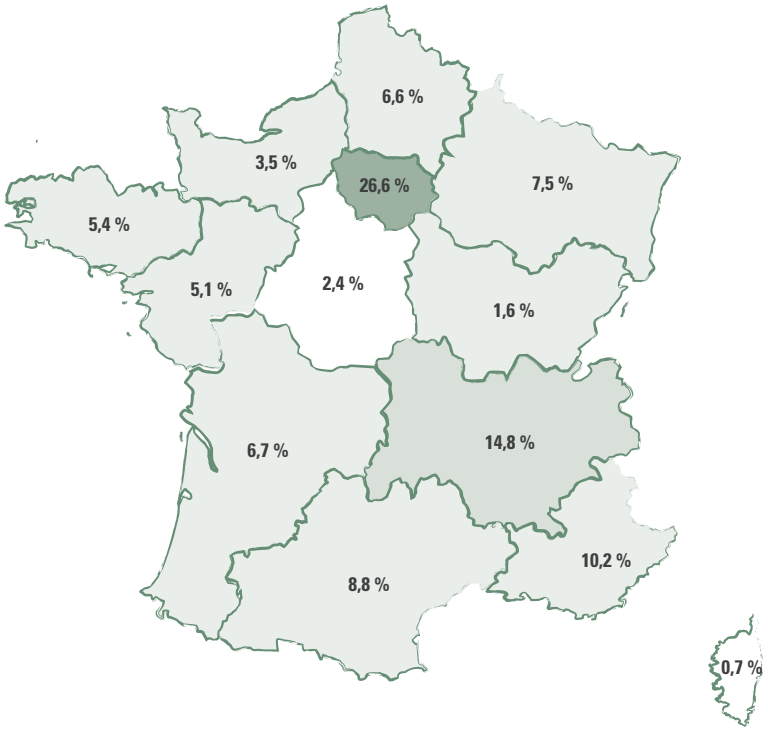
Le délai d'écoulement de l'encours[1] (12 mois) est en hausse passant de 20,5 mois fin décembre 2024 à 22,8 mois en décembre 2025.



(1) Calculé sur le stock commercial c'est-à-dire l'encours de logements neufs disponibles à la vente aux particuliers divisé par le nombre de logements neufs réservés à la vente par des particuliers de l'année (données brutes hors annulation et hors constructions existantes) divisé par 12 mois.

- Marchés régionaux du logement en France (individuels et collectifs)

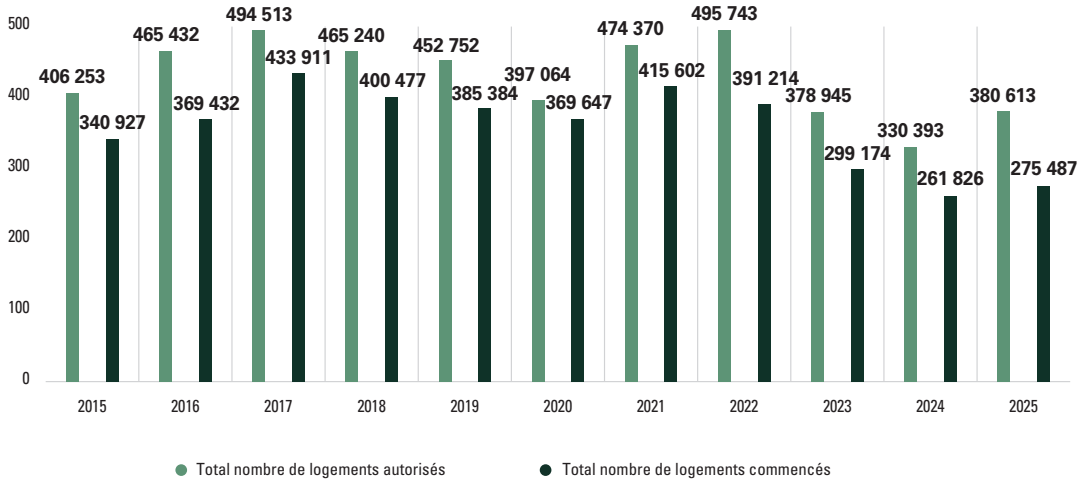
Répartition géographique des réservations par région



Source : Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires, enquête sur la commercialisation des logements neufs (ECLN) - SDES (Statistique publique de l'énergie, des transports, du logement et de l'environnement)- Ventes aux particuliers et ventes en bloc (hors constructions existantes) (en données régionales).

L'évolution du nombre de logements autorisés et mis en chantier en France[1]

(en milliers)



Au 31 décembre 2025, 380 613 logements ont été autorisés contre 330 393 logements en 2024, soit une hausse de 15,2 %. Ils se répartissent entre les logements individuels purs (85 286), les maisons individuelles groupées ou en village (46 847), les collectifs (198 338) et enfin les logements en résidences (50 142). Au 31 décembre 2025, 275 487 logements ont été mis en chantier (commencés) contre 261 826 logements commencés en 2024, soit une hausse de 5,2 %. Ils se répartissent entre les logements individuels purs (65 985), les maisons individuelles groupées ou en village (33 337), les collectifs (137 957) et enfin les logements en résidences (38 208).

(1) En données brutes : individuels purs, individuels groupés, collectifs, résidences. Source : Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires, Dido - de 2018 à 2025, le nombre de logements autorisés et mis en chantier ont été recalculés par le ministère.

Ces niveaux d'activité particulièrement faibles de production de logement neufs correspondent à ceux du début de la décennie 2000, soit il y a plus de vingt ans, en baisse de plus de 30% pour les logements ont été autorisés (soit 551 723 en 2005) et de près de 41% de logements ont été mis en chantier (soit 464 908 en 2005). Ils demeurent très insuffisants pour faire face à la demande toujours élevée de logements en France

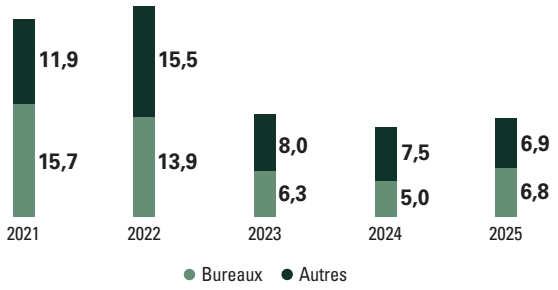
Le marché du logement neuf dans lequel opère Kaufman & Broad correspond à celui des maisons individuelles groupées, des logements collectifs et en résidences hors ceux en construction sur bâtiment existant (inclus dans les données par typologie de logements décrites ci-avant).

• Marché de l'immobilier tertiaire

L'évolution des indicateurs d'immobilier d'entreprise

Montants investis en Immobilier d'entreprise en France : « Bureaux » *vs* « Autres »

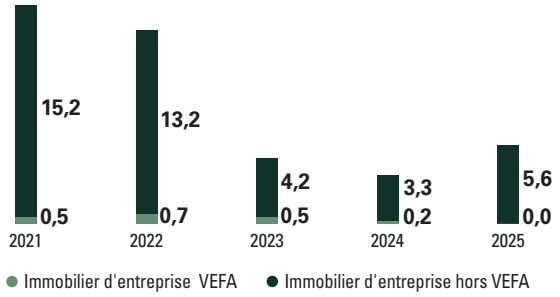
(en milliards d'euros)



Source : BNP Real Estate / Knight Franck / CBRE (Etudes de marché)

Immobilier d'entreprise en Île-de-France

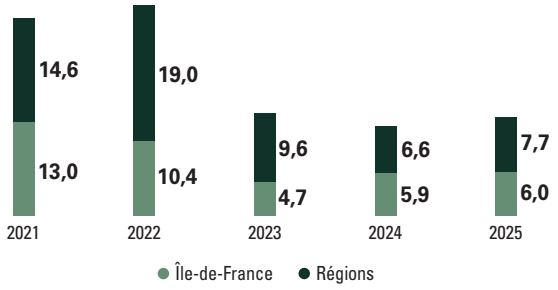
(en milliards d'euros)



Source : BNP Real Estate / Knight Franck / CBRE (Etudes de marché)

Montants investis en Immobilier d'entreprise en France : « Île de France » *vs* « Régions »

(en milliards d'euros)



Source : BNP Real Estate / Knight Franck / CBRE (- Etudes de marché)

Concernant le marché de l'Immobilier d'entreprise, 12,5 milliards d'euros ont été investis en 2025, en hausse de 10 % par rapport à 2024 où il s'établissait à 15,5 milliards d'euros. La répartition des investissements en 2025 montre une reprise par rapport à 2024 passant de 5 milliards d'euros investis à 6,8 milliards investis en 2025. Toutefois, le marché des bureaux demeure en fort recul depuis la crise du Covid-19 comparé à plus de 25 milliards d'euros investis en 2019 (une chute de près des trois quarts), et représente presque 50 % du total des montants investis en France en 2025 (en hausse de 36 % par rapport à 2024). En Île-de-France, le montant des VEFA en immobilier d'entreprise est encore à un niveau très faible, représentant un total de 466 millions d'euros, alors qu'il s'élevait à 3,2 milliards cinq ans plus tôt (fin 2020). Avec 2,8 milliards d'euros, les montants investis en Commerce sont en hausse de 12% par rapport à 2024, (à 2,5 milliards d'euros). Le secteur de la Logistique et des Locaux d'Activité représente 4,1 milliards d'euros en 2025 contre 3,9 milliards d'euros en 2024.

1.2.2. L'environnement concurrentiel

1.2.2.1. Les principaux acteurs du marché

Outre la concurrence de promoteurs régionaux bénéficiant d'une bonne implantation sur leur secteur géographique d'activité, Kaufman & Broad est confronté à d'importants opérateurs nationaux qui interviennent notamment sur les marchés du groupe.

Le tableau suivant montre le nombre de réservations de logements des principaux acteurs du marché du logement neuf en France :

Acteurs du marché	2025	2024	2023
Nexity[a]	12 008	13 387	14 602
Cogedim[b]	7 753	7 601	8 004
Bouygues Immobilier[c]	6 854	6 998	5 867
Bassac[d]	6 476	5 723	4 272
Kaufman & Broad	**5 703**	**5 543**	**5 332**
Icade[e]	5 419	5 300	5 256
Vinci[f]	4 177	4 816	4 214
Eiffage[g]	2 259	2 154	1 941

Sources :

(a) Nexity : Communiqué de presse Résultats 2025 du 25 février 2026 ;

(b) Cogedim : Communiqué de presse Résultats 2025 du 24 février 2026 ;

(c) Bouygues Immobilier : « Document d'enregistrement universel 2025 » (19 mars 2026) incluant les réservations à l'international - part en France non publiée.

(d) Bassac (anciennement Les Nouveaux Constructeurs) : Communiqué de presse Rapport d'activité 2025 du 5 février 2026 ;

(e) Icade : Communiqué de presse Résultats 2025 du 17 février 2026 ;

(f) Vinci : Communiqué de presse Résultats 2025 du 5 février 2026 ;

(g) Eiffage: Communiqué de presse Résultats 2025 du 25 février 2026.

1.2.2.2. Les parts de marché du groupe

Le groupe exerce une activité de développeur-constructeur de logements neufs ainsi qu'une activité d'immobilier tertiaire dans les principales métropoles françaises (voir section 1.1.2.2. Présence géographique).

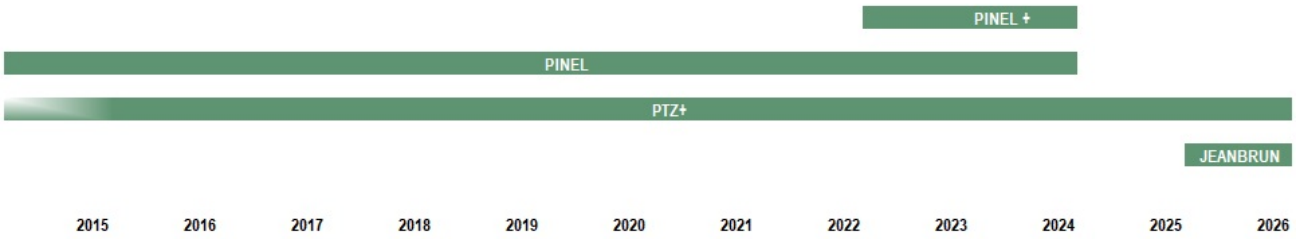
Pour l'activité résidentielle, la part de marché du groupe est appréciée au regard du nombre de réservations, sur la base des données de l'enquête ECLN, qui recense les réservations de logements neufs réalisées par les promoteurs.

Au niveau national, les ventes aux particuliers sur nouvelles constructions ont représenté 57 608 logements réservés en 2025. Sur cette base, la part de marché de Kaufman & Broad s'établit à 9,9 %, contre 9,0 % en 2024. En intégrant les ventes en blocs[1], soit 53 622 réservations en 2025, la part de marché du groupe s'élève à 5,1 %.

(1) Les ventes en blocs représentent les contrats de réservation entre un promoteur et un acquéreur d'un bloc de plusieurs logements (par exemple un immeuble ou quelques appartements d'un immeuble qui ne trouvent pas acheteurs auprès de particuliers). L'acquéreur peut être un bailleur social, un bailleur spécialisé dans le logement intermédiaire ou libre, des investisseurs privés tels que banque ou assurance.

1.2.3. Mesures d'incitation fiscale

Par ailleurs, dans le contexte économique actuel, Kaufman & Broad s'appuie sur des dispositifs d'incitations fiscales attractifs, renforçant ainsi sa capacité à attirer une clientèle potentielle. En effet, depuis plus de vingt ans, la construction de logements a fait l'objet de diverses mesures d'incitation fiscale, l'État ayant mis en place des dispositifs de financement de l'accession à la propriété résumés dans le schéma ci-dessous :



Le groupe estime que ces dispositifs d'incitation fiscale ont déjà, et devraient encore continuer d'avoir une influence favorable sur le marché du logement neuf, sans qu'il soit toutefois possible d'en quantifier exactement les effets (voir le détail en section 4.2.5.2 « Risques liés aux dispositifs fiscaux pouvant affecter le marché du logement neuf et à l'évolution de la réglementation fiscale »).

- **Le dispositif d'investissement locatif Pinel**

Institué par la loi de finances pour 2013 sous la forme du dispositif Duflot, puis renommé Pinel en 2015, ce dispositif permettait aux particuliers acquérant un logement neuf ou en VEFA de bénéficier d'une réduction d'impôt sur le revenu, sous condition de location nue à usage de résidence principale, dans le respect de plafonds de loyers et de ressources des locataires.

Ce dispositif a pris fin le 31 décembre 2024.

- **Le dispositif « Pinel + »**

Le dispositif Pinel + a maintenu, pour les années 2023 et 2024, des taux de réduction d'impôt plus favorables pour certains logements situés dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville ou présentant un niveau élevé de qualité d'usage, de confort et de performance énergétique.

Ce dispositif a également pris fin le 31 décembre 2024.

- **Le statut fiscal du bailleur privé, également nommé dispositif « Jeanbrun » ou encore « Relance logement »**

La loi de finances pour 2026 a créé un statut fiscal du bailleur privé, permettant sous certaines conditions, aux particuliers acquérant avant fin 2028 un logement destiné à la location nue à titre de résidence principale, de déduire de leurs revenus fonciers un amortissement pouvant aller jusqu'à 80 % du prix d'acquisition du bien. Le taux d'amortissement varie entre 3 et 5,5 % selon les caractéristiques du logement (neuf ou ancien réhabilité) et son affectation à la location intermédiaire, sociale ou très sociale[1] Le dispositif concerne les logements situés dans des immeubles collectifs partout en France (pas de condition de zonage). Il est applicable aux logements neufs[2] et aux logements anciens à condition s'agissant de ces derniers que les travaux d'amélioration réalisés représentent au moins 30 % du prix d'acquisition du logement. Le propriétaire du logement doit prendre l'engagement de le donner en location nue à usage de résidence principale pendant une durée de neuf ans (le logement ne peut être loué à un membre du foyer fiscal du propriétaire ni à un parent ou allié jusqu'au deuxième degré inclus).

Le dispositif s'applique aux acquisitions réalisées entre le 21 février 2026 et le 31 décembre 2028.

- **Le « Prêt à Taux Zéro » (« PTZ »)**

Le « PTZ » est accordé sous conditions de ressources pour financer l'acquisition, la construction ou certains travaux portant sur la résidence principale dans le cadre d'une première accession. Il peut financer jusqu'à 50 % de l'opération.

Le plafond de ressources dépend de la zone géographique et de la composition du foyer. Le remboursement peut être différé de 5, 10 ou 15 ans selon les revenus.

Le dispositif est en vigueur jusqu'au 31 décembre 2027. La loi de finances pour 2025 a prévu son extension à l'ensemble du territoire français et à tous les logements neufs, y compris les maisons individuelles, à compter du 1er avril 2025. En revanche, les conditions applicables à l'ancien demeurent inchangées.

Ne sont éligibles au dispositif que les achats de logements anciens (achevés depuis plus de 5 ans) qui sont dans une commune située en zone B2 ou C et qui font l'objet de travaux d'amélioration ou d'économie d'énergie.

(1) Le dispositif est strictement réservé aux logements affectés à la location intermédiaire, sociale ou très sociale. Le propriétaire doit s'engager à ce que le loyer et les ressources du locataire (appréciées à la date de signature du bail) n'excèdent pas certains plafonds.
(2) Logements neufs (logements qui n'ont jamais été habités ni utilisés sous quelque forme que ce soit), acquis en l'état futur d'achèvement ou qui font l'objet de travaux concourant à la production d'un logement neuf.

- **L'évolution du taux de TVA dans les logements**

Certaines cessions de logements neufs bénéficient d'un taux réduit de TVA, notamment dans le cadre de l'accession sociale à la propriété. À ce titre, les logements situés dans ou à proximité des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) peuvent bénéficier d'un taux de TVA à 5,5 %, sous conditions tenant notamment à l'usage du logement, aux ressources de l'acquéreur et au prix de vente.

- **L'exonération de la part communale de la taxe foncière** lorsqu'elle a été votée par la Ville dans laquelle l'immeuble est réalisé. En achetant un logement neuf (appartement ou maison individuelle en vente en l'état de futur d'achèvement) les acquéreurs peuvent être exonérés de taxe foncière pendant deux ans à compter du 1er janvier de l'année suivant celle de l'achèvement de la construction.
- **Les frais de notaire (ou frais d'enregistrement),** varient entre 2 à 3 % du prix d'acquisition d'un logement neuf (à comparer à 7 à 8 % dans le cas d'un bien ancien).

Ces frais recouvrent à la fois la rétribution du notaire et les taxes collectées pour le compte du département, de la commune et de l'Etat.

Dans l'ancien, pour les actes passés et les conventions conclues entre le 1er avril 2025 et le 31 mars 2028, les conseils départementaux peuvent augmenter le taux du droit départemental au-delà du plafond de 4.5% dans la limite de 5 %. Ce rehaussement n'est toutefois pas applicable aux primo-accédants qui destinent le bien à usage de résidence principale[1].

Les départements peuvent, par ailleurs, voter une réduction du taux de droit commun du droit départemental ou une exonération de ce droit pour les primo-accédants. Le bénéfice de la mesure de faveur est conditionné à l'engagement, pris par l'acquéreur, d'affecter le bien exclusivement et de manière continue à l'usage de sa résidence principale pendant une durée minimale de cinq ans à compter de son acquisition.
Par exception, le logement peut être, au cours des 5 années suivant l'acquisition, vendu ou mis en location pour une durée maximale de 3 ans en cas de mobilité professionnelle[2], de décès, de divorce ou dissolution d'un Pacs, de chômage[3] ou d'invalidité. La vente du logement est également autorisée en cas de force majeure ou pour raison de santé.

(1) Au sens de l'article L 31-10-3, I du Code de la construction et de l'habitation : "l'habitation : « les personnes physiques n'ayant pas été propriétaires de leur résidence principale ou n'ayant pas acquis les droits réels immobiliers de leur résidence principale dans le cadre d'un bail réel solidaire au cours des deux dernières années précédant l'émission de l'offre de prêt ».
(2) Lorsque la distance séparant le nouveau lieu de l'activité et le logement acquis est au moins de 50 km ou entraîne un temps de trajet aller au moins égal à 1 h 30.
(3) D'une durée supérieure à un an.

1.3. La stratégie du groupe pour créer de la valeur financière et extra financière

1.3.1. Le constat

La stratégie de Kaufman & Broad repose sur un triple constat issu de l'analyse du marché présentée en section 1.2. :

- Une demande structurellement soutenue de logements neufs, portée par les dynamiques démographiques (croissance de la population, allongement de l'espérance de vie) et sociologiques (décohabitation, attractivité des villes moyennes, développement du télétravail et recherche d'un cadre de vie plus qualitatif) ;
- Une offre durablement contrainte, liée notamment à un niveau insuffisant de délivrance des permis de construire et de mises en chantier. Alors que la population française a progressé d'environ 2,4 millions de personnes entre 2015 et 2025 (soit +3,6 %), la production de logements demeure très inférieure aux besoins. Ceux-ci sont estimés, selon les sources, entre 110 000 et plus de 500 000 logements par an, avec une cible d'environ 450 000 logements annuels à horizon 2030. Dans ce contexte, le déficit cumulé est estimé entre 1,1 et 1,36 million de logements, en l'absence d'une reprise durable de la production ;
- Des exigences environnementales croissantes, qui constituent à la fois des contraintes et des opportunités de création de valeur.

Pour plus de détails sur le marché du logement neuf et les facteurs macroéconomiques, le lecteur est invité à se reporter à la section 1.2. L'environnement de marché.

1.3.2. La stratégie

Forte de ce constat, la stratégie de création de valeur financière et extra-financière de Kaufman & Broad est de capter de nouvelles zones de croissance rentable et durable. Son modèle de croissance, conjuguant rentabilité et génération de trésorerie, lui permet de préserver les équilibres financiers à court terme tout en maintenant la dynamique de préparation de l'avenir.

• S'appuyer sur l'engagement des collaborateurs

Le groupe est convaincu que le talent de chacun fait la différence. Il a mis en place un modèle social visant à attirer et retenir les talents. Le lecteur est invité à se reporter à la section 5.3.1. « Ressources humaines de l'entreprise » pour plus de détails.

• Développer le maillage territorial

La politique de Kaufman & Broad consiste à déployer son activité dans des secteurs géographiques avec un potentiel de développement économique et démographique à moyen et long terme. Cette stratégie a conduit le groupe à orienter son activité dans les régions les plus dynamiques afin d'y accroître sa part de marché. En 2025, le chiffre d'affaires de l'activité Logement se répartit à 37 % en Île-de-France et à 63 % en régions.

Kaufman & Broad dispose ainsi actuellement de 21 directions d'agences, qui bénéficient d'une grande autonomie quant à la recherche des terrains, à l'élaboration de stratégies de vente, à la conduite des opérations de développement de terrains et de construction et au contrôle des coûts. Les équipes dirigeantes de chacune de ces agences ont une grande expérience de leurs marchés. Chaque agence opérationnelle dispose d'un département de développement et de montage d'opérations, d'un département technique, d'un département commercial et d'un espace dédié aux choix de décoration ou d'un Showroom le cas échéant. Par ailleurs, les directions d'agences bénéficient du soutien de ressources régionales partagées (juridique, contrôle de gestion, achats techniques, administration des ventes) mais aussi des ressources centrales du groupe, à savoir les directions fonctionnelles, qui sont notamment les Directions Financière, Audit, Informatique, Juridique, Fiscale, Marketing/Digital et Communication, Ressources Humaines, Architecture et Qualité, RSE et Innovation.

Kaufman & Broad ouvre des antennes locales dans les agglomérations de plus faibles tailles. Ces antennes dont les effectifs sont réduits aux fonctions de développement, montage et suivi de programmes, et de commercialisation le cas échéant, bénéficient toutefois des moyens mis à disposition par les agences desquelles elles dépendent pour développer leurs opérations immobilières.

Le groupe pense que le positionnement de ses différentes réalisations au travers du pays est en adéquation avec les bassins de clientèle identifiés. À ce titre, Kaufman & Broad est actuellement implanté dans plus d'une quarantaine de métropoles et de villes. Pour plus de détails, le lecteur est invité à se reporter à la section 1.1.2.2. Présence géographique.

• Privilégier la réhabilitation des friches industrielles et tertiaires

Kaufman & Broad dispose actuellement, d'un réservoir à l'étude de 600 000 m² prévus en réhabilitation sur le moyen terme, sur lesquels de nombreux projets sont déjà lancés. La réhabilitation des friches industrielles et tertiaires crée de la valeur :

- Economique (préservation de la valeur de production agricole, consommations de terres agricoles évitées par la densité plus élevée des constructions sur les fonciers recyclés qu'en étalement, revalorisation des valeurs vénales des biens à proximité du projet par la suppression de la friche, hausse des droits de mutation induits, etc.) ;
- Environnementale avec la désimperméabilisation des sols (préservation du risque inondation, renaturation végétale du site, création d'ilots de fraicheur), l'impact positif sur la biodiversité (pollinisation liée à la présence de la nature), l'effet « puits de carbone » (réservoirs de biomasse, réduction trajets en véhicules vs extension urbaine), la dépollution des sols et la réduction du coût de traitement des eaux ;
- Sociétale (meilleure utilisation des transports, rééquilibrage de la mixité sociale, équilibre emploi / habitat / services).

- ### Intégrer de manière croissante l'impact environnemental et social dans les projets

Le groupe s'attache à ce que ses projets respectent l'environnement. Il travaille simultanément dans plusieurs directions pour optimiser l'impact environnemental global de ses projets, à travers notamment :

- L'amélioration du potentiel piétonnier et de la cyclabilité, grâce à des projets situés à proximité des principaux services et commerces,
- Une approche bas carbone, fondée sur l'application des principaux standards énergétiques et constructifs (voir section 5.2.1. «Changement climatique »),
- La diminution de l'impact sur les ressources en privilégiant le réemploi de matériaux (voir section 5.2.5. « Utilisation des ressources et économie circulaire »),
- La préservation des sols et la prise en compte de la biodiversité (voir section 5.2.4. « Biodiversité et écosystèmes »),
- La mixité sociale (voir section 5.3.3. « Collectivités, riverains et communautés affectées »).

La prise en compte de l'impact environnemental et social dans les projets du groupe se traduit également par un renforcement de son dispositif RSE, une mise en adéquation des paramètres de rémunération du Management (voir section 5.1.6.2. « Rôle de la gouvernance du groupe dans la gestion des enjeux de durabilité et d'innovation ») et le déploiement d'indicateurs de performances extra-financiers liés aux objectifs et/ou engagements du groupe.

Des évaluations ESG accompagnent la démarche RSE de Kaufman & Broad.

- ### Diversifier l'activité avec la création d'un portefeuille de résidences gérées en tant que Développeur-Investisseur exploitant

Le groupe a accéléré en 2020 ses réflexions sur le développement d'une activité de Développeur-Investisseur exploitant dans le domaine des résidences gérées. L'objectif est de proposer à une nouvelle classe d'investisseurs institutionnels, privés et publics, des portefeuilles de résidences gérées (seniors et étudiants) proposant des rendements réguliers avec un risque en capital jugé faible sur 10 à 20 ans. Cette activité bénéficie des évolutions démographiques favorables des populations étudiants et seniors au cours des deux prochaines décennies. Kaufman & Broad a pour objectif de constituer un portefeuille de plus d'une vingtaine de projets de résidences gérées étudiants et seniors à horizon 2030 en exploitation. À date, une dizaine de projets sont en cours de développement, de construction ou d'étude.

- ### Envisager la transformation de bureaux en logements

La remontée des taux d'intérêt de ces derniers mois, a révélé la perte de valeur économique des actifs immobiliers à faible taux d'occupation ; celle-ci associée à la pénurie de logement, à la faiblesse des mises en chantier, à la rareté du foncier et au prix du m² très élevé dans les centres-villes et/ou les grandes agglomérations (principaux pôles d'attraction), permet désormais d'envisager la transformation de bureaux en logements de façon économiquement réaliste. Kaufman & Broad estime disposer d'un réel potentiel au sein de ses projets à l'étude, concernant des surfaces de bureaux susceptibles d'être converties en logements, un axe sur lequel le groupe travaille activement.

1.4. Propriété intellectuelle

1.4.1. Marque Kaufman & Broad

Le groupe commercialise ses maisons individuelles et ses appartements principalement sous la marque « Kaufman & Broad », ainsi que, le cas échéant, sous des marques de son portefeuille, issues de rachats et bénéficiant d'une notoriété locale. Depuis 2007, le groupe Kaufman & Broad est propriétaire des marques et logos Kaufman & Broad pour l'Espace Économique Européen, le Royaume-Uni et la Suisse. Pour ce faire, Kaufman & Broad SA a acquis les titres de Kaufman & Broad Europe Sprl (société belge à laquelle KB Home avait préalablement apporté les marques et logos, devenue depuis Kaufman & Broad Europe SAS, société de droit français). Des accords de licence ont été conclus entre Kaufman & Broad Europe SAS et Kaufman & Broad SA, d'une part, et entre Kaufman & Broad Europe SAS et les principales filiales opérationnelles de Kaufman & Broad SA, d'autre part. Aux termes de ces contrats, Kaufman & Broad Europe SAS a consenti à Kaufman & Broad SA et ses filiales une licence d'exploitation portant sur les marques, logos et noms de domaine Kaufman & Broad en France pour une durée indéterminée, sauf dénonciation par l'une ou l'autre des parties moyennant le respect d'un préavis de trois mois. La licence est consentie à titre gratuit par Kaufman & Broad Europe SAS à Kaufman & Broad SA et en contrepartie d'une redevance de 0,7 % (HT) du montant annuel hors taxes des ventes notariées pour les filiales de Kaufman & Broad SA (payables trimestriellement) (voir section 3.5.2. « Informations sur les opérations conclues avec les membres des organes d'administration et de direction »).

Présents dans le classement Capital Magazine pour la 4ème année consécutive, Kaufman & Broad s'est classé en première position en 2026 pami les promoteurs immobiliers.

Cette étude, réalisée auprès de plus de 15 000 consommateurs, attribue au groupe une note moyenne de 7,80 sur 10 au titre de la qualité de servie, sur la base des critères suivants : l'attention portée aux clients, le niveau d'expertise et la propension à recommander l'enseigne, entre autres.

Par ailleurs, selon une étude BVA XSight sur la base d'entretiens réalisés auprès d'investisseurs grands comptes, Kaufman & Broad est perçu comme « une marque de confiance », avec des niveaux de satisfaction compris entre entre 7,8 et 8,4, reflétant l'engagement et la qualité des services de Kaufman & Broad. Cette notation repose sur les critères suivants : une bonne assise financière, une image de qualité et une bonne notoriété, une « puissance » en prospection foncière, une image de sérieux et de professionnalisme et des interlocuteurs réactifs et forces de proposition.

1.4.2. Autres marques

Le groupe est également propriétaire d'autres marques susceptibles d'être utilisées dans le cadre de ses activités, notamment Bréguet, SMCI, Park, Frank Arthur, Kalilog, etc.

Le groupe a par ailleurs pris des participations dans les sociétés suivantes : Serge Mas Promotion (depuis décembre 2015) qui développe des opérations sous sa marque ; « Cosy Diem » qui fait construire et exploite des résidences seniors (voir section 1.1.2.3. Produits Résidences gérées). En décembre 2021, Kaufman & Broad a pris une participation majoritaire dans la société Neoresid Holding.

1.5. Politique de financement et d'investissement

1.5.1. Recherche et développement

Depuis sa création, Kaufman & Broad est à l'origine de nombreuses innovations en faveur du confort et de la convivialité. Le groupe dispose en effet :

- d'un service d'architectes intégré, dédié à l'optimisation systématique des plans de ses logements et au développement de nouveaux produits (notamment de maisons individuelles, d'écoconception de bâtiments, de développement d'une gamme de logements économiquement plus accessible…) ;
- d'une équipe d'ingénieurs pour innover dans tous les aspects du logement (personnalisation et évolutivité des parties privatives, convivialité et mutualisation des parties communes, digitalisation, domotique et applications servicielles) et améliorer la qualité de la construction (isolation phonique, isolation thermique – Label RE2020, PassivHauss, étanchéité). Ainsi, le groupe a été le premier en France à proposer des maisons avec la cuisine ouverte sur le séjour, des suites parentales, des séjours cathédrale, etc.

Le groupe fait également, à l'occasion, réaliser des études sur les consommateurs, leurs critères de choix dans leur démarche d'achat et les produits offerts par ses concurrents afin d'adapter les produits qu'il commercialise.

La stratégie d'innovation de Kaufman & Broad est sous la responsabilité de la Direction de l'Innovation et de la RSE, en lien avec le Comité de Direction (voir le détail en section 5.1.6.2. « Rôle de la gouvernance du groupe dans la gestion des enjeux de durabilité et d'innovation »).

Aucun coût significatif de recherche et développement n'est actuellement en cours. Les frais de développement du groupe sont détaillés à la note 5.2. « Autres immobilisations incorporelles » des états financiers consolidés.

1.5.2. Principaux investissements réalisés

Dans le cadre de ses activités de promotion immobilière, Kaufman & Broad réalise de nombreux investissements destinés à la constitution de ses stocks et travaux en cours liés à ses programmes. Les terrains acquis par le groupe au cours des trois derniers exercices (y compris les terrains achetés par les sociétés acquises au cours de l'exercice dans lequel est intervenue leur acquisition) ont représenté un investissement total de 185,4 millions d'euros en 2025, contre 128,0 millions d'euros en 2024 et 325,8 millions d'euros en 2023, incluant l'acquisition des terrains de l'opération de rénovation de la gare d'Austerlitz. Le lecteur est invité à se reporter aux notes 3.2 « Chiffre d'affaires et marge brute » et 3.4. « Stocks » des états financiers consolidés pour plus de détails. En dehors de ces investissements liés au cycle d'exploitation, les investissements peuvent être répertoriés selon trois catégories :

- Les investissements nécessaires au fonctionnement courant des activités du groupe : investissements informatiques (logiciels et matériels), agencements des sites administratifs (achat de mobiliers et matériels de bureau, etc.). Le lecteur est invité à se reporter à la note 5.5 « Immobilisations corporelles » et suivantes des états financiers consolidés.
- Les investissements réalisés en vue d'opérations de croissance externe ayant pour objet le développement de ses activités. Ces investissements sont réalisés, soit par le biais d'acquisition de sociétés ou de projets immobiliers, soit par des prises de participations ;
- Les investissements de type financier réalisés par le biais de prises de participations minoritaires (investissements dans des opérations réalisées en co-promotion). Ces opérations sont traitées en immobilisations financières et inscrites au poste « Entreprises associées et co-entreprises » à l'actif du bilan du groupe. La valeur comptable des entreprises associées et co-entreprises correspond à la quote-part de situation nette détenue. Ce poste comprend, au regard de l'activité de promotion, l'investissement en capital et assimilé, à savoir les avances financières en compte courant réalisées par le groupe pour financer les programmes. Kaufman & Broad procède de façon régulière à des opérations de rachat de participations dans des programmes réalisés en co-promotion, lorsque l'opportunité se présente et dans la mesure où l'opération présente un intérêt financier pour le groupe (voir section 7.1.5. note 2.1.2. « Mise en équivalence des co-entreprises et des entreprises associées » et suivantes de l'annexe aux comptes consolidés).

1.5.3. Principaux investissements en cours et futurs

A partir de 2020, le groupe a décidé également d'étendre son champ d'intervention en intégrant une activité d'investisseur-exploitant dans le domaine des résidences gérées, notamment à destination des étudiants et des seniors, en complément de son activité de développeur-constructeur. Pour plus d'information, le lecteur est invité à se reporter à la section1.1.2.3. Produits - Portefeuille de résidences gérées : Développeur-Investisseur-exploitant .

Ces opérations de projets de résidences gérées étudiants et seniors ont représenté un montant de 1,8 million d'euros au titre de l'exercice 2025 à comparer à 0,7 million d'euros au titre de l'exercice 2024 (traitées pour partie en acquisitions d'actifs corporels et incorporels et pour le reste dans les flux avec les « Entreprises associées et co-entreprises »). La quote-part des fonds investis (en fonds propres et par emprunts) par Kaufman & Broad représente un montant de près de 34 millions d'euros.

Par ailleurs, en dehors des investissements et prises de participation mentionnés ci-dessus, le groupe n'a procédé à aucun investissement majeur au cours de l'exercice 2025.

Le groupe n'exclut pas la possibilité de poursuivre sa politique de développement par voie de croissance externe, à condition que ceux-ci répondent aussi aux critères d'exigences financières du groupe ainsi qu'à sa stratégie générale.

1.5.4. Restrictions éventuelles à l'utilisation de capitaux

Pour plus d'information, le lecteur est invité à se reporter à la section 4.2.5.4 « Risques liés aux engagements hors bilan » du présent document.

1.5.5. Sources de financements attendues pour les investissements futurs

Les principaux investissements de la Société sont financés sur fonds propres ou par recours à l'endettement. Les sources de financements attendues pour les investissements futurs du groupe sont décrites à la section 7.1.5. « Notes annexes aux états financiers ».

Activité et situation du groupe Kaufman & Broad

2.1. Analyse de l'évolution des affaires 66
2.1.1. Indicateurs opérationnels utilisés par le groupe 67

2.2. Analyse des résultats du groupe 76
2.2.1. Chiffres clés 76
2.2.2. Analyse des autres postes du compte de résultat consolidé 80

2.3. Analyse de la situation financière du groupe 83
2.3.1. Bilan consolidé simplifié 83
2.3.2. Situation de l'endettement 83

2.4. Liquidités et ressources en capital 87
2.4.1. Description des flux de trésorerie 87

2.5. Événements postérieurs à la clôture 88

2.6. Évolution récente et perspectives d'avenir 88

2.7. Autres informations 89
2.7.1. Organigramme du groupe 89
2.7.2. Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles 90
2.7.3. Réintégration de frais généraux suite à redressement fiscal 90
2.7.4. Informations sur les prêts consentis par le groupe à des micro-entreprises, PME ou ETI 90
2.7.5. Succursales existantes 90

1 163,2 M€ (TTC) + 2,9 % vs 2024
Réservations logement pour **5 703 lots**

1 136,0 M€ (HT)
Chiffre d'affaires dont Logement **870,9 M€**

91,0 M€ ROC + 12,7 % vs 2024
8,0% en pourcentage du chiffre d'affaires

54,2 M€ + 20,6 %
Résultat net (pdg)

319,1 M€
Trésorerie nette

32 392 lots
Portefeuille foncier Logement

2.1. Analyse de l'évolution des affaires

L'exercice 2025 s'est inscrit dans la continuité d'un cycle de tensions multiples initiées dès 2020, depuis la crise sanitaire, l'économie française a été successivement marquée par les chocs d'approvisionnement, le conflit russo-ukrainien, la phase inflationniste de 2022-2023 et la forte remontée des taux d'intérêt qui en a découlé. Ces crises successives ont profondément affecté le tissu économique national et créé un environnement d'incertitude persistante qui continue de peser sur les perspectives de croissance et d'investissement.

L'année 2025 s'inscrit dans ce contexte de fragilité économique, d'instabilité politique marquée et d'une visibilité limitée. Les menaces récurrentes de censure du gouvernement en raison de l'absence de majorité parlementaire claire ont généré des blocages institutionnels majeurs, retardant l'adoption du budget 2026 jusqu'à début février et freinant la mise en œuvre de réformes structurelles attendues. Sur le plan économique, si la décélération de l'inflation constitue une évolution positive (désormais sous le seuil de 1 %), la croissance française reste atone. Avec une progression du PIB estimée autour de 0,9 % pour l'année, la France affiche l'une des performances les plus faibles de la zone euro. Le déficit public demeure préoccupant, oscillant entre 5,5 et 6 % du PIB, sans perspectives crédibles de réduction à court terme malgré une dette publique qui avoisine 113 % du PIB. Par ailleurs, après une baisse progressive des taux de crédit immobilier tout au long de l'année 2024, ceux-ci semblent repartir à la hausse fin 2025, se stabilisant autour de 3,5 %, un niveau qui continue de peser sur l'accès au financement et freine la reprise de l'investissement immobilier.

Dans ce contexte, le marché du logement neuf a subi une contraction structurelle. La fin du dispositif Pinel au 31 décembre 2024, sans dispositif de remplacement immédiat, a provoqué un effondrement de 35 à 40 % des ventes aux investisseurs particuliers, partiellement compensé par le retour des primo-accédants soutenus par l'extension du PTZ à l'ensemble du territoire. Mais cette crise que traverse le secteur de l'immobilier trouve également son origine dans la baisse continue des attributions de permis de construire depuis 2018, qui a entrainé une raréfaction de l'offre de logements, pour atteindre des taux les plus bas de ces 20 dernières années. A cette pénurie d'offre s'ajoute le niveau des taux d'intérêt qui pèse défavorablement sur l'investissement, l'inflation de la réglementation ainsi qu'une fiscalité excessive, font craindre qu'un retour à une situation plus favorable ne soit pas envisageable pas avant de 2027. Pour autant, les facteurs démographiques et sociologiques continuent à alimenter une demande toujours soutenue et non satisfaite en logements.

On constate une prise de conscience de l'urgence de relancer la construction de logement qui se manifeste notamment par les mesures de soutien annoncées par le gouvernement. L'adoption du budget 2026 début février a toutefois permis l'entrée en vigueur de mesures structurantes : le dispositif « Relance Logement » instaurant un statut fiscal du bailleur, les ressources complémentaires affectées au logement social et le maintien du PTZ jusqu'en 2027, associées à la poursuite de la baisse des taux directeurs de la BCE et à la stabilisation des coûts de construction, constituent des signaux positifs pour une reprise progressive du marché à horizon de 2027.

Pour plus d'informations sur le marché, le lecteur est invité à se reporter à la section 1.2.1 du présent document.

Les résultats 2025 de Kaufman & Broad sont conformes aux guidances annoncées en janvier 2025.

La hausse de 9,5 % des réservations en volume enregistrée sur les neuf premiers mois a subi un net ralentissement au cours du 4ème trimestre du fait d'un climat politique et réglementaire incertain. De ce fait, les réservations en volume ne progressent que de 2,9 % sur l'ensemble de l'exercice, dans un marché du Logement neuf en recul de 6,8 %[(a)]. Les réservations en volume réalisées par les primo et secundo accédants ont progressé de 34,9 % d'une période à l'autre. Elles représentent 20 %, des réservations totales au cours de l'exercice 2025, contre 15 % en 2024. La part des investisseurs particuliers reste stable malgré l'abrogation du dispositif Pinel fin 2024.

Dans un contexte de taux d'écoulement soutenu (délais d'écoulement de 4,7 mois vs 22,8 mois[(b)] pour le marché), le dynamisme de l'activité de développement s'est traduit par une hausse notable de l'offre commerciale (+ 62,5 % par rapport à fin novembre 2024) et une progression de 7,0 % du portefeuille foncier à 32 392 lots.

En Immobilier d'entreprise, Kaufman & Broad a signé auprès d'EDF en novembre dernier la vente en l'état futur d'achèvement d'un immeuble de bureaux de plus de 30 000 m² à Marseille. Par ailleurs, le chantier d'Austerlitz (A7/A8) se poursuit conformément au calendrier annoncé.

Dans le domaine de la RSE, CDP (Carbon Disclosure Project) vient d'attribuer à Kaufman & Broad la note A dans le classement « Climate Change », meilleur score possible. Kaufman & Broad rejoint ainsi le groupe des entreprises de la « CDP A-list », qui correspond au top 4% en 2025. Par ailleurs, l'agence de notation Fitch Ratings a confirmé, fin août, le rating « BBB- Investment Grade » avec perspectives stables de Kaufman & Broad SA.

Le groupe confirme ainsi sa capacité à conjuguer solidité financière et performance élevée en matière de RSE.

A fin novembre 2025, la trésorerie active s'établit à 322,5 millions d'euros après remboursement à son échéance du solde de l'emprunt obligataire de type EuroPP de 100 millions d'euros et prise en compte du dividende 2024. La trésorerie nette positive[(a)] s'élève à 319,1 millions d'euros.

(a) Source : ECLN (de janvier à décembre 2025) – données brutes hors diffus et constructions existantes et non corrigées des variations saisonnières.
(b) Calculé par la société sur la base des données ECLN à fin décembre 2025 (douze mois) ; *(Offre commerciale / (réservations période) /12)*

2.1.1. Indicateurs opérationnels utilisés par le groupe

2.1.1.1. Définition des principaux indicateurs opérationnels

Les principaux indicateurs opérationnels sont (i) le volume des réservations, (ii) le nombre de Logements Équivalent Unité (LEU) livrés et (iii) le *backlog* (carnet de commandes).

Les réservations en volume et en valeur sont le reflet de l'activité commerciale du groupe et le baromètre de sa performance. Les réservations en volume sont exprimées en unités (*units*).

Les LEU (Logements Équivalent Unités livrés) sont également le reflet direct de l'activité. Il s'agit du produit (i) du nombre de logements d'un programme donné pour lesquels un acte de vente notarié a été signé et (ii) du rapport entre le montant des dépenses foncières et des dépenses de construction engagées par le groupe sur ledit programme et le budget total des dépenses dudit programme. Ainsi, un logement vendu sur un programme dont le taux de dépenses engagées représente 30 % résulte en 0,3 LEU.

Le *backlog* est une synthèse à un moment donné qui permet d'estimer le chiffre d'affaires restant à reconnaître au cours des prochains mois et ainsi de conforter les prévisions du groupe, étant précisé qu'il existe une part incertaine de transformation du *backlog* en revenus. Le *backlog* recouvre, pour les Ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA), les logements réservés non livrés pour lesquels l'acte de vente notarié n'a pas encore été signé et les logements réservés non livrés pour lesquels l'acte de vente notarié a été signé à hauteur de la partie non encore prise en chiffre d'affaires.

L'offre commerciale est représentée par la somme du stock de logements disponibles à la vente à la date considérée, c'est-à-dire la totalité des logements non réservés à cette date (déduction faite des tranches commerciales non ouvertes).

Le délai d'écoulement des stocks est le nombre de mois nécessaire pour que les logements disponibles soient vendus si les ventes se poursuivaient au même rythme que celui des précédents, soit l'encours de logements (offre disponible) par trimestre divisé par les réservations par trimestre écoulé elles-mêmes divisées par trois.

Les Units ou Unités permettent de définir le nombre de logements ou d'équivalent logement (pour les programmes mixtes) d'un programme donné. Le nombre d'Units des équivalents logements se détermine en rapportant la surface par type (locaux d'activité/ commerce/bureau) à la surface moyenne des logements précédemment obtenue

La marge brute correspond au chiffre d'affaires diminué du coût des ventes.

L'**Ebit** ou **Résultat opérationnel courant** (ROC) correspond à la marge brute diminuée des charges opérationnelles courantes. Exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, il est représente le **Taux de ROC** (ou EBIT) ou **MOP** (Marge opérationnelle)

La réserve foncière : Elle comprend les terrains à développer (autrement appelés « portefeuille foncier »), c'est-à-dire les terrains pour lesquels un acte ou une promesse de vente a été signé(e), ainsi que les terrains en cours d'étude, c'est-à-dire les terrains pour lesquels un acte ou une promesse de vente n'a pas encore été signé(e).

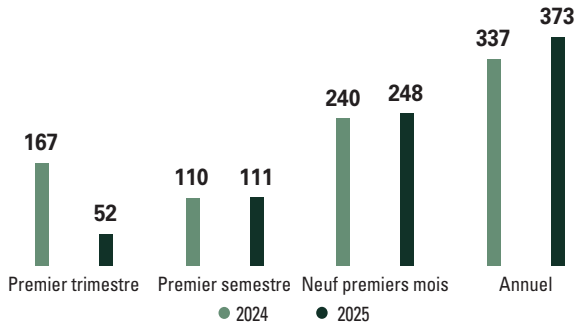
Pour plus d'informations sur les définitions des principaux indicateurs opérationnels du groupe, le lecteur est invité à se reporter à la section 8.7 du présent document.

2.1.1.2. Suivi des principaux indicateurs opérationnels

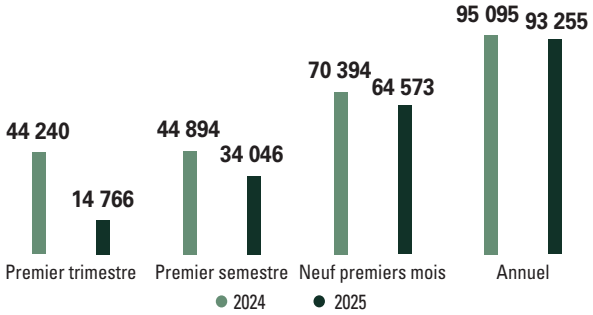
Les tableaux suivants montrent, pour les Maisons individuelles en village, les Logements collectifs et l'Immobilier tertiaire, l'évolution des principaux indicateurs d'activité au cours des quatre trimestres des exercices 2024 et 2025.

Pôle Logement :

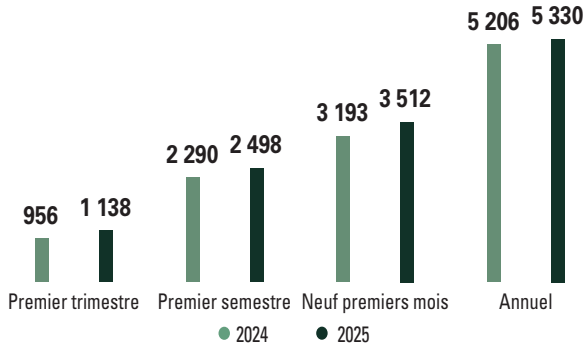
Maison individuelles en village en 2025
Nombre de Réservations nettes *(en nombre de lots cumulés)*



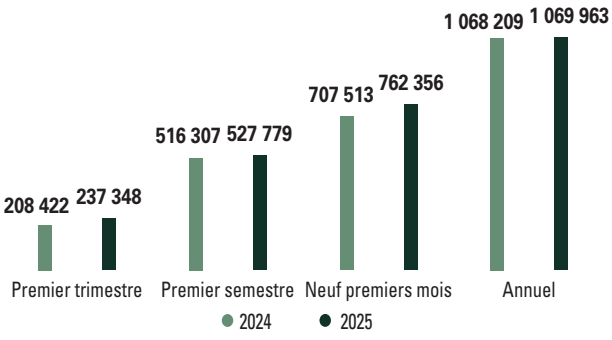
Maison individuelles en village en 2024
Réservations en valeur *(en milliers d'euros TTC)*



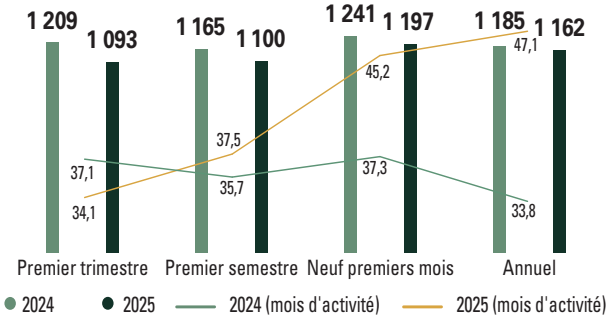
Logements collectifs en 2025
Nombre de Réservations nettes *(en nombre de lots cumulés)*



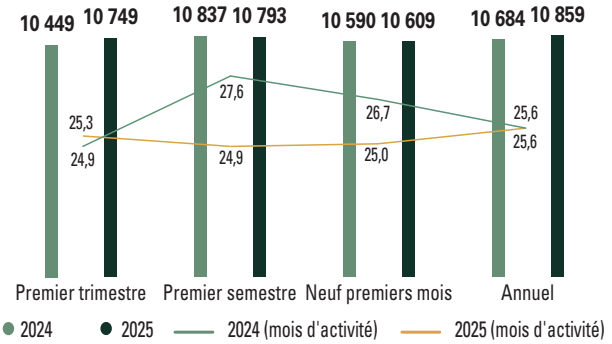
Logements collectifs en 2024
Réservations en valeur *(en milliers d'euros TTC)*



Maison individuelles en village
Backlogs *(LEU)*

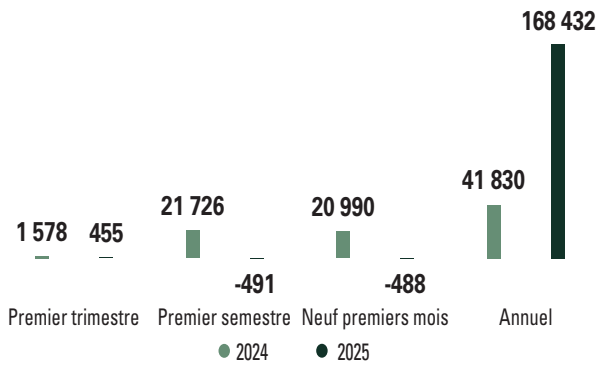


Logements collectifs
Backlog *(LEU)*

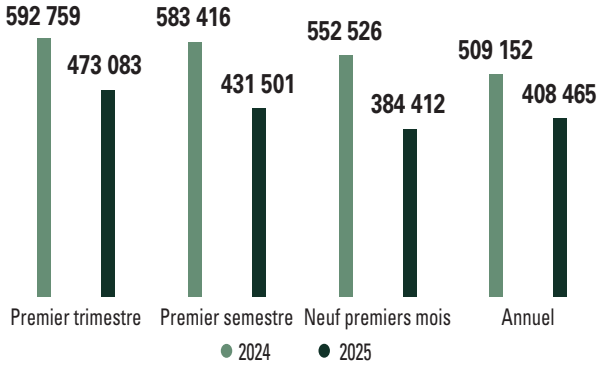


Pôle Tertiaire :

Tertiaire
Réservations en valeur *(en milliers d'euros TTC)*



Tertiaire
Backlog en valeur (*en milliers d'euros HT)*



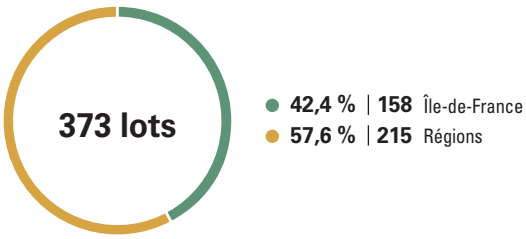
Réservations

Pôle Logement

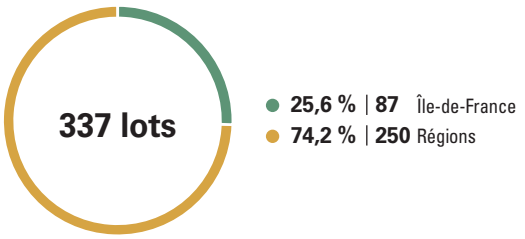
Au cours de l'exercice 2025, 5 703 réservations nettes de logements ont été enregistrées contre 5 543 en 2024, soit une augmentation de 2,9 %.
En valeur, ces réservations sont stables et s'établissent à 1 163,2 millions d'euros (TTC), à comparer à 1 163,3 millions d'euros (TTC) en 2024. Le taux d'écoulement de logements sur l'année 2025 s'établit à 26,2 % contre 26,4 % en 2024. Le Pôle Logement représente 87,3 % du total des réservations en valeur du groupe contre 96,5 % en 2024.

Les graphiques suivants montrent le nombre et la part de logements réservés par type en Île-de-France et en Régions au cours des exercices 2025 et 2024 (du 1er décembre au 30 novembre).

Nombre de Maisons individuelles réservées en 2025



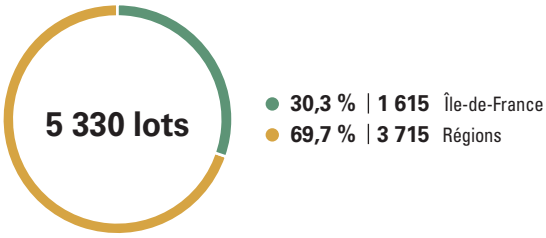
Nombre de Maisons individuelles réservées en 2024



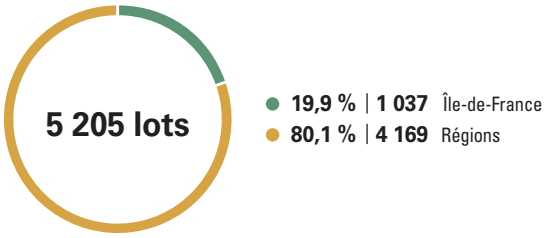
Maisons individuelles en village

Les réservations de Maisons individuelles en village s'établissent à 373 unités pour 93,3 millions d'euros contre 337 unités pour 95,1 millions d'euros en 2024. Le nombre de Maisons individuelles en village réservées est en hausse de 10,7 % entre 2024 et 2025 contre un recul en valeur de -1,9 % pour la même période. L'Île-de-France contribuant exclusivement à la hausse tant en volume qu'en valeur avec respectivement +81,6% en nombre et 67,7 % en valeur d'une année à l'autre. En Régions, la variation s'établit à -14,0 % en nombre et -28,9 % en valeur. L'Île-de-France a contribué à hauteur de 42,4 % en volume et de 47,7 % en valeur de ces réservations contre respectivement 25,8 % et 27,9 % en 2024. Les Régions ont contribué à hauteur de 57,6 % en volume et de 52,3 % en valeur de ces réservations contre respectivement 74,2 % et 72,1 % en 2024.

Nombre de logemets collectifs réservés en 2025



Nombre de logements collectifs réservés en 2024



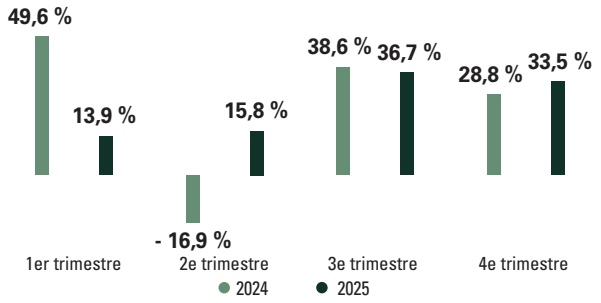
Logements collectifs

Sur l'ensemble de l'exercice 2025, 5 330 Logements collectifs ont été réservés contre 5 206 en 2024, soit une hausse de 2,4 %. Les réservations de Logements collectifs s'élèvent à 1 070,0 millions d'euros (TTC), contre 1 068,2 millions d'euros (TTC) en 2024 soit une hausse de 0,2 % (+ 1,8 millions d'euros). L'augmentation de 124 logements collectifs s'explique par la hausse en Île-de-France de 576 réservations de logements collectifs supplémentaires, soit + 55,5%, en partie compensée par un recul de 452 logements collectifs en région d'une année à l'autre. La hausse des réservation en valeur, provient de l'augmentation des réservations réalisées en Île-de-France (+ 47,3 %) représentant une hausse de 132,8 millions d'euros, partiellement compensé par une baisse en région de 131,0 millions d'euros (- 16,6 %).

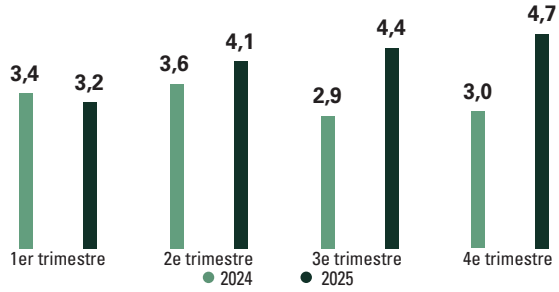
En 2025, les réservations de Logements collectifs en Île-de-France ont représenté 30,3 % des réservations en volume et de de 38,6 % en valeur contre respectivement 19,9 % et 26,3 % en 2024. La part des logements collectifs demeure la plus importante dans les réservations du groupe, représentant 80,3 % en valeur et 93,5 % en volume du total de ces réservations, contre respectivement 88,6 % et 93,9 % en 2024.

Cycles et saisonnalité des réservations de logement par type de produits *(en volume)*

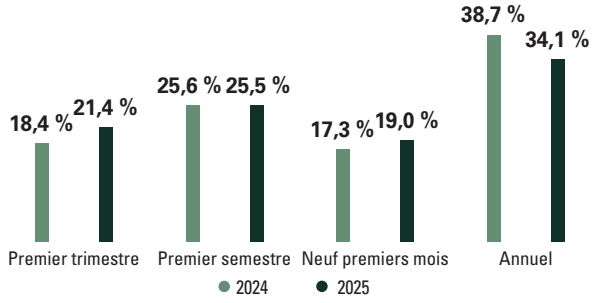
Maisons individuelles en village
Cyclicité en nombre de Réservations nettes



Délais d'écoulement logements *(en nombre de mois)*



Logements collectifs
Cyclicité en nombre de Réservations nettes

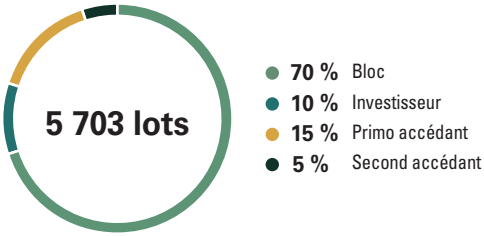


Typologie des clientèles

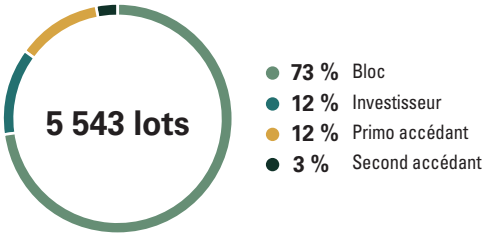
Typologie des réservations en valeur :

- Blocs : 57 % en 2025 *vs* 65 % en 2024,
- Accédants : 32 % (22 % primo-accédants et 10 % seconds accédants) en 2025 contre, en 2024 : 22 % (17 % primo-accédants et 6 % seconds accédants),
- Investisseurs : 11% en 2025 contre 13 % en 2024, qui s'explique essentiellement par la disparition investisseurs liés au dispositif Pinel, alors qu'elles représentaient 7 % en 2024 des réservations totales en valeur.

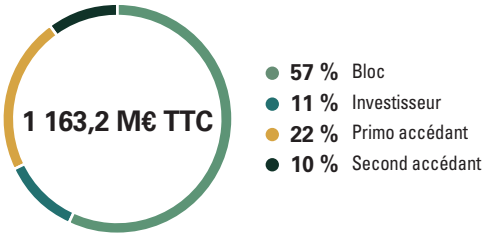
Part des réservations en nombre - 2025



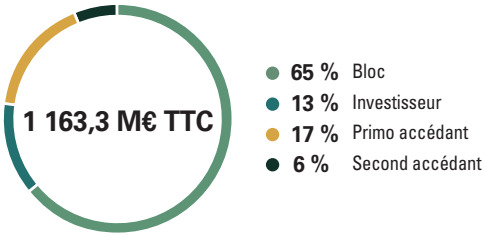
Part des réservations en nombre - 2024



Part du chiffre d'affaires réservé - 2025



Part du chiffre d'affaires réservé - 2024



Pôle Tertiaire

Sur l'exercice 2025, les réservations de l'Immobilier tertiaire se sont établies à 168,4 millions d'euros (TTC) à comparer à 41,8 millions d'euros (TTC) en 2024, soit un un montant de réservation en valeur hausse multipliée par plus de quatre entre 2024 et 2025.

Le 19 novembre 2025, Kaufman & Broad a annoncé la vente en l'état futur d'achèvement d'un immeuble de bureaux de plus de 30 000 m² à Marseille (8e), auprès d'un acteur majeur de l'énergie (EdF). Situé à l'angle des boulevards Rabatau et Schlœsing, ce projet imaginé par l'agence Leclercq Associés marque une étape clé dans la requalification d'une friche industrielle de 1,5 hectare en un campus tertiaire moderne, performant et exemplaire sur le plan environnemental. La construction s'étendra sur les trois prochaines années.

Kaufman & Broad a actuellement en commercialisation ou à signer 11 400 m² de surfaces de bureaux et environ 117 900 m² de surfaces logistiques. Le groupe dispose de 44 300 m² de surfaces de bureaux et environ 102 300 m² de surfaces logistiques à l'étude. Par ailleurs, 131 100 m² de surfaces de bureaux ainsi que près de 12 700 m² de logistique sont actuellement en construction. Enfin, la société a près de 13 500 m² de surfaces de bureaux à réaliser en MOD (maîtrise d'ouvrage déléguée).

Réservations par secteur opérationnel

Exercice clos le 30 novembre	2025 Nombre de réservations net	2025 Réservation en valeur *(en milliers d'euros TTC)*	2025 Prix moyen *(en milliers d'euros TTC)*	2024 Nombre de réservations net	2024 Réservation en valeur *(en milliers d'euros TTC)*	2024 Prix moyen *(en milliers d'euros TTC)*
Île-de-France	**1 770**	**457 500**	**258**	**1 124**	**327 459**	**291**
Logement	1 771	457 847	259	1 124	307 095	273
Tertiaire	-	-947	-	-	19 800	-
Autres [a]	-1	600	-	-	564	-
Ouest	**1 394**	**255 198**	**183**	**2 023**	**402 966**	**199**
Logement	1 394	255 198	183	2 023	407 134	201
Tertiaire	-	-	-	-	-4 168	-
Autres [a]	-	-	-	-	-	-
Est	**1 687**	**332 567**	**197**	**1 360**	**292 367**	**215**
Logement	1 687	332 567	197	1 360	292 367	215
Tertiaire	-	-	-	-	-	-
Autres [a]	-	-	-	-	-	-
Agences Nationales	**851**	**117 606**	**138**	**1 036**	**151 114**	**146**
Logement	851	117 606	138	1 036	151 114	146
Tertiaire	-	-	-	-	-	-
Autres [a]	-	-	-	-	-	-
Immobilier d'entreprise et logistique [b]	-	**169 379**	-	-	**26 198**	-
Logement	-	-	-	-	-	-
Tertiaire	-	169 379	-	-	26 198	-
Autres [a]	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	**5 594**	-
Logement	-	-	-	-	5 594	-
Tertiaire	-	-	-	-	-	-
Autres [a]	-	-	-	-	-	-
Total groupe	**5 702**	**1 332 250**	**234**	**5 543**	**1 205 699**	**218**
Logement	5 703	1 163 219	204	5 543	1 163 304	210
Tertiaire [c]	-	168 432	-	-	41 830	-
Autres [a]	-1	600	-	-	564	-

(a) Terrains, lots à bâtir.

(b) correspond principalement à l'activté tertiaire en Île-de-France ainsi qu'aux hôtels et autres hébergements.

(c) Le Tertiaire correspond au bureaux, commerces, locaux d'activité, entrepôts logistiques, etc..

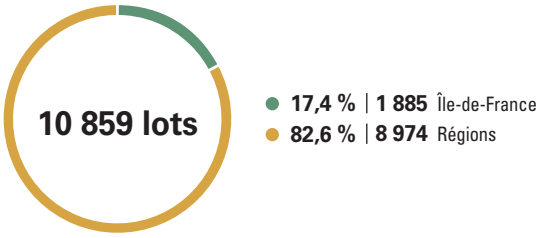
Backlog ou carnet de commandes

Le *backlog* total (carnet de commandes) s'élève à 2 370,2 millions d'euros (HT) au 30 novembre 2025, contre 2 497,0 millions d'euros (HT) au 30 novembre 2024, en baisse de 5,1 %.

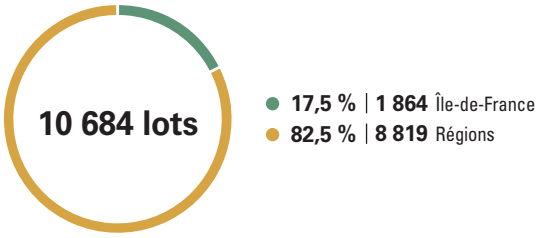
Le backlog Logement s'élève à 12 021 unités, à comparer à 11 869 unités au 30 novembre 2024, soit une légère hausse de 1,3 %. En valeur, il enregistre une baisse de 1,3 % par rapport à fin 2024, s'établissant à 1 961,3 millions d'euros (HT) à comparer à 1 987,8 millions d'euros (HT) à fin 2024.

Les graphiques suivants montrent le nombre et la part de logements en *backlog* par type de produits en Île-de-France et en Régions au cours des exercices 2025 et 2024 (du 1er décembre au 30 novembre) :

Backlog - nombre de logements collectifs en 2025



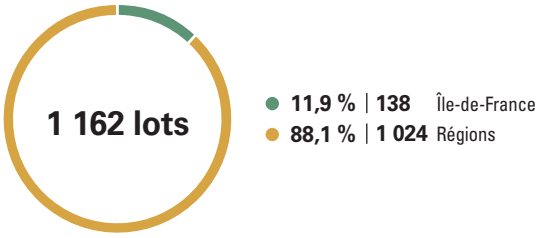
Backlog - nombre de logements collectifs en 2024



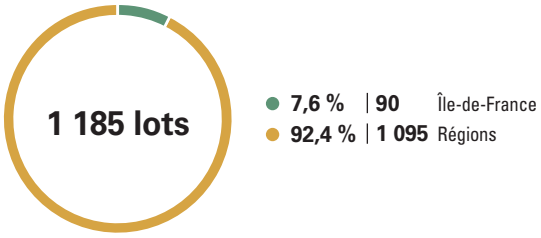
Logements collectifs

- Le backlog Logements collectifs s'établit à 1 740,0 millions d'euros en 2025, en baisse de 1,6 % par rapport à fin 2024 où il s'élevait à 1 768,8 millions d'euros. En volume, il s'élève à 10 859 unités contre 10 684 unités en 2024, soit une hausse de 1,6 %. En Île-de-France, le backlog Logements collectifs augmente de 1,1 % en volume et de 2,5% en valeur. Par ailleurs, le backlog Logements collectifs en Régions enregistre une augmentation de 1,8 % en volume et une baisse de 2,8 % en valeur.

Backlog - nombre de Maisons individuelles en 2025



Backlog - nombre de Maisons individuelles en 2024



Maisons individuelles en village

Le backlog Maisons individuelles en village en valeur s'élève à 221,3 millions d'euros en 2025 contre 218,9 millions d'euros en 2024, en hausse de 1,1 %. En volume, il s'élève à 1 162 unités contre 1 185 unités par rapport au 30 novembre 2024. Cette baisse provient en grande partie de l'Île-de-France avec une diminution du volume de 49,4 % et un backlog qui a atteint 90 unités pour 24,6 millions d'euros contre 178 unités pour 53,1 millions d'euros en 2023. Cette baisse de 1,9 % se décompose entre une hausse de 53,3 % en Île-de-France passant de 90 unités en 2024 à 138 en 2025. Cette augmentation a été compensée par une baisse de 6,5 % du backlog en volume dans les Régions par rapport à 2024, où il se situait à 1 095 unités pour 194,3 millions d'euros contre à 1 024 unités pour 186,9 millions d'euros en 2025.

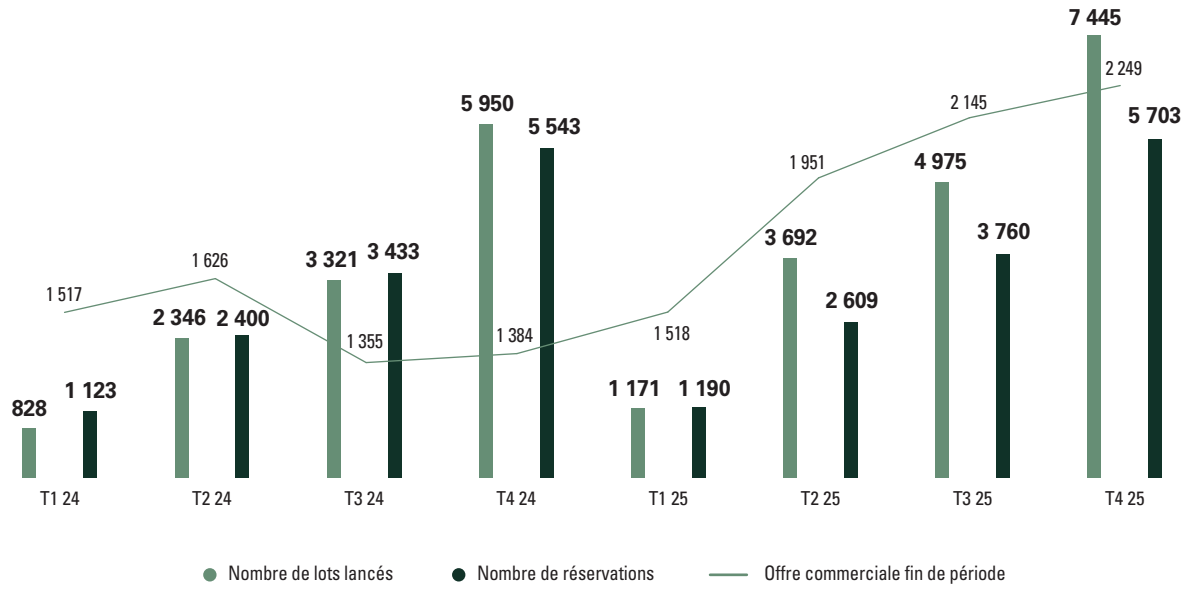
Backlog par secteur opérationnel

	2025			2024		
	Backlog **en nombre**	***Backlog*** **en valeur** *(en milliers d'euros HT)*	**Prix moyen** *(en milliers d'euros HT)*	**Backlog en nombre**	***Backlog*** **en valeur** *(en milliers d'euros HT)*	**Prix moyen** *(en milliers d'euros HT)*
Île-de-France	**1 959**	**436 823**	**223,0**	**1 844**	**409 993**	**222,3**
Logement	1 959	426 102	217,5	1 844	393 396	213,3
Tertiaire	-	10 280	-	-	16 500	-
Autres [a]	-	441	-	-	97	-
Ouest	**4 323**	**667 098**	**154,3**	**4 646**	**750 077**	**161,5**
Logement	4 323	667 099	154,3	4 646	750 077	161,5
Tertiaire	-	0	-	-	0	-
Autres [a]	-	-0	-	-	-0	-
Est	**2 538**	**426 194**	**167,9**	**2 371**	**414 243**	**174,7**
Logement	2 538	426 194	167,9	2 371	414 243	174,7
Tertiaire	-	-	-	-	-	-
Autres [a]	-	-	-	-	-	-
Agences Nationales	**3 137**	**423 159**	**134,9**	**2 898**	**398 212**	**137,4**
Logement	3 137	423 159	134,9	2 898	398 212	137,4
Tertiaire	-	-	-	-	-	-
Autres [a]	-	-	-	-	-	-
Immobilier d'entreprise et logistique [b]	**64**	**416 968**	**6 515,1**	**110**	**524 513**	**4 768,3**
Logement	64	18 783	293,5	110	31 861	289,6
Tertiaire	-	398 185	-	-	492 652	-
Autres [a]	-	-	-	-	-	-
Autres	**-0**	**-3**	**13,1**	**-0**	**-3**	**13,1**
Logement	-0	-3	13,1	-0	-3	13,1
Tertiaire	-	-	-	-	-	-
Autres [a]	-	-	-	-	-	-
Total groupe	**12 021**	**2 370 240**	**197,2**	**11 869**	**2 497 035**	**210,4**
Logement	12 021	1 961 334	163,2	11 869	1 987 786	167,5
Tertiaire [c]	-	408 465	-	-	509 152	-
Autres [a]	-	441	-	-	96	-

(a) Terrains, lots à bâtir.
(b) correspond principalement à l'activté tertiaire en Île-de-France ainsi qu'aux hôtels et autres hébergements.
(c) Le Tertiaire correspond au bureaux, commerces, locaux d'activité, entrepôts logistiques, etc.

2.1.1.3. Autres indicateurs opérationnels

Le graphique suivant montre le développement du groupe en termes d'offre commerciale, de logements cumulés ouverts à la vente et de réservations cumulées au cours des deux derniers exercices.



(a) Le nombre de lots lancés : il s'agit du nombre de tranches ouvertes à la commercialisation à la fin de la période.

(b) Offre commerciale de fin de période : représente la somme du stock de logements disponibles à la vente au 30 novembre de l'année, c'est-à-dire la totalité des logements non réservés à la clôture de l'exercice.

Réserve foncière

Le tableau ci-dessous présente la réserve foncière totale du groupe, incluant les terrains à développer et les terrains en cours d'étude.

Lots pouvant être développés d'ici 2027 (au 30 novembre 2025) [a]	**En unités**	**En m² estimés**
Logements[b]	32 392	1 815 603
Tertiaire	19	458 610
Autres[c]	-	-
Terrains à développer	**32 411**	**2 274 213**

(a) Terrains pour lesquels un acte ou une promesse de vente a été signé (Réserve foncière).

(b) Logement : appartements, résidences gérées et maisons individuelles

(c) Terrains, lots à bâtir, etc.

2.2. Analyse des résultats du groupe

La présentation et les commentaires relatifs au compte de résultat consolidé pour les années 2025 et 2024 se déclinent en deux niveaux d'analyse pour le chiffre d'affaires et la marge brute : un premier portant sur le groupe et un second portant sur les secteurs opérationnels (Ile de France, Ouest, Est, Immobilier d'Entreprise et logistique et Autres). Les autres éléments du compte de résultat consolidé font l'objet d'une analyse globale.

Le lecteur est invité à se reporter à la note 1.1.2 « Faits marquants de la période » des états financiers consolidés pour plus de détails sur les faits significatifs de la période.

2.2.1. Chiffres clés

Le tableau ci-dessous présente les éléments significatifs du compte de résultat consolidé du groupe pour les deux derniers exercices.

Exercice clos le 30 novembre(en milliers d'euros)	**2025**	**2024**
Chiffre d'affaires	1 135 982	1 076 762
• dont Logement	870 907	907 976
Marge brute	221 919	208 024
taux de marge	19,5%	19,3%
Résultat opérationnel courant	91 000	80 769
Résultat opérationnel	91 000	84 180
Résultat net de l'ensemble consolidé	64 506	57 818
Résultat net, part du groupe	54 211	44 970
(a) Résultat net par action en euros (€)	2,73 €	2,26 €

Le lecteur est invité à se reporter aux états financiers consolidés pour plus de détails sur les principes comptables, estimation et hypothèses retenus pour l'élaboration des comptes consolidés, notamment la reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge brute.

2.2.1.1. Analyse du chiffre d'affaires et de la marge brute

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe au titre de l'exercice 2025 s'établit à 1 136,0 millions d'euros, en hausse de 5,5 % par rapport à 2024 où il s'établissait à 1 076,8 millions d'euros.

- Décomposition par secteur opérationnel

Le tableau suivant décompose le chiffre d'affaires et la marge brute par secteur opérationnel pour les exercices 2025 et 2024 :

	2025			2024		
Exercice clos le 30 novembre *(en milliers d'euros)*	**Livraisons** *(LEU)* *(en unités)*	**Chiffre d'affaires**	**Marge brute**	**Livraisons** *(LEU)* *(en unités)*	**Chiffre d'affaires**	**Marge brute**
Île-de-France	**1 318**	**317 466**	**66 240**	**1 511**	**356 249**	**65 717**
Logement	1 319	308 577	67 339	1 511	351 976	64 749
Tertiaire	-	6 220	-1 686	-	-	-
Autres [a]	-1	2 669	587	-	4 272	967
Ouest	**1 224**	**227 620**	**29 219**	**1 422**	**256 949**	**36 116**
Logement	1 224	226 721	28 227	1 422	250 843	35 128
Tertiaire	-	-345	759	-	4 878	776
Autres [a]	-	1 243	233	-	1 228	212
Est	**1 487**	**276 536**	**49 152**	**1 479**	**272 446**	**46 996**
Logement	1 487	274 230	48 591	1 479	270 588	46 587
Tertiaire	-	-	53	-	-	-
Autres [a]	-	2 306	507	-	1 857	409
Immobilier d'entreprise et logistique [b]	**46**	**256 645**	**68 973**	**24**	**155 034**	**52 558**
Logement	46	13 039	5 622	24	6 967	1 579
Tertiaire	-	243 026	62 771	-	146 706	49 619
Autres [a]	-	580	580	-	1 360	1 360
Autres	**342**	**57 715**	**8 334**	**172**	**36 085**	**6 637**
Logement	342	48 340	5 327	172	27 600	3 667
Tertiaire	-	-	-	-	-	-
Autres [a]	-	78	78	-	179	179
Gestion résidences exploitations	-	9 297	2 929	-	8 307	2 791
Total	**4 417**	**1 135 982**	**221 919**	**4 607**	**1 076 762**	**208 024**
Logement	4 418	870 907	155 107	4 607	907 974	151 711
Tertiaire	-	248 901	61 897	-	151 585	50 395
Autres [a]	-1	6 876	1 986	-	8 897	3 127
Gestion résidences exploitations	-	9 297	2 929		8 307	2 791

(a) Correspond aux ventes de lots nus, honoraires extérieurs et à l'activité Showroom.Bureaux, commerces, locaux d'activité, entrepôts logistiques, etc.

(b) correspond principalement à l'activté tertiaire en Île-de-France ainsi qu'aux hôtels et autres hébergements.

• Livraisons (LEU)

Par secteur opérationnel, l'Île-de-France représente une part significative dans l'activité Logement du groupe avec 29,9 % des logements livrés en 2025 (représentant 30,1 % pour les Logements collectifs et 45,6 % pour les Maisons individuelles en village) contre 32,8 % en 2024. Le groupe est également actif dans l'Est et dans l'Ouest où il réalise respectivement 27,7 % et 33,6 % en 2025 à comparer à 30,9 % et 32,1 % en 2024.

• Chiffre d'affaires Logement

Le chiffre d'affaires de l'activité Logement s'établit à 870,9 millions d'euros en 2025, contre 908,0 en 2024, en baisse de 4,1 %. L'Île-de-France contribue à hauteur de 35,4 % du chiffre d'affaires, contre 38,8 % en 2024.

L'Est et l'Ouest contribuent respectivement à hauteur de 31,5 % et 26,0 % du chiffre d'affaires Logement. Enfin, le poste Autres (principalement composé de Kalilog) et de l'Immobilier d'Entreprise représente 7,0 % dans le chiffre d'affaires 2025.

La baisse de 37,1 millions d'euros du chiffre d'affaires Logement par rapport à 2024 s'explique principalement par le recul des ventes de logements en Île-de-France toutes catégories confondues.

• Marge brute Logement

La marge brute de l'activité Logement au 30 novembre 2025 s'élève à 155,1 millions d'euros en 2025, contre 151,7 millions d'euros en 2024, soit une hausse de 2,2 % sur un an. Le taux de marge brute Logement diminue, passant de 16,7 % à 17,8 % entre 2024 et 2025.

L'Île-de-France contribue à hauteur de 43,4 % à la marge brute Logement réalisée par le groupe en 2025 (42,7 % en 2024). L'Est et l'Ouest contribuent respectivement à hauteur de 31,3 % et 18,2 % à la marge brute du Pôle Logement.

La hausse de 3,4 millions d'euros de la marge brute Logement entre 2024 et 2025 s'explique par l'augmentation de la marge brute de 6,6 millions d'euros en Île-de-France et d'une baisse de 3,2 millions d'euros en région.

• Décomposition par ligne de produits

Pour plus de détails sur le résultat par secteurs opérationnels, le lecteur est invité à se reporter à la note 3.1.1 des états financiers consolidés.
Le tableau suivant décompose le chiffre d'affaires et la marge brute par ligne de produits pour les exercices 2025 et 2024 :

	2025			2024		
Exercice clos le 30 novembre *(en milliers d'euros)*	**Livraisons** *(LEU)* *(en unités)*	**Chiffre d'affaires**	**Marge brute**	**Livraisons** *(LEU)* *(en unités)*	**Chiffre d'affaires**	**Marge brute**
Logements collectifs	4 177	814 473	145 034	4 323	830 132	139 619
Maisons individuelles	241	56 434	10 073	284	77 842	12 092
Total logement	**4 418**	**870 907**	**155 107**	**4 607**	**907 974**	**151 711**
Tertiaire		**248 901**	**61 897**		**151 585**	**50 395**
Autres [(a)]	-1	6 876	1 986		8 897	3 127
Résidences étudiantes exploitations		9 297	2 929		8 307	2 791
TOTAL	**4 417**	**1 135 982**	**221 919**	**4 607**	**1 076 762**	**208 024**

(a) Correspond essentiellement aux ventes de lots nus et honoraires extérieurs (Maîtrise d'Ouvrage Déléguée).

• Livraisons (LEU)

En 2025, le nombre de Logements Equivalents Unités (LEU) enregistre une baisse par rapport à 2024, passant de 4 607 à 4 417 unités livrées. Les livraisons de logements collectifs sont en légère baisse, passant de 4 323 en 2024 à 4 177 unités livrées en 2025, ansi que les livraisons de maisons individuelles qui sont également en baisse, passant de 284 à 241 unités livrées.

• Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires total (HT) du groupe est en hausse de 5,5 % par rapport à 2024, s'établissant à 1 136,0 millions d'euros en 2025 contre 1 076,8 millions d'euros en 2024. Cette variation s'explique principalement par la hausse dans l'immobilier tertiaire, dont le chiffre d'affaires a augmenté de 64,2 % passant de 151,6 millions d'euros en 2024 à 248,9 millions d'euros à fin 2025.

Activité Logements collectifs

Le chiffre d'affaires du segment Logements collectifs a diminué de 1,9 %, passant de 830,1 millions d'euros en 2024 à 814,5 millions d'euros en 2025. Il a été réalisé à la hauteur de 35,9 % en Île-de-France en 2025, contre 37,3 % en 2024. Les régions représentant 64,1 % en 2025, contre 62,7 % en 2024. La part des Logements collectifs dans le chiffre d'affaires total s'élève à 71,7 % contre 77,1 % en 2024.

Activité Maisons individuelles en village

Le chiffre d'affaires de l'activité Maisons individuelles a diminué de 27,5 %, passant de 77,8 millions d'euros en 2024 à 56,4 millions d'euros en 2025. Sa part dans le chiffre d'affaires total représente 5,0 %, à comparer à 7,2 % en 2024. La part de l'Île-de-France dans le chiffre d'affaires Maisons individuelles s'établit à 52,0 % et à 48,0 % en Régions en 2025.

Activité Tertiaire

Le chiffre d'affaires du secteur tertiaire affiche une forte hausse de 97,3 millions d'euros, il s'élève à 248,9 millions d'euros en 2025 contre 151,6 millions d'euros en 2024. L'augmentation du chiffre d'affaires est principalement due à la signature de la vente en l'état futur d'achèvement d'un immeuble de bureaux de plus de 30 000 m² à Marseille, auprès d'un acteur majeur de l'énergie (EdF).

Autres activités et résidences étudiants

Le chiffre d'affaires des autres activités s'établit à 6,9 millions d'euros en 2025 contre 8,9 millions d'euros en 2024.

Le chiffre d'affaires de l'activité résidences étudiants en exploitation s'établit à 9,3 millions d'euros en 2025 contre 8,3 millions d'euros en 2024.

• Marge Brute

La marge brute du groupe s'établit à 221,9 millions d'euros en 2025 contre 208,0 millions d'euros en 2024 soit une augmentation de 6,7 % (+ 13,9 millions d'euros). Cette variation est essentiellement expliquée par la hausse de 22,8 % de la marge brute de l'activité Tertiaire (pour + 11,5 millions d'euros) ainsi que par la hausse des logements de + 2,2 % (+ 3,4 millions d'euros) et un recul de 1,0 millions d'euros de la marge autres activités (incluant celles des résidences étudiants, soit - 17,0%). Le taux de Marge Brute est de 19,5 % en 2025, contre 19,3 % en 2024.

Activité logements collectifs

L'activité Logements collectifs affiche une marge brute de 145,0 millions d'euros en 2025 à comparer à 139,6 millions d'euros en 2024 (soit une hausse de 3,9 %). Son taux de marge brute augmente, passant de 16,8 % en 2024 à 17,8 % en 2025. La hausse de 5,4 millions d'euros en 2025 s'explique par une hausse de 7,7 millions d'euros en Île-de-France, compensée par une baisse de 2,3 millions d'euros en Régions. En Île-de-France, le taux de marge brute s'établit à 22,7 % contre 18,9 % en 2024. En Régions, il s'élève à 15,1 % à comparer à 15,6 % en 2024.

Activité Maisons individuelles en village

L'activité Maisons individuelles en village affiche une marge brute de 10,1 millions d'euros en 2025 contre 12,1 millions d'euros en 2024 (soit une baisse de 16,7 %). Elle provient de la variation de la marge brute en Île-de-France, en baisse de 1,0 million d'euros ainsi qu'en Régions pour un recul d'un montant comparable.

Tertiaire et autres activités

La marge brute du Tertiaire et des autres activités s'élève à 66,8 millions d'euros en 2025, contre 56,3 millions en 2024. L'activité immobilier d'entreprise représente à elle seule 61,9 millions d'euros dans la marge des autres activités, en hausse de 11,5 millions d'euros par rapport à 2024.

2.2.1.2. Analyse du résultat opérationnel – Marge opérationnelle

Le résultat opérationnel courant enregistre une hausse de 8,1 %, passant de 80,8 millions d'euros en 2024 à 91,0 millions d'euros en 2025. La marge opérationnelle courante s'établit à 8,0 % contre 7,8 % en 2024. Cette augmentation s'explique principalement par l'effet conjugée de la hausse du chiffre d'affaires ainsi que l'amélioration du taux de la marge brute de 0,2 point entre 2024 et 2025. Ces effets ont été partiellement compensés par la hausse des charges opérationnelles, notamment les charges commerciales pour 0,2 millions d'euros, les charges administratives pour 4,7 millions d'euros, les charges techniques et de service après-vente et les charges développement et programmes sont en recul respectivement der - 0,9 millions d'euros et de - 0,4 millions d'euros, par rapport à 2024.

2.2.1.3. Analyse du résultat net de l'ensemble consolidé et part du groupe

Le résultat net de l'ensemble consolidé s'élève à 57,8 millions d'euros en 2024 contre 64,5 millions d'euros en 2025, soit une hausse de 11,6 %. Les participations ne donnant pas le contrôle sont en baisse de 2,5 millions d'euros, passant de 12,8 millions d'euros en 2024 à 10,3 millions d'euros en 2025. Le résultat net, part du groupe s'établit à 54,2 millions d'euros, en hausse de 20,6 % par rapport à 2024 (soit + 9,2 millions d'euros).

La marge nette (résultat net part du groupe exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires) s'élève à 4,8 % en 2025, en augmantation de 0,6 point par rapport à 2024 où elle s'élevait à 4,2 %.

2.2.2. Analyse des autres postes du compte de résultat consolidé

2.2.2.1. Charges opérationnelles

- Décomposition des charges opérationnelles par départements

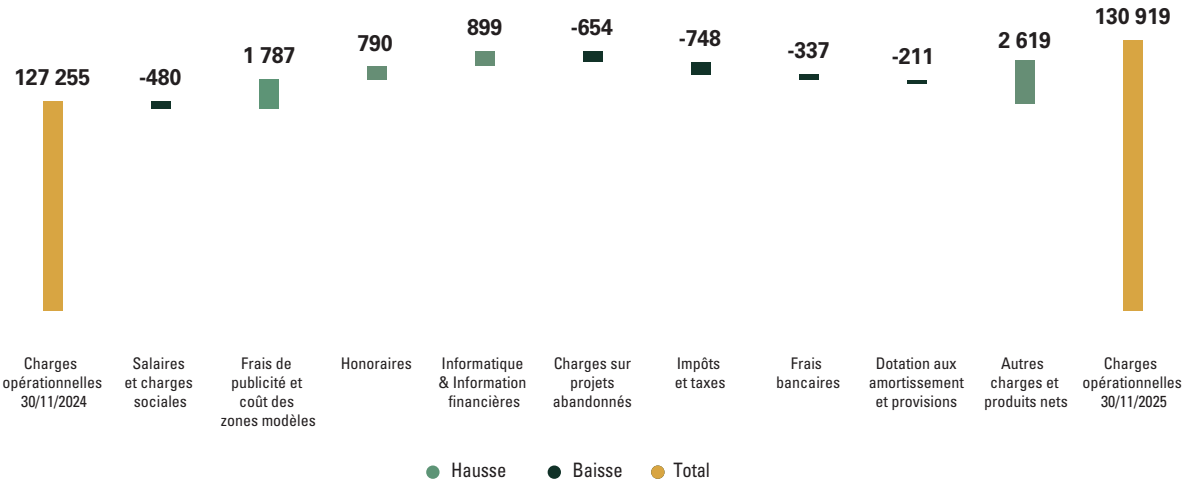
(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Charges commerciales	18 011	17 829
Charges administratives	61 677	56 956
Charges techniques et SAV	17 556	18 438
Charges développement et programmes	33 676	34 032
Total des charges opérationnelles	**130 919**	**127 255**

Au 30 novembre 2025, les charges opérationnelles s'élèvent à 130,9 millions d'euros contre 127,3 millions d'euros en 2024, soit une hausse de 2,9 %. Les charges opérationnelles exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires connaissent une baisse de 0,3 point, passant de 11,8 % en 2024 contre 11,5 % en 2025.

Pour plus de détails sur l'analyse de charges opérationnelles, le lecteur est invité à se reporter à la note 3.3 "Charges opérationnelles" des états financiers consolidés du chapitre 7 du présent document.

• Charges opérationnelles par nature de dépenses

Les principaux postes de dépenses des charges opérationnelles ainsi que leur évolution sont les suivants :



Les principaux postes composant les charges opérationnelles du groupe sont représentés par les salaires et charges sociales, les dépenses de publicité et de marketing ainsi que les dotations aux amortissements et provisions. Ces postes représentent près des 3/4 du montant total des charges opérationnelles de la période. Ces trois postes principaux s'élèvent à près de 75% en 2025 contre plus de 76% en 2024 du total des charges opérationnelles.

• Salaires et charges sociales

Les salaires et charges sociales du groupe sont exposés au paragraphe 4.1 "frais de personnel" de la note 4 "Rémunérations et avantages au personnel" des états financiers consolidés du chapitre 7 du présent document. Au 30 novembre 2025, le total des frais de personnel s'élèvent à 72,2 millions d'euros en baisse de 0,5%, à comparer à 72, 6 millions d'euros à fin novembre 2024. Au cours de ces deux exercices, l'effectif moyen du groupe est passé de 694 à 662.

• Publicité

Kaufman & Broad, dans le cadre des lancements de programmes immobiliers (Maisons individuelles en village ou logements collectifs), ainsi que dans celui des campagnes nationales de publicité sur son image et ses produits, consacre à la publicité un montant de dépenses représentant théoriquement entre 2 % et 2,5 % de son chiffre d'affaires (hors ventes sociales et Blocs). En fonction de la part de l'activité réalisée par les prescripteurs, ainsi que du poids du tertiaire dans le chiffre d'affaires total, le pourcentage constaté peut être inférieur.

Les dépenses de publicité en 2025 ont représenté 9,0 millions d'euros contre 7,2 millions d'euros en 2024, soit une hausse de 24,8 % par rapport à l'exercice précédent. avec un chiffre d'affaires également en hausse de 5,5% entre les exercices 2024 et 2025. Celles-ci représentent moins de 1 % du chiffre d'affaires consolidé de Kaufman & Broad. Leurs variations est principalement lié au phénomène du mix produits et mix clientèles. En 2025, le taux des dépenses de publicité s'établi à 0,79% du chiffre d'affaires, en légère hausse par rapport au niveau de 2024 qui s'élévait à de 0,67 % du chiffre d'affaires. il s'explique principalement par le recul des ventes den blocs (57% des résevations en valeur contre 65% en 2024) et le retour des réservations des accédants à la propriété (plus consommatrices de dépenses marketing) passant de 22 % des réservations en valeur en 2024 à 32% en 2025 (voir la décomposition des réservations à la section 2.1.1.2. "Suivi des principaux indicateurs opérationnels" au paragraphe "Typologie des clientèles").

• Dotations aux amortissements et provisions

Depuis le 1er novembre 2019, le groupe applique la norme IFRS 16, qui institue la comptabilisation d'un droit d'utilisation et d'une dette locative à la mise en place de chaque contrat de location. Les contrats de location du groupe, notamment les baux relatifs à bureaux (siège social, agences régionales et antennes), sont enregistrés en « dettes locatives à long terme » et « dettes locatives à court terme » au passif avec inscription à l'actif en « droits d'utilisation relatifs aux contrats de location ». Ils sont amortis sur la durée de location retenue qui correspond en général à la durée du contrat. Au 30 novembre 2025, les dotations au titre de la norme IFRS 16, représente une part importante du poste dotations aux amortissements et provisions, soit 9,8 millions d'euros contre 9,2 millions d'euros en 2024.

La hausse de la variation du poste "Autres charges et produits nets" s'explique principalement par la non récurrence du produits de réévaluation des résidences étudiantes comptablisée en 2024.

2.2.2.2. Autres produits et charges non courants

Au 30 novembre 2025, le groupe n'a constaté aucun montant au titre des produits et charges non courants contre un montant au 30 novembre 2024 qui s'élèvait à 3,4 millions d'euros, notamment en raison du produit de la cession de résidences gérées ainsi qu'à la réévaluation de ces actifs. Le résultat opérationnel s'établit ainsi à 91,0 millions d'euros contre 84,2 millions d'euros au 30 novembre 2024 soit une amélioration de 8,1 %.

2.2.2.3. Résultat financier

Le résultat financier est en amélioration de 2,9 millions d'euros, passant de -11,2 millions d'euros en 2024 à -8,3 millions d'euros en 2025. La progression du résultat financier au cours de l'exercice 2025 est liée essentiellement à la baisse de 4,5 millions d'euros des intérêts des fonds rémunérés et des intérêts sur frais d'emprunts pour 2,4 millions d'euros, liés au remboursement intégral de l'emprunt obligataire de mai 2017 (- 100 millions d'euros à fin mai 2025), compensés par une baisse des produits financiers sur placement de trésorerie de 4,7 millions d'euros.

Les charges d'intérêts sur les lignes de crédit syndiqué et de l'emprunt obligataire sont dues à l'utilisation des mêmes lignes de crédit en cours. Durant l'exercice 2025, l'emprunt obligataire a utilisé à hauteur de 100 millions d'euros juqu'au 17 mai 2025, ne générant qu'un semestre de frais financiers. La ligne de crédit RCF 2024 de 200 millions d'euros, n'a fait l'objet d'aucun tirage au cours de l'exercice. L'utilisation de ces lignes de crédit au cours de l'exercice 2025 s'est établit à hauteur de 46,5 millions en moyenne.

Le taux effectif global de la dette prenant en compte l'amortissement global des frais d'intérêts encourus est de 3,81 % contre 3,89 % en 2024, hors amortissement des swaps, du coût de montage des lignes de crédit, de la dette IFRS16, d'actualisation de la dette ainsi que des intérêts des fonds rémunérés sur certaines ventes en blocs (voir section 7.1.5. note 6.3. « Résultat financier »).

2.2.2.4. Charge d'impôt

L'impôt sur les résultats présente une charge d'impôt de 17,1 millions d'euros calculée sur le résultat bénéficiaire du groupe au 30 novembre 2025, à comparer à 14,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2024 (voir le chapitre 7 relatif aux comptes consolidés au 30 novembre 2025 - section 7.1.5. « Notes annexes aux états financiers » à la note 9.1. « Impôt sur les résultats » et suivantes de l'annexe aux comptes consolidés).

2.3. Analyse de la situation financière du groupe

2.3.1. Bilan consolidé simplifié

Exercice clos le 30 novembre *(en milliers d'euros)*	**2025**	**2024**
Actif		
Actif non courant	282 433	279 864
Actif courant	1 307 272	1 493 324
Total actif	**1 589 705**	**1 773 188**
Passif		
Capitaux propres	237 582	235 693
Passifs non courants	131 971	136 449
Passifs courants	1 220 152	1 401 045
Total passif	**1 589 705**	**1 773 188**

Au 30 novembre 2025, le total du bilan de Kaufman & Broad représente un montant de 1 589,7 millions d'euros, contre 1 773,2 millions d'euros au 30 novembre 2024. Les capitaux propres s'élèvent à 237,6 millions d'euros à fin 2025, soit une hausse de 1,9 million d'euros par rapport à 2024 où ils s'établissaient à 235,7 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par la distribution du résultat 2024 à hauteur de 43,1 millions d'euros, ainsi que l'impact net des opérations sur ses propres titres (rachats d'actions, livraison d'actions gratuites…etc.) et des rachats de minoritaires pour 2,1 millions d'euros compensés par l'augmentation liée à l'intégration du résultat 2025 de l'ensemble consolidé pour 60,5 millions d'euros diminué de la distribution aux minoritaires.

2.3.2. Situation de l'endettement

2.3.2.1. Endettement financier brut

L'endettement financier brut est constitué des passifs financiers à long terme et à court terme, des instruments financiers de couverture relatifs aux passifs et des intérêts courus sur les postes du bilan.

Il se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Ligne de crédit syndiqué – Crédit Senior	-	-
Emprunt obligataire	-	100 000
Intérêts courus	-	1 602
Autres emprunts	782	902
Facilités de crédit utilisées	3 552	3 947
Dette de loyers IFRS 16	51 309	50 311
Dette de loyers IFRS 16 – Intérêts échus non payés	274	302
Frais d'émission d'emprunt	-917	-1 188
Dettes financières sur Put minoritaires	2 555	3 777
Juste valeur des dérivés		
Endettement financier brut	**57 556**	**159 653**
• dont non courant	43 479	44 158
• dont courant	14 076	115 494

Au 30 novembre 2025, l'endettement financier brut du groupe s'élève à 57,6 millions d'euros dont 43,5 millions d'euros de dettes non courantes (principalement des 41,5 millions d'euros de dettes IFRS 16 et de la dette Put Néorésid pour 1,3). Les dettes courantes sont essentiellement liées aux 3,6 millions d'euros de facilités de crédits utilisés et de la dette Put Néorésid pour 1,3 million d'euros, ainsi que plus de 9,8 millions d'euros de dettes IFRS 16.

L'endettement financier brut hors dette IFRS 16 et de la dette Put Néorésid s'élevait à 3,7 millions d'euros au 30 novembre 2025 avec une maturité nulle sur les tirages contre 0,5 an en 2024; elle s'établit à 4,7 ans à fin novembre 2025, sur les autorisations incorporant la ligne RCF 2024 de 200 millions d'euros.

Le 10 juillet 2024, Kaufman & Broad a mis en place un nouveau contrat de crédit syndiqué de 200 millions d'euros. D'une maturité initiale de 5 ans, ce crédit se substitue au contrat de crédit syndiqué « RCF 2019 » d'un montant de 250 millions d'euros dont l'échéance était fixée à janvier 2025. La mise en place de cette ligne Corporate permettra à la société d'allonger la maturité de ses ressources, tout en lui donnant une flexibilité d'utilisation selon les besoins et opportunités, en complément de sa trésorerie disponible.

À fin novembre 2025, le groupe bénéficiait de 200 millions d'euros de crédit revolving (non tiré au 30 novembre 2025 et à échéance janvier 2029).

Calcul des ratios financiers à date :

Comme indiqué en détail en section 4.2.3.3. « Risques liés aux clauses restrictives des contrats de financement », le groupe est soumis au respect des deux ratios suivants :

Ratio au 30 novembre 2025	**Seuil[a]**	**Ratio à date**
Ratio de levier financier	*≤ 3,0*	*-3,52*
Ratio d'endettement du Contrat du Crédit Syndiqué	*≤ 2,0*	-1,29

(a) *Seuil à respecter dans le cadre de l'emprunt obligataire et du contrat du crédit syndiqué. Pour plus de détails sur les ratios financiers et leurs modalités de calcul, le lecteur est invité à se reporter au chapitre 4.*

Principaux recours à l'endettement financier du groupe

(en milliers d'euros)	**Capacité**	**Utilisation au 30 novembre 2025**	**Échéance**	**Type**	**Taux[a]**
Contrat de Crédit Syndiqué 10 juillet 2024					
RCF[b]	200 000	-	Janvier 2029	Variable	E [c] + 189 à 281 BPS *
Emprunt obligataire 18 mai 2017					
Emprunt obligataire 8 ans	-	-	Mai 2025	Fixe	3,20 %
Total	**200 000**	**0**	**-**	**-**	**-**

(a) E = Euribor [c], qui est, pour une échéance donnée, le fixing, calculé chaque jour ouvré, d'un taux moyen auquel un échantillon d'une cinquantaine de grandes banques établies en Europe prête en blanc à d'autres grandes banques.
RCF : Revolving Credit Facility.
La marge applicable dépend du niveau du ratio de levier financier atteint ainsi qu'en fonction des niveaux des Critères RSE définis dans la documentation bancaire.

(b) Revolving credit facility.

* Marge applicable est de E [c] + 189 à 281 BPS à compter de l'exercice social clos le 30 novembre 2025.

Principaux éléments de variation de l'endettement financier brut

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Endettement financier brut au 30 novembre 2024	159 652	212 451
Emprunts obligataires	-100 000	-50 000
Dette de loyers IFRS 16	999	11 241
Dette sur put minoritaires	-1 222	110
Frais d'émission	271	-990
Variation des autres emprunts et crédit-bail	-1 721	-13 031
Dette de loyers IFRS 16 – Intérêts échus non payés	-28	128
Variation des facilités de crédits	-395	-256
Endettement financier brut au 30 novembre 2025	**57 556**	**159 652**
Variation de l'endettement financier brut en 2025	-102 096	-52 799

L'endettement financier brut du groupe enregistre une variation entre le 30 novembre 2024 et le 30 novembre 2025 de - 102,1 millions d'euros qui s'explique principalement par le remboursement de l'emprunt obligataire pour - 100 millions d'euros, par la variation des autres emprunts et crédit-bail pour - 1,3 million d'euros, ainsi que d'un remboursement de -1,2 million d'euros de la dette Put minoritaire.

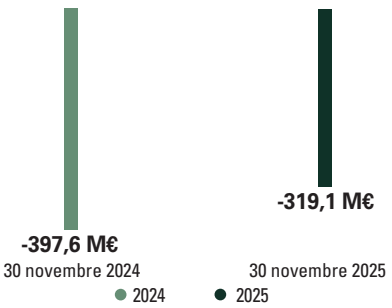
Le tableau ci-dessous reflète la structure financière du groupe sur les deux derniers exercices et l'évolution de la maturité de sa dette :

Exercice clos le 30 novembre *(en milliers d'euros)*	**2025**	**2024**
Capitaux propres	237 582	235 693
Dette financière	**57 556**	**159 653**
• dont dette financière < 1 an (hors IFRS 16)	2 708	105 278
• dont dette financière > 1 an (hors IFRS 16)	710	-15
• dont dette de loyers IFRS 16 et dette Put Neoresid	54 138	54 390
Maturité dette financière	0,0 an	0,5 an*
• Dont (hors dette IFRS 16 et Put Neoresid) :		
Frais d'émission d'emprunt	-917	-1 188
Lignes bilatérales / instruments de couverture / autres	4 262	6 391
Emprunt obligataire	0	100 000
Autres emprunts	73	60
Trésorerie active	**322 542**	**502 866**
Capacité financière	**522 542**	**702 866**

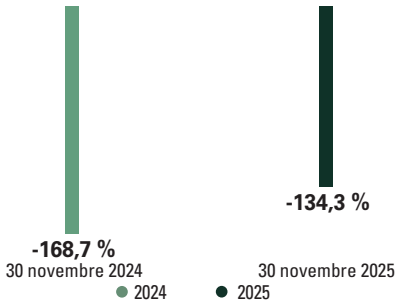
* 4,7 ans calculés sur les capacités financières en incluant les 200 M€ de la ligne de crédit syndiqué 2025 non-tirée au 30 novembre 2025.

2.3.2.2. Évolution de l'endettement financier net

Endettement financier net
(en millions d'euros)
(hors les dettes de loyers IFRS 16 et dette Put Neoresid)



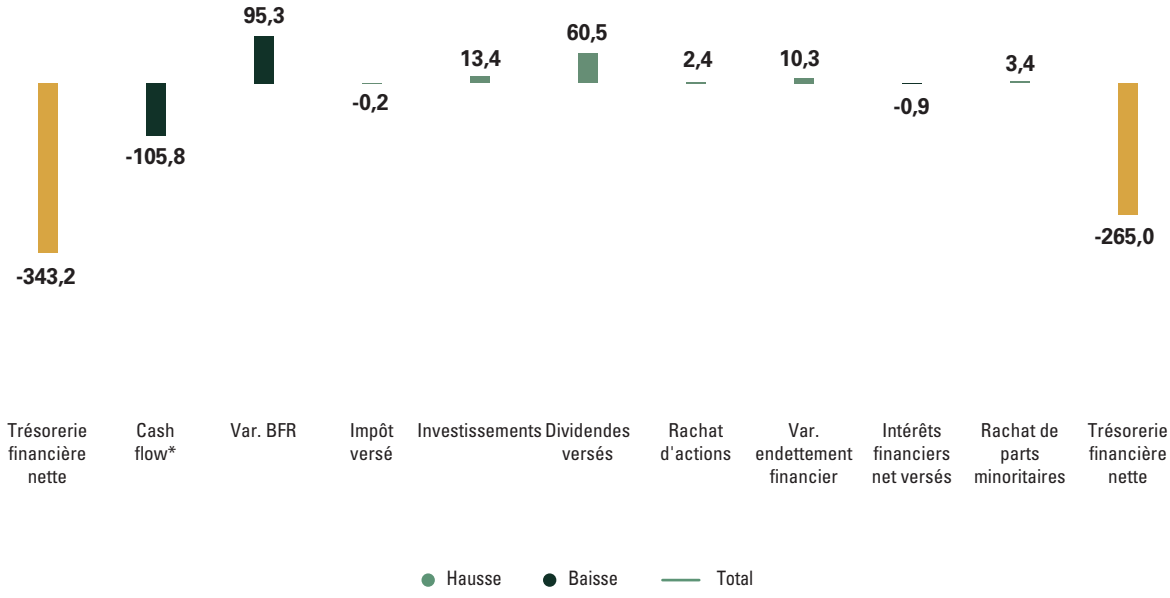
Gearing
(en pourcentage)



L'endettement financier net s'entend de l'endettement financier brut diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Au 30 novembre 2025, en incluant les dettes de loyers IFRS 16 ainsi que la dette Put Néorésid, il ressort en 2025 comme une trésorerie nette de -265,0 millions d'euro à comparer à 343,2 millions d'euros au 30 novembre 2024. Au 30 novembre 2025, cette trésorerie nette hors les dettes de loyers IFRS 16 et la dette Put Néorésid s'élève à 319,1 millions d'euros contre 397,6 millions d'euros à la fin de l'exercice 2024.

Le *gearing* (ratio endettement financier net/capitaux propres consolidés) s'établit à - 111,5 % au 30 novembre 2025 contre- 145,6 % au 30 novembre 2024; calculé avec la dette nette hors IFRS 16 et la dette Put Néorésid, ils s'établissent respenctivement à fin novembre 2025 à - 134,3 % contre - 168,7 % au 30 novembre 2024.

Variation de l'endettement financier net *(trésorerie financière nette)* entre le 30 novembre 2024 et le 30 novembre 2025
(en millions d'euros)



La baisse de la trésorerie nette s'explique principalement la hausse du cash flow d'exploitation* (*cad la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement et impôts*) partiellement compensée par une variation du besoin en fonds de roulement positive de 105,8 millions d'euros et après prise en compte des dividendes versés aux actionnaires ainsi qu'aux minoritaires de 60,5 millions d'euros. Hors dettes de loyers IFRS 16 et dette Put Neoresid, elle fait ainsi apparaître une trésorerie financière nette de 319,1 millions d'euros à fin 2025 avec une trésorerie active de 322,5 millions d'euros à comparer à une résorerie financière nette de 342,3 millions d'euros, avec une trésorerie de 502,9 millions d'euros au 30 novembre 2024. Sur ce montant de cette trésorerie nette, environ 200 millions d'euros seront utilisés pour la réalisation du projet Austerlitz, dont la livraison est prévue courant 2027. Le solde aura vocation à financer l'activité et la croissance du groupe sur les exercices à venir.

2.4. Liquidités et ressources en capital

2.4.1. Description des flux de trésorerie

La trésorerie du groupe à la clôture s'établit à 322,5 millions d'euros au 30 novembre 2025, en baisse de 177,7 millions d'euros par rapport au 30 novembre 2024 où elle s'élevait à 502,9 millions d'euros. Cette variation s'explique de la façon suivante :

Exercice clos le 30 novembre *(en milliers d'euros)*	**2025**	**2024**
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôts	105 804	94 639
Impôts payés	190	-37 460
Variation du besoin en fonds de roulement	-95 268	230 205
Flux de trésorerie générés par l'activité	**10 725**	**287 384**
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	**-13 384**	**-12 266**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	**-177 665**	**-122 296**
Variation de trésorerie	**-180 324**	**152 822**
Trésorerie à l'ouverture	502 866	350 044
Trésorerie à la clôture	322 542	502 866

Flux de trésorerie générés par l'activité

Les flux de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 10,7 millions d'euros, contre 287,4 millions d'euros au 30 novembre 2024, soit une baisse de 276,7 millions d'euros. La variation de la trésorerie générée par l'activité s'analyse principalement comme suit :

- Une hausse de la capacité d'autofinancement de 11,2 millions d'euros passant de 94,6 millions d'euros au 30 novembre 2025 à 105,8 millions d'euros au 30 novembre 2025 ;
- Une augmentation de 37,6 millions d'euros du poste impôts payés, dont un décaissement de 0,2 million d'euros en 2025 contre un remboursement de 37,5 millions d'euros à fin novembre 2024 ;
- Une diminution de la variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation (hors impôts courants), passant de 230,2 millions d'euros au 30 novembre 2024 à - 95,3 millions d'euros au 30 novembre 2025.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) d'exploitation (hors impôts courants) s'établit à - 297,8 millions d'euros à fin novembre 2024 contre -204,8 millions d'euros à fin novembre 2025, soit une augmentation de 93,0 millions d'euros, voir la note 3.6 « Détail de la variation du besoin en fonds de roulement » des états financiers consolidés. La variation des éléments du BFR d'exploitation s'explique par une hausse de 4,4 millions d'euros des stocks, une baisse de 40,6 millions d'euros de créances clients, ainsi qu'une baisse de 10,1 millions d'euros de dettes fournisseurs, partiellement compensés par une hausse de 141,5 millions d'euros des autres actifs et passifs d'exploitation. Le BFR (incluant les impôts courants) exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires s'élève à - 18,9 % (à 214,7 miilions d'euros) au 30 novembre 2025 contre - 26,9 % (à 289,2 miilions d'euros) pour la même période de 2024.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement s'élèvent à - 13,4 millions d'euros contre - 12,3 millions d'euros de l'exercice 2024. Ils sont composés essentiellement de :

- 6,3 millions d'euros de décaissements au titre des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, principalement liés à l'acquisition de licences pour 3,8 millions d'euros ;
- 6,5 millions d'euros d'investissement dans les sociétés mises en équivalence.

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement s'établissent à - 177,7 millions d'euros contre - 122,3 millions d'euros en 2024. Ils sont constitués par :

- - 43,1 millions d'euros de dividendes versés aux actionnaires ;
- - 17,3 millions d'euros de distributions aux participations ne donnant pas le contrôle
- - 3,4 million de rachat de participations ne donnant pas le contrôle
- - 2,4 million d'euros de rachat d'actions propres ;
- - 12,2 millions d'euros correspondant au remboursement des dettes de droits d'utilisation dans le cadre de la norme IFRS 16 ;
- 0,9 million d'euros de produits financiers nets versés.
- - 100,0 millions d'euros relatifs notamment au remboursement de l'emprunt Obligataire de mai 2017 (à échéance de 8 ans).

2.5. Événements postérieurs à la clôture

Suite aux travaux initiés par le Comité de Rémunération et de Nomination en 2024 et sur recommandation de ce dernier, le Conseil d'administration de Kaufman & Broad nommera M. David Laurent Directeur Général Délégué du Groupe, avec effet à l'issue de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires prévue le 5 mai 2026. Il proposera à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires d'approuver la nomination de M. David Laurent en tant qu'administrateur.

Actuel Directeur des pôles Tertiaire, Aménagement et Logement Ile-de-France, David Laurent a rejoint Kaufman & Broad il y a 15 ans et est membre du Comité Exécutif depuis 2016. Il est à ce titre un acteur majeur du développement rentable de Kaufman & Broad sur cette période. Parmi ses réalisations se comptent notamment le Projet Austerlitz (A7/A8) à Paris, le passage de Kaufman & Broad au statut d'« ensemblier urbain pluridisciplinaire » et le développement de projets bas carbone.

Le Conseil d'Administration qui s'est déroulé le 25 février 2026, prenant acte des résultats de 2025, de la structure financière de Kaufman & Broad ainsi que le niveau élevé de ses fonds propres a décidé de proposer à la prochaine Assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 5 mai 2026, un dividende d'un montant de 2,20 euros par action au titre de l'exercice 2025.

Postérieurement à la clôture de l'exercice, les tensions géopolitiques se sont accrues au Moyen-Orient, notamment en lien avec le conflit impliquant l'Iran. Ces événements sont susceptibles de générer des incertitudes sur l'environnement économique et financier global, notamment en matière d'évolution des prix de l'énergie, des conditions de financement (en particulier le niveau des taux d'intérêt) et du contexte macroéconomique.

À la date du présent document, le groupe n'a pas identifié d'impact significatif sur sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Toutefois, compte tenu du caractère évolutif de la situation, le groupe demeure attentif à ses développements et à leurs éventuelles conséquences.

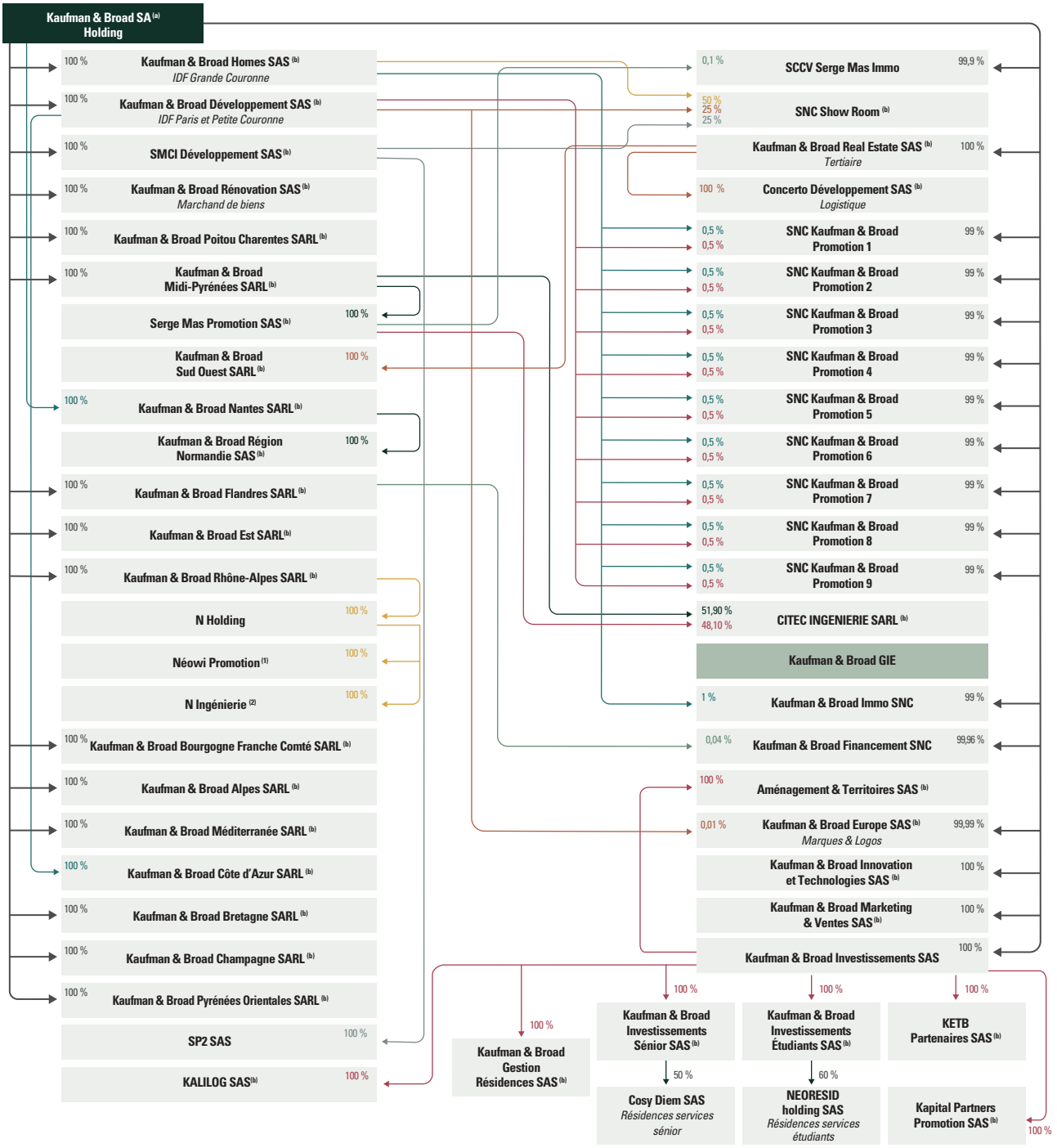
Aucun autre évènement significatif n'est intervenu à la date du présent document depuis la clôture de l'exercice 2025.

2.6. Évolution récente et perspectives d'avenir

Pour l'exercice 2026, le chiffre d'affaires du groupe devrait se situer à un niveau comparable à celui de l'exercice 2025. Le taux de résultat opérationnel courant devrait être proche de 8 %. La trésorerie nette (hors dette IFRS 16 et Put Neoresid) devrait rester positive après la prise en compte du paiement d'un dividende au titre de l'exercice 2025, de 2,20 euros par action, soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 5 mai prochain.

2.7. Autres informations

2.7.1. Organigramme du groupe



(a) L'ensemble des filiales du groupe Kaufman°&°Broad est situé sur le territoire français.
(b) Sociétés opérationnelles du groupe adhérantes au GIE.

(1) Société acquise le 23 décembre 2025
(2) Société acquise le 9 décembre 2025.

2.7.2. Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles

Néant

2.7.3. Réintégration de frais généraux suite à redressement fiscal

Néant

2.7.4. Informations sur les prêts consentis par le groupe à des micro-entreprises, PME ou ETI

Néant

2.7.5. Succursales existantes

Le groupe loue auprès de bailleurs extérieurs, pour la conduite de son activité, des bureaux à Annecy, Bordeaux, Caen, Courbevoie (*siège social, agences Île-de-France, Aménagement et Territoires, Kalilog, Concerto, Cosy Diem, Neoresid*), Dijon, La Rochelle, Lyon, Marcq-en-Baroeul, Marseille, Montpellier, Nantes, Nice, Rennes, Strasbourg et Toulouse. Ces bureaux sont occupés au titre de baux commerciaux d'une durée généralement de neuf ans. Des Showrooms sont également présents dans les grandes agglomérations dans lesquelles Kaufman & Broad a des agences, ainsi qu'un showroom partagé entre les agences de Marseille et de Nice à Fréjus.

Gouvernement d'entreprise

3.1. Organisation et fonctionnement de la gouvernance 94

3.1.1. Conseil d'Administration 94
3.1.2. Comités spécialisés du Conseil d'Administration 112
3.1.3. Cadres dirigeants 121
3.1.4. Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale 121

3.2. Politique de rémunération du groupe incluant les mandataires sociaux 122

3.2.1. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux 124
3.2.2. Éléments composant la rémunération du Directeur général délégué pour la période du 6 mai 2026, date d'entrée en fonctions effective du Directeur général délégué, au 30 novembre 2026 128
3.2.3. Éléments de rémunération versés au Président-Directeur Général au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ou attribués au titre du même exercice 132
3.2.4. Rémunération des mandataires sociaux non-exécutifs 143
3.2.5. Rémunération des membres du Comité Exécutif 145

3.3. Intéressement et participation du personnel 145

3.4. Rapport sur les options et les actions gratuites 146

3.4.1. Plans d'option d'achat ou de souscription d'actions – Attribution gratuite d'actions – Attribution de bons de souscription d'actions 146
3.4.2. Options de souscription ou d'achat d'actions 147
3.4.3. Attribution d'actions gratuites 148

3.5. Autres informations 152

3.5.1. Nombre total d'options qui ont été conférées sur les actions du groupe 152
3.5.2. Informations sur les opérations conclues avec les membres des organes d'administration et de direction 152
3.5.3. Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration et de direction 152
3.5.4. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 152
3.5.5. Ratio d'équité au sens de l'article L. 22-10-9 du Code de Commerce 152
3.5.6. Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité 153
3.5.7. Conventions réglementées – courantes – engagements – Opérations avec les apparentés 154
3.5.8. Rappel de la réglementation applicable 154
3.5.9. Pratique des conventions au sein du groupe 155

3.6. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 157

9 Administrateurs

Membres du Conseil d'Administration
dont

78% Administrateurs indépendants
55% de femmes

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'Association française des entreprises privées (AFEP) et le Mouvement des entreprises de France (MEDEF) (le Code AFEP-MEDEF). Conformément au Code AFEP-MEDEF, et en application de l'article L. 225-37 du Code de Commerce. Les recommandations du Code AFEP-MEDEF dans sa version du 20 décembre 2022 qui peuvent être consultées à l'adresse suivante : www.afep.com.

Conformément à l'article L. 22-10-10 du Code de Commerce, les principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques sont décrites au chapitre 4 du présent document.

3.1. Organisation et fonctionnement de la gouvernance

3.1.1. Conseil d'Administration

3.1.1.1. Principes généraux régissant la composition du Conseil

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée de trois années. Les mandats des Administrateurs sortants sont renouvelables.

Les statuts de la Société prévoient que le nombre d'Administrateurs personnes physiques ou représentants permanents de personnes morales, âgés de plus de 70 ans, ne pourra pas dépasser trois Administrateurs à l'issue de chaque Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes sociaux et qu'aucun Administrateur ne pourra exercer de telles fonctions au-delà de son 75e anniversaire. Par ailleurs, les statuts de la Société prévoient que le Président du Conseil d'Administration doit être une personne physique de moins de 70 ans et que nul ne peut être Directeur Général ou Directeur général délégué s'il est âgé de plus de 70 ans.

Le Règlement intérieur du Conseil, détaillé ci-dessous, précise que la proportion des Administrateurs indépendants doit être égale au tiers au moins de l'effectif du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration nomme parmi ses membres un Président qui doit être une personne physique. Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

L'article 16 des statuts de la Société prévoit que le Conseil d'Administration peut nommer des Censeurs. Ils assistent et prennent part aux délibérations du Conseil d'Administration avec voix consultative. Ils exercent les missions qui leur sont confiées dans les conditions statutaires.

- Composition du Conseil d'Administration

A. Membres du Conseil d'Administration

À la date du présent document, le Conseil d'Administration de Kaufman & Broad SA est composé de 9 Administrateurs qui lui apportent des expériences différentes et complémentaires du fait de leurs profils variés :

	Informations personnelles				Expérience	Position au sein du Conseil				Participation à des comités du Conseil		
Nom	**Age**	**Sexe**	**Nationa –lité**	**Nombre d'actions**	**Nombre de mandats dans des sociétés cotées**	**Indépen –dance[b]**	**Date initiale de nominations**	**Échéance du mandat**	**Ancienneté au Conseil**	**Comité d'Audit**	**Comité RSE**	**Comité de Rémunération et de Nomination**
Président-Directeur Général du Conseil												
Nordine Hachemi	65	M	FR	136 161[a]	0		25/06/2013	AG 2027	13			
Administrateurs												
Sylvie Charles	66	F	FR	264	1	✓	16/02/2012	AG 2027	14	✓	✓	
Isabelle Bordry	56	F	FR	250	1	✓	06/05/2025	AG 2028	2			✓
Yves Perrier	71	M	FR	1 000	0	✓	06/05/2024	AG 2027	2			✓
Michel Sirat	64	M	FR	300	2	✓	27/09/2024	AG 2027	1	✓		
Annalisa Loustau Elia	60	F	IT	250	1	✓	06/05/2021	AG 2027	4		✓	
Michel Paris	68	M	FR	1 289	0	✓	07/07/2015	AG 2028	11			✓
Lucile Ribot	59	F	FR	270	1	✓	03/05/2018	AG 2027	8	✓	✓	
Administrateur représentant les salariés actionnaires												
Aline Stickel	62	F	FR	4 309[c]	0		05/05/2022	AG 2028	4	n.a	n.a	n.a

(a) M. Nordine Hachemi détient 136 161 actions Kaufman & Broad SA. Par ailleurs, il détient 27,37 % du capital de la société Artimus Participations directement et indirectement au travers de la société RKCI dont il détient 100 % du capital., qui détient elle-même 3,06 % du capital de la Société au 30 novembre 2025, soit 607 220 actions de Kaufman & Broad S.A.

(b) Voir section 3.1.1.1. « Examen de l'indépendance des Administrateurs ».

(c) Mme Aline Stickel détient 4 309 actions Kaufman & Broad SA directement. Par ailleurs, elle détient près de 0,46 % du capital de la société Artimus Participations, qui détient elle-même 3,06 % du capital de la Société au 30 novembre 2025, soit 607 220 actions de Kaufman & Broad SA.

B. Mandats[1] et fonction des membres du Conseil d'Administration au 30 novembre 2025

Président-Directeur Général

Nordine Hachemi

17, quai du Président Paul Doumer
CS 90001 - 92672 Courbevoie cedex

Président-Directeur Général

Mandats et fonctions exercés à la date du document

- Président-Directeur Général de Kaufman & Broad SA*.
- Administrateur de Kaufman & Broad GIE.
- Président de SP2.
- Président de RKCI.
- Gérant SCI MD Raphael.
- Président d'Artimus Participations SAS.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Néant.

Autres informations

- **Nordine Hachemi**, diplômé de l'Institut de physique du globe de Strasbourg, de l'École nationale Supérieure du pétrole et des moteurs et titulaire d'un MBA de l'INSEAD, commence sa carrière chez Pompes Guinard en 1986.
- Puis il rejoint Transroute (Groupe Caisse des Dépôts et Consignations) en 1988, où il occupe des fonctions commerciales et de développement en Asie. En 1992, il poursuit sa carrière chez Bouygues Construction où il dirige le montage de grands projets d'infrastructures internationaux. Il rejoint en 2001 le groupe Saur, troisième opérateur français dans les domaines de l'eau et de la propreté, dont il devient le Président. En 2008, il devient Président-Directeur Général de Sechilienne Sidec, groupe spécialisé dans la production d'énergie et d'énergie renouvelable, jusqu'en 2011. Il a par ailleurs intégré le Conseil de Surveillance de Citizen Capital jusqu'en 2015.
- Coopté en qualité d'Administrateur par le Conseil d'Administration du 25 juin 2013, il rejoint Kaufman & Broad le 1er juillet 2013 en qualité de Directeur Général et Vice-Président du Conseil d'Administration.
- Il est nommé Président-Directeur Général de Kaufman & Broad SA par le Conseil d'Administration du 24 janvier 2014.

* Société cotée.

(1) À la date du présent document d'enregistrement universel, à l'exception de M. Nordine Hachemi, aucun membre du Conseil d'Administration n'exerce d'autres mandats au sein d'une société du groupe.

Administrateurs indépendants

Isabelle Bordry

17, quai du Président Paul Doumer
CS 90001 - 92672 Courbevoie cedex

Mandats et fonctions exercés à la date du document

- Administratrice indépendante de Kaufman & Broad SA*.
- Administratrice indépendante, Présidente du comité des rémunérations et des nominations et membre du Comité Stratégique de Groupama Mutuelle Assurances*.
- Gérante de la SARL ABCD XYZ.
- Membre du conseil de surveillance de Retency.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Administratrice indépendante et Présidente du Comité d'Audit et membre du Comité de rémunération de la société Netgem*.
- Membre du Conseil d'Administration de l'Établissement public de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais.

Autres informations

- **Isabelle Bordry** est diplômée du Magistère de Gestion de l'Université Paris-Dauphine. Elle débute sa carrière au sein du groupe Hachette Filipacchi. Dès les années 1995, elle s'affirme comme l'une une des pionnières du numérique. Elle rejoint Yahoo! France en 1997 où elle occupe successivement les fonctions de directrice générale à partir de 2001, puis de directrice des opérations pour Yahoo! Europe.
- Isabelle Bordry est également membre du collège de l'Autorité Nationale des Jeux (ANJ) et du comité de la prospective de la Commission Nationale de l'informatique et des Libertés (CNIL).
- Elle œuvre en faveur de la mise en place d'un cadre numérique qui respecte les droits fondamentaux et la vie privée des citoyens.
- Elle est cofondatrice de la société Retency, spécialisée dans les technologies de protection des données personnelles (*privacy tech)*, et plus particulièrement dans la conception et le développement de logiciels dédiés à la protection des données individuelles.

* Société cotée.

Sylvie Charles

17, quai du Président Paul Doumer
CS 90001 - 92672 Courbevoie cedex

Présidente du Comité d'Audit

Mandats et fonctions exercés à la date du document

- Administratrice indépendante de Kaufman & Broad SA*.
- Administratrice indépendante de GEODIS*.
- Administratrice indépendante de SANEF.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Directrice générale de Transilien chez SNCF voyageurs.

Autres informations

- **Sylvie Charles** est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et ancienne élève de l'ENA. En 1993, elle a été nommée Directrice Générale du groupe Cariane (transport de voyageurs par cars et bus), puis en 1999, elle devient Directrice Générale Adjointe de la Générale de Transport et d'Industrie (leader européen du transport de voyageurs en délégation de service). Conseillère du Président du Directoire du groupe STVA (logistique automobile) à partir de 2001, elle devient Présidente du Directoire en 2004.
- En février 2010, Sylvie Charles a pris la responsabilité du pôle Entreprises et Prestataires Ferroviaires de SNCF Logistics, pôle qui regroupe Fret SNCF et toutes les entreprises ferroviaires de marchandises, notamment étrangères du groupe SNCF ; attributions qui ont été étendues en octobre 2013 aux entités multimodales.
- En mars 2020, Sylvie Charles est nommée Directrice Générale de Transilien SNCF (ensemble des transports ferrés de voyageurs en Ile de France), fonction qu'elle occupe jusqu'en août 2023. Elle est membre du Conseil de Surveillance de Geodis SA (4ème logisticien européen, un des 100 premiers mondiaux), Administratrice indépendante du groupe SANEF (concessions autoroutières).

* Société cotée.

Michel Paris

17, quai du Président Paul Doumer
CS 90001 - 92672 Courbevoie cedex

Administrateur Référent
Président du Comité de Rémunération et de Nomination

Mandats et fonctions exercés à la date du document

- Administrateur Référent de Kaufman & Broad SA*.
- Senior Advisor de 65 Equity Partners.
- Gérant de Carolles Participations SC, Granville Holdco SC et M2P Conseil.
- Administrateur d'Apave SA

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Membre du Conseil de Surveillance de Lilas France SAS (Labeyrie).
- Managing Partner de PAI Partners.
- Administrateur d'Euro Média Group (EM6).

Autres informations

- **Michel Paris** est diplômé de l'École Centrale de Lyon (1980) et de l'École Supérieure de Commerce de Reims (1982).
- Il a rejoint en 1984 Paribas Affaires Industrielles devenu PAI Partners en 2001. Il a été membre du Comité d'Investissement et des Équipes Sectorielles Distribution puis Chief Investor Officer et Chief Executive Officer.
- Michel Paris compte plus de 35 années d'expérience dans l'investissement au sein de la société PAI. Il a participé à de nombreuses transactions dont celles concernant les sociétés Sogeres, Bouygues Telecom, Atos, Equant, Elior, Frans Bonhomme, Elis, Vivarte, Saur, Coin, Kwik Fit, Cortefield, Monier, Xella et EMG.
- Auparavant, il a passé deux années chez Valeo.

* Société cotée.

Yves Perrier

17, quai du Président Paul Doumer
CS 90001 - 92672 Courbevoie cedex

Mandats et fonctions exercés à la date du document

- Administrateur indépendant de Kaufman & Broad SA*.
- Président du Conseil d'administration d'Edmond de Rothschild.
- Président de YP Conseil.
- Administrateur de Fimalac.
- Administrateur de Humensis.
- Président du Fonds NextStage Evergreen.
- Administrateur trésorier de la Fondation de France.
- Président de l'institut de la Finance Durable.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Directeur Général d'Amundi*.
- Président du Conseil d'administration d'Amundi.

Autres informations

- **Yves Perrier** est diplômé de l'ESSEC et Expert-Comptable.
- Il a commencé sa carrière dans l'audit et le conseil. Il a rejoint la Société Générale en 1987, dont il a notamment été le Directeur financier (1995-1999), puis le Crédit Lyonnais en 1999 en qualité de membre du comité exécutif, en charge des Finances, des Risques et de l'inspection générale (1999-2003). En 2003 il pilote la création de CALYON (devenu CACIB) en fusionnant Indosuez et la BFI du Crédit Lyonnais. Il en sera Directeur général délégué jusqu'en 2007.
- De 2007 à 2023, il a dirigé les activités d'Asset management du groupe Crédit Agricole En 2009, il est l'architecte de la création d'Amundi formé par la fusion du Crédit Agricole Asset Management et de la Société Générale Asset Management. Il en sera le Directeur général jusqu'en 2021 puis Président du Conseil d'Administration de 2021 à mai 2023, date à laquelle il est nommé Président d'honneur. Sous sa direction, Amundi a connu un développement remarquable, tant par croissance organique qu'au travers d'opérations de croissance externe réussies, notamment l'acquisition de Pioneer en 2017 et de Lyxor en février 2021.
- En 2015, Amundi a été cotée à la Bourse de Paris, constituant à l'époque la plus grosse entrée en Bourse sur le marché français depuis la crise de 2009.
- Yves Perrier a été par ailleurs membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole S.A. depuis 2003, en sus de ses responsabilités à la tête d'Amundi, et Directeur General Adjoint de Crédit Agricole S.A. depuis 2015. À ce titre, il a supervisé le pôle Epargne et Immobilier et le pilotage du projet sociétal du groupe Crédit Agricole.

* Société cotée.

Annalisa Loustau Elia

17, quai du Président Paul Doumer
CS 90001 92672 - Courbevoie cedex

Mandats et fonctions exercés à la date du document

- Administratrice indépendante de Kaufman & Broad SA*.
- Administratrice de Swarovski.
- Membre du Conseil de Surveillance chez Roche Bobois.*
- Membre du Conseil de Surveillance chez William Grant & Sons.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Administratrice de Legrand*, Ferragamo* et Campari*.

Autres informations

- **Annalisa Loustau Elia**, est diplômée de La Sapienza à Rome.
- Annalisa Loustau Elia a débuté sa carrière chez Procter & Gamble en 1989, d'abord dans les filiales du groupe à Rome et à Paris, puis au siège international de Genève jusqu'en 2001. Elle y a alors dirigé le marketing mondial pour Pampers, la première marque de Procter & Gamble. Elle a ensuite rejoint le groupe L'Oréal en tant que Directrice Générale de plusieurs marques.
- En 2004, Annalisa Loustau Elia a rejoint Cartier où elle a siégé pendant 4 ans au Comité Exécutif mondial comme Directrice Générale en charge, entre autres, du développement produit et du marketing.
- Dans le cadre de ses fonctions, elle a travaillé tout particulièrement sur la transformation digitale et l'expérience client.
- Annalisa Loustau Elia est Administratrice de Kaufman & Broad SA et de Swarovski depuis 2021. Elle est aussi membre du Conseil de surveillance de Roche Bobois depuis 2018 et membre du Conseil de Surveillance de William Grant & Sons depuis 2022.
- Précédemment, elle a été administratrice de la société Legrand entre 2013 et 2024, de la société Campari entre 2016 et 2022, ainsi que de la société Ferragamo de 2021 à 2024.

* Société cotée.

Michel Sirat

17, quai du Président Paul Doumer
CS 90001 - 92672 Courbevoie cedex

Mandats et fonctions exercés à la date du document

- Administrateur indépendant de Kaufman & Broad SA*.
- Administrateur indépendant et membre du comité d'audit de CMA-CGM.
- Administrateur indépendant et Président du Comité d'audit de Maisons du Monde SA*.
- Administrateur indépendant et Président du Comité d'audit de Elia Group (Bruxelles)*.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Administrateur indépendant de Eutelsat*.
- Administrateur indépendant et membre du Comité d'audit de Futuren).

Autres informations

- **Michel Sirat** est diplômé de l'École Centrale de Paris, de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration.
- Il est fondateur et président de la société Tesuji Conseil. Il est également Senior Advisor auprès de la banque Greenhill & co ainsi qu'auprès du cabinet de conseil en stratégie Arthur D Little. Il a précédemment été pendant 12 ans Directeur Financier du groupe CMA-CGM. À ce titre, il a piloté le retournement financier de ce groupe en 2011-2013, puis, l'exécution et le financement de la stratégie de diversification pour constituer un groupe ayant une forte présence simultanément dans le transport maritime, le freight forwarding, la logistique terrestre, les terminaux et transports aériens.
- Auparavant, il a exercé pendant 11 ans diverses responsabilités managériales au sein du groupe Engie, successivement dans des fonctions financières, et dans des postes de dirigeant opérationnel, en France, aux Etats-Unis et en Belgique.
- Michel SIRAT a commencé sa carrière à la Direction du Trésor (ministère des Finances - Paris) où il a passé 11 ans.

* Société cotée.

Administratrice représentante des salariés actionnaires

Lucile Ribot

17, quai du Président Paul Doumer
CS 90001 92672 Courbevoie cedex

Mandats et fonctions exercés à la date du document

- Administratrice indépendante de Kaufman & Broad SA*.
- Administratrice, Présidente du comité d'audit d'Imerys France*.
- Administratrice, membre du comité d'audit d'HSBC Continental Europe – France.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Membre du comité de surveillance d'Acropole Holding SAS, Siaci Saint honoré.

Autres informations

- **Lucie Ribot** a été diplômée d'HEC en 1989. Elle a commencé sa carrière chez Arthur Andersen où elle a conduit des missions d'audit et de conseil financier auprès de grands groupes internationaux.
- Elle a rejoint en 1995 le groupe d'ingénierie industrielle Fives dont elle est devenue Directeur Financier en 1998, membre du Directoire en 2002 et dont elle a accompagné la croissance et le développement stratégique jusqu'en 2017. Elle exerce depuis lors des fonctions d'administratrice indépendante.

* Société cotée.

Aline Stickel

17, quai du Président Paul Doumer
CS 90001 92672 - Courbevoie cedex

Administrateur représentant les salariés actionnaires

Mandats et fonctions exercés à la date du document

- Directrice des Affaires Juridiques – groupe Kaufman & Broad SA*.
- Membre du Conseil de Surveillance du « FCPE KB Actions ».

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

- Néant.

Autres informations

- Titulaire d'un DEA de Droit Privé et du CAPA (Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat), Aline Stickel a rejoint le groupe en 2000 comme juriste en charge du contentieux et pris la direction des équipes juridiques opérationnelles en 2001 ainsi que de l'équipe juridique corporate à partir de 2011. Elle est également en charge des assurances du groupe de 2001 à 2011.
- Elle a enseigné l'assurance construction à l'ICH (Institut de la Construction et de l'Habitation - CNAM) de 2007 à 2019.
- Auparavant, Aline Stickel a exercé en qualité d'avocate au sein du cabinet Maravelli-Joubert de 1992 à 1998, avec une activité dominante en assurance construction et responsabilité des constructeurs, puis, au cabinet Roubache-Moiron-Braud de 1998 à 2000.
- Aline Stickel est membre du Conseil de Surveillance du FCPE KB Actions depuis 2018.
- L'Assemblée Générale du 6 mai 2025 a renouvelé le mandant de Madame Aline Stickel en qualité d'Administrateur représentant les salariés actionnaires.

* Société cotée.

C. Évolution de la composition du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés au cours de l'exercice

	Départs	Nominations	Renouvellements
Conseil d'Administration	Jean-Louis Chaussade (06/05/2025)	n.a	Isabelle Bordry (06/05/2025)
Comité d'Audit	n.a	n.a	Aline Stickel (06/05/2025)
Comité de Rémunération et de Nomination	n.a	n.a	Michel Paris (06/05/2025)
Comité RSE	Jean-Louis Chaussade (06/05/2025)	n.a	n.a

D. Échéance des mandats des Administrateurs

Pour plus de détail sur l'échéance des mandats des Administrateurs, le lecteur est invité à se référer à la section 3.1.1.1.A « Membre du Conseil d'Administration ».

• Politique de diversité

Le Conseil d'Administration a adopté une politique de diversité visant à assurer une composition équilibrée et équitable en termes d'expériences, de qualifications, d'âges, de nationalités et d'ancienneté, en adéquation avec les besoins et l'activité de la Société.

À partir des recommandations faites par le Comité de Rémunération et de Nomination, les Administrateurs sont nommés en fonction de leurs qualifications, leurs compétences professionnelles et indépendance d'esprit lors des Assemblées Générales ou par cooptation.

La composition du Conseil d'Administration reflète alors une diversité, une complémentarité des expériences et d'expertises de ses membres.

La présentation de chaque Administrateur faite dans le présent rapport (pour plus de détail, le lecteur est invité à se reporter à la section 3.1.1.1.B « Mandats et fonction des membres du Conseil d'Administration au 30 novembre 2025 ».) ainsi que la matrice de compétences ci-dessous permet de mieux appréhender cette diversité et complémentarité d'expériences.

Cette recherche de diversité conduit à une composition équilibrée du Conseil d'Administration, prenant en compte les éléments suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil, (ii) les qualifications et compétences professionnelles, (iii) le nombre de membres indépendants, et (iv) la proportion d'hommes et de femmes requise.

Critères	Politique et objectifs	Mise en œuvre et résultats
Taille du Conseil d'Administration	Conformément à l'article 10 des statuts, le Conseil d'Administration est composé de 3 membres au moins et de 18 au plus.	Le Conseil d'Administration est composé de 9 membres.
Âge et ancienneté des membres	Conformément à l'article 10 des statuts, le nombre d'Administrateurs personnes physiques ou représentants permanents de personne morales âgés de plus de 70 ans ne pourra dépasser trois Administrateurs.	Les Administrateurs en fonction ont entre 56 ans et 71 ans. 1 Administrateur sur 9 est âgé de plus de 70 ans, représentant 11% de l'effectif du Conseil. Leur ancienneté s'étend entre 1 à 14 ans au 30 novembre 2025.
Equilibre dans la représentation entre les femmes et les hommes	Conformément aux articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration a pour objectif de maintenir une proposition d'Administrateur de chaque sexe à 40% au moins.	Le Conseil d'Administration est composé de 5 femmes sur 9. Le Comité d'Audit est présidé par une femme et est composé pour les deux tiers de femmes (2 / 3 membres).
Qualifications et expériences professionnelles	Le Conseil d'Administration veille à maintenir une représentation équilibrée en termes de qualifications et d'expériences professionnelles de ses membres au regard des activités développées par le groupe.	Le Conseil d'Administration est composé de membres expérimentés répondant aux enjeux du groupe Kaufman & Broad notamment dans les domaines suivants : Construction/Immobilier ; Expertise industrielle ; Finances, comptabilité, juridique ; Informatique, innovation, digitale et cybersécurité ; Durabilité (ESG) ; International.
Indépendance des membres	Conformément à la préconisation du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration a pour objectif de maintenir une proposition d'Administrateurs indépendants à hauteur de 50%.	Le Conseil d'Administration comprend 7 Administrateurs indépendants sur 9 correspondant à 78%.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a pris acte des récentes évolutions réglementaires en matière de diversité en ce qui concerne le handicap. La Société suivra avec une attention toute particulière cet aspect lié à la politique de diversité dans la composition future du Conseil d'Administration.

Compétences représentées au sein du Conseil d'Administration

					Durabilité			
	Expertise Industrielle	**Finances/ comptabilité / juridique**	**Informatique/ Innovation digitale/ cybersécurité**	**Construction / Immobilier**	**Environnement**	**Social**	**Gouvernance**	**Expérience Internationale**
Nordine Hachemi Président-Directeur Général	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Michel Paris Administrateur Référent	✓	✓		✓			✓	✓
Sylvie Charles Administratrice indépendante	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Annalisa Loustau Elia Administratrice indépendante	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Lucile Ribot Administratrice indépendante	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Yves Perrier Administrateur indépendant	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Isabelle Bordry Administratrice indépendante	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Michel Sirat Administratrice indépendante	✓	✓						✓
Aline Stickel Administratrice représentante des salariés actionnaires		✓		✓				

• Informations sur la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration accorde une importance particulière à la promotion de la mixité en son sein. Dans cette optique, le Comité de Rémunération et de Nomination intervient lors du choix ou du renouvellement des membres du Conseil d'Administration et dans la composition de ses comités ainsi que dans la sélection des dirigeants mandataires sociaux, en tenant compte, dans la mesure du possible, d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes (voir section 3.1.1.2. "Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration" à la partie "Principes régissant le fonctionnement de la gouvernance" au paragraphe "(ii) Procédure de sélection des Administrateurs"). Il émet ses recommandations au Conseil d'Administration en ce sens.

À la date d'établissement du présent rapport, le Conseil d'Administration est composé de cinq femmes sur un total de neuf Administrateurs.

Mesdames Sylvie Charles, Isabelle Bordry, Annalisa Loustau Elia et Lucile Ribot sont reconnues comme Administrateurs indépendants par le Conseil d'Administration. Mme. Aline Stickel est Administrateur représentant les salariés actionnaires.

• Examen de l'indépendance des Administrateurs

La décision du Conseil est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF qui précise que le Conseil peut estimer qu'un Administrateur ne remplissant pas les critères prévus par le Code est cependant indépendant. Le Conseil d'Administration de la Société comprend actuellement sept membres indépendants sur neuf. Ils représentent près de 80 % des Administrateurs désignés par l'Assemblée Générale. Il s'agit de Mme Isabelle Bordry, de Mme Sylvie Charles, de Mme Annalisa Loustau Elia, de M. Michel Paris, de M. Yves Perrier, M. Michel Sirat, et de Mme Lucile Ribot.

Lors de chaque nomination ou de chaque renouvellement, le Conseil d'Administration examine les candidatures aux fonctions d'Administrateur au regard des critères d'indépendance visés ci-dessous. La situation de chaque Administrateur au regard de ces critères d'indépendance est également débattue par le Comité de Rémunération et de Nomination et revue chaque année par le Conseil d'Administration.

Chaque année, conformément au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration, sur rapport du Comité de Rémunération et de Nomination, consacre l'un des points de son ordre du jour à la qualification de ses membres au regard des critères d'indépendance énoncés à l'article 10.5 dudit Code présentés ci-après :

Critère 1 – Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes	Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société que la Société consolide, ou de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère, et ne pas l'avoir été au cours des 5 années précédentes.
Critère 2 – Mandats croisés	Ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur, ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'Administrateur.
Critère 3 – Relations d'affaires significatives	Ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à un) client, fournisseur, banquier d'affaires ou de financement, conseil significatif de la Société ou de son groupe, ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.
Critère 4 – Lien familial	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère 5 – Commissaire aux comptes	Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes.
Critère 6 – Durée de mandat supérieure à 12 ans	Ne pas être Administrateur de la Société depuis plus de 12 ans.
Critère 7 – Statut du dirigeant mandataire social non exécutif	Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du groupe.
Critère 8 – Statut de l'actionnaire important	Des Administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou de sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Le tableau ci-après synthétise l'analyse de la situation de chacun des Administrateurs au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF au 30 novembre 2025 :

Critères	NORDINE HACHEMI	SYLVIE CHARLES	ISABELLE BORDRY	MICHEL SIRAT	ANNALISA LOUSTAU ELIA	LUCILE RIBOT	YVES PERRIER	MICHEL PARIS	ALINE STICKEL
Critère 1 : Salarié ou mandataire social au cours des cinq années précédentes		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Critère 2 : Mandats croisés		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : Lien familial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : Commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à douze ans	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : Dirigeant mandataire social non exécutif	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : Actionnaire important	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Administrateur indépendant	**NON**	**OUI**	**OUI**	**OUI**	**OUI**	**OUI**	**OUI**	**OUI**	**NON**

A ce titre, le Conseil d'Administration et le Comité de Rémunération et de Nomination, lors de sa séance du 30 janvier 2024, ont échangé sur la qualification d'Administrateurs indépendants de Mme Sylvie Charles au regard des critères d'indépendance énoncés à l'article 10 du Code AFEP-MEDEF Mme Sylvie Charles est membre du Conseil d'Administration de la Société depuis le 16 février 2012, soit depuis plus de 12 ans, et son mandat d'Administrateur a été renouvelé par l'Assemblée Générale du 6 mai 2024 pour une durée de 3 ans. Or, le 6e critère prévu par le Code AFEP-MEDEF, subordonne la qualité d'Administrateur indépendant au fait de *« ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans ».*

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération et Nomination, lors de sa séance du 15 février 2024, a examiné la situation de Mme Sylvie Charles et a conclu à son indépendance notamment au regard du critère lié à l'ancienneté des Administrateurs au sein du Conseil. Le Conseil d'administration a notamment retenu l'objectivité dont Mme Sylvie Charles a fait preuve de façon constante lors de délibérations et décisions du Conseil, son haut niveau d'expérience acquise dans les domaines d'activité du groupe, et sa justesse et pertinence d'analyse exprimée en toute liberté permettant d'éclairer de façon utile les débats du Conseil d'Administration, ainsi que cela est reconnu unanimement par les autres membres du Conseil d'Administration et le Président. Cette appréciation s'inscrit dans un contexte de marché particulièrement exigeant pour les acteurs de la promotion immobilière, où l'expertise sectorielle et la stabilité de la gouvernance constituent des atouts majeurs et où il apparaît dans l'intérêt de la Société et de ses parties prenantes de pouvoir s'appuyer sur des administrateurs expérimentés disposant d'une expertise sectorielle approfondie, comme c'est le cas s'agissant de Mme Sylvie Charles.

Dans le contexte particulier du renouvellement d'un tiers des membres du Conseil de la Société en 2024, il est par ailleurs apparu que la connaissance approfondie des activités du groupe par Mme Sylvie Charles a été jugée essentielle pour assurer la continuité et la qualité des travaux du Conseil d'Administration.

• Déclarations sur la situation des membres des organes de gouvernance

Absence de condamnation ou d'incrimination

A la date du présent document et à la connaissance de la Société, au cours de ces cinq dernières années, aucun membre du Conseil d'Administration ou dirigeant mandataire social et des Administrateurs :

- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- n'a fait l'objet de faillite, de mise sous séquestre ou de liquidation ;
- n'a fait l'objet d'incrimination et/ou de sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, y compris des organismes professionnels désignés ;
- n'ont été empêchés par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Contrats de service

Il n'existe pas de contrat de services liant les Administrateurs à la Société ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages aux termes d'un tel contrat.

Lien familial

À la connaissance de la Société, et à la date du présent document, il n'existe aucun lien familial, ni entre les membres du Comité de Direction et les membres des organes d'administration, ni entre les membres du Comité de Direction et les membres du Conseil d'Administration.

Conflits d'intérêts

Aux termes de l'article 18 du règlement intérieur du Conseil d'Administration, tout Administrateur en situation de conflits d'intérêt, même potentiel, notamment en raison des fonctions qu'il exerce dans une autre société, doit en faire part à l'Administrateur Référent et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante. L'Administrateur Référent a notamment pour mission de détecter tout potentiels conflits d'intérêts. Pour plus de détail se référer au paragraphe ci-dessous (v).

Par ailleurs, chaque année, il est demandé aux Administrateurs via un questionnaire de déclarer toute situation de conflits d'intérêts avérée ou potentielle.

À la connaissance de la Société et à la date du présent document, il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs des Administrateurs ou des dirigeants mandataires sociaux à l'égard de Kaufman & Broad et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

3.1.1.2. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

- Fonctionnement du conseil d'Administration

(i) Règlement intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de la Société a adopté et mis à jour pour la dernière fois le 11 juillet 2022, un règlement intérieur décrivant le mode de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'Administration en précisant les règles de déontologie applicables aux membres du Conseil d'Administration. Il prévoit notamment les règles applicables à la tenue des séances du Conseil d'Administration par visioconférence ou par d'autres moyens de télécommunication, ainsi que les dispositions relatives à la fréquence des réunions, à la présence des Administrateurs et à leurs obligations d'information en ce qui concerne les règles de cumul de mandats, les conflits d'intérêts, les conventions réglementées et les opérations sur les titres de la Société.

Il prévoit que le Conseil d'Administration peut constituer des Comités dont les membres sont chargés d'étudier les questions que le Conseil, le Président ou l'Administrateur Référent renvoi à leur examen. Il prévoit également que chaque Administrateur de la Société doit détenir au minimum 250 actions et s'abstenir d'intervenir sur le marché des titres pendant (i) les 30 jours calendaires qui précèdent la publication des résultats semestriels et annuels de la Société et (ii) les 15 jours calendaires qui précèdent la publication des résultats trimestriels de la Société, le jour de la publication concernée étant inclus dans les périodes susvisées. Il rappelle que chaque Administrateur doit mettre au nominatif les titres détenus lors de son entrée en fonction ou acquis ultérieurement, et informer l'AMF de toute opération de souscription, d'achat ou de vente effectuée, directement ou par personnes interposées, sur les titres de la Société ou d'instruments financiers à terme sur ces titres dans le respect des seuils en vigueur.

Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration est disponible sur le site Internet de Kaufman & Broad (http://www.kaufmanbroad.fr).

(ii) Modalités de gouvernance

Unicité des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général

La Direction Générale de la Société est assumée sous sa responsabilité par le Président du Conseil d'Administration. Le Président-Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires ou qu'elle réserve de façon spéciale au Conseil d'Administration ainsi que des opérations soumises à l'autorisation préalable du Conseil par son Règlement intérieur. Il représente la Société à l'égard des tiers.

Depuis 2014, les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général sont regroupées.

Le Conseil d'Administration a pu constater l'efficacité de cette organisation et s'est toujours montré attentif à maintenir une gouvernance équilibrée dans l'intérêt de la Société, conforme aux recommandations AFEP-MEDEF et en ligne avec les meilleures pratiques suivies par les sociétés cotées où les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général sont regroupées, grâce notamment, à la présence de huit Administrateurs indépendants sur dix, et l'appui des différents Comités du Conseil (Comité d'Audit, Comité de Rémunération et de Nomination, Comité RSE), tous présidés par un Administrateur indépendant et composés à moitié ou aux deux tiers, selon le cas, d'Administrateurs indépendants. En outre, afin d'assurer un équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration et prévenir d'éventuels conflits d'intérêts, la Société a décidé de nommer un Administrateur Référent. Le lecteur est invité à se référer au paragraphe « (v) Administrateur Référent » ci-dessous.

Mandat du Président-Directeur Général

Lors de sa réunion du 6 mai 2024, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, a renouvelé le mandat de M. Nordine Hachemi, en qualité de Président-Directeur Général pour une durée de trois ans. Le Conseil, à l'occasion de ce renouvellement, a, une nouvelle fois confirmé la pertinence de cette organisation regroupant les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Directeurs généraux délégués

Sur proposition du Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués dont le nombre ne peut être supérieur à cinq. Les Directeurs Généraux Délégués sont des personnes physiques ; ils peuvent être choisis parmi les Administrateurs ou en dehors d'eux. En accord avec le Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Délégués. La Société ne dispose pas de Directeur général délégué.

Le Directeur général délégué est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages et intérêts, sauf lorsque le Directeur Général assume les fonctions de Président du Conseil d'Administration.

Suite aux travaux initiés par le Comité de Rémunération et de Nomination en 2024 et, sur recommandation de ce dernier, le Conseil d'Administration de Kaufman & Broad nommera M. David Laurent Directeur général délégué du Groupe, avec effet à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires prévue le 5 mai 2026.

Il proposera à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires d'approuver la nomination de M. David Laurent en tant qu'administrateur.

Actuel Directeur des pôles Tertiaire, Aménagement et Logement Ile-de-France, David Laurent a rejoint Kaufman & Broad il y a 15 ans et est membre du Comité Exécutif depuis 2016. Il est à ce titre un acteur majeur du développement rentable de Kaufman & Broad sur cette période. Parmi ses réalisations se comptent notamment le Projet Austerlitz (A7/A8) à Paris, le passage de Kaufman & Broad au statut d'« ensemblier urbain pluridisciplinaire » et le développement de projets bas carbone.

(iii) Missions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a pour mission principale de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

En particulier, les opérations suivantes sont soumises à l'autorisation ou l'approbation préalable du Conseil :

- Tout changement important d'activité de la Société ou d'une de ses filiales ;
- Toute acquisition ou cession d'une entité dont la valeur d'entreprise est supérieure à 10 millions d'euros (à l'exception d'entité dont l'actif est constitué de terrains et/ou d'immeubles) ;
- Tout endettement au-delà des facilités de crédit, lignes bilatérales et découverts autorisés ;
- Budget annuel ;
- Plan d'affaires.

Le Règlement intérieur précise également que d'une manière générale, le Conseil d'Administration examine et décide les opérations d'importance véritablement stratégique, éventuellement après étude au sein d'un Comité ad hoc ; en particulier, toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de la Société fait l'objet d'une approbation préalable par le Conseil d'Administration. Le champ d'application de cette approbation préalable ne porte pas seulement sur les opérations externes d'acquisition ou de cession, mais aussi sur les investissements importants de croissance organique ou les opérations de restructuration interne de la Société.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportun et procède à l'examen et à l'arrêté des comptes semestriels et annuels (sociaux et/ou consolidés), ainsi qu'à l'arrêté et l'approbation des rapports y afférents prévus par la réglementation en vigueur.

(iv) Réunions et délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au moins quatre fois par an, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Les Administrateurs sont convoqués par le Président aux séances du Conseil d'Administration par tout moyen et même verbalement. Si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers de ses membres peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Lorsque la Direction Générale n'est pas exercée par le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Par ailleurs, l'Administrateur Référent peut demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration s'il existe un point particulier dont l'importance ou le caractère urgent justifie la nécessité de la tenue d'une telle réunion extraordinaire.

Chaque Administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Les réunions du Conseil d'Administration sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en cas d'absence du Président, par l'Administrateur Référent et en l'absence de ce dernier, par un Administrateur désigné à cet effet.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins des Administrateurs sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents et représentés.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. Cette disposition n'est pas applicable aux réunions du Conseil d'Administration dont l'ordre du jour porte sur l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et l'établissement du rapport de gestion.

En application du Règlement intérieur, le Président peut inviter, tout Administrateur en situation de conflit d'intérêts, même potentiel, à ne pas assister à la délibération.

Les décisions relevant des attributions propres du Conseil d'Administration prévues par la réglementation peuvent être prises par consultation écrite des Administrateurs.

(v) Administrateur Référent

Le Conseil d'Administration peut désigner, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, parmi ses membres indépendants, un Administrateur Référent, pour une durée ne pouvant excéder celle de son mandat de membre du Conseil.

Les informations relatives aux missions et pouvoirs sont décrites à l'article 4 du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Bilan de l'activité de l'Administrateur Référent

Au cours de l'année écoulée, M. Michel Paris a participé à toutes les réunions du Conseil ainsi qu'à celles de des comités dont il est membre. En 2025, ses principales activités en tant qu'Administrateur Référent ont été les suivantes :

- Contribuer activement à l'élaboration et au suivi du plan de succession.
- Présider, hors la présence du Président-Directeur Général, la réunion du Conseil qui a lieu chaque année et dont l'ordre du jour porte sur le fonctionnement du Conseil.
- Présider les réunions du Comité de Rémunération et de Nomination ; ce qui lui permet notamment de jouer un rôle déterminant dans l'élaboration et la mise en œuvre de la rémunération du Président-Directeur Général.

Gestion des conflits d'intérêts

Nonobstant l'obligation de déclaration des conflits d'intérêts qui s'impose à chaque membre du Conseil d'administration prévue à l'article 4 du règlement intérieur, l'Administrateur Référent porte à l'attention du Président du Conseil d'Administration et le Président du comité de rémunération et de nomination, et si ce dernier l'estime nécessaire, le Conseil d'administration, toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, qu'il aurait identifiée concernant les dirigeants mandataires sociaux et les autres membres du Conseil.

En outre, M. Michel Paris s'est assuré de l'absence de situation de conflits d'intérêt des membres du Conseil d'Administration durant cet exercice.

• Principes régissant le fonctionnement de la gouvernance

(i) Évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et de ses comités

Conformément à la recommandation 11 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration doit procéder annuellement à l'évaluation de son fonctionnement et procéder au moins tous les trois ans à une évaluation formalisée. En application du Règlement intérieur du Conseil consultable sur le site internet de la Société, le Conseil d'Administration consacre au moins une fois par an un point de son ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement et de celui de ses comités spécialisés sous la supervision de l'Administrateur Référent.

Une évaluation formalisée est réalisée tous les trois ans qui peut être mise en œuvre éventuellement sous la direction de l'Administrateur Référent ou d'un Administrateur indépendant du Conseil d'Administration, et le cas échéant, avec l'aide d'un consultant extérieur. Le questionnaire d'évaluation du fonctionnement du Conseil pour l'exercice 2025 a été transmis aux Administrateurs en janvier 2026. Les résultats de cette évaluation seront présentés lors de la séance du Conseil d'Administration du 14 avril 2026.

Lors du Conseil d'Administration du 6 mai 2025, dont la 1ère partie était consacrée au fonctionnement du Conseil, M. Michel Paris, Administrateur Référent, a présenté aux Administrateurs les résultats de l'évaluation annuelle du Conseil, de ses différents Comités et de l'action de la direction générale, faisant suite au questionnaire qui leur avait été adressé en janvier 2025 pour l'exercice 2024. Tous les membres du Conseil ont répondu au questionnaire.

Le questionnaire et les entretiens avec les membres du Conseil avaient pour objet d'évaluer les thèmes suivants : la composition, le rôle, les missions, la structure et le fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités ; les relations entre le Conseil d'Administration et la direction générale ; les domaines d'intervention des comités ; le niveau de satisfaction des informations nécessaires à la prise de décisions lors des réunions du Conseil ; notamment en ce qui concerne la stratégie, l'activité, les opérations significatives et sur les conventions dites réglementées conclues au cours de l'exercice ; le suivi des axes d'amélioration identifiés lors de la précédente évaluation ; le contrôle suffisant du Conseil sur la politique de communication financière et sur la communication faite au marché ; les informations nécessaires à la vérification, au contrôle et à l'approbation des informations financières sociales et consolidées.

La dernière évaluation a confirmé la poursuite des progrès constatés en termes de fonctionnement du Conseil et de sa dynamique reposant sur sa diversité et l'équilibre des compétences entre ses membres. L'analyse des réponses apportées au questionnaire fait ressortir, en synthèse, la bonne organisation, la qualité des débats, les contributions issues de la diversité des compétences ainsi que la qualité des échanges tout au long de l'année entre les Administrateurs et la direction générale. Cette évaluation a également porté sur l'appréciation du rôle et de la contribution du Président dans les travaux du Conseil. En ce qui concerne la séance du Conseil dédié, chaque année, sous la forme de séminaire de travail, à la stratégie du Groupe, outre la qualité des présentations faites par les différents intervenants, sont particulièrement appréciés les efforts réalisés par la direction générale pour proposer chaque année aux Administrateurs un nouvel angle d'analyse de la stratégie du groupe Kaufman & Broad en fonction des besoins du marché.

Lors de l'évaluation du fonctionnement du Conseil réalisée en 2025, les pistes d'amélioration suivantes avaient été évoquées :

- Plan de succession,
- L'évolution de la charte du Comité RSE à la lumière de la directive CSRD,
- L'amélioration du process de suivi des grands projets,

(ii) Procédure de sélection des Administrateurs

La procédure de sélection des Administrateurs au sein du Conseil d'administration est rigoureusement encadrée par le Comité de Rémunération et de Nomination. Cette procédure est mise en œuvre lorsqu'il est nécessaire de nommer un nouvel Administrateur en adjonction aux membres en fonction ou en remplacement d'un membre sortant. Elle s'applique également pour toute nomination d'Administrateurs indépendants.

Après avoir défini les critères de sélection et le profil recherché, le Comité de Rémunération et de Nomination pilote la procédure de recherche de candidats, avec l'aide d'un cabinet de recrutement externe, sélectionné à l'issue d'un appel d'offre exigeant, impliquant généralement deux à trois cabinets. Une fois le cabinet sélectionné, le Comité de Rémunération et de Nomination examine minutieusement les profils des candidats retenus par le cabinet, et organise des entretiens individuels avec les profils sélectionnés. Le Comité soumet ensuite ses recommandations au Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration a alors la charge de valider ou non la sélection proposée par le Comité. Cette procédure permet d'assurer que les Administrateurs nouvellement nommés disposent des compétences, de l'expérience et de l'intégrité nécessaires pour contribuer activement à la gouvernance de la Société et aux travaux du Conseil.

Procédure de sélection de nouveaux membres du Conseil d'Administration

Cadrage	Candidatures	Entretiens	Sélection	Désignation
Définition du profil recherché par le Comité de Rémunération et de Nomination au regard de la politique de diversité du Conseil et des besoins identifiés de compétences, expertises et/ou expériences afin de favoriser la complémentarité des membres. Le Comité mandate un cabinet de recrutement spécialisé dans la recherche de profils correspondant aux différents critères prédéfinis par les membres du Comité.	Le cabinet de recrutement pré sélectionne un certain nombre de candidatures après une étude approfondie des CV reçus et l'organisation d'entretiens individuels. Il transmet ensuite au Comité de Rémunération et de Nomination son rapport de recherche accompagné de CV des candidats susceptibles de correspondre aux demandes exprimées par les membres du Comité. Le comité de Rémunération et de Nomination entend le cabinet de recrutement puis vérifie l'adéquation des profils proposés avec les besoins identifiés (indépendance, apports de compétences, expériences passées ou actuelles dans d'autres organes de gouvernance et parcours professionnels reconnus) et, établit une pré-liste par ordre de préférence;	• Entretien avec les candidats présélectionnés par le Comité de Rémunération et de Nomination, et • Entretien avec le Président du Conseil d'Administration (PDG) et, le cas échéant, avec des Administrateurs • Validation du choix du candidat par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination;	Selon la situation du siège d'Administrateur à pourvoir : • Proposition de nomination du candidat choisi soumise au vote des actionnaires réunis en Assemblée Générale, ou • Cooptation du candidat par le Conseil d'Administration, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale des actionnaires.	

(iii) Plan de succession des mandataires sociaux

Le plan de succession des mandataires sociaux repose sur une approche structurée, visant à assurer la continuité de la direction exécutive dans des conditions optimales. Ce processus est piloté par le Comité de Rémunération et de Nomination, en concertation étroite avec le Conseil d'Administration.

Le Comité s'assure régulièrement de l'identification de talents internes potentiels, aptes à occuper les fonctions de mandataires sociaux et dirigeants en cas de départ prévu ou imprévu. Le dispositif couvre également les situations d'indisponibilité soudaine et prévoit des modalités de continuité permettant d'assurer la stabilité et la performance du Groupe.

Au cours de l'exercice écoulé, le plan de succession des mandataires sociaux a été examiné lors de trois réunions du Comité de Rémunération et de Nomination. Le Comité rend compte de ses travaux au Conseil d'administration et le dispositif fait l'objet d'une revue périodique, au moins annuelle.

• Mission et activités du Conseil d'Administration

(i) Calendrier des réunions du Conseil d'Administration au cours de l'année et modalités de participation des membres

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par Administrateur aux séances du Conseil d'Administration :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séances	Taux d'assiduité individuel
Nordine Hachemi (Président du Conseil d'Administration)	7	7	100%[(a)]
Sylvie Charles	7	7	100%
Jean-Louis Chaussade[(b)]	4	4	100%[(b)]
Annalisa Loustau Elia	7	7	100%
Michel Paris	7	7	100%
Lucile Ribot	7	7	100%
Aline Stickel	7	7	100%
Michel Sirat	6	7	86%
Isabelle Bordry	7	7	100%
Yves Perrier	7	7	100%

(a) Le Conseil d'Administration du 6 mai 2025 s'est déroulé en 2 parties : La 1ère partie du Conseil s'est tenue, sous la présidence de l'Administrateur Référent et à son initiative hors la présence de M. Nordine Hachemi conformément aux dispositions du règlement intérieur. La 2ème partie du Conseil s'est tenue à l'initiative et sous la présidence de M. Nordine Hachemi (voir ci-dessous les ordres du jour).

(b) Le mandat de M. Jean-Louis Chaussade ayant pris fin le 6 mai 2025, son taux d'assiduité est calculé sur la période de présence effective et ne couvre donc pas l'ensemble des séances tenues au cours de l'exercice.

(ii) Activité au titre de l'exercice

Au cours de l'exercice 2025, le Conseil d'Administration s'est réuni à sept reprises (le taux de participation des Administrateurs aux réunions du Conseil d'Administration a été de 99 %) :

Le 12 décembre 2024

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de dix membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Présentation du projet de budget 2025 et perspectives 2027/2028 ;
- Questions diverses.

Le 29 janvier 2025

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de dix membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Rapport du Comité d'Audit - Compte-rendu de la réunion du 27 janvier 2025 ;
- Examen des données financières consolidées estimées au 30 novembre 2024 ;
- Arrêté du budget 2025 ;
- Détermination du montant du dividende par action à verser aux actionnaires à la prochaine Assemblée Générale ;
- Rapport du Comité de Rémunération et de Nomination - Compte rendu de la réunion du 15 janvier 2025 ;
- Rémunération du mandataire social pour l'exercice 2024 ;
- Montant des rémunérations à verser aux Administrateurs : Répartition pour l'exercice 2024 ;
- Attribution définitive d'actions gratuites (Premier Plan 2023) ;
- Attribution définitive d'actions gratuites (Troisième Plan 2024) ;

Le 29 janvier 2025

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de dix membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Examen et arrêté des documents de gestion prévisionnelle et rapport d'analyse de ces documents ;
- Examen et approbation du projet de communiqué sur les résultats annuels 2024 ;
- Attribution définitive d'actions de performance (Second Plan 2022) ;
- Rapport du Comité RSE - Compte-rendu de la réunion du 15 janvier 2025 ;
- Adoption de la nouvelle Charte du Comité d'Audit ;
- Questions diverses : *enquête de satisfaction des clients grands comptes.*

Le 21 février 2025

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de neuf membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Rapport du Comité d'audit - Compte-rendu de la réunion du 19 février 2025 ;
- Examen et arrêté des comptes sociaux au 30 novembre 2024 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice ;
- Examen et arrêté des comptes consolidés au 30 novembre 2024 ;
- Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de Commerce ;
- Etablissement et arrêté du rapport de gestion du Conseil d'Administration ;
- Etablissement et arrêté des rapports spéciaux ;
- Examen et arrêté du rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- Renouvellement des autorisations de cautions et garanties ;
- Renouvellement du programme de rachat d'actions ;
- Examen de la politique sociale en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- Rapport du Comité de Rémunération et de Nomination - Compte-rendu de la réunion du 30 janvier 2025 ;
- Rémunération du mandataire social pour l'exercice 2025 ;
- Attributions gratuites d'actions ;
- Constatation de la fin de mandants d'Administrateurs - Proposition de nomination d'Administrateurs à l'Assemblée Générale du 6 mai 2025 ;
- Convocation d'une Assemblée Générale mixte Ordinaire et Extraordinaire, fixation de son ordre du jour et du texte des projets de résolutions ;
- Désignation de l'Administrateur Référent, en qualité de Président de séance à l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2025 en cas d'absence ou d'empêchement du Président-Directeur Général ;
- Approbation préalable des services fournis par les commissaires aux comptes ;
- Adoption de la nouvelle Charte du Comité d'Audit ;
- Questions diverses.

Le 10 avril 2025

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de dix membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Rapport du Comité d'audit - Compte-rendu de la réunion du 8 avril 2025 ;
- Examen des comptes du 1er trimestre 2025 ;
- Update II : présentation du Plan 2025 révisé ;
- Questions diverses : *présentation des nouvelles propositions de la Commission européenne sur la simplification des textes en matière de durabilité.*

Le 6 mai 2025

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de neuf membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

1ère partie (à l'initiative de l'Administrateur Référent et hors présence du Président du Conseil d'Administration)

- Fonctionnement du Conseil ;
- Questions diverses.

2ème partie (à l'initiative et en présence du Président du Conseil d'Administration)

- Attribution définitive des actions de performance au mandataire social (*Second Plan 2022*) ;
- Nomination d'un nouveau membre du Comité de Rémunération et de Nomination, désignation d'un nouveau Président du Comité RSE ;
- Mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- Questions diverses.

Le 9 juillet 2025

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de neuf membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Rapports du Comité de Rémunération et de Nomination : comptes-rendus des réunions du 10 avril et du 9 juillet 2025 ;
- Rapport du Comité RSE : compte rendu de la réunion du 7 juillet 2025 ;
- Rapport du Comité d'Audit : compte-rendu de la réunion du 7 juillet 2025 ;
- Activité du 1er semestre 2025 ;
- Examen et arrêté des comptes consolidés semestriels au 31 mai 2025 ;
- Update III : Présentation du Plan 2025 révisé ;
- Renouvellement du mandat d'acquisition de titres dans le cadre de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- Présentation de projets de Rénovation Urbaine :
  - *Transformation de friches industrielles,*
  - *Transformation de bureaux en logements.*
- Adoption de la charte du Comité RSE ;
- Questions diverses.

Le 1er octobre 2025

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de neuf membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Rapport du Comité d'Audit : compte rendu de la réunion du 29 septembre 2025 ;
- Présentation des données financières consolidées estimées au 31 août 2025 ;
- Update IV : présentation du Plan 2025 révisé ;
- Point sur l'activité :
  - *Présentation de l'activité Kalilog ;*
  - *Présentation de l'étude de marché Adéquation,*
- Questions diverses : *point St-Tropez.*

(iii) Activités du Conseil postérieures à la clôture :

Depuis le 30 novembre 2025, le Conseil d'Administration s'est réuni à trois reprises :

Le 11 décembre 2025

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de sept membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Rapport du Comité de Rémunération et de Nomination - Compte rendu des réunions du 20 octobre 2025 et 2 décembre 2025 ;
- Présentation du projet de budget 2026-perspectives 2027/2028 ;
- Questions diverses .

Le 27 janvier 2026

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de huit membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Rapport du Comité d'Audit - Compte-rendu de la réunion du 23 janvier 2026 ;
- Examen des données financières consolidées estimées au 30 novembre 2025 ;
- Arrêté du budget 2026 ;
- Détermination du montant du dividende par action à verser aux actionnaires à la prochaine Assemblée Générale ;
- Examen et arrêté des documents de gestion prévisionnelle et rapport d'analyse de ces documents ;
- Examen et approbation du projet de communiqué sur les résultats annuels 2025 ;
- Rapport du Comité de Rémunération et de Nomination - Compte rendu de la réunion du 14 janvier 2025 ;
- Rémunération du mandataire social pour l'exercice 2025 ;
- Montant des rémunérations à verser aux Administrateurs : Répartition pour l'exercice 2025 ;
- Attribution définitive d'actions gratuites (Premier Plan 2024) ;
- Attribution définitive d'actions de performance (Second Plan 2023);
- Rapport du Comité RSE- Compte-rendu de la réunion du 14 janvier 2026 ;
- Points de gouvernance :
  - *Approbation du principe de désignation d'un Directeur général délégué,*
  - *Identité du nouveau Directeur général délégué,*
  - *Nomination de nouveaux Administrateurs à la prochaine Assemblée Générale,*
- Questions diverses.

Le 25 février 2026

s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de huit membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Rapport du Comité d'Audit - Compte-rendu de la réunion du 24 février 2026 ;
- Examen et arrêté des comptes sociaux au 30 novembre 2025 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice ;
- Examen et arrêté des comptes consolidés au 30 novembre 2025 ;
- Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de Commerce ;
- Etablissement et arrêté du rapport de gestion du Conseil d'Administration *(incluant le gouvernement d'entreprise, rapport de durabilité)* ;
- Etablissement et arrêté des rapports spéciaux ;
- Renouvellement des autorisations de cautions et garanties ;
- Renouvellement du programme de rachat d'actions ;
- Examen de la politique sociale en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- Rapport du Comité de Rémunération et de Nomination - Comptes-rendus des réunions du 28 janvier et 11 février 2026 ;
- Rémunération du mandataire social pour l'exercice 2026 :
  - *Rémunération du Président Directeur Général du 1er décembre 2025 au 30 novembre 2026 ;*
  - *Rémunération du Directeur général délégué du 6 mai 2026 au 30 novembre 2026* ;
- Principes du nouveau plan de succession tenant compte de la désignation d'un Directeur général délégué ;
- Attributions gratuites d'actions ;
- Convocation d'une Assemblée Générale Mixte Ordinaire et Extraordinaire, fixation de son ordre du jour et du texte des projets de résolutions ;
- Désignation de l'Administrateur Référent, en qualité de Président de séance à l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2026 en cas d'absence ou d'empêchement du Président-Directeur Général ;
- Approbation préalable des services fournis par les commissaires aux comptes ;
- Questions diverses.

3.1.2. Comités spécialisés du Conseil d'Administration

3.1.2.1. Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est un Comité spécialisé du Conseil d'Administration dont la mission principale est de procéder à un examen préalable des comptes et des risques de la Société, afin d'approfondir et de faciliter l'exercice par le Conseil d'Administration de sa responsabilité d'arrêter les comptes sociaux et les comptes consolidés.

Une charte du Comité d'Audit décrit l'organisation, les attributions et le fonctionnement du Comité d'Audit. Sa dernière actualisation a été approuvée le 21 février 2025 en Conseil d'Administration, en vue notamment de refléter la transposition dans la législation française de la Directive CSRD.

Composition du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est composé d'au moins trois membres pris parmi les membres du Conseil d'Administration, dont au moins les deux tiers sont des Administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société.

La durée du mandat des membres du Comité d'Audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil d'Administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Les membres du Comité d'Audit sont choisis en considération, notamment, de leur indépendance et de leur compétence en matière financière et/ou comptable.

Le Comité d'Audit est composé de trois membres indépendants désignés pour la durée de leur mandat d'Administrateur : Mme Sylvie Charles, nommée le 16 février 2012 et Présidente depuis le 30 septembre 2014, M. Michel Sirat nommé le 27 septembre 2024, Mme Lucile Ribot, nommée le 27 septembre 2018.

La présidence du Comité d'Audit, assurée par un Administrateur indépendant (se référer à la section 3.1.1.2. - (V), ci-dessus) est un moyen de mise en place d'un contrôle renforcé du management et de l'équilibre des pouvoirs.

Mission du Comité d'Audit

Au cours de l'exercice précédent, le Comité d'Audit, lors de séance du 4 avril 2024, a souhaité mener une réflexion d'ensemble, en présence du Directeur RSE sur l'articulation des rôles respectifs des deux comités en matière de durabilité, eu égard aux exigences du nouveau cadre réglementaire européen (*Corporate Sustainability Reporting Directive « CSRD »*).

Cette réflexion a amené le Conseil d'Administration du 21 février 2025 à procéder à la modification la Charte du Comité d'Audit afin d'y inclure ses attributions en matière de durabilité.

Cette nouvelle version de la Charte prévoit que le Comité d'Audit est chargé de procéder à un examen préalable des comptes et des risques de la Société, et notamment :

- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Celui-ci inclut :
  - l'examen du périmètre de consolidation et, le cas échéant, des raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ;
  - l'examen des comptes, de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables retenues pour l'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés semestriels et annuels et de leur périmètre ;
  - l'examen des engagements hors bilan significatifs de la Société et de ses filiales ;
  - l'examen des provisions et de leurs ajustements et de toute situation pouvant générer un risque significatif pour le Groupe ;
- le suivi de la politique financière de l'entreprise et des risques qui y sont attachés ;
- le suivi du traitement comptable de toute opération significative réalisée par la Société ;
- le suivi des procédures internes de collecte et de contrôle des données ainsi que de la qualité et de la fiabilité des comptes de la Société.

Dans ce contexte, le Comité d'Audit donne son avis sur l'organisation du département d'audit interne, est informé de son programme de travail et est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

Le Comité d'Audit procède également au contrôle, avant leur publication, des documents d'information comptable et financière, notamment à l'occasion de l'arrêté des comptes sociaux et des comptes consolidés semestriels et annuels.

Le Comité d'Audit assure le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique, sans qu'il soit porté atteinte à l'indépendance de ces fonctions. Le suivi du processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication d'informations en matière de durabilité relève des missions du Comité RSE. Le Comité d'Audit revoit au moins annuellement la fiabilité de ces indicateurs, lors d'une session à laquelle le Président du Comité RSE est convié.

Le Comité d'Audit examine et émet un avis au Conseil d'Administration sur la procédure de sélection et le choix des Commissaires aux comptes et des auditeurs de durabilité, ainsi que sur le respect des règles relatives à leur indépendance et à leur objectivité. À ce titre, il rend compte au Conseil d'Administration des résultats de la mission de certification des comptes et de la mission de certification des informations en matière de durabilité, ainsi que de la manière dont ces missions ont contribué à l'intégrité de l'information financière et de l'information en matière de durabilité.

Le Comité d'Audit pilote la procédure de sélection et de renouvellement des Commissaires aux comptes et des auditeurs de durabilité et soumet au Conseil d'Administration une recommandation sur les Commissaires aux comptes et les auditeurs de durabilité dont la désignation est proposée à l'Assemblée Générale. La mission de commissariat aux comptes de la Société doit être exclusive de toute autre diligence non liée au contrôle légal. Toutefois, après approbation préalable du Comité d'Audit, des travaux accessoires ou directement complémentaires au contrôle des comptes peuvent être réalisés, tels que des audits d'acquisition ou post-acquisition, mais à l'exclusion des travaux d'évaluation et de conseil.

Le Comité d'Audit dispose de tous les moyens qu'il juge nécessaires pour mener à bien ses missions.

Fonctionnement du Comité d'Audit

Les réunions du Comité d'Audit sont valablement tenues dès lors que la moitié au moins de ses membres y participe. Le Comité d'Audit se réunit à l'initiative de son Président ou le cas échéant, du Président du Conseil d'Administration.

Par ailleurs, deux membres du Comité peuvent prendre l'initiative de convoquer une réunion du Comité s'ils estiment nécessaire de débattre sur une ou plusieurs questions particulières.

L'ordre du jour du Comité est arrêté par le Président du Comité d'Audit.

Le Comité se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins quatre fois par an. Les réunions se tiennent avant la réunion du Conseil d'Administration et, dans la mesure du possible, au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du Comité d'Audit porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur arrêté par le Conseil d'Administration.

L'examen par le Comité d'Audit des comptes annuels ou semestriels doit être accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats, ainsi que d'une présentation du Directeur Financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

Le Comité d'Audit peut, en outre, quel que soit l'ordre du jour de sa réunion, entendre les collaborateurs de la Société ou les Commissaires aux comptes hors de la présence de la direction de la Société qui en est informée au préalable.

Les membres du Comité d'Audit et les participants aux réunions sont astreints au secret professionnel.

Les travaux du Comité sont rapportés au Conseil d'Administration par son Président, qui établit par ailleurs un Compte rendu écrit.

Le secrétariat du Comité d'Audit est assuré par le secrétaire du Conseil d'Administration.

Le Comité d'Audit reçoit communication des documents significatifs entrant dans sa compétence (notes d'analystes financiers, notes d'agences de notation, synthèses de missions d'audit, etc.). Il peut demander des études complémentaires s'il le souhaite.

Le Comité d'Audit prend ses décisions à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix.

Articulation des missions du Comité d'Audit et du Comité RSE

Le Comité d'Audit et le Comité RSE peuvent se réunir en sessions communes ou convenir que le Président du Comité RSE assiste à une réunion du Comité d'Audit (ou inversement) à l'effet d'échanger sur des sujets connexes aux deux Comités. En ce qui concerne le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques RSE, celui-ci relève des missions du Comité RSE. Ce suivi est ensuite intégré au suivi plus global effectué par le Comité d'Audit sur l'efficacité des systèmes de gestion des risques de la Société.

L'examen des informations en matière de durabilité par le Comité d'Audit et, le cas échéant, par le Comité RSE doit être accompagné d'une présentation des auditeurs en charge de la certification des informations en matière de durabilité, soulignant les points essentiels, ainsi que d'une présentation du Directeur RSE décrivant l'exposition aux risques et les engagements extra-financiers significatifs de l'entreprise.

Le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques liés à la RSE relève des missions du Comité RSE et s'inscrit dans le cadre du suivi global assuré par le Comité d'Audit sur l'ensemble des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques de la Société. A ce titre, le Comité d'Audit veille au déploiement et à la mise en œuvre d'actions correctrices, en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives identifiées dans ces systèmes. Il est, en outre, informé des principaux constats des Commissaires aux comptes et de la Direction de l'Audit Interne.

La Charte du Comité d'Audit précise ainsi que les règles et procédures relatives à la fourniture par les Commissaires aux comptes d'un service autre que la certification des comptes. Pour davantage d'informations sur la Charte du Comité d'Audit, celle-ci est accessible sur le site internet de la Société www.corporate.kaufmanbroad.fr/groupe-kaufman-broad/gouvernance/.

Calendrier des réunions du Comité d'Audit au cours de l'exercice 2025 et modalités de participation des membres

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membre aux séances du Comité d'Audit :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séances	Taux d'assiduité individuel
Sylvie Charles	5	5	100%
Lucile Ribot	5	5	100%
Michel Sirat	4	5	80%

Activité du Comité d'audit au titre de l'exercice

Au cours de l'exercice 2025, le Comité d'Audit s'est réuni à cinq reprises (le taux de participation des Administrateurs aux réunions du Comité d'Audit a été de 93 %) :

Le 27 janvier 2025

s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Examen des données financières consolidées estimées au 30 novembre 2024 ;
- Commentaires des commissaires aux comptes sur les données financières consolidées estimées au 30 novembre 2024 ;
- Examen du budget 2025 ;
- Présentation de la cartographie des risques majeurs 2024 du groupe ;
- Présentation de la nouvelle Charte du Comité d'audit (incluant les nouvelles missions RSE) ;
- Questions diverses.

Le 27 janvier 2025

s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Présentation des documents de gestion prévisionnelle de l'exercice 2025 et du rapport d'analyse de ces documents ;

Le 19 février 2025

s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Examen des comptes sociaux au 30 novembre 2024 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice ;
- Commentaires des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 30 novembre 2024 ;
- Examen de l'annexe des comptes consolidés au 30 novembre 2024 ;
- Présentation du projet de Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise ;
- Audit interne :
  - *Résultats des tests sur le dispositif de contrôle interne S2 2024 et synthèse annuelle 2024,*
  - *Plan prévisionnel 2025 des tests sur le dispositif de contrôle interne,*
  - Point Sapin II, RGPD.
- Présentation du projet de rapport de KPMG, organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion ;
- Approbation préalable des services fournis par les commissaires aux comptes ;
- Présentation de la nouvelle Charte du Comité d'Audit (incluant les nouvelles missions RSE) ;
- Questions diverses.

8 avril 2025

s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Examen des comptes du premier trimestre 2025 ;
- Update II : présentation du Plan 2025 révisé ;
- Questions diverses.

Le 7 juillet 2025

s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Revue de l'activité du 1er semestre 2025 ;
- Examen des données financières estimées du 1er semestre 2025 et revue des principaux risques potentiels identifiés à date ;
- Commentaires des commissaires aux comptes sur les données financières consolidées estimées au 31 mai 2025 ;
- Update III : Présentation du Plan 2025 révisé ;
- Audit interne :
  - *Présentation des résultats des tests D.C.I. (Dispositif de Contrôle Interne) à fin T1 2025.*
- Questions diverses.

Le 29 septembre 2025

s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de deux membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Revue de l'activité au 31 août 2025 ;
- Update IV : Présentation du Plan 2025 révisé ;
- Point cybersécurité ;

Le 29 septembre 2025

s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de deux membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Examen des données financières estimées au 31 août 2025 et revue des principaux risques potentiels identifiés à date ;
- Audit interne :
  - *Présentation des résultats des tests D.C.I. (Dispositif de Contrôle Interne) à fin T2 2025 ;*
  - *Point sur Sapin II, RGPD* ;
- Questions diverses.

- Activités du Comité postérieures à la clôture

Depuis le 30 novembre 2025, le Comité d'Audit s'est réuni à deux reprises :

Le 23 janvier 2026

s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de deux membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Examen des données financières consolidées estimées au 30 novembre 2025 ;
- Commentaires des Commissaires aux comptes sur les données financières consolidées estimées au 30 novembre 2025 ;
- Examen du budget 2026 ;
- Présentation des documents de gestion prévisionnelle de l'exercice 2026 et du rapport d'analyse de ces documents ;
- Présentation de la cartographie des risques majeurs 2025 du groupe;
- Questions diverses.

Le 24 février 2026

s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Examen des comptes sociaux au 30 novembre 2025 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice ;
- Commentaires des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 30 novembre 2025 ;
- Examen de l'annexe des comptes consolidés au 30 novembre 2025 ;
- Présentation du projet de Rapport de gestion du Conseil d'administration (incluant le gouvernement d'entreprise-rapport de durabilité);
- Audit interne :
  - *Résultats des tests sur le dispositif de contrôle interne S2 2025 et synthèse annuelle 2025* ;
  - *Plan prévisionnel 2026 des tests sur le dispositif de contrôle interne* ;
- Présentation du projet de rapport de durabilité de KPMG ;
- Approbation préalable des services fournis par les commissaires aux comptes ;
- Questions diverses.

Les Commissaires aux comptes ont assisté à l'ensemble des réunions du Comité d'Audit ; ils ont été invités à formuler toutes remarques qu'ils jugeaient utiles de porter à la connaissance des membres de ce Comité.

3.1.2.2. Comité de Rémunération et de Nomination

Composition et missions

Le Règlement Intérieur du Conseil stipule que le Comité de Rémunération et de Nomination est composé d'au moins trois Administrateurs, dont au moins la moitié sont des Administrateurs indépendants. Il est présidé par un Administrateur indépendant. À ce jour, il est composé de M. Michel Paris, Président, de M. Yves Perrier, Administrateurs indépendants, nommés lors du Conseil d'Administration du 6 mai 2024 et de Mme. Isabelle Bordry, nommée lors du Conseil d'Administration du 6 mai 2025.

Par ailleurs, le Comité de Rémunération et de Nomination, présidé par l'Administrateur Référent Michel Paris, ne compte pas parmi ses membres l'Administrateur représentant les salariés actionnaires. Eu égard aux compétences et expériences spécifiques de ses membres, dont celles de l'Administrateur Référent, la Société considère que la composition actuelle du Comité de Rémunération et de Nomination est adéquate. Les échanges et recommandations formulées par le Comité font l'objet, tout au long de l'année, de comptes-rendus particulièrement détaillés qui sont communiqués et commentés par le Président du Comité de Rémunération et de Nomination au Conseil d'Administration. Tous les Administrateurs, y compris l'Administrateur représentant les salariés actionnaires, ont ainsi la possibilité de s'exprimer sur l'ensemble des sujets qui ont été débattus en Comité (*rémunération du mandataire social, rémunération des Administrateurs, nomination d'Administrateurs, plan de succession…*).

Le Comité de Rémunération et de Nomination a notamment pour mission d'apporter son assistance au Conseil d'Administration lors de la détermination de la rémunération des mandataires sociaux et des autres dirigeants de l'entreprise. À cet effet, le Comité prend en compte les critères (notamment RSE) rappelés au paragraphe 3.2.1 (ii) du présent chapitre. Il propose notamment au Conseil d'Administration une répartition de la rémunération et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux Administrateurs, en tenant compte notamment de leur assiduité au Conseil et dans les Comités qui le composent.

Il doit aussi donner au Conseil d'Administration un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription et/ou d'achats d'actions et d'actions gratuites, sur les plans d'options établis par la Direction Générale du groupe et proposer au Conseil les attributions d'options d'achat ou de souscription et les attributions d'actions gratuites.

Enfin, il formule des propositions au Conseil d'Administration quant à la nomination et/ou au renouvellement des mandataires sociaux, des Administrateurs et des membres des Comités, en tenant compte d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes et dans le respect d'une politique de non-discrimination.

Il ne prend pas de décision ; son rôle se limite à la préparation de l'information que le Conseil utilise au cours de ses séances lorsqu'il délibère sur des sujets relevant de sa compétence.

Les réunions peuvent se tenir par vidéoconférence ou par conférence téléphonique.

Calendrier des réunions du Comité de Rémunération et de Nomination au cours de l'exercice 2025 et modalités de participation des membres

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membre aux séances du Comité de Rémunération et de Nomination :

Membres	Présence en séance	Nombre total de séances	Taux d'assiduité individuel
Jean-Louis Chaussade[(a)]	3	3	100%
Yves Perrier	5	5	100%
Michel Paris	5	5	100%
Isabelle Bordry[(b)]	2	2	100%

(a) Le mandat de M. Jean-Louis Chaussade ayant pris fin le 6 mai 2025, son taux d'assiduité est calculé sur la période de présence effective et ne couvre donc pas l'ensemble des séances tenues au cours de l'exercice.

(b) Le Conseil d'Administration du 6 mai 2025 a nommé Mme. Isabelle Bordry au sein du Comité de Rémunération et de Nomination en remplacement de M. Jean-Louis Chaussade.

Activité du Comité de Rémunération et de Nomination au titre de l'exercice

Au cours de l'exercice 2025, le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni à cinq reprises (le taux de participation des Administrateurs aux réunions du Comité de Rémunération et de Nomination a été de 100 %) :

Le 15 janvier 2025

s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Politique salariale 2024 : analyse des rémunérations et pilotage budgétaire ;
- Rémunération variable du mandataire social pour l'exercice 2024 ;
- Attribution définitive d'actions de performance (Second Plan 2022) ;
- Point préparation : rémunération du mandataire social pour l'exercice 2025 ;
- Montant des rémunérations (ex jetons de présence) – proposition de répartition pour l'exercice 2024 ;
- Questions diverses.

Le 30 janvier 2025

s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Rémunération du mandataire social pour l'exercice 2025 – rémunération à long terme du mandataire social – engagements en faveur du mandataire social ;
- Proposition de renouvellement des mandats d'Administrateurs à la prochaine Assemblée Générale de Mesdames Isabelle Bordry, Aline Stickel et de Messieurs Michel Paris et Jean-Louis Chaussade ;
- Attribution gratuite d'actions ;
- Proposition de nouveaux Plans dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2025 ;
- Proposition de nouvelle autorisation par l'Assemblée Générale 2025 ;
- Questions diverses.

Le 10 avril 2025

s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Plan de succession ;
- Questions diverses.

Le 9 juillet 2025

s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Plan de succession ;
- Questions diverses.

Le 20 octobre 2025

s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Recrutement d'un nouvel Administrateur ;
- Questions diverses.

• Activités du Comité postérieures à la clôture

Depuis le 30 novembre 2025, le Comité de Rémunération et de Nomination s'est tenu à trois reprises :

Le 2 décembre 2025

s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Recrutement d'un nouvel Administrateur ;
- Questions diverses.

Le 14 janvier 2026

s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Politique salariale 2025 : analyse des rémunérations et pilotage budgétaire ;
- Rémunération variable du mandataire social pour l'exercice 2025 ;
- Questions diverses.

Le 14 janvier 2026

s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Attribution définitive d'actions de performance (Second Plan 2023) ;
- Proposition de nomination d'un Directeur général délégué ;
- Identité du Directeur général délégué ;
- Montant des rémunérations (ex jetons de présence) – proposition de répartition pour l'exercice 2025 ;
- Proposition de nomination de nouveaux Administrateurs ;

Le 28 janvier 2026

s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Politique de rémunération 2026 des dirigeants mandataires sociaux, à savoir :
  - *Rémunération 2026 du Président-Directeur général,*
  - Rémunération du Directeur général délégué à compter du 6 mai 2026 jusqu'au 30 novembre 2026 ;
- Principes du nouveau plan de succession tenant compte de la désignation d'un Directeur général délégué :
  - *L'Administrateur référent désigné pour prendre l'intérim de la présidence du Conseil,*
  - L*e Directeur général délégué désigné pour prendre l'intérim de la direction générale,*
- Attribution gratuite d'actions :
  - *Proposition de nouveaux Plans dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2025,*
  - *Proposition de nouvelle autorisation par l'Assemblée Générale 2026,*
- Questions diverses.

Le 11 février 2026

s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Politique de rémunération 2026 des dirigeants mandataires sociaux :
  - *Contrat de mandat du Directeur général délégué,*
  - *Rémunération du Directeur général délégué à compter du 6 mai 2026 jusqu'au 30 novembre 2026 ;*
- Questions diverses.

3.1.2.3. Comité RSE

Composition et mission

Le Règlement intérieur du Conseil stipule que le Comité RSE est composé d'au moins trois membres pris parmi les membres du Conseil, dont la totalité sont des Administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société. Il est présidé par un Administrateur indépendant. À ce jour, il est composé de trois Administrateurs indépendants : Mmes Sylvie Charles, Lucile Ribot, Annalisa Loustau Elia nommées lors de la séance du Conseil d'Administration du 6 mai 2024.

Les membres du Comité RSE sont choisis en considération, notamment, de leur indépendance, de leur compétence et connaissance en matière de développement durable, mais également au regard de leurs compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes. À ce titre, au moins un membre indépendant du Comité dispose de compétences particulières en matière de développement durable acquises au travers de son parcours professionnel.

La présence de membres siégeant au sein des deux instances, au Comité RSE et au Comité d'Audit (à savoir Mmes Sylvie Charles et Lucile Ribot), permet de mieux appréhender les sujets RSE qui relèvent de la compétence de chacun des deux comités.

Le Comité RSE se réunit au moins une fois par an et autant de fois que nécessaire en fonction du développement des activités de la Société et en particulier de l'évolution des sujets de développement durable propres à ses activités. Les réunions peuvent se tenir par vidéoconférence ou par conférence téléphonique.

Le Comité a notamment pour missions :

- De s'assurer de la prise en compte des sujets relevant de la responsabilité sociétale et environnementale dans la stratégie du Groupe et ses engagements, ainsi que dans leur mise en œuvre, il peut formuler des recommandations à cet égard en considérant les enjeux propres à son activité et à ses objectifs ;
- D'examiner le rapport prévu à l'article L. 22-10-36 du Code de Commerce en matière de développement durable
- D'examiner les risques en matière de durabilité conjointement avec le Comité d'audit ;
- De suivre les principales notations extra-financières concernant la Société.

Calendrier des réunions du Comité RSE au cours de l'exercice 2025 et modalités de participation des membres

Au cours de l'exercice 2025, le Comité RSE s'est réuni à deux reprises (le taux de participation des Administrateurs aux réunions du Comité RSE a été de 100 %).

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par membre aux séances du Comité RSE :

Membres	**Présence en séance**	**Nombre total de séances**	**Taux d'assiduité individuel**
Jean-Louis Chaussade[(a)]	1	1	100%
Lucile Ribot	2	2	100%
Annalisa Lousteau Elia	2	2	100%
Sylvie Charles	2	2	100%

(a) Le mandat de M. Jean-Louis Chaussade ayant pris fin le 6 mai 2025, son taux d'assiduité est calculé sur la période de présence effective et ne couvre donc pas l'ensemble des séances tenues au cours de l'exercice.

• Activité du Comité RSE au titre de l'exercice

Le 15 janvier 2025

s'est déroulé un Comité RSE réunissant la présence de quatre membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Notations ESG : évolutions;
- Revue des enjeux RSE K&B par la CSRD (impacts, risques, opportunités, politiques, actions et cibles) :
  - a*tténuation du changement climatique,*
  - *pollutions,*
  - *eau,*
  - *biodiversité,*
  - *économie circulaire,*
  - *ressources humaines,*
  - *effectifs sur la chaîne de valeur,*
  - *collectivités et communautés affectées,*
  - *clients et utilisateurs,*
  - *gouvernance.*

Le 7 juillet 2025

s'est déroulé un Comité RSE réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Actualités réglementaires concernant l'ESG;
- Notations ESG : évolutions et benchmark ;
- Validation SBTi de l'objectif carbone ;
- Règlement du Comité RSE ;
- Revue de l'analyse de double matérialité CSRD (version provisoire) :
  - *atténuation du changement climatique,*
  - *pollutions,*
  - *eau,*
  - *biodiversité,*
  - *économie circulaire,*
  - *effectifs de l'entreprise,*
  - *effectifs sur la chaîne de valeur,*
  - *collectivités et communautés affectées,*
  - *clients et utilisateurs finaux,*
  - *gouvernance.*

Activités du Comité postérieures à la clôture

Depuis le 30 novembre 2025, le Comité s'est réuni à une reprise :

Le 14 janvier 2026

s'est déroulé un Comité RSE réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- Actualités réglementaires concernant le reporting RSE;
- Notations ESG : évolutions et benchmark ;
- Revue de l'analyse de double matérialité CSRD et des politiques, actions et cibles pour le rapport de durabilité du groupe :
  - *atténuation et adaptation au changement climatique (dont plan de transition climatique et biodiversité),*
  - *pollutions,*
  - *eau,*
  - *biodiversité,*
  - *économie circulaire,*
  - *effectifs de l'entreprise,*
  - *effectifs sur la chaine de valeur,*
  - *collectivités et communautés affectées,*
  - *clients et utilisateurs finaux,*
  - *gouvernance.*

3.1.3. Cadres dirigeants

La direction du groupe est organisée autour de M. Nordine Hachemi, Président-Directeur Général, ainsi que des autres cadres dirigeants du groupe.

Depuis le 1er janvier 2016, les organes de direction ont évolué et sont principalement constitués d'un Comité Exécutif, d'un Comité de Direction et d'un Comité de Direction Élargi, ce dernier étant en plus composé des Directeurs Régionaux et d'Agence.

Comité Exécutif

Le Comité Exécutif de Kaufman & Broad est composé de sept membres :

Nordine Hachemi	Président-Directeur Général
Bruno Coche	Directeur Général Finances
Sylvere Hamel	Directeur Général Région (Est, Occitanie Nouvelle Aquitaine, Résidences gérées et Kalilog)
David Laurent	Directeur Général Immobilier d'Entreprise, Logistique et Aménagement et Territoires - Région Île-de-France (Logement)
Yannick Le Bihan	Directeur Général Adjoint Région Ouest
William Truchy	Directeur Général Commercial - Marketing Communication et Digital
Sophie Letierce	Directrice Générale Ressources Humaines - Excellence opérationnelle

Le Comité Exécutif met en place la stratégie du groupe et suit son déploiement, notamment au travers du Plan annuel par activité. Enfin, il définit les adaptations éventuelles de l'organisation en fonction des décisions stratégiques prises par le Conseil d'Administration et s'assure de leur mise en place.

Pour davantage d'informations sur la présentation des membres du Comité Exécutif, le lecteur est invité à se rendre sur notre site internet : https://corporate.kaufmanbroad.fr/Groupe-kaufman-broad/gouvernance/.

- Nordine Hachemi, Président-Directeur Général

La biographie de M. Nordine Hachemi est présentée au paragraphe 3.1.1.1. - B « Mandats et fonctions des membres du Conseil d'Administration au 30 novembre 2025 » du présent document.

3.1.4. Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les décisions des actionnaires sont prises en Assemblées Générales. L'Assemblée Générale Ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts (sauf exceptions légales).

L'Assemblée Générale Extraordinaire est compétente pour modifier les statuts (sauf exceptions légales).

Les Assemblées Générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Les Assemblées Générales sont convoquées par le Conseil d'Administration dans les conditions et délais fixés par la Loi. Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées personnellement ou par mandataire, sur justification de son identité et de la propriété d'au moins une action, sous la forme et aux lieux indiqués dans l'avis de convocation. Tout actionnaire peut se faire représenter dans toutes les Assemblées dans les conditions légales. Il peut également voter par correspondance dans les conditions légales.

Sont réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par décret. Ces stipulations sont prévues à l'article 18 des statuts de la Société.

Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, par un autre actionnaire ou par toute personne physique ou morale de son choix dans toutes les Assemblées. Il peut également voter par correspondance dans les conditions légales.

L'Assemblée Générale est présidée par le Président du Conseil d'Administration ou en son absence par le Vice-Président ou en l'absence de ce dernier par un Administrateur désigné par le Conseil d'Administration. Les fonctions des scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires présents et acceptants qui disposent, tant en leur nom personnel que comme mandataires, du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire, qui peut être choisi en dehors des membres de l'Assemblée.

3.2. Politique de rémunération du groupe incluant les mandataires sociaux

La politique de rémunération du groupe a toujours consisté à lier étroitement résultats économiques et performance individuelle, mesurée à partir de critères objectifs et quantifiables.

La Société a mis en place une « politique de rémunération groupe », applicable également aux mandataires sociaux, qui accompagne l'ensemble des salariés par (i) un salaire de base, qui rémunère la tenue de poste et est attractif pour attirer et retenir les talents, et (ii) une part variable, qui rémunère la performance individuelle et collective en fonction de l'atteinte d'objectifs ambitieux fixés tout en étant limitée par un niveau maximum évitant les prises de risques excessives, et ce, en conformité avec l'intérêt social de la Société. Cette part variable s'appuie sur des critères annuels, voire biennaux, permettant de ne pas avoir une vision à court terme uniquement. Par ailleurs, cette part variable est complétée par une attribution gratuite d'actions universelle, qui associe l'ensemble des salariés du groupe à la création de valeur sur le moyen / long terme, au soutien de la stratégie commerciale et de la pérennité du groupe. Les dirigeants mandataires sociaux ainsi que les membres du Comité Exécutif et les directeurs régionaux et d'agence se voient également attribuer, en complément de leur rémunération variable, des actions gratuites, dont l'acquisition définitive est soumise, conformément aux principes de bonne gouvernance, à des conditions de performance. Elle repose sur des principes de rémunération applicables tant aux salariés qu'aux équipes de management, en proposant un salaire de base attractif pour attirer et retenir les talents et une part variable qui rémunère la performance individuelle et collective.

Dans ce contexte, à l'occasion de l'opération d'extension du flottant de la Société (re-IPO) réalisée en mai 2016, les dirigeants (dont le Président-Directeur général) et certains collaborateurs du groupe ont apporté en intégralité leurs titres issus des plans d'attribution gratuite d'actions 2014 et 2016 à la société Artimus Participations, structure d'investissement du management dans la Société, mise en place à l'occasion de cette opération. Ainsi, au travers de cette Société regroupant des dirigeants et salariés de la Société, du PEG et à titre individuel, les collaborateurs du groupe détenaient au 30 novembre 2025 9,13 % du capital de la Société, devenant ainsi les premiers actionnaires de leur entreprise. Cette configuration garantit un alignement d'intérêt sur le long terme avec les actionnaires et le management de la Société, le Président-Directeur Général détenant lui-même, directement ou indirectement, environ 1,52 % du capital de Kaufman & Broad SA au 30 novembre 2025.

Cette politique a pour objectifs :

- D'adapter les rémunérations à la performance collective du groupe, tout en étant source de motivation et d'efficacité individuelle ;
- D'intéresser directement l'ensemble des salariés aux résultats sur plusieurs années. Pour répondre à ces objectifs plusieurs moyens ont été mis en place :
- La rémunération annuelle des salariés et des équipes de management comprend une composante variable significative et ce, quelle que soit la fonction exercée, conditionnée à l'atteinte d'objectifs ambitieux tout en étant limitée par un niveau maximum évitant les prises de risques excessives, et établie sur des critères annuels, voire biennaux, permettant de ne pas avoir une vision à court terme uniquement.

Ainsi en 2025, environ 26 % de la rémunération annuelle versée aux salariés correspond à une part variable déterminée sur la base de la performance de la Société et des objectifs individuels annuels. Cette part est de 46 % de la rémunération totale pour les membres du Comité Exécutif, ainsi que de 36% pour les membres du Comité de Direction Élargi et de près de 56% pour le Président-Directeur Général ;

Un accès au capital de la Société, afin d'associer les salariés et dirigeants à la création de valeur sur le moyen/long terme, à travers :

a) La mise en place chaque année de plans universels d'attribution d'actions gratuites (AGA), bénéficiant à l'ensemble des salariés, avec un horizon de disponibilité de 4 ans. L'attribution de celles-ci pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité Exécutif, du Comité de Direction et du Comité de Direction Élargi, sont soumises à des conditions de performance exigeantes et à long terme. En moyenne, hors opérations exceptionnelles, environ 100 000 actions existantes, soit 0,5 % du capital de la Société, sont attribuées chaque année dans le cadre des plans d'actions gratuites mis en place par la Société ;

b) Des PEE/FCPE ouverts à l'ensemble des salariés, environ 75 % ayant souscrit à ces véhicules avec un horizon de disponibilité de 5 ans ;

c) La création d'un véhicule d'investissement (Artimus Participations SAS), auquel ont été associés, à l'occasion de l'opération d'extension du flottant de la Société (re-IPO) réalisée en mai 2016, les principaux managers (les dirigeants (dont le Président-Directeur Général) et certains collaborateurs du Groupe) qui lui ont apporté à sa création, soit en numéraire, soit sous forme d'actions KBSA, plus de 21 millions d'euros de capital pour une période de 8 ans, qui a été prorogé le 5 juillet 2023 pour une nouvelle durée de 7 ans. A la suite de l'ouverture de la bourse mensuelle d'octobre 2025, une quarantaine de collaborateurs du groupe est entrée au capital de la société Artimus Participations.

Critères définis à l'article R.22-10-14 I. du Code de commerce

Respect de l'intérêt social, contribution à la stratégie commerciale et la pérennité de la Société	La politique de rémunération des mandataires sociaux s'inscrit dans l'intérêt social et accompagne la stratégie commerciale ainsi que la pérennité du groupe. Elle prévoit : • Une revue régulière afin de s'assurer que le niveau de rémunération demeure cohérent avec les performances réalisées, tant par la Société que par les dirigeants concernés ; • Une attractivité compétitive, en veillant à ce que la rémunération reste alignée avec les pratiques observées au sein des sociétés comparables du secteur, afin d'attirer et de fidéliser les talents indispensables à la gouvernance du groupe. Pour les dirigeants mandataires sociaux, les conditions de performance de la rémunération variable annuelle sont définies en lien direct avec la mise en œuvre de la stratégie du groupe.
Processus de décision pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre	La politique de rémunération est fixée par le Conseil d'Administration, assisté par le Comité de Rémunération et de Nomination composé majoritairement d'Administrateurs indépendants et présidé par un Administrateur indépendant. Toute révision et mise en œuvre de la politique de rémunération est fixée par le Conseil d'Administration se prononçant à la majorité de ses membres présents et représentés. Les Administrateurs s'attachent à respecter les principes édictés dans le Code AFEP-MEDEF ainsi que dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration, notamment concernant la gestion des conflits d'intérêts potentiels.
Prise en considération des conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société	Le Comité de Rémunération et de Nomination et le Conseil d'Administration de la Société prennent en considération, dans le cadre de la détermination et de la révision de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, les ratios d'équité publiés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société au titre du say on pay ex post global. En effet, ces ratios permettent d'établir le niveau de la rémunération du Président-Directeur Général au regard de la rémunération moyenne et médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, autres que les mandataires sociaux.
Méthodes d'évaluation - satisfaction des critères de performance prévus pour la rémunération variable et la rémunération en actions	La bonne réalisation des critères de performance est examinée par le Comité de Rémunération et de Nomination qui fait part au Conseil d'Administration de ses éventuelles observations avant que ce dernier ne se prononce sur le niveau de réalisation des critères de performance.
Précisions à apporter en cas de modification de la politique de rémunération	Néant, aucune modification n'a été apportée à la politique de rémunération applicable au titre de l'exercice 2026 par rapport à celle applicable en 2025, les principes et la structure de la dite politique demeurent inchangés.
Modalités d'application des dispositions de la politique de rémunération aux mandataires sociaux nouvellement nommés ou dont le mandat est renouvelé, dans l'attente, le cas échéant, de l'approbation par l'Assemblée Générale des modifications importantes de la politique de rémunération	Les dispositions de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux ont vocation à s'appliquer aux mandataires sociaux nouvellement nommés ou dont le mandat est renouvelé post-Assemblée Générale, dans l'attente, le cas échéant, de l'approbation par l'Assemblée Générale des modifications importantes de la politique de rémunération, mentionnée au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.
Dérogations à l'application de la politique de rémunération	Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, le Conseil d'Administration, sur avis du Comité de Rémunération et de Nomination, se réserve la faculté de déroger temporairement à l'application de la politique de rémunération, en cas de circonstances exceptionnelles, dès lors que cette dérogation est conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Cette faculté de dérogation du Conseil d'Administration concerne tout élément de rémunération de quelque nature que ce soit. En pareille hypothèse, le Conseil statuera sur recommandations du Comité de Rémunération et de Nomination et vérifiera si les conditions nécessaires pour pouvoir décider une telle dérogation sont satisfaites et justifiera sa décision. Ces justifications seront portées à la connaissance des actionnaires dans le prochain rapport sur le gouvernement d'entreprise. Il est précisé que le Président-Directeur Général n'assiste pas aux délibérations sur ces questions.

3.2.1. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Les développements qui suivent constituent la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société, notamment pour 2026. Ils décrivent notamment les composantes de la rémunération fixe et variable et expliquent le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 -II du Code de Commerce, la politique de rémunération présentée ci-dessous est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 5 mai 2026. Il est rappelé que la dernière approbation annuelle de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de Kaufman & Broad SA a eu lieu lors de l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 6 mai 2025 et a été adoptée à une large majorité.

(i) Principes et processus de décisions suivis pour la détermination et la mise en œuvre de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, soit, à la date du présent rapport, (i) M. Nordine Hachemi en sa qualité de Président-Directeur Général de la Société et (ii) pour la période courant de son entrée en fonctions en tant que Directeur général délégué à compter du 6 mai 2026 jusqu'au 30 novembre 2026, M. David Laurent en tant que Directeur général délégué, est approuvée par le Conseil d'Administration après examen et avis du Comité de Rémunération et de Nomination. Le Conseil d'Administration fait application des recommandations du Code AFEP-MEDEF, modifié en janvier 2020 et décembre 2022, relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. Dans ce contexte, le Conseil d'Administration fixe les principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux en veillant tout particulièrement au respect des principes suivants :

- Principe d'équilibre et de mesure : il est veillé à ce que chaque élément de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux soit clairement motivé et qu'aucun de ces éléments ne soit disproportionné.
- Principe de compétitivité : il est veillé à ce que la rémunération des dirigeants mandataires sociaux soit compétitive, notamment par le biais d'enquêtes sectorielles de rémunération.
- Principe d'alignement des intérêts : la politique de rémunération constitue à la fois un outil de gestion destiné à attirer, motiver et retenir les talents nécessaires à l'entreprise, mais répond également aux attentes des actionnaires et des autres parties prenantes de l'entreprise notamment en matière de lien avec la performance.
- Principe de performance : la rémunération des dirigeants mandataires sociaux est étroitement liée à la performance de l'entreprise, notamment au moyen d'une rémunération variable mesurée chaque année. Le paiement de cette partie variable est subordonné à la réalisation d'objectifs rémunérant une performance immédiate et qui prépare l'avenir et assure la pérennité du groupe et dont l'impact est mesurable sur une période (i) annuelle (évolution du chiffre d'affaires, de l'EBITDA, du Résultat Net Part du Groupe, du BFR) et (ii) biennale (le cas échéant, nombre de réservations et nombre de lots des Comités d'engagement).

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux comprend une part fixe et une part variable sur la base d'un certain nombre d'objectifs déterminés sur une base annuelle. À la fin de chaque exercice, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, fixe le montant de leur rémunération fixe annuelle brute pour l'exercice suivant ainsi que le plafond de leur rémunération annuelle variable au titre de l'exercice suivant et les critères quantitatifs sur la base desquels cette dernière sera calculée. Au début de chaque exercice, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, détermine le montant de leur rémunération annuelle variable due au titre de l'exercice précédent en fonction des résultats de l'exercice précédent et de la réalisation de ses objectifs quantitatifs et qualitatifs, et fixe les objectifs de la partie qualitative de leur rémunération annuelle variable au titre de l'exercice en cours.

En cas de changement de gouvernance et de nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social exécutif au cours de l'exercice, les principes et la structure de rémunération prévus dans la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale lui seront applicables au titre de l'exercice en cours.

En particulier, en cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, la rémunération du nouveau Directeur Général serait déterminée selon les principes de cette politique de rémunération, lesquels prennent notamment en compte les missions et responsabilités attachées à la fonction, les compétences et expériences du dirigeant concerné et les pratiques de marché.

La rémunération du nouveau Président du Conseil d'Administration serait fixée en cohérence avec son rôle non exécutif et les pratiques de marché.

Dans tous les cas, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, pourra adapter le niveau ainsi que la structure de rémunération pour tenir compte de la situation de l'intéressé, de son expérience et des responsabilités qui lui seraient confiées.

Par ailleurs, afin d'associer les dirigeants mandataires sociaux à la performance sur le long terme, une partie de leur rémunération est constituée d'actions de performance. Cette composante de la rémunération est directement liée à la performance du groupe puisque le nombre d'actions définitivement attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, à l'issue de la période d'acquisition, dépend des performances du Groupe, en fonction de certains critères (voir le paragraphe (ii) - a) ci-dessous).

Le Conseil d'Administration du 25 février 2026 a arrêté différents règlements de plans définissant les conditions et modalités d'attributions gratuites d'actions, soit :

- un plan (« Second Plan 2026 ») applicable uniquement au Président-Directeur Général (« le Bénéficiaire »), lequel prévoit que l'attribution des actions au bénéficiaire, sera définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée d'un an, le bénéficiaire devant alors conserver lesdites actions pendant une durée de trois ans à compter de leur attribution définitive.

Extrait du règlement du Second Plan 2026 (*article 5- conditions relatives à la disponibilité des actions*) :

…/…

« Si à quelque moment que ce soit durant la Période d'Acquisition, intervient la cessation des fonctions du dirigeant mandataire social au titre de son mandat social (démission ou révocation), le Bénéficiaire ne sera plus éligible à recevoir les Actions Gratuites, et perdra l'ensemble des droits attribués au titre du Plan.

…/…

En cas de décès du Bénéficiaire pendant la Période d'Acquisition, son ou ses ayants droit au titre de la dévolution successorale pourront demander dans un délai de 6 mois à compter de la date du décès, l'attribution des Actions.

En cas d'Invalidité survenant au cours de la Période d'Acquisition, le droit aux Actions Gratuites prendra effet immédiatement et les Actions Gratuites seront automatiquement livrées à la personne concernée, dans un bref délai à compter de la rupture du contrat de travail due à cette Invalidité.

En cas de départ à la retraite au cours de la Période d'Acquisition, il restera éligible à recevoir les Actions Gratuites et conservera l'ensemble des droits attribués au titre du Plan. Les règles de fonctionnement du présent Règlement continueront à s'appliquer».

- Un plan (« Troisième Plan 2026 ») applicable uniquement au Directeur général délégué (« le Bénéficiaire ») pour la période du 6 mai 2026, date d'entrée en fonctions effective du Directeur général délégué, au 30 novembre 2026, sous réserve de l'adoption de la 16ème résolution de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se réunira le 5 mai prochain, lequel prévoit que l'attribution des actions au bénéficiaire, sera définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée de trois ans, le bénéficiaire devant alors conserver lesdites actions pendant une durée d'un an à compter de leur attribution définitive.

Extrait du règlement du Troisième Plan 2026

(*article 5- conditions relatives à la disponibilité des actions*) :

…/…

« Si à quelque moment que ce soit durant la Période d'Acquisition, intervient la cessation des fonctions du dirigeant mandataire social au titre de son mandat social (démission ou révocation), le Bénéficiaire ne sera plus éligible à recevoir les Actions Gratuites, et perdra l'ensemble des droits attribués au titre du Plan.

…/…

En cas de décès du Bénéficiaire pendant la Période d'Acquisition, son ou ses ayants droit au titre de la dévolution successorale pourront demander dans un délai de 6 mois à compter de la date du décès, l'attribution des Actions.

En cas d'Invalidité survenant au cours de la Période d'Acquisition, le droit aux Actions Gratuites prendra effet immédiatement et les Actions Gratuites seront automatiquement livrées à la personne concernée, dans un bref délai à compter de la rupture du contrat de travail due à cette Invalidité.

En cas de départ à la retraite au cours de la Période d'Acquisition, il restera éligible à recevoir les Actions Gratuites et conservera l'ensemble des droits attribués au titre du Plan. Les règles de fonctionnement du présent Règlement continueront à s'appliquer. »

(ii) Éléments composant la rémunération du Président-Directeur Général

La rémunération du Président-Directeur Général comprend une rémunération annuelle fixe et une rémunération variable annuelle en numéraire et en actions de performance.

Au titre de son mandat de Président-Directeur Général de la Société, les rémunérations de M. Nordine Hachemi sont déterminées conformément aux principes édictés ci-après. Ces principes ont été examinés par le Comité de Rémunération et de Nomination du 28 janvier 2026 et décidés par le Conseil d'Administration le 25 février 2026.

Une rémunération fixe

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, détermine la rémunération annuelle fixe du Président-Directeur Général au regard notamment d'une étude détaillée des rémunérations fixes et variables des dirigeants de sociétés comparables réalisée par un cabinet indépendant pour le compte de la Société.

La part fixe annuelle brute de la rémunération du Président-Directeur Général est maintenue par le Conseil d'Administration du 25 février 2026 à 650 000 euros bruts pour 2026.

Une rémunération variable

La rémunération variable du Président-Directeur Général comprend (i) une part variable annuelle cible et maximum, versée en numéraire, et (ii) une part annuelle à paiement différé, sous la forme d'attribution gratuite d'actions sous condition de performance.

a) Part variable annuelle cible et part variable maximum en numéraire

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, détermine la rémunération annuelle variable du Président-Directeur Général sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs.

Pour 2026, le Conseil d'Administration du 25 février 2026 a décidé que la part variable annuelle maximum de la rémunération du Président-Directeur Général soit fixée à un montant de 350 000 € bruts (à comparer à 700 000 euros en 2025, soit 54 % de sa rémunération annuelle fixe) en cas d'atteinte des objectifs à 100 % et, en cas de surperformance, jusqu'à 130 % de la somme susvisée, soit un montant maximum de 455 000 € bruts (soit environ 70% de sa rémunération annuelle fixe), sous condition de présence en janvier 2027.

Par rapport aux exercices précédents, et pour tenir compte de l'entrée effective en fonction de M. David Laurent en tant que Directeur général délégué à compter du 6 mai 2026 dont le principe de mise en application a été décidé lors du Conseil d'Administration du 27 janvier 2026, la part quantitative représenterait 50 % (contre 70% précédemment) et la part qualitative 50% (contre 30% précédemment).

Les indicateurs quantitatifs conserveraient la même pondération.

Les critères quantitatifs portant sur le nombre de réservations de logements et le nombre de lots des comités d'engagement sont supprimés.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de Commerce, cette rémunération variable est soumise au vote favorable de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se prononcera en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2026.

- Critères quantitatifs :

Ils reposent sur des indicateurs que le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, a jugé les plus pertinents pour apprécier la performance financière du groupe. Pour 2026, les critères quantitatifs représentent 50 % de la rémunération variable, dont 15 % liés au chiffre d'affaires, 15 % à l'EBITDA, 15 % au résultat net – part du groupe et 5 % au BFR au titre de 2026.

- Critères qualitatifs :

S'agissant des critères non financiers, qui représentent 50% de la rémunération variable pour 2026, ils reposent dorénavant sur les objectifs qualitatifs suivants qui ont été retenus par le Conseil d'Administration pour fixer la rémunération 2026 du mandataire social à savoir : le management des équipes du groupe ainsi que la qualité du dialogue social dans l'entreprise ; la poursuite du déploiement de la politique RSE (au regard notamment des engagements et objectifs du groupe en matière de RSE décrits au Chapitre 5 « Rapport de durabilité ») du groupe ; la bonne maîtrise des risques ainsi que l'accompagnement de l'évolution de la structure de gouvernance avec la désignation de M. David Laurent en tant que Directeur général délégué.

b) Part variable annuelle à paiement différé sous la forme d'actions de performance

L'Assemblée Générale du 6 mai 2025, en sa 27ème résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions au profit des membres du personnel ou des dirigeants mandataires sociaux dans la limite de 250 000 actions, dont 50 000 actions au dirigeant mandataire social.

Après prise en compte des attributions effectuées au cours de l'exercice 2025, 250 000 actions peuvent être attribuées dans le cadre de la 27ème résolution précitée, dont un maximum de 50 000 actions au dirigeant mandataire social.

Le Conseil d'Administration du 25 février 2026 a fait usage de l'autorisation conférée par cette résolution, et a ainsi attribué 7 500 actions de performance au Président-Directeur Général au titre de 2026 (à comparer à 15 000 actions de performance attribuées par le Conseil d'administration du 21 février 2025 au titre de 2025, compte tenu de la décision du Conseil d'administration du 27 janvier 2026 de faire évoluer la gouvernance de la Société) à condition que celui-ci soit encore en fonctions lors de leur acquisition définitive en 2027.

Sur la base de travaux de valorisation effectués par un actuaire indépendant à la demande de la Société, à partir notamment du cours de l'action de la Société au 31 décembre 2025, l'avantage correspondant aux 7 500 actions de performance dont l'attribution est envisagée au Président-Directeur Général au titre de sa rémunération variable annuelle à paiement différé, est évalué à environ 178 382 euros.

L'attribution définitive des actions de performance au mandataire social serait assujettie aux mêmes conditions de performance que celles prévues dans le cadre de la rémunération variable annuelle en numéraire exposée au paragraphe ci-dessus.

Ainsi, dans l'hypothèse où ces conditions de performance seraient atteintes, le Président-Directeur Général aurait droit à l'attribution d'actions de performance au titre de la rémunération variable annuelle à paiement différé, selon le même ratio et dans les mêmes proportions que pour la rémunération variable annuelle en numéraire. En cas d'atteinte à 100 % des conditions de performance, le nombre maximal d'actions de performance attribuables, soit 7 500 actions, serait attribué au Président-Directeur Général. Aucune action de performance supplémentaire ne serait néanmoins attribuée en cas de surperformance au-delà des 100 %.

Il est rappelé que, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce, l'attribution définitive de ces actions de performance au titre de la rémunération variable à paiement différé pour l'exercice 2026 sera conditionnée au vote favorable de l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui se prononcera en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2026.

Rémunération à long terme

Il est rappelé que le Conseil d'Administration a mis en place depuis 2018 une rémunération à long terme du Président-Directeur Général reposant sur l'attribution gratuite de 10 000 actions de performance au profit de ce dernier. Le plan de rémunération à long terme a été renouvelé une première fois en 2019 puis en 2020, 2021, 2022, 2023, 2024 et 2025.

Compte tenu de la décision du Conseil d'Administration du 27 janvier 2026 de faire évoluer la gouvernance de la Société, il ne sera pas proposé de renouveler le plan de rémunération à long terme du Président-Directeur Général pour 2026.

Rémunération totale

La rémunération totale maximale du Président-Directeur Général, au titre de la performance de l'exercice 2026, pouvant lui être attribuée, comprenant :

- sa rémunération fixe (650 000 euros) ;
- sa rémunération variable en numéraire (maximum de 455 000 euros) ;
- sa rémunération variable à paiement différé (7 500 actions évaluées à environ 178 382 euros).

S'élève ainsi à environ 1 283 382 euros, soit 50,65 % de rémunération fixe, 49,35 % de rémunération variable, dont 35,45 % versés en numéraire et 13,90 % versés sous la forme d'actions de performance, en ligne avec les pratiques de marché.

Véhicule de fonction

Le Président-Directeur Général bénéficie d'un véhicule de fonction dont le budget s'élève à 1 700 euros mensuels HT au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2026.

Régime de retraite

Le Président-Directeur Général bénéficie des régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies, dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code général des impôts dont le montant des cotisations annuelles, plafonné à 8 % du salaire brut et dans la limite de 8 plafonds de la sécurité sociale. Ce montant est estimé à 30 760 euros au titre de l'année civile 2026.

Indemnités de départ et de non-concurrence

L'indemnité de révocation du Président-Directeur Général est égale à douze mois de rémunération fixe et variable brutes dues au titre de l'exercice écoulé, portée à dix-huit mois en cas de prise de contrôle de la Société par un ou plusieurs tiers agissant de concert déclenchant l'obligation de lancer une offre publique portant sur les actions de la Société. Quelles que soient la date et les circonstances de la révocation, l'indemnité ne sera due que si le Président-Directeur Général a perçu ou aurait dû percevoir au titre de chacun des deux exercices précédents celui de la cessation de son mandat en moyenne au moins 70 % de la part variable maximale (hors surperformance) de sa rémunération au titre de chacun de ces deux exercices, cette part variable étant fondée à la fois sur des objectifs quantitatifs et des objectifs qualitatifs.

Aucune indemnité ne sera versée au Président-Directeur Général en cas de départ volontaire.

La clause de non-concurrence applicable au Président-Directeur Général, d'une durée de douze mois et couvrant le territoire français, donne lieu à une indemnité mensuelle brute forfaitaire équivalente à 50 % de la rémunération fixe brute mensuelle moyenne que celui-ci aura perçue au cours des douze mois précédents la cessation de son mandat (ou de la durée de celui-ci si elle est inférieure), la Société ayant toutefois la faculté de réduire la durée ou de dispenser le Président-Directeur Général de cet engagement.

Tableau de synthèse des éléments fixes et variables composant la rémunération du Président-Directeur Général

Éléments de rémunération	Principe	Critères de détermination
Rémunération fixe	Le Président-Directeur Général perçoit une rémunération fixe en douze mensualités.	Le montant annuel brut est fixé à 650 000 euros pour l'exercice 2026.
Rémunération variable	Le Président-Directeur Général perçoit une rémunération variable déterminée au vu des performances du Groupe. Cette rémunération est versée au cours de l'exercice social suivant celui au titre duquel les performances ont été constatées. Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce, cette rémunération variable est conditionnée à l'approbation par une Assemblée Générale Ordinaire des éléments de rémunération du président-directeur général dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de Commerce.	La part variable annuelle de la rémunération du Président-Directeur Général est de 350 000 € bruts (dont 50% liés à des objectifs quantitatifs) en cas d'atteinte des objectifs à 100% et, en cas de surperformance jusqu'à l'atteinte de 130% de ces objectifs, à un montant maximum de 455 000 € bruts, dont 15% liés au chiffre d'affaires, 15% à l'EBITDA, 15% au résultat net – part du Groupe et 5% au BFR au titre de 2026 et 50% liés à des objectifs qualitatifs, présentés ci-dessus. À cette part variable monétaire s'ajoute une part variable versée sous la forme d'attribution gratuite d'actions (7 500), sous réserve d'atteinte des critères de performance décrits ci-dessus et d'une période d'acquisition d'un an.
Rémunération long terme	Le Conseil d'Administration a proposé en 2018 la mise en place d'une rémunération à long terme du Président-Directeur Général reposant sur l'attribution gratuite de 10 000 actions au profit de ce dernier. Le plan de rémunération à long terme a été renouvelé une première fois en 2019 puis en 2020, 2021, 2022, 2023, 2024 et 2025. Compte tenu de la décision du Conseil d'Administration du 27 janvier 2026 de faire évoluer la gouvernance de la Société, il ne sera pas proposé de renouveler le plan de rémunération à long terme du Président-Directeur Général pour 2026.	L'attribution définitive est conditionnée à l'atteinte, chaque année, des objectifs détaillés au paragraphe ci-dessus et une période d'acquisition de 3 ans.
Régime de retraite	Le Président-Directeur Général bénéficie d'une retraite complémentaire à cotisations définies ; le montant de la cotisation pris en charge par la Société pour le Président-Directeur Général est estimé à 30 760 euros au titre de l'exercice 2026.	Le régime est celui décrit au paragraphe ci-dessus.
Indemnité de départ et de non-concurrence	Le Président-Directeur Général bénéficie d'un engagement de versement d'une indemnité de rupture pour le cas où le Conseil déciderait de mettre fin à ses fonctions et d'une indemnité destinée à rémunérer son engagement de non-concurrence.	Le régime de l'indemnité de rupture et de l'indemnité de non-concurrence est décrit au paragraphe ci-dessus.
Véhicule de fonction	Le Président-Directeur Général bénéficie d'un véhicule de fonction dont le budget est de 1 700 euros mensuels HT au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2026.	Non applicable.

Projet de résolution établi par le Conseil d'Administration en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de Commerce soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2026

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L 225-37 du Code de Commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 II du Code de Commerce, la politique de rémunération du Président-Directeur Général de la Société, telle que présentée dans la section 3.2.1 du présent document.

3.2.2. Éléments composant la rémunération du Directeur général délégué pour la période du 6 mai 2026, date d'entrée en fonctions effective du Directeur général délégué, au 30 novembre 2026

La rémunération du Directeur général délégué comprend une rémunération annuelle fixe et une rémunération variable annuelle en numéraire et en actions de performance, à laquelle s'ajoute une rémunération de long terme.

Au titre de son mandat de Directeur général délégué de la Société, les rémunérations de M. David Laurent sont déterminées conformément aux principes édictés ci-après. Ces principes ont été examinés par le Comité de Rémunération et de Nomination des 28 janvier et 11 février 2026 et décidés par le Conseil d'Administration le 25 février 2026.

Rémunération fixe

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, détermine la rémunération annuelle fixe du Directeur général délégué au regard notamment d'une étude détaillée des rémunérations fixes et variables des dirigeants de sociétés comparables réalisée par un cabinet indépendant pour le compte de la Société.

La part fixe annuelle brute de la rémunération du Directeur général délégué pour la période du 6 mai 2026 au 30 novembre 2026 a été fixée par le Conseil d'administration à un montant de 250 000 euros sur une base *pro rata*, correspondant à une rémunération fixe de 500 000 euros sur une base annuelle.

Rémunération variable

La rémunération variable du Directeur général délégué comprend (i) une part variable annuelle cible et maximum, versée en numéraire, et (ii) une part annuelle à paiement différé, sous la forme d'attribution gratuite d'actions sous condition de performance.

a) Part variable annuelle cible et part variable maximum en numéraire

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, détermine la rémunération annuelle variable du Directeur général délégué sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs.

Pour 2026, le Conseil d'Administration du 25 février 2026 a décidé que la part variable annuelle maximum de la rémunération du Directeur général délégué soit fixée, pour la période du 6 mai 2026 au 30 novembre 2026, à un montant de 250 000 € bruts sur une base *pro rata* (correspondant à 500 000 euros sur une base annuelle), en cas d'atteinte des objectifs à 100 % et, en cas de surperformance, jusqu'à 120 % de la somme susvisée, soit un montant maximum de 300 000 € bruts sur une base *pro rata*, correspondant à 600 000 euros sur une base annuelle (soit environ 70% de sa rémunération annuelle fixe), sous condition de présence en janvier 2027.

La part quantitative représenterait 70 % et la part qualitative 30%.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de Commerce, cette rémunération variable est soumise au vote favorable de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se prononcera en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2026.

- Critères quantitatifs :

Ils reposent sur des indicateurs que le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, a jugé les plus pertinents pour apprécier la performance financière du groupe. Pour 2026, les critères quantitatifs représentent 70 % de la rémunération variable, dont 15 % liés au chiffre d'affaires, 15 % à l'EBITDA, 15 % au résultat net – part du groupe, 5 % au BFR, 10% au cumul de réservations annuel et 10% au nombre de lots des comités d'engagement au titre de 2026.

- Critères qualitatifs :

S'agissant des critères non financiers, qui représentent 30% de la rémunération variable pour 2026, ils reposent sur les objectifs qualitatifs suivants qui ont été retenus par le Conseil d'Administration pour fixer la rémunération 2025 du mandataire social à savoir : le management des équipes du groupe ainsi que la qualité du dialogue social dans l'entreprise ; la poursuite du déploiement de la politique RSE (au regard notamment des engagements et objectifs du groupe en matière de RSE décrits au Chapitre 5 « Rapport de durabilité ») du groupe ; la bonne maîtrise des risques ainsi qu'une prise de fonction efficace garantissant la continuité de la gouvernance, la stabilité des équipes et la maîtrise des enjeux stratégiques, opérationnels et humains.

b) Part variable annuelle à paiement différé sous la forme d'actions de performance

Le Conseil d'Administration soumettra à l'Assemblée Générale des actionnaires devant se tenir le 5 mai 2026, en sa 16ème résolution, une résolution autorisant le conseil à procéder à l'attribution gratuite d'actions à émettre ou existantes au profit des salariés et/ou des dirigeants mandataires sociaux.

Sous réserve d'adoption de la 16 ème résolution susvisée par l'Assemblée Générale des actionnaires, le Conseil d'Administration attribuera 5 000 actions de performance au Directeur général délégué au titre de 2026, à condition que celui-ci soit encore en fonctions lors de leur acquisition définitive en 2029.

Sur la base de travaux de valorisation effectués par un actuaire indépendant à la demande de la Société, à partir notamment du cours de l'action de la Société au 31 décembre 2025, l'avantage correspondant aux 5 000 actions de performance dont l'attribution est envisagée au Directeur général délégué au titre de sa rémunération variable annuelle à paiement différé, est évalué à environ 118 922 euros.

L'attribution définitive des actions de performance au mandataire social serait assujettie aux mêmes conditions de performance que celles prévues dans le cadre de la rémunération variable annuelle en numéraire exposée au paragraphe ci-dessus.

Ainsi, dans l'hypothèse où ces conditions de performance seraient atteintes, le Directeur général délégué aurait droit à l'attribution d'actions de performance au titre de la rémunération variable annuelle à paiement différé, selon le même ratio et dans les mêmes proportions que pour la rémunération variable annuelle en numéraire. En cas d'atteinte à 100 % des conditions de performance, le nombre maximal d'actions de performance attribuables, soit 5 000 actions, serait attribué au Directeur général délégué. Aucune action de performance supplémentaire ne serait néanmoins attribuée en cas de surperformance au-delà des 100 %.

Il est rappelé que, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce, l'attribution définitive de ces actions de performance au titre de la rémunération variable à paiement différé pour l'exercice 2026 sera conditionnée au vote favorable de l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui se prononcera en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2026.

Rémunération à long terme

Afin d'associer le Directeur général délégué à la création de valeur à long terme de l'entreprise, le Conseil d'Administration entend mettre en place pour 2026 une rémunération à long terme du Directeur général délégué reposant sur l'attribution gratuite de 5 000 actions de performance au profit de ce dernier, dans le cadre de la 16 ème résolution qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale 2026 et sous réserve d'adoption de cette dernière, prévoyant une durée d'acquisition de trois ans et une période de conservation d'un an.

L'acquisition de ces actions serait par conséquent assortie des conditions suivantes :

- Les actions ne seront définitivement acquises qu'après une période de trois ans, soit en 2029, et devront ensuite être conservées pendant une durée d'un an par le Directeur général délégué ;
- Des conditions de performance à long terme évaluées sur la période 2026-2028 (3 exercices), dont la performance RSE, la Qualité des Biens et Services, la mise en place d'au moins un Plan FCPE KB Actions (augmentations de capital réservées aux salariés) sur la période triennale avec l'objectif global d'engager 55 % des collaborateurs actionnaires et le TSR (*Total shareholder return* ou taux de rentabilité obtenu par l'actionnaire). Le poids relatif des quatre conditions est 25 % pour la performance RSE, 25 % pour la Qualité des Biens et Services, 20 % pour le niveau de l'actionnariat salarié et 30 % pour le TSR.
  - La condition liée à la performance RSE est la suivante :
  - Se maintenir sur 3 ans parmi les 50 premières entreprises du classement national de l'indice EthiFinance ce GAIA[1] comprenant 230 entreprises,
  - Maintenir une note A- en 2028 sur l'indice CDP2 Climate Change (Carbon Disclosure Project)[2].

A l'issue de chacune des trois années, il sera constaté si l'objectif est atteint à 100%, auquel cas la moitié des 25% d'actions de performance attribuable sera acquis. Dans le cas contraire, aucune attribution ne sera faite.

- La condition liée à la Qualité des Biens et Services[3] est la suivante :
  - L'obtention des scores suivants (*base 100*) pour l'indice composite de mesure de la Qualité Biens et Services basé sur l'enquête annuelle de la société BVA diligentée par la Société : 70/100 en 2026, 70/100 en 2027et 70/100 en 2028

A l'issue des trois années, il sera constaté si l'objectif est atteint à 100%, auquel cas 1/3 des 25 % d'actions de performance attribuable sera acquis. Dans le cas contraire, aucune attribution ne sera faite.

- La condition liée au niveau de l'actionnariat salarié serait la suivante :
  - Mise en place d'au moins un Plan FCPE KB Actions (augmentations de capital réservées aux salariés) sur la période triennale avec l'objectif global d'engager 55 % des collaborateurs actionnaires.

La condition liée au TSR serait atteinte par palier et selon les seuils suivants :

- Objectif d'atteinte d'un TSR entre 10% et 15% au bout de trois ans :0 si le TSR est inférieur à 10%, de 0% à 100%, par interpolation linéaire, si le TSR se situe entre 10 et 15% au bout de 3 ans, 100% si le TSR est égal ou supérieur à 15%.

(1) L'indice GAIA analyse chaque année les données d'un panel d'entreprises et évalue leur engagement en faveur du développement durable.
(2) Le CDP (Carbon Disclosure Project) est une organisation internationale à but non lucratif visant à étudier l'impact des principales entreprises mondiales cotées en bourse sur le changement climatique.
(3) Il s'agit de l'indice composite de mesure de Qualité Biens et services basé sur l'enquête annuelle de la société BVA diligentée par la Société. Cet indice comprend 10 indicateurs notés chacun sur 10 dont 9 portent sur le niveau de Satisfaction (envers KB, sur le bien immobilier, de l'interlocuteur à la réservation, du traitement de demande TMA, de l'espace client, de la visite cloison, du RDV remise des clefs, de l'accompagnement depuis la remise des clefs, la propreté du logement à la livraison) et 1 sur la recommandation.

Le tableau ci-dessous récapitule les modalités de calcul et de pondération entre eux des différents critères de performance à long terme :

Critères de performance	Pondération	Objectifs	Règles de calcul	% des actions de performance attribuées
RSE	25%	• Se maintenir sur 3 ans parmi les 50 premières entreprises du classement national de l'indice EthiFinance (sur 230 entreprises dans l'évaluation Gaïa 2020)	1/2	100% sinon 0
		• Indice CDP Climate Change (Carbon Disclosure Project) : maintenir en 2028 une note A-	1/2	100% sinon 0
Qualité Biens et Services	25%	• Obtenir le score suivant pour chacun des 3 prochains exercices :		
		▪ 2026 : 70/100	1/3	100% sinon 0
		▪ 2027 : 70/100	1/3	100% sinon 0
		▪ 2028 : 70/100	1/3	100% sinon 0
Niveau de l'actionnariat salarié	20%	• Mise en place d'au moins un Plan FCPE KB Actions (augmentations de capital réservées aux salariés) sur la période triennale avec l'objectif global d'engager 55 % des collaborateurs actionnaires.		100% sinon 0
TSR	30%	• Objectif d'atteinte d'un TSR entre 10% et 15% au bout de trois ans	TSR < 10%	0
			TSR compris entre 10% et 15%	De 0% à 100%, par interpolation linéaire
			TSR égal ou > 15%	100%

Sur la base de travaux de valorisation effectués par un actuaire indépendant à la demande de la Société, à partir notamment du cours de l'action de la Société au 31 décembre 2025, l'avantage correspondant aux 5 000 actions de performance dont l'attribution est envisagée au Directeur général délégué au titre de sa rémunération à long terme 2026-2028, est évalué à environ 94 292 euros.

Rémunération totale

La rémunération totale maximale du Directeur général délégué, au titre de la performance de l'exercice 2026, pouvant lui être attribuée, comprenant :

- sa rémunération fixe (250 000 euros sur une base *pro rata* correspondant à une rémunération fixe totale de 500 000 euros) ;
- sa rémunération variable en numéraire (maximum de 250 000 euros sur une base *pro rata* correspondant à une rémunération variable maximale totale de 300 000 euros) ;
- sa rémunération variable à paiement différé (5 000 actions évaluées à environ 118 922 euros).

S'élève ainsi à environ 668 922 euros, soit 37,37 % de rémunération fixe, 62.63 % de rémunération variable, dont 44,85 % versés en numéraire et 17,78 % versés sous la forme d'actions de performance, en ligne avec les pratiques de marché.

Il bénéficierait, par ailleurs, d'une rémunération à long terme (reposant sur l'attribution de 5 000 actions de performance) soumises à des conditions de performance évaluées à long terme (période 2026-2028) et de présence.

Véhicule de fonction

Le Directeur général délégué bénéficie d'un véhicule de fonction dont le budget s'élève à 1 700 euros mensuels HT au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2026.

Régime de retraite

Le Directeur général délégué bénéficie des régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies, dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code général des impôts dont le montant des cotisations annuelles, plafonné à 8 % du salaire brut et dans la limite de 8 plafonds de la sécurité social. Ce montant est estimé à 17 900 euros au titre de l'année civile 2026.

Indemnités de révocation

En cas de cessation de ses fonctions de Directeur général délégué à l'initiative de la Société, hors faute grave ou lourde, Monsieur David Laurent pourra bénéficier d'une indemnité de départ. Le montant de cette indemnité est égal à douze mois de rémunération fixe et variable annuelles brutes, pouvant être porté à dix-huit mois en cas de prise de contrôle de la Société par un ou plusieurs tiers agissant de concert déclenchant l'obligation de lancer une offre publique portant sur les actions de la Société.

Le versement de cette indemnité est soumis à des conditions de performance, appréciées au regard de l'atteinte des objectifs de la rémunération variable annuelle au cours des exercices précédant la cessation des fonctions.

Ainsi, l'indemnité ne sera due que si le Directeur général délégué a perçu ou aurait dû percevoir, au titre de chacun des deux exercices précédant celui de la cessation de son mandat, en moyenne au moins 70 % de la part variable maximale (hors surperformance) de sa rémunération annuelle (cette part variable étant fondée à la fois sur des objectifs quantitatifs et des objectifs qualitatifs). Aucune indemnité ne sera versée en cas de départ volontaire.

Le versement de cette indemnité est soumis à l'approbation préalable de l'Assemblée Générale des actionnaires conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 du Code de commerce.

En cas de départ avant deux ans, le versement de l'indemnité de départ sera conditionné par l'atteinte d'au moins 70% des objectifs quantitatifs de la rémunération variable sur les années de performance effectives.

Indemnité de non-concurrence

Une clause de non-concurrence est prévue au bénéfice de la Société pour une durée de douze mois à compter de la cessation des fonctions de Directeur général délégué et s'applique sur le territoire français. En contrepartie de cette obligation, Monsieur David Laurent percevra une indemnité correspondant à 50 % de sa rémunération annuelle fixe et variable brute.

La Société pourra décider, lors de la cessation des fonctions, de renoncer à l'application de cette clause ou d'en réduire la durée, auquel cas aucune indemnité ne sera due.

Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, le montant cumulé de l'indemnité de non-concurrence et de toute indemnité de départ (en ce compris l'indemnité se rapportant au Délai d'attente) ne pourra excéder deux années de rémunération annuelle (fixe et variable).

Le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu lorsque le Directeur général délégué est en mesure de faire valoir ses droits à la retraite.

Assurance perte d'emploi

Le Directeur général délégué bénéficie d'une assurance perte d'emploi souscrite auprès de la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise (GSC).

Compte tenu du Délai d'attente applicable à ce dispositif à compter de la prise d'effet de l'affiliation, il est prévu qu'en cas de cessation du mandat social pendant cette période, une indemnisation spécifique pourrait être versée afin de compenser l'absence temporaire de couverture, sous réserve de conditions de performance.

Compte tenu de la période d'attente de 12 mois à compter de la date de prise d'effet de l'affiliation à la convention GSC (le « Délai d'attente »), il est convenu qu'en cas de rupture du mandat social de Monsieur David Laurent avant l'expiration du Délai d'attente, la Société versera à ce dernier une indemnisation lui permettant de percevoir un montant équivalent aux droits qu'il aurait reçus de l'assurance chômage pendant 18 mois s'il n'avait pas démissionné de son contrat de travail pour exercer le mandat social de Directeur général délégué.

Le versement de cette indemnité ne sera dû que si le Directeur général délégué a perçu ou aurait dû percevoir au titre de l'exercice 2026 au moins 70% des objectifs quantitatifs de la rémunération variable au titre de cet exercice.

Le montant de cette indemnité sera versé en une seule fois, sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 du Code de commerce.

Tableau de synthèse des éléments fixes et variables composant la rémunération du Directeur général délégué

Éléments de rémunération	Principe	Critères de détermination
Rémunération fixe	Le Directeur général délégué perçoit une rémunération fixe.	Une rémunération annuelle fixe de 250 000 euros bruts, déterminée sur une base *pro rata* temporis pour l'exercice 2026, correspondant à la période du 6 mai 2026 au 30 novembre 2026.
Rémunération variable	Le Directeur général délégué perçoit une rémunération variable déterminée au vu des performances du Groupe. Cette rémunération est versée au cours de l'exercice social suivant celui au titre duquel les performances ont été constatées. Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce, cette rémunération variable est conditionnée à l'approbation par une Assemblée Générale Ordinaire des éléments de rémunération du Directeur général délégué dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de Commerce.	La part variable annuelle brute de la rémunération du Directeur général délégué pour la période du 6 mai 2026 au 30 novembre 2026 est fixée à un montant de 250 000 € bruts sur une base *pro rata* temporis (sur la base d'un montant annuel de 500 000 euros bruts) en cas d'atteinte des objectifs à 100% et, en cas de surperformance jusqu'à l'atteinte de 120% de ces objectifs, à un montant maximum de 300 000 € bruts sur une base *pro rata* (correspondant à 600 000 euros sur une base annuelle), dont 15% liés au chiffre d'affaires, 15% à l'EBITDA, 15% au résultat net – part du Groupe, 5% au BFR, 10% au cumul annuel de réservations et 10% au nombre de lots des comités d'engagements au titre de 2026 et 30% liés à des objectifs qualitatifs, présentés ci-dessus. À cette part variable monétaire s'ajoute une part variable versée sous la forme d'attribution gratuite d'actions (5 000), sous réserve d'atteinte des critères de performance décrits ci-dessus et dans le cadre de la 16ème résolution qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale 2026 et sous réserve d'adoption de cette dernière, prévoyant une durée d'acquisition de trois ans.
Rémunération long terme	Afin d'associer le Directeur général délégué à la création de valeur à long terme de l'entreprise, le Conseil d'administration entend mettre en place pour 2026 une rémunération à long terme du Directeur général délégué reposant sur l'attribution gratuite de 5 000 actions de performance au profit de ce dernier, dans le cadre de la 16ème résolution qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale 2026 et sous réserve d'adoption de cette dernière, prévoyant une durée d'acquisition de trois ans et une période de conservation d'un an.	L'attribution définitive est conditionnée à l'atteinte d'objectifs détaillés au paragraphe ci-dessus.
Régime de retraite	Le Directeur général délégué bénéficie d'une retraite complémentaire à cotisations définies ; le montant de la cotisation pris en charge par la Société pour le Directeur général délégué est estimé à 17 900 euros au titre de l'exercice 2026.	Le régime est celui décrit au paragraphe ci-dessus.
Indemnité de départ et de non-concurrence	Le Directeur général délégué bénéficie d'un engagement de versement d'une indemnité de rupture pour le cas où le Conseil déciderait de mettre fin à ses fonctions et d'une indemnité destinée à rémunérer son engagement de non-concurrence.	Le régime de l'indemnité de rupture et de l'indemnité de non-concurrence est décrit au paragraphe ci-dessus.
Véhicule de fonction	Le Directeur général délégué bénéficie d'un véhicule de fonction dont le budget est de 1 700 euros mensuels HT au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2026.	Non applicable.

Projet de résolution établi par le Conseil d'Administration en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de Commerce soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2026

SIXIEME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération du Directeur général délégué à compter du 6 mai 2026 jusqu'au 30 novembre 2026)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L 225-37 du Code de Commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 II du Code de Commerce, la politique de rémunération du Directeur général délégué à compter du 6 mai 2026 jusqu'au 30 novembre 2026, telle que présentée dans la section 3.2.2 du présent document.

3.2.3. Éléments de rémunération versés au Président-Directeur Général au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ou attribués au titre du même exercice

Conformément à l'article L.22-10-34 du Code de Commerce, l'Assemblée Générale annuelle statue sur un projet de résolution portant sur les informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 -I du Code de Commerce, devant figurer dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise et comprenant notamment les éléments de rémunération versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé ou attribués à raison du mandat au titre du même exercice, soit l'exercice clos le 30 novembre 2025.

Par ailleurs, conformément à l'article L.22-10-34-II du Code de Commerce, l'Assemblée Générale annuelle statue sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice, par une résolution distincte pour chaque mandataire social.

Il sera ainsi proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2026 de statuer, dans le cadre de résolutions distinctes, d'une part sur les informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de Commerce, comprenant notamment les éléments présentés à la section 3.2.1 ci-dessus, et d'autre part sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2025 au Président-Directeur Général, tels qu'exposés ci-dessous, étant précisé que le versement de la rémunération variable est conditionné à un vote positif des actionnaires conformément à l'article L.22-10-34 II.

Rémunération fixe

La rémunération fixe versée au Président-Directeur Général au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025 s'élève à 650 000 euros bruts.

La rémunération fixe annuelle brute du Président-Directeur Général est inchangée par rapport à l'exercice précédent.

Rémunération variable

La rémunération variable du dirigeant mandataire social 2025 comprend (i) une part variable annuelle cible et maximum, versée en numéraire, (ii) une part annuelle à paiement différé, sous la forme d'attribution gratuite d'actions sous condition de performance.

a) Part variable annuelle en numéraire

Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination réuni le 14 janvier 2026, après avoir examiné les résultats de la Société et les résultats qualitatifs du Président-Directeur Général au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025, a fixé la partie quantitative de la rémunération variable due au Président-Directeur Général à 540 745 euros bruts, et la part qualitative de cette rémunération à 130 % de la cible, soit 273 000 euros bruts (soit un total arrondi de 813 745 euros bruts, soit 116 % du montant cible).

Concernant la partie quantitative, représentant 70 % de la rémunération variable, le Conseil d'Administration a ainsi constaté que les droits à la rémunération variable sont ouverts selon la grille ci-dessous :

	2025		
Objectif	**Pondération**	**Atteinte objectif** *(en % de l'objectif)*	**Montant bonus** *(en % du montant cible)*
Chiffre d'affaires	15%	100,13%	100,13%
Ebitda	15%	105,91%	115,00%
Résultat net part du groupe	15%	112,94%	130,00%
BFR	5%	237,36%	130,00%
Nombre réservations logements	10%	103,62%	103, 62 %
Nombre de lots des Comités d'engagement	10%	91,48%	86,19%

Concernant les critères qualitatifs, représentant 30 % de la rémunération variable, ils ont été examinés par le Comité de Rémunération et de Nomination dans sa séance du 14 janvier 2026 et ont fait l'objet des constats suivants :

Management des équipes du groupe et qualité du climat social :

- Poursuite de la baisse des effectifs avec le soutien des représentants du personnel,
- Poursuite de l'implémentation de l'IA au sein des équipes,
- Relations sociales : signature NAO à l'unanimité et augmentation de la durée du travail,
- Forte agilité organisationnelle des managers et motivation forte en période de crise,
- Obtention de différents labels 2025 qui viennent reconnaître les évolutions managériales et la transformation du Groupe : Best Managed Companies, Happy Trainees, (le lecteur est invité à se référer à la section 5.1.6.2. au paragraphe « Rôle de la gouvernance du groupe dans la gestion des enjeux de durabilité et d'innovation » du Chapitre 5).

Poursuite du déploiement de la politique RSE :

L'ensemble des actions mises en place dans le cadre de la RSE sont évoquées dans les Comités RSE qui se sont tenus au cours de l'exercice :

- Validation par le SBTi du renforcement de l'engagement public de décarbonation des activités du groupe (-46,2% scopes 1 et 2 et -46,2% scope 3 dit 1,5°C),
- Intégration de la A-list 2025 de l'ONG CDP (Carbone Disclosure Project),
- Livraison d'une opération seuil 2031 de la RE2020 (Bressuire), en avance de phase sur la réglementation carbone ; plusieurs opérations seuil 2031 (2ème famille) et seuil 2028 (3ème famille) en cours de chantier et lancées sur l'exercice),
- Réalisation d'une analyse double matérialité des enjeux RSE du groupe (standard CSRD) et renforcement des politiques, actions et cibles du groupe (dont mise à jour du plan de transition Climat et Biodiversité), avec le Comex RSE,
- Actions en faveur de la diversité (RH).

Bonne maîtrise des risques :

- Le maintien d'un résultat positif, la maîtrise des charges opérationnelles et l'absence de dette dans un contexte économique tendu démontrent une bonne maîtrise des risques.

Au cours de sa réunion du 27 janvier 2026, après avoir recueilli l'avis du Comité, le Conseil d'Administration a constaté que les résultats obtenus étaient remplis et ouvraient droit à un bonus de 130 %, soit 273 000 euros.

Le versement de la rémunération variable annuelle attribuée au titre de 2025 est conditionné à l'approbation par la prochaine Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2026.

b) Part variable annuelle à paiement différé sous la forme d'actions de performance

Il est rappelé que le Conseil d'Administration du 21 février 2025 a fait usage de l'autorisation conférée par la 19ème résolution de l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de 2024, et a ainsi attribué 15 000 actions de performance au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025, à condition que celui-ci soit encore en fonctions lors de leur acquisition définitive en février 2026. Les actions définitivement acquises devront ensuite être conservées pendant une durée de 2 ans.

L'attribution définitive des actions au mandataire social est assujettie aux mêmes conditions de performance que celles prévues dans le cadre de la rémunération variable annuelle en numéraire exposée au paragraphe a) ci-dessus. Ainsi, dans l'hypothèse où ces conditions de performance seraient atteintes, le Président-Directeur Général aurait droit à l'attribution d'actions de performance au titre de la rémunération variable annuelle à paiement différé, selon le même ratio et dans les mêmes proportions que pour la rémunération variable annuelle en numéraire. Aucune action de performance supplémentaire ne serait néanmoins attribuée en cas de surperformance au-delà des 100 %.

Lors de sa séance du 27 janvier 2026, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, a attribué de manière définitive un nombre de 15 000 actions de performance à M. Nordine Hachemi au titre de sa rémunération variable à paiement différé pour l'exercice 2025, correspondant à une performance globale de 116 %, à condition que celui-ci soit encore en fonctions lors de leur acquisition définitive en février 2027.

Sur la base de travaux de valorisation effectués par un actuaire indépendant, à la demande de la Société, à partir notamment du cours de l'action de la Société au 21 février 2025, l'avantage correspondant aux 15 000 actions de performance dont l'attribution est envisagée au Président-Directeur Général au titre de sa rémunération variable annuelle à paiement différé, est évalué à environ 400 843 euros.

Rémunération à long terme

Pour rappel, le Conseil d'Administration du 21 février 2025 a décidé, sur proposition du Comité de Rémunération et Nomination d'apporter des modifications à la rémunération à long terme du Président-Directeur Général comme suit :

- la mise en place en 2025 d'une rémunération long terme pour la période 2025-2027, reposant sur l'attribution de 10 000 actions de performance au profit de ce dernier prévoyant une durée d'acquisition de trois ans et une période de conservation d'un an,
- l'application d'une nouvelle méthodologie de calcul de la performance soit mise en place en introduisant, pour chaque indicateur de performance retenu, une règle plus stricte d'atteinte des objectifs assise sur une **évaluation annuelle** (au lieu d'une évaluation à l'issue de la période des 3 ans pour certains critères),
- l'adaptation des critères RSE et Qualité Biens & Services.

Critères de performance	Pondération	Objectifs	Règles de calcul	% des actions de performance attribuées
RSE	25%	• Se maintenir, à chaque exercice, parmi les 50 premières entreprises du classement national de l'indice EthiFinance[b](sur 230 entreprises dans l'évaluation Gaïa 2020)	2025 : 1/6 2026 : 1/6 2027 : 1/6	100% sinon 0 100% sinon 0 100% sinon 0
		• Indice CDP Climate Change (Carbon Disclosure Project) : maintenir, pour chaque exercice, [une note A-][c]	2025 : 1/6 2026 : 1/6 2027 : 1/6	100% sinon 0 100% sinon 0 100% sinon 0
Qualité Biens et Services[a]	25%	• Obtenir le score suivant pour chacun des 3 prochains exercices :		
		▪ 2025 : 69/100	2025 : 1/6	100% sinon 0
		▪ 2026 : 70/100	2026 : 1/6	100% sinon 0
		▪ 2027 : 70/100	2027 : 1/6	100% sinon 0
		• Enquête BVA clients institutionnels : maintenir, pour chaque exercice, une note de 8		
Niveau de l'actionnariat salarié	20%	• Maintenir, chaque année, l'actionnariat salarié à au moins 10%	2025 : 1/6 2026 : 1/6 2027 : 1/6	100% sinon 0
TSR	30%	• Objectif d'atteinte, chaque année, d'un TSR entre 10% et 15% sur la période des trois années	Pour chaque année à hauteur de 1/3 :	Pour chaque année : 0
			TSR compris entre 10% et 15%	De 0% à 100%, par interpolation linéaire
			TSR égal ou > 15%	100%

(a) Il s'agit de l'indice composite de mesure de Qualité Biens et services basé sur l'enquête annuelle de la société BVA diligentée par la Société. Cet indice comprend 10 indicateurs notés chacun sur 10 dont 9 portent sur le niveau de Satisfaction (envers Kaufman & Broad, sur le bien immobilier, de l'interlocuteur à la réservation, du traitement de demande TMA, de l'espace client, de la visite cloison, du RDV remise des clefs, de l'accompagnement depuis la remise des clefs, la propreté du logement à la livraison) et 1 sur la recommandation.

(b) EthiFinance Ratings est une agence de notation du groupe EthiFinance spécialisée dans la notation des performances ESG des sociétés de taille intermédiaire françaises et européennes cotées. Créée en 2004, EthiFinance est un groupe européen de notation, de recherche et de conseil innovant, au service de la finance durable. Kaufman & Broad a obtenu le certificat EthiFinance ESG Ratings 2025 – Niveau Argent.

(c) Le CDP (Carbon Disclosure Project) est une organisation internationale à but non lucratif visant à étudier l'impact des principales entreprises mondiales cotées en bourse sur le changement climatique.

Pour ailleurs, le Conseil d'Administration du 24 février 2023 avait décidé, sur proposition du Comité de rémunération et Nomination, que soit mise en place en 2023 une rémunération à long terme du Président-Directeur Général reposant sur l'attribution gratuite de 10 000 actions de performance au profit de ce dernier prévoyant une durée d'acquisition de trois ans et une période de conservation d'un an. (« Second Plan 2023 »).

Le Conseil d'Administration avait décidé de prévoir les conditions de performance suivantes : des conditions de performance à long terme évaluées sur la période 2023-2025 (3 exercices), dont la performance RSE, la Qualité Biens et Services, le niveau de l'actionnariat salarié dans le capital de la Société et le TSR (*Total shareholder return* ou taux de rentabilité obtenu par l'actionnaire). Le poids relatif des quatre conditions suivantes :

Critères de performance	Pondération	Objectifs	Règles de calcul	% des actions de performance attribuées
RSE	25%	• Se maintenir sur 3 ans parmi les 50 premières entreprises de l'indice GAIA (230 entreprises)[b]	1/2	100% sinon 0 100% sinon 0 100% sinon 0
		• Maintenir une note A- en 2025 sur l'indice CDP (Carbon Disclosure Project)[c]	1/2	100% sinon 0 100% sinon 0 100% sinon 0
Qualité Biens et Services[a]	25%	• Obtenir le score suivant pour chacun des 3 prochains exercices : ▪ 2023 : 68/100	1/3	100% sinon 0
		▪ 2024 : 69/100	1/3	100% sinon 0
		▪ 2025 : 70/100	1/3	100% sinon 0
Niveau de l'actionnariat salarié	20%	• Maintenir l'actionnariat salarié à au moins 10%		100% sinon 0
TSR	30%	• Objectif d'atteinte d'un TSR entre 10% et 15% au bout de trois ans	TSR < 10%	0
			TSR compris entre 0% et 15%	De 0% à 100%, par interpolation linéaire
			TSR égal ou > à 15%	100%

(a) Il s'agit de l'indice composite de mesure de Qualité Biens et services basé sur l'enquête annuelle de la société BVA diligentée par la Société. Cet indice comprend 10 indicateurs notés chacun sur 10 dont 9 portent sur le niveau de Satisfaction (envers Kaufman & Broad, sur le bien immobilier, de l'interlocuteur à la réservation, du traitement de demande TMA, de l'espace client, de la visite cloison, du RDV remise des clefs, de l'accompagnement depuis la remise des clefs, la propreté du logement à la livraison) et 1 sur la recommandation.

(b) EthiFinance Ratings est une agence de notation du groupe EthiFinance spécialisée dans la notation des performances ESG des sociétés de taille intermédiaire françaises et européennes cotées. Créée en 2004, EthiFinance est un groupe européen de notation, de recherche et de conseil innovant, au service de la finance durable. Kaufman & Broad a obtenu le certificat EthiFinance ESG Ratings 2025 – Niveau Argent

(c) Le CDP (Carbon Disclosure Project) est une organisation internationale à but non lucratif visant à étudier l'impact des principales entreprises mondiales cotées en bourse sur le changement climatique.

Le Comité de Rémunération et de Nomination du 14 janvier 2026 a fait le constat suivant sur l'atteinte des conditions de performance sur la période considérée :

- En ce qui concerne la condition liée à la performance RSE :

	Evaluation		
Objectif	**2023**	**2024**	**2025**
Se maintenir pendant 3 ans parmi les 50 premières de l'indice GAIA	Atteint : 24ème dans le classement sectoriel (196 entreprises) et 66ème sur 349 entreprises (GAIA Index)	Atteint : 33ème dans le classement sectoriel (336 entreprises) (GAIA Index renommée EthiFinance)	Atteint : 35ème dans le classement sectoriel (203 entreprises) (GAIA Index renommée EthiFinance)
	Note : 73/100	Note : 80/100	Note : 76/100
Obtenir une notation d'une agence de notation extra-financière qui soit, au minimum, supérieure à la moyenne (notation type VIGEO/ Moody's) à partir de 2022 : 50/100	Atteint : la notation sollicitée est de 58/ 100	Atteint : la notation sollicitée est de A	n.a[(a)]
Maintenir une note A- en 2025 sur l'indice CDP (Carbon Disclosure Project)	Atteint : A-	Atteint : B	Atteint : A

(a) Pour rappel, Moody's VIGEO ne fournissant plus de notation, cet objectif n'a pas été retenu dans la politique de rémunération à long terme applicable à M. Nordine Hachemi pour l'exercice 2025. Pour plus de détail, le lecteur est invité à se reporter à la section 3.3.2 du document d'enregistrement universel 2024.

Les deux objectifs étant réalisés, la condition de performance « RSE » est atteinte.

- En ce qui concerne la condition liée à la performance « Qualité Biens et Services » :

Qualité biens et services		**Evalutation**		
		2023	**2024**	**2025**
	Objectif	68	69	70
Enquête BVA (clients particuliers)	Réalisé	68,4	67,7	71,2
Enquête BVA (clients institutionnels)	Objectif	n.a[(a)]	n.a[(a)]	8
	Réalisé	n.a[(a)]	n.a[(a)]	8
		Atteint	Non Atteint	Atteint

(a) Pour rappel, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration du 21 février 2025, un objectif lié aux résultats de l'enquête satisfaction réalisée par BVA auprès des clients institutionnels avec maintien de la note moyenne de 8 a été intégré dans la politique de rémunération du Président-Directeur Général pour 2025.

La condition de performance « Qualité Biens et Services » n'est pas atteinte.

- En ce qui concerne la condition liée au niveau de l'actionnariat salarié : l'objectif est de maintenir cet actionnariat (au travers de la société Artimus participations, du PEG et à titre individuel) à au moins 10 % du capital de la Société :

Actionnariat salarié	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
% actionnariat	15,49%	16,56%	12,07%	10,17%	9,13%

L'objectif n'étant pas réalisé, la condition de performance « Niveau de l'actionnariat salarié » n'est pas atteinte.

- En ce qui concerne la performance du TSR de la Société appréciée par rapport à la performance du TSR du SBF 120 :

TSR	**Kaufman & Broad**	**SBF 120**
moyenne 1 mois	38,95%	32,98%
moyenne 3 mois	47,22%	36,89%

Le TSR étant supérieur à 15 % sur une moyenne de 3 mois, l'objectif est réalisé. La condition de performance « TSR » est atteinte à 100 %.

Tableau de synthèse sur le nombre d'actions de performance à attribuer

Attribution d'actions de performance (Second Plan 2025)

Critères de Performance	Pondération	Nombre AGA	Nombre AGA 2025	Atteinte (base 100)	Obtention
Performance RSE	25%	2 500	834	100%	834[(a)]
Qualité Biens et Service	25%	2 500	833	100%	833
Niveau de l'actionnariat salarié	20%	2 000	667	0%	0
TSR	30%	3 000	1 000	100%	1 000
TOTAL	**100%**	**10 000**	**3 334**	**80%**	**2 667**

(a) Pour davantage d'informations sur les conditions d'attribution, le lecteur est invité à se référer au paragraphe « Rémunération à long terme » ci-dessus).

Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, a décidé d'attribuer à M. Nordine Hachemi, au titre de sa rémunération à long terme sous forme d'actions de performance (période 2025-2027), au titre de l'année 2025, un total de 2 667 actions (évaluées à environ 59 116 euros).

Attribution définitive d'actions de performance (Second plan 2023)

Critères de Performance	Pondération	Nombre AGA	Atteinte (base 100)	Obtention
Performance RSE	25%	2 500	100%	2 500
Qualité Biens et Service	25%	2 500	66%	1 667
Niveau de l'actionnariat salarié	20%	2 000	0%	0
TSR	30%	3 000	100%	3 000
TOTAL	**100%**	**10 000**	**72%**	**7 167**

Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, a décidé d'attribuer à M. Nordine Hachemi, au titre de sa rémunération à long terme sous forme d'actions de performance (période 2023-2025), un total de 7 167 actions (évaluées à environ 120 822 euros).

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 II du Code de Commerce (vote « *ex post* »), le versement des actions de performance ci-dessus sera soumis au vote favorable de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se réunira le 5 mai 2026 pour statuer sur l'attribution définitive desdites actions. Le transfert effectif de la propriété des actions ne pourra intervenir qu'après approbation de la résolution concernée par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Rémunération exceptionnelle

Néant.

Rémunération au titre du mandat d'Administrateur

Néant.

Indemnités de départ et de non-concurrence

Voir le paragraphe 3.2.1. (ii) - b) ci-dessus.

Régime de retraite

Le Président-Directeur Général bénéficie d'une retraite supplémentaire à cotisations définies, dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code général des impôts ; le montant de la cotisation prise en charge par la Société pour le Président-Directeur Général s'est élevé à 30 144 euros au titre de l'année civile 2025. Ces cotisations correspondent aux cotisations annuelles plafonnées à 8 % de la rémunération brute dans la limite de huit fois le plafond de la sécurité sociale.

Véhicule de fonction

Le Président-Directeur Général bénéficie d'un véhicule de fonction dont le budget est de 1 700 euros HT mensuels au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2025.

Engagements autorisés

(a) Indemnité de révocation au bénéfice du Directeur Général

Le Conseil d'Administration du 25 juin 2013 a nommé M. Nordine Hachemi en qualité de Directeur Général à compter du 1er juillet 2013 et a approuvé les termes de son contrat de mandat qui prévoit le versement à son bénéfice d'une indemnité de révocation dans les conditions suivantes :

En cas de révocation du mandat pour une raison autre qu'une faute grave ou lourde, telle que définie par la Cour de cassation en droit du travail, la Société s'engage à verser au Directeur Général une indemnité de révocation destinée à compenser le préjudice subi par la perte de son mandat.

L'indemnité sera égale à 12 mois de rémunération fixe et variable brute due au titre de l'exercice écoulé, portée à 18 mois en cas de prise de contrôle de la Société par un ou plusieurs tiers agissant de concert déclenchant l'obligation de lancer une offre publique portant sur les actions de la Société.

Quelle que soit la date et les circonstances de la révocation, l'indemnité ne sera due que si le Directeur Général a perçu ou aurait dû percevoir au titre de chacun des deux exercices précédents celui de la cessation de son mandat en moyenne au moins 70 % de la part variable maximale (hors surperformance) de sa rémunération au titre de chacun de ces deux exercices, cette part variable étant fondée à la fois sur des objectifs quantitatifs et des objectifs qualitatifs (fixés pour la première fois lors de sa nomination puis au début de chaque exercice).

Aucune indemnité ne sera versée au Président-Directeur Général en cas de départ volontaire.

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 du Code de Commerce, ledit engagement a été soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2025.

(b) Indemnité de non-concurrence au bénéfice du Directeur Général

En cas de départ de M. Nordine Hachemi, il sera astreint à une obligation de non-concurrence et de non-sollicitation qui s'appliquera, sauf réduction ou renonciation de la part du Groupe, pendant une période de 12 mois suivant la cessation de son mandat social. Il percevra en contrepartie une indemnité mensuelle brute forfaitaire équivalente à 50 % de la rémunération fixe brute mensuelle moyenne qu'il aura perçue au cours des douze mois précédent la cessation de son mandat (ou de la durée de celui-ci si elle est inférieure), la Société ayant toutefois la faculté de réduire la durée ou de dispenser le dirigeant de cet engagement.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de Commerce, ledit engagement a été soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2024.

(c) Retraite supplémentaire à cotisations définies accordée au Président-Directeur Général

M. Nordine Hachemi bénéficie du régime de retraite complémentaire des cadres de la Société et d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies au même titre que les membres du comité de direction.

Le montant maximal des cotisations annuelles est plafonné à 8 % du salaire brut dans la limite de 8 fois le plafond de la sécurité sociale. Les cotisations prises en charge par la Société se sont élevées en 2025 à 30 144 euros.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de Commerce, ledit engagement a été soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2025.

Tableaux de synthèse des éléments fixes, variables et exceptionnels composants la rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ou attribués au titre du même exercice

Éléments de rémunération	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Description
Rémunération fixe	650 000 €	–
Rémunération variable	813 745 €	Montant arrêté par le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026, soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 5 mai 2026
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur	Néant	–
Rémunération exceptionnelle	Néant	–
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions gratuites	622 501 €	
dont Plan 2025 (1er Plan)	400 843 €	15 000 actions gratuites[(a)]
dont Plan 2025 (2e Plan)	221 658 €	10 000 actions de performance[(b)]
Indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions	Néant	–
Régime de retraite supplémentaire et complémentaire	30 144 €	Cotisations annuelles plafonnées à 8 % de la rémunération brute dans la limite de huit fois le plafond de la sécurité sociale
Véhicule de fonction	20 400 €	1 700 € HT mensuel
Avantages de toute nature	Néant	–

(a) Le Conseil d'Administration du 21 février 2025 a attribué 15 000 actions de performance au Président-Directeur Général au titre de 2025 à condition que celui-ci soit encore en fonction lors de leur acquisition définitive en 2027. L'attribution définitive des actions est assujettie aux mêmes conditions de performance que celles prévues dans le cadre de sa rémunération variable annuelle en numéraire, à savoir :l'atteinte de critères quantitatifs composés de critères reflétant les performances court terme tels que le Chiffre d'Affaires, l'EBITDA, le RNPG et le BFR, et de critères anticipant les performances futures, tels que le nombre de réservations de logements et le nombre de lots des Comités d'Engagement ;l'atteinte de critères qualitatifs composés de critères liés au management des équipes, et la qualité du climat social dans l'entreprise, la poursuite du déploiement de la politique RSE et la bonne maîtrise des risques. Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026 a attribué de manière définitive, sous condition de présence en 2027, 15 000 actions de performance sur les 15 000 actions de performance initialement attribuées à Monsieur Nordine Hachemi au titre de sa rémunération variable à paiement différé pour l'exercice 2025.

(b) Le Conseil d'Administration du 21 février 2025 a renouvelé une rémunération à long terme du Président-Directeur Général reposant sur l'attribution gratuite de 10 000 actions de performance au profit de ce dernier et prévoyant une durée d'acquisition de trois ans et une période de conservation d'un an. Le Conseil a décidé de mettre en place une nouvelle méthodologie de calcul de la performance en place en introduisant, pour chaque indicateur de performance retenu, une règle plus stricte d'atteinte des objectifs assise sur une évaluation annuelle (au lieu d'une évaluation à l'issue de la période des 3 ans pour certains critères), et d'apporter certaines adaptations sur les critères des indicateurs RSE et Qualité Biens & Services.
Le Conseil a par ailleurs décidé que ces actions étaient assorties de conditions de performance à long terme évaluées sur la période 2025-2027 (performance RSE – Qualité, Biens et Services – niveau de l'actionnariat salarié dans le capital de la société – TSR).
Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026 a attribué de manière définitive, pour l'année 2025, 2 667 actions de performance sur les 10 000 actions de performance initialement attribuées à Monsieur Nordine Hachemi au titre de sa rémunération variable à long terme (période 2025-2027).

Pour plus de détails sur les objectifs liés à la rémunération du Président-Directeur Général, le lecteur est invité à se référer au paragraphe « Rémunération à long terme », ci-dessus.

• Tableau 1 – Nomenclature AMF

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social
(montants en euros)

Nordine Hachemi **Président-Directeur Général**	**Exercice clos le 30 novembre 2025**	**Exercice clos le 30 novembre 2024**
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 463 745	1 489 400
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)		
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	622 501[(a)]	571 069[(b)]
TOTAL	**2 086 246**	**2 060 469**

(a) Le Conseil d'Administration du 21 février 2025 a attribué 15 000 actions de performance au Président-Directeur Général au titre de 2025 à condition que celui-ci soit encore en fonction lors de leur acquisition définitive en 2027. L'attribution définitive des actions est assujettie aux mêmes conditions de performance que celles prévues dans le cadre de sa rémunération variable annuelle en numéraire, à savoir :l'atteinte de critères quantitatifs composés de critères reflétant les performances court terme tels que le Chiffre d'Affaires, l'EBITDA, le RNPG et le BFR, et de critères anticipant les performances futures, tels que le nombre de réservations de logements et le nombre de lots des Comités d'Engagement ;l'atteinte de critères qualitatifs composés de critères liés au management des équipes, et la qualité du climat social dans l'entreprise, la poursuite du déploiement de la politique RSE et la bonne maîtrise des risques. Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026 a attribué de manière définitive, sous condition de présence en 2027, 15 000 actions de performance sur les 15 000 actions de performance initialement attribuées à Monsieur Nordine Hachemi au titre de sa rémunération variable à paiement différé pour l'exercice 2025.

Le Conseil d'Administration du 21 février 2025 a renouvelé une rémunération à long terme du Président-Directeur Général reposant sur l'attribution gratuite de 10 000 actions de performance au profit de ce dernier et prévoyant une durée d'acquisition de trois ans et une période de conservation d'un an. Le Conseil a décidé de mettre en place une nouvelle méthodologie de calcul de la performance en place en introduisant, pour chaque indicateur de performance retenu, une règle plus stricte d'atteinte des objectifs assise sur une évaluation annuelle (au lieu d'une évaluation à l'issue de la période des 3 ans pour certains critères), et d'apporter certaines adaptations sur les critères des indicateurs RSE et Qualité Biens & Services.
Le Conseil a par ailleurs décidé que ces actions étaient assorties de conditions de performance à long terme évaluées sur la période 2025-2027 (performance RSE – Qualité, Biens et Services – niveau de l'actionnariat salarié dans le capital de la Société – TSR).
Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026 a attribué de manière définitive, pour l'année 2025, 2 667 actions de performance sur les 10 000 actions de performance initialement attribuées à Monsieur Nordine Hachemi au titre de sa rémunération variable à long terme (période 2025-2027).

Pour plus de détails sur les objectifs liés à la rémunération du Président-Directeur Général, le lecteur est invité à se référer au paragraphe «Rémunération à long terme», ci-dessus.

(b) Le Conseil d'Administration du 15 février 2024 a attribué 15 000 actions de performance au Président-Directeur Général au titre de 2024 à condition que celui-ci soit encore en fonction lors de leur acquisition définitive en 2026. L'attribution définitive des actions est assujettie aux mêmes conditions de performance que celles prévues dans le cadre de sa rémunération variable annuelle en numéraire, à savoir :L'atteinte de critères quantitatifs composés de critères reflétant les performances court terme tels que le Chiffre d'Affaires, l'EBITDA, le RNPG et le BFR, et de critères anticipant les performances futures, tels que le nombre de réservations de logements et le nombre de lots des Comités d'Engagement ;L'atteinte de critères qualitatifs composés de critères liés au management des équipes, la qualité du climat social dans l'entreprise, la poursuite de la mise en place de la politique RSE et la bonne maîtrise des risques. Le Conseil d'Administration du 29 janvier 2025 a attribué de manière définitive, sous condition de présence en 2026, 15 000 actions de performance sur les 15 000 actions de performance initialement attribuées à M. Nordine Hachemi au titre de sa rémunération variable à paiement différé pour l'exercice 2024. Le Conseil d'Administration du 15 février 2024 a par ailleurs renouvelé une rémunération à long terme du Président-Directeur Général reposant sur l'attribution gratuite de 10 000 actions de performance au profit de ce dernier et prévoyant une durée d'acquisition de trois ans et une période de conservation d'un an. Le Conseil a par ailleurs décidé que ces actions étaient assorties de conditions de performance à long terme évaluées sur la période 2024-2026 (performance RSE – Qualité, Biens et Services – niveau de l'actionnariat salarié dans le capital de la Société – TSR).

• Tableau 2 – Nomenclature AMF

Nordine Hachemi	**Exercice clos le 30 novembre 2025**		**Exercice clos le 30 novembre 2024**	
Président-Directeur Général	**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
Rémunération fixe	650 000 [(a)]	650 000	650 000[(d)]	650 000
Rémunération variable annuelle	813 745 [(b)]	839 400 [(c)]	839 400[(c)]	724 124[(e)]
Rémunération variable pluriannuelle	–	–	–	–
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération (ex-Jetons de présence)	–	–	–	–
Avantage de toute nature (assurance chômage)	–	–	–	–
TOTAL	**1 463 745**	**1 489 400**	**1 489 400**	**1 374 124**

(a) Cette rémunération fixe au titre de l'exercice 2025 a été arrêtée par le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026.

(b) Cette rémunération variable au titre de l'exercice 2025 a été arrêtée par le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026.

(c) Cette rémunération variable au titre de l'exercice 2024 a été arrêtée par le Conseil d'Administration du 29 janvier 2025 et versée en février 2025.

(d) Le montant de la rémunération fixe a été arrêté par le Conseil d'Administration du 29 janvier 2025.

(e) Cette rémunération variable au titre de l'exercice 2023 a été arrêtée par le Conseil d'Administration du 29 janvier 2024 et versée en février 2024.

Le Président-Directeur Général bénéficie également d'une retraite complémentaire à cotisations définies, dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code général des impôts, depuis son entrée dans la Société ; le montant des cotisations pris en charge par la Société s'est élevé au titre de 2025 à 30 144 euros, correspondant aux cotisations annuelles plafonnées à 8 % du salaire brut dans la limite de 8 fois le plafond de la sécurité sociale.

La Société a souscrit, en plus du régime de retraite dont bénéficie l'ensemble des salariés, un régime complémentaire pour les mandataires sociaux ainsi que les membres du Comité de Direction.

À la date du présent document, Nordine Hachemi détient 136 161 actions de la Société. Par ailleurs, il détient directement et indirectement au travers de la société RKCI dont il détient 100 % du capital, 27,37 % du capital de la société Artimus Participations, qui détient elle-même 3,06 % de la Société Kaufman & Broad SA. Nordine Hachemi détient directement et indirectement 1,52 % du capital de Kaufman & Broad SA.

• Tableau 11 Nomenclature AMF

Dirigeant Mandataires sociaux	**Contrat de travail**	**Régime de retraite supplémentaire**	**Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions**	**Indemnités relatives à une clause de non-concurrence**
Nordine Hachemi Président-Directeur Général	Non	Oui [(a)]	Oui [(b)]	Oui [(c)]

(a) Nordine Hachemi bénéficie d'une retraite complémentaire à cotisations définies, dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code Général des Impôts ; le montant de la cotisation pris en charge par la Société pour Nordine Hachemi s'est élevé à 30 144 euros au titre de l'année 2025. Ces cotisations correspondent aux cotisations annuelles plafonnées à 8 % de la rémunération brute dans la limite de huit fois le plafond de la sécurité sociale.

(b) L'indemnité de révocation est égale à 12 mois de rémunérations fixe et variable brutes dues au titre de l'exercice écoulé, portée à 18 mois en cas de prise de contrôle de la Société par un ou plusieurs tiers agissant de concert déclenchant l'obligation de lancer une offre publique portant sur les actions de la Société.

(c) Clause de non-concurrence d'une durée de douze mois couvrant le territoire français, donnant lieu à une indemnité mensuelle brute forfaitaire équivalente à 50 % de la rémunération fixe brute mensuelle moyenne qu'il aura perçue au cours des douze mois précédant la cessation de son mandat (ou de la durée de celui-ci si elle est inférieure), la Société ayant toutefois la faculté de réduire la durée ou de dispenser le dirigeant de cet engagement.

Projet de résolution établi par le Conseil d'Administration en application de l'article L. 22-10-34 du Code de Commerce soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2026

Septième résolution

(***Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composants la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ou attribués au titre du même exercice au Président-Directeur Général***).

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L 225-37 du Code de Commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-34 du Code de Commerce, la politique de rémunération du Président-Directeur Général de la Société, telle que présentée dans la section 3.2.3 du présent document.

Ratio entre le niveau de rémunération du Président-Directeur Général et la rémunération moyenne et médiane des salariés du groupe

Pour le calcul des ratios présentés ci-dessous conformément à l'article L.22-10-9 du Code de Commerce, la Société s'est référée aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF mis à jour en décembre 2022. Conformément à l'article L.22-10-9, ces ratios sont présentés pour les cinq derniers exercices. Pour plus d'informations, le lecteur est invité à se référer à la section 3.2.1 « Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ».

Les ratios ci-dessous ont été calculés sur la base des rémunérations fixes et variables versées au cours des exercices mentionnés et tenant compte des actions de performance et actions gratuites attribuées au cours des mêmes périodes et valorisées à leur juste valeur (valeur IFRS) au moment de leur attribution. Les éléments inclus au numérateur correspondent aux montants versés présentés au sein des tableaux de la nomenclature AMF 2 et 6 ci-dessous.

	Exercice 2025	Exercice 2024	Exercice 2023	Exercice 2022	Exercice 2021
Ratio sur rémunération moyenne	24,08	24,86	25,15	25,91	24,67
Ratio sur rémunération médiane	31,43	31,14	32,97	33,61	32,00

Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les dirigeants et des ratios susvisés au cours des cinq derniers exercices

	Exercice 2025	Exercice 2024	Exercice 2023	Exercice 2022	Exercice 2021
Rémunération du dirigeant mandataire social[(a)]	2 111 901 €	1 945 193 €	2 020 157 €	2 010 264 €	2 010 991 €
Performance de l'entreprise (Résultat net groupe)	54,2 M€	44,97 M€	60,05 M€	49,0 M€	40,1 M€
Rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les dirigeants[(b)]	82 088	78 248 €	80 322 €	77 574 €	73 315 €
Ratio sur rémunération moyenne	24,08	24,86	25,15	25,91	27,43
Ratio sur rémunération médiane	31,43	31,14	32,97	33,61	35,15

(a) Comprend la rémunération fixe, la rémunération variable, les primes exceptionnelles, les avantages en nature versés au cours de l'exercice, ainsi que les actions de performance attribuées au cours des mêmes périodes et valorisées à leur juste valeur (valeur IFRS) au moment de leur attribution.

(b) Calculée conformément aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF en date du 20 décembre 2022 en prenant en compte le périmètre groupe des salariés (incluant la rémunération fixe, la rémunération variable, primes exceptionnelles, les avantages en nature, l'abondement au titre du Plan d'Epargne d'Entreprise, versés au cours de l'exercice ainsi que les actions gratuites attribuées au cours des mêmes périodes et valorisées à leur juste valeur – valeur IFRS au moment de leur attribution). Aucun ratio ne peut être donné concernant la société Kaufman & Broad SA, société holding du Groupe, en l'absence de salarié sur cette Société.

3.2.4. Rémunération des mandataires sociaux non-exécutifs

(i) Politique de rémunération des Administrateurs

L'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires du 6 mai 2025, a décidé de fixer à 450 000 euros la somme globale attribuée chaque année au titre des rémunérations au Conseil d'Administration à compter de l'exercice 2024 et jusqu'à nouvelle délibération de l'Assemblée.

Cette enveloppe correspond à un montant annuel maximum que le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, peut répartir librement entre les Administrateurs.

Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration, lors de son actualisation approuvée par le Conseil d'Administration le 27 septembre 2018, prévoit que les rémunérations sont réparties entre les Administrateurs n'ayant aucune fonction dans le groupe Kaufman & Broad, au titre de leur mission d'Administrateur. Le montant des rémunérations est versé au prorata en fonction des présences physiques (ou par visioconférence) aux réunions du Conseil d'Administration au cours de l'exercice. Une quote-part fixée par le Conseil d'Administration, prélevée sur le montant des rémunérations allouées au Conseil d'Administration, est versée aux membres des différents Comités n'ayant aucune fonction dans le groupe Kaufman & Broad ainsi que, le cas échéant, à l'Administrateur Référent, en fonction de leur présence aux réunions de ces Comités. Par ailleurs, une rémunération fixe annuelle est attribuée au Président de chaque Comité. À ces rémunérations de base s'ajoute un montant dû pour chaque réunion des Comités du Conseil à laquelle assiste l'Administrateur concerné.

Sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration, dans sa séance du 29 janvier 2024, a décidé d'attribuer des rémunérations pour l'exercice 2024 selon les règles suivantes :

Le plafond global de 55 000 euros alloués aux Administrateurs est supprimé

1. *Le montant rémunérant la mission d'Administrateur en cas de présence physique ou par visioconférence à chaque séance du Conseil est fixé à 4 000 euros ; étant entendu que :*
2. *Le montant de 4 000 euros est ramené à 2 000 euros pour les séances auxquelles l'Administrateur participe par visioconférence dès lors qu'elles dépassent le nombre de deux (sans prise en compte du cas où l'Administrateur est convoqué en urgence à une réunion du Conseil, tel que prévu au 2.2) ci-dessous ;*
3. *Le montant de 4 000 euros est versé à l'Administrateur dans le cas où le Président du Conseil d'Administration décide de tenir un Conseil uniquement en visioconférence afin de délibérer en urgence sur un ordre du jour ;*
4. *M. Nordine Hachemi et l'Administrateur représentant les salariés actionnaire n'auront pas droit au versement d'une rémunération ;*
5. L'Administrateur Référent perçoit une rémunération supplémentaire de 17 000 euros en sus de la rémunération lui étant attribuée au titre de sa fonction d'Administrateur ;

Les membres du Comité d'audit perçoivent une rémunération de 3 000 euros pour chaque participation physique ou en visioconférence aux séances du Comité d'Audit ; étant entendu que le montant de 3 000 euros est ramené à 1 500 euros pour les seules séances en visioconférence, dans le cas où l'Administrateur participe à plus d'une séance du Comité d'audit par visioconférence (étant entendu que la tolérance admise de participer à une seule séance du Comité par visioconférence pourrait être revue à la hausse en cas du dépassement du nombre habituel de réunions programmées dudit Comité) ;

6. *La rémunération de la Présidente du Comité d'Audit est maintenue à 7 000 euros ;*
7. *Les membres du Comité de Rémunération et de Nomination perçoivent une rémunération de 3 000 euros pour chaque participation physique ou en visioconférence aux séances du Comité de Rémunération et de Nomination ; étant entendu que le montant de 3 000 euros est ramené à 1 500 euros pour les seules séances en visioconférence, dans le cas où l'Administrateur participe à plus d'une séance du Comité de Rémunération et de Nomination par visioconférence (étant entendu que la tolérance admise de participer à une seule séance du Comité par visioconférence pourrait être revue à la hausse en cas du dépassement du nombre habituel de réunions programmées dudit Comité) ;*
8. *La rémunération du Président du Comité de Rémunération et de Nomination est maintenue à 5 000 euros ;*
9. *Les membres du Comité RSE perçoivent une rémunération de 3 000 euros pour chaque participation physique ou en visioconférence aux séances du Comité RSE ; étant entendu que le montant de 3 000 euros est ramené à 1 500 euros pour les seules séances en visioconférence, dans le cas où l'Administrateur participe à plus d'une séance du Comité RSE par visioconférence (étant entendu que la tolérance admise de participer à une seule séance du Comité par visioconférence pourrait être revue à la hausse en cas du dépassement du nombre habituel de réunions programmées dudit Comité) ;*
10. *La rémunération du Président du Comité RSE est maintenue à 5 000 euros*

Les règles de répartition des rémunérations attribuées aux membres du Conseil d'Administration demeurent inchangées en 2025.

Projet de résolution établi par le Conseil d'Administration en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de Commerce soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2026

HUITIEME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux non-exécutifs)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L 225-37 du Code de Commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L.22-10-8 II du Code de Commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux non-exécutifs de la Société, telle que présentée dans la section 3.2.4 présent document.

(ii) Éléments de rémunération versés aux Administrateurs au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ou attribués au titre du même exercice

Sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration, dans sa séance du 27 janvier 2025, a décidé, de verser un montant global de 359 500 euros de rémunération au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2025, répartis comme suit en fonction des critères susmentionnés :

- **Tableau 3 – Nomenclature AMF**

	2024		2025	
Mandataires sociaux non exécutifs	**Montants attribués[(a)]**	**Montants versés**	**Montants attribués[(a)]**	**Montants versés**
Isabelle Bordry	**12 000**	**12 000**	**34 000**	**34 000**
Autres rémunérations	N/A	N/A	**N/A**	**N/A**
Sylvie Charles	**66 000**	**66 000**	**71 000**	**71 000**
Autres rémunérations	N/A	N/A	**N/A**	**N/A**
Jean-Louis Chaussade	**47 000**	**47 000**	**30 000**	**30 000**
Autres rémunérations	N/A	N/A	**N/A**	**N/A**
Annalisa Loustau Elia	**31 000**	**31 000**	**34 000**	**34 000**
Autres rémunérations	N/A	N/A	**N/A**	**N/A**
Michel Paris	**56 500**	**56 500**	**68 500**	**68 500**
Autres rémunérations	N/A	N/A	**N/A**	**N/A**
Yves Perrier	**16 500**	**16 500**	**40 000**	**40 000**
Autres rémunérations	N/A	N/A	**N/A**	**N/A**
Lucile Ribot	**46 000**	**46 000**	**49 000**	**49 000**
Autres rémunérations	N/A	N/A	**N/A**	**N/A**
Michel Sirat	**4 000**	**4 000**	**33 000**	**33 000**
Autres rémunérations	N/A	N/A	**N/A**	**N/A**
Aline Stickel	-	-	-	-
Autres rémunérations	N/A	N/A	**N/A**	**N/A**
TOTAL	**360 000**	**360 000**	**359 500**	**359 500**

(a) Les montants des rémunérations attribués ou dues aux Administrateurs indépendants ont été calculés en tenant compte, le cas échéant, des présences (physiques ou en visioconférence) aux réunions du Conseil (hors rémunération de la mission d'Administrateur Référent).

3.2.5. Rémunération des membres du Comité Exécutif

La gouvernance du groupe est composée, depuis 2016, notamment des deux instances suivantes :

- Le Comité Exécutif définit la stratégie du groupe et suit son déploiement. Il arrête les orientations et les principales décisions concernant la vie du groupe. Il arrête les objectifs du Plan annuel par activité. Enfin, il définit les politiques transversales et s'assure de leur mise en place. Il est composé du Président-Directeur Général, des Directeurs Généraux Activité, du DG Finance et de la Directrice Ressources Humaines ;
- Le Comité de Direction suit la réalisation du Plan par activité. Il propose les actions d'amélioration et fixe les objectifs à déployer dans les agences et directions. Il contribue à la définition et à la mise en œuvre des projets du groupe. Il est composé du Comité Exécutif et de Directeurs Généraux Adjoints Régionaux et Directeurs Corporate.

La rémunération des membres du Comité Exécutif est composée d'une partie fixe et d'une partie variable. Au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2025, les montants bruts des rémunérations et avantages perçus par les membres du Comité Exécutif, non compris les mandataires sociaux de Kaufman & Broad SA, ont globalement été de 2 628 146 euros, dont 1 480 000 euros de salaire fixe et 1 148 146 euros de rémunération variable. Les membres du Comité Exécutif ne bénéficient pas d'autres rémunérations différées et/ou conditionnelles, et le groupe n'est pas amené à provisionner des sommes aux fins de pensions ou golden parachute ; seules sont provisionnées des sommes relatives aux indemnités de départ à la retraite selon les dispositions légales ou conventionnelles : pour les membres du Comité Exécutif, cette provision s'élève à 2 506 194 euros dans les comptes de l'exercice 2025. De plus, les membres du Comité Exécutif ainsi que les dirigeants mandataires sociaux bénéficient d'une retraite supplémentaire à cotisations définies dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code général des impôts.

En 2025, les membres du Comité Exécutif non compris les mandataires sociaux de Kaufman & Broad SA ont bénéficié de 15 000 actions attribuées gratuitement le 21 février 2025.

L'attribution définitive des actions aux cadres dirigeants, est assujettie aux mêmes conditions de performance que celles prévues dans le cadre de leur rémunération variable annuelle en numéraire, à savoir :

- l'atteinte de critères quantitatifs composés de critères reflétant les performances du groupe et de leur périmètre à court terme tels que le Chiffre d'Affaires, l'EBITDA, le RNPG et le BFR, et de critères anticipant les performances futures, tels que le nombre de Réservations de logements et le nombre de lots des Comités d'Engagement ;
- L'atteinte de critères qualitatifs composés de critères liés à leurs périmètres de responsabilité.
- Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026 a constaté la réalisation des conditions de performances applicables à 15 000 actions de performance.

La durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires est fixée à deux ans à compter de leur attribution définitive.

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux non exécutifs et des membres du Comité de Direction, mentionnées à la section 3.2.4, traitant des intérêts des dirigeants, sont généralement versés par le GIE Kaufman & Broad pour ce qui est des rémunérations fixes et variables ainsi que des avantages en nature (le GIE Kaufman & Broad est une structure dédiée à la mise à disposition de moyens aux différentes entités juridiques composant le groupe, et notamment du personnel). Par ailleurs, les plans d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites ont été autorisés par l'Assemblée Générale et les attributions aux bénéficiaires décidées par le Conseil d'Administration de la Société Kaufman & Broad SA. Enfin, les actions livrées ont été prélevées sur les actions auto-détenues par cette Société.

3.3. Intéressement et participation du personnel

Par accords entre la Direction et les organisations syndicales du 25 juin 2020, Kaufman & Broad a mis en place pour ses collaborateurs une participation aux bénéfices de l'entreprise ainsi qu'un intéressement. Ces deux accords sont applicables à compter du 1er décembre 2020.

Ces accords sont directement liés au dépassement de la performance économique déterminée en fonction des objectifs du groupe et les indicateurs choisis se retrouvent dans la partie variable composant la rémunération des dirigeants du groupe. Ces accords prévoient la possibilité pour les collaborateurs de placer les sommes perçues sur le FCPE KB Actionnariat du PEE.

3.4. Rapport sur les options et les actions gratuites

3.4.1. Plans d'option d'achat ou de souscription d'actions – Attribution gratuite d'actions – Attribution de bons de souscription d'actions

(i) Plan d'options d'achat ou de souscription d'actions

Aucun plan d'options d'achat ou de souscription d'actions n'est en vigueur au sein du groupe.

(ii) Plans d'attribution d'actions gratuites

Depuis le 3 mai 2018, date à laquelle l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société a autorisé le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions ordinaires de la Société, à émettre ou existantes, au profit des membres du personnel ou de dirigeants mandataires sociaux de la Société, l'ensemble des plans sont soumis aux critères d'attribution suivants :

- Une condition de présence au sein des effectifs de Kaufman & Broad à la date d'attribution définitive par le Conseil d'Administration par rapport à la liste des bénéficiaires des attributions initiales au terme de la période d'acquisition telle que prévue lors de l'attribution par le Conseil d'Administration (d'une période d'acquisition de trois ans et d'une année de conservation pour les dirigeants mandataires sociaux de la Société ou d'une période d'acquisition de deux ans et de deux années de conservation au profit des membres du personnel de la Société et du mandataire social pour le plan universel). Il est toutefois précisé que l'attribution sera définitive par anticipation en cas de décès ou d'invalidité d'un bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 3414 du Code de la sécurité sociale ou de départ à la retraite ;
- La condition du respect d'un ensemble de critères de performance quantitatif et qualitatif :

✓ Pour les membres du personnel assujettis en fonction du poste exercé au sein de la Société. Ces critères sont, pour partie, basés sur des critères de performance exigeante ayant un impact sur l'activité du groupe et des critères individuels liés aux objectifs du poste. Les salariés concernés par ces critères représentent environ 15 % de la liste des bénéficiaires des attributions initiales (notamment les membres du Comité Exécutif, du Comité de Direction et du Comité de Direction Élargi).

✓ Pour les dirigeants mandataires sociaux de la Société du respect d'un ensemble de critères de performance quantitatif et qualitatif ayant un impact sur l'activité du groupe à moyen et long terme, déterminé par la Société pour la période de référence concernée à l'attribution par le Conseil d'Administration, soit une période d'acquisition de trois ans (voir détail des critères à la section 3.2.1 (ii) du présent document).

Plan d'attribution d'actions gratuites 2025

L'Assemblée Générale du 6 mai 2025, dans sa 27ème résolution, a donné l'autorisation pour une durée de 38 mois au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés et/ou des mandataires sociaux du groupe ou de certains d'entre eux, dans les conditions listées ci-après :

- Le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra dépasser 250 000 actions, étant précisé que le nombre d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra pas dépasser 50 000 actions ;
- L'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive soit i) au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale d'un an, les bénéficiaires devant alors conserver lesdites actions pendant une durée minimale d'un an à compter de leur attribution définitive, soit ii) au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans, et dans ce cas sans période de conservation minimale. Il est entendu que le Conseil d'Administration aura la faculté de choisir entre ces deux possibilités et de les utiliser alternativement ou concurremment, et pourra, dans le premier cas, allonger la période d'acquisition et/ou de conservation, et dans le second cas, allonger la période d'acquisition et/ou fixer une période de conservation.

Il est toutefois précisé que l'attribution sera définitive par anticipation en cas de décès ou d'invalidité d'un bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale :

- L'attribution définitive des actions aux bénéficiaires mandataires sociaux devra être subordonnée à la réalisation de conditions de performances définies par le Conseil d'Administration ;
- L'attribution définitive des actions aux bénéficiaires salariés pourra être subordonnée à la réalisation de conditions de performances définies par le Conseil d'Administration ;
- L'attribution porte sur des actions à émettre, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription.

L'Assemblée Générale a délégué tous pouvoirs au Conseil d'Administration, dans le respect des lois et règlements en vigueur ainsi que des dispositions de la présente résolution, pour mettre en œuvre celle-ci et notamment :

- Fixer les conditions notamment de performance et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, arrêter la ou les listes des bénéficiaires des attributions ;
- Fixer, sous réserve de la durée minimale ci-dessus indiquée, la durée de conservation des actions sachant qu'il appartiendra au Conseil d'Administration pour les actions qui seraient, le cas échéant, attribuées aux dirigeants mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1, II al. 4 du Code de Commerce, soit de décider que ces actions ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit de fixer la quantité de ces actions qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
- Décider s'il y a lieu, en cas d'opérations sur le capital social qui interviendraient pendant la période d'acquisition des actions attribuées, de procéder à un ajustement du nombre des actions attribuées à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires et, dans cette hypothèse, déterminer les modalités de cet ajustement ;
- Accomplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

3.4.2. Options de souscription ou d'achat d'actions

- Tableau 4 – Nomenclature AMF

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice clos le 30 novembre 2025 à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan (achat ou souscription)	Nature des options Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice
Nordine Hachemi	–	–	Néant	–

- Tableau 5 – Nomenclature AMF

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice clos le 30 novembre 2025 par chaque dirigeant mandataire social

Options levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Nordine Hachemi	–	Néant	–

- Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (après regroupement d'actions) (nomenclature AMF)

Néant.

Il n'y a aucun plan en cours au 30 novembre 2025.

- Tableau 9 – Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers (nomenclature AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan n° 1
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	Néant	–	–
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	Néant	–	–

3.4.3. Attribution d'actions gratuites

(i) Historique des attributions d'actions gratuites

Tableau 10 – Nomenclature AMF

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS						
INFORMATION SUR LES ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT						
Date d'Assemblée	Février 2023 Plan 2	Février 2024 Plan 1	Février 2024 Plan 2	Février 2024 Plan 3	Février 2025 Plan 1	Février 2025 Plan 2
Date d'Assemblée Générale	05-mai-22	04-mai-23	04-mai-23	04-mai-23	06-mai-24	06-mai-24
Date du Conseil d'Administration	25-févr-23	15-févr-24	15-févr-24	15-févr-24	21-févr-25	21-févr-25
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	10 000	125 080	10 000	21 430	122 910	10 000
Nombre total d'actions nombre attribuées aux mandataires sociaux	10 000	15 000	10 000	-	15 000	10 000
Nordine Hachemi	10 000	15 000	10 000	-	15 000	10 000
Date d'acquisition des actions	25-févr-26	15-févr-26	15-févr-27	15-janv-25	21-févr-27	21-févr-28
Date de fin de période de conservation	24-févr-27	15-févr-28	15-févr-28	15-févr-28	21-févr-29	21-févr-29
Nombre d'actions définitivement attribuées	7 167	113 490	-	19 355	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 30 nov. 25	2 833	11 590	-	2 075	13 020	-
Actions attribuées gratuitement restantes au 30 nov. 25	-	-	10 000	-	109 890	10 000

Pour davantage d'information sur les actions gratuites attribuées à chaque mandataire social, le lecteur est invité à se référer au paragraphe (ii) - Tableau 6 Nomenclature AMF ci-dessous.

(ii) Actions gratuites attribuées à chaque mandataire social

- Tableau 6 – Nomenclature AMF

Actions gratuites attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice[(a)]	Cours à la date attribution	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Nordine Hachemi						
• dont Plan 2025 (1er Plan)[(a)]	21/02/2025	15 000	33,10	400 843	21/02/2027	21/02/2029
• dont Plan 2025 (2e Plan)[(b)]	21/02/2025	10 000	33,10	221 658	21/02/2028	21/02/2029

(a) Le Conseil d'Administration du 21 février 2025 a attribué 15 000 actions de performance au Président-Directeur Général au titre de 2025 à condition que celui-ci soit encore en fonction lors de leur acquisition définitive en 2027. L'attribution définitive des actions est assujettie aux mêmes conditions de performance que celles prévues dans le cadre de sa rémunération variable annuelle en numéraire, à savoir : l'atteinte de critères quantitatifs composés de critères reflétant les performances court terme tels que le Chiffre d'Affaires, l'EBITDA, le RNPG et le BFR, et de critères anticipant les performances futures, tels que le nombre de réservations de logements et le nombre de lots des Comités d'Engagement ; l'atteinte de critères qualitatifs composés de critères liés au management des équipes, et la qualité du climat social dans l'entreprise, la poursuite du déploiement de la politique RSE et la bonne maîtrise des risques. Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026 a attribué de manière définitive, sous condition de présence en 2027, 15 000 actions de performance sur les 15 000 actions de performance initialement attribuées à Monsieur Nordine Hachemi au titre de sa rémunération variable à paiement différé pour l'exercice 2025.

(b) Le Conseil d'Administration du 21 février 2025 a renouvelé une rémunération à long terme du Président-Directeur Général reposant sur l'attribution gratuite de 10 000 actions de performance au profit de ce dernier et prévoyant une durée d'acquisition de trois ans et une période de conservation d'un an.
Le Conseil a décidé de mettre en place une nouvelle méthodologie de calcul de la performance en place en introduisant, pour chaque indicateur de performance retenu, une règle plus stricte d'atteinte des objectifs assise sur une évaluation annuelle (au lieu d'une évaluation à l'issue de la période des trois ans pour certains critères), et d'apporter certaines adaptations sur les critères des indicateurs RSE et Qualité Biens & Services.
Le Conseil a par ailleurs décidé que ces actions étaient assorties de conditions de performance à long terme évaluées sur la période 2025-2027 (performance RSE – Qualité, Biens et Services – niveau de l'actionnariat salarié dans le capital de la Société – TSR).
Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026 a attribué de manière définitive, pour l'année 2025, 2 667 actions de performance sur les 10 000 actions de performance initialement attribuées à Monsieur Nordine Hachemi au titre de sa rémunération variable à long terme (période 2025-2027).

(iv) Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social exécutif durant l'exercice 2025

- Tableau 7 – Nomenclature AMF

Actions gratuites acquises définitivement durant l'exercice 2025 pour chaque dirigeant mandataire social

Actions gratuites devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	Dates des Plans	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Nordine Hachemi	15 000	15 000	(a)
	24/02/2023 (1er Plan)		
	10 000	7 500	(b)
	25/02/2022 (2ème Plan)		

(a) Faisant usage de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2022, le Conseil d'Administration en date du 24 février 2023 a décidé d'attribuer une rémunération annuelle à paiement différé sous forme d'actions de performance. Le Conseil d'Administration a ainsi attribué 15 000 actions de performance au Président-Directeur Général au titre de 2023, à condition que celui-ci soit encore en fonctions lors de leur acquisition définitive en 2025.
• L'attribution définitive des actions de performance au mandataire social serait assujettie aux mêmes conditions de performance que celles prévues dans le cadre de la rémunération variable annuelle en numéraire. Les critères quantitatifs sont composés de critères reflétant les performances court terme tels que le Chiffre d'Affaires, l'EBITDA, le RNPG et le BFR, et de critères anticipant les performances futures, tels que le nombre de Réservations de logements et le nombre des Comités d'Engagement. Les critères qualitatifs sont appréciés à partir des éléments qualitatifs suivants : management des équipes du groupe et la qualité du climat social dans l'entreprise, la mise en place de la politique RSE, la bonne maîtrise des risques.
• Les conditions de performance fixée par le Conseil ayant été partiellement remplies, l'attribution définitive de 15 000 actions a été réalisée en février 2025.

(b) Le Conseil d'administration du 25 février 2022 a décidé que soit mise en place en 2022 une rémunération à long terme du Président-Directeur Général reposant sur l'attribution gratuite de 10 000 actions de performance au profit de ce dernier prévoyant une durée d'acquisition de trois ans et une période de conservation d'un an. Le Conseil a décidé de prévoir les conditions de performance suivantes :
• Des conditions de performance à long terme évaluées sur la période 2022-2024 (3 exercices), dont la performance RSE, la satisfaction client, le niveau de l'actionnariat salarié dans le capital de la Société et le TSR (Total shareholder return ou taux de rentabilité obtenu par l'actionnaire). Le poids relatif des quatre conditions est 25 % pour la performance RSE, 25 % pour la Qualité Biens et Services, 20 % pour le niveau de l'actionnariat salarié et 30% pour le TSR.
• Le Conseil d'Administration du 29 janvier 2025 a décidé d'attribuer à M. Nordine Hachemi 7 500 actions de performance au titre de sa rémunération à long terme évaluées sur la période 2022-2024. L'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2025 a statué sur l'attribution définitive des actions, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 II du Code de Commerce (vote « ex post »).

Actions gratuites attribuées durant l'exercice aux mandataires sociaux par les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 à raison des mandats et fonctions qu'ils y exercent

Néant.

Actions gratuites attribuées durant l'exercice clos le 30 novembre 2025 par la Société et par les sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 à chacun des dix salariés de la Société non-mandataires sociaux dont le nombre d'actions consenties est le plus élevé

Salariés de la Société	Nombre	Cours à la date d'attribution	Date d'attribution des actions	Société attributrice
Actions attribuées, durant l'exercice, aux dix salariés du groupe dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé[(a)]	21 800	33,10	21/02/2025	Kaufman & Broad SA

(a) 21 800 actions dans le cadre du 1er Plan 2025, soumises à la condition du respect d'un ensemble de critère de performance quantitatif et qualitatif ayant un impact sur l'activité du groupe à court terme (année budgétaire).

La propriété de ces actions attribuées sera transférée à l'issue de la période d'acquisition, soit après un délai de 2 ans suivant la date d'attribution tel que défini par le règlement établi pour cette attribution. Le cours d'ouverture de l'action le jour de l'attribution était de 33,10 euros le 21 février 2025.

Actions gratuites attribuées durant l'exercice clos le 30 novembre 2025 par la Société et par les sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 à l'ensemble des salariés bénéficiaires par catégorie de bénéficiaires

Catégorie	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'actions attribuées
Dirigeant mandataire social[(a)]	1	15 000
Membre du Comité de Direction	9	16 100
Directeurs de centres de profit/ou de fonction centrale	26	21 200
Directeurs de services	54	18 850
Autres salariés	522	51 760
TOTAL[(B)]	**612**	**122 910**

(a) Le Conseil d'Administration du 21 février 2025 a attribué 15 000 actions de performance au Président-Directeur Général au titre de 2025 à condition que celui-ci soit encore en fonctions lors de leur acquisition définitive en 2027. L'attribution définitive des actions est assujettie aux mêmes conditions de performance que celles prévues dans le cadre de sa rémunération variable annuelle en numéraire, à savoir :

- l'atteinte de critères quantitatifs composés de critères reflétant les performances court terme tels que le Chiffre d'Affaires, l'EBITDA, le RNPG et le BFR, et de critères anticipant les performances futures, tels que le nombre de Réservations de logements et le nombre de lots des Comités d'Engagement ;
- l'atteinte de critères qualitatifs composés de critères liés au des équipes du groupe et la qualité du climat social dans l'entreprise, la poursuite du déploiement de la politique RSE et la bonne maitrise des risques.
- Le Conseil d'Administration du 27 janvier 2026 a attribué de manière définitive 15 000 actions de performance correspondant à une performance globale de 100%

(b) L'attribution définitive de certaines actions était soumise à des conditions de performance au titre de l'exercice 2025. Sur 72 100 actions attribuées le 21 février 2025, 65 697 ont été définitivement attribuées au regard des performances réalisées.

La propriété de ces actions attribuées sera transférée à l'issue de la période d'acquisition, soit après un délai de 2 ans suivant la date d'attribution tel que défini par le règlement établi pour cette attribution. Le cours d'ouverture de l'action le jour de l'attribution était de 33,10 euros le 21 février 2025.

3.5. Autres informations

3.5.1. Nombre total d'options qui ont été conférées sur les actions du groupe

Voir section 3.4.1 « Plans d'option d'achat ou de souscription d'actions – Attribution gratuite d'actions – Attribution de bons de souscription d'actions ».

Le détail des informations sur les opérations de l'exercice sur les options d'achat d'actions est présenté à la section 6.2.4.2 « Bilan des opérations d'achat et de ventes d'actions » et suivants.

3.5.2. Informations sur les opérations conclues avec les membres des organes d'administration et de direction

Néant.

3.5.3. Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration et de direction

Néant.

3.5.4. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément à l'article L. 22-10-11 du Code de Commerce, la Société doit exposer et, le cas échéant, expliquer les éléments susceptibles d'avoir une incidence, en cas d'offre publique d'achat ou d'échange. À la connaissance de la Société, les éléments susceptibles d'avoir une incidence, en cas d'offre publique d'achat ou d'échange sont les suivants :

À la connaissance de la Société, les éléments susceptibles d'avoir une incidence, en cas d'offre publique d'achat ou d'échange sont les suivants :

- la structure du capital ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la Société et toutes informations en la matière sont décrites au chapitre 6 du présent document ;
- il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, à l'exception de la sanction prévue par l'article 7 des statuts de la Société en cas d'inobservation de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils statutaires (2 % du capital social ou des droits de vote de la Société, ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils de déclarations prévus par les dispositions légales et règlementaires) ;
- il n'existe pas de restriction statutaire au transfert des actions ;
- à la connaissance de la Société, il n'existe pas de pactes et autres engagements signés entre actionnaires ;
- il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux. Il est précisé toutefois que l'article 9 des statuts prévoit un droit de vote double attaché aux actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire, étant précisé que le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété sous réserve des exceptions prévues par la loi ;
- il n'existe pas de mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel avec des droits de contrôle qui ne sont pas exercés par ce dernier ;
- les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'Administration sont les règles légales et statutaires ;
- en matière de pouvoirs du Conseil d'Administration, les délégations financières en cours sont décrites dans le présent document à la section 3.5.6 ci-après ;
- la modification des statuts de la Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires ;
- concernant les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, il est précisé qu'il existe des clauses de changement de contrôle dans les contrats de financement et le contrat de crédit syndiqué ;

Les accords prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions du Président-Directeur Général sont décrits à la section 3.2.1. du présent document. Il n'existe aucun accord prévoyant des indemnités pour les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.

3.5.5. Ratio d'équité au sens de l'article L. 22-10-9 du Code de Commerce

Les ratios requis en application de l'article L. 22-10-9 du Code de Commerce sont décrits à la section 3.2.3. du présent chapitre.

3.5.6. Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité

Description des délégations	Date de l'AGE	Date d'expiration de la délégation	Montant nominal d'augmentation de capital autorisé	Augmentation(s) réalisée(s) les années précédentes	Augmentation(s) réalisée(s) au cours de l'exercice	Augmentation(s) réalisée(s) depuis la clôture de l'exercice	Montant résiduel au jour de l'établissement du présent tableau
Autorisation en cas d'émission d'actions ordinaires et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre avec suppression du DPS, avec délai de priorité obligatoire, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées au 1 de l'article L 411-2 du code monétaire et financier[a]	6 mai 2025	6 juillet 2027	1 032 000 € (actions ou valeurs mobilières) 500 000 000 € (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital ou à un titre de créances)	Néant	Néant	Néant	1 032 000 € (actions ou valeurs mobilières) 500 000 000 € (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital ou à un titre de créances)
Délégation à l'effet d'émettre des actions ou titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital[a]	6 mai 2025	6 juillet 2027	10 % du capital au 6 mai 2025	Néant	Néant	Néant	10 % du capital au 6 mai 2025
Délégation à l'effet d'émettre des actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou à l'attribution de titres de créances en rémunération de titres apportés en cas d'OPE initiée par la société[a]	6 mai 2025	6 juillet 2027	516 000 €	Néant	Néant	Néant	516 000 €
Délégation à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves ou de primes	6 mai 2025	6 juillet 2027	774 000 €	Néant	Néant	Néant	774 000 €
Autorisation à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du DPS[c]	6 mai 2025	6 juillet 2027		Néant	Néant	Néant	Néant
Délégation à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital avec suppression du DPS dans le cadre d'offres au public autres que celles visées à l'article L 411-2 du code monétaire et financier[a]	6 mai 2025	6 juillet 2027	516 000 € (actions ou valeurs mobilières) 500 000 000 € (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès à des titres de capital)	Néant	Néant	Néant	516 000 € (actions ou valeurs mobilières) 500 000 000 € (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès à des titres de capital)
Délégation à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital avec suppression du DPS dans le cadre d'offres au public visées au 1 de l'article L 411-2 du code monétaire et financier[a]	6 mai 2025	6 juillet 2027	516 000 € (actions ou valeurs mobilières) 500 000 000 € (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès à des titres de capital)	Néant	Néant	Néant	516 000 € (actions ou valeurs mobilières) 500 000 000 € (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès à des titres de capital)
Délégation à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital avec maintien du DPS[d]	6 mai 2025	6 juillet 2027	2 065 000 € (actions ou valeurs mobilières) 500 000 000 € (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital ou à un titre de créances)	Néant	Néant	Néant	2 065 000 € (actions ou valeurs mobilières) 500 000 000 € (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital ou à un titre de créances)
Délégation à l'effet d'émettre des actions et/ou valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la société avec suppression du DPS au profit des adhérents de PEE du groupe pour un montant maximal de 3 % du capital[a]	6 mai 2025	4 juillet 2027	Plafond de 3 % du capital	Néant	Néant	Néant	
Autorisation d'attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre	6 mai 2025	6 juillet 2028	250 000 actions dont 50 000 actions aux mandataires sociaux	Néant	Néant[b]	Néant	127 090

Le Conseil d'Administration du 25 février 2026 a renouvelé pour une période d'une année l'autorisation donnée à son Président-Directeur Général, avec faculté de délégation, de consentir au nom de la Société des cautions, avals ou garanties (y compris les garanties financières d'achèvement) à l'égard :

- des administrations fiscales et douanières, sans limitation de durée ni de montant ;
- de tous autres tiers, pour une durée d'un an et pour un montant total n'excédant pas 2 800 000 000 euros, et ce, y compris les montants nécessaires aux garanties financières d'achèvement.

3.5.7. Conventions réglementées – courantes – engagements – Opérations avec les apparentés

3.5.7.1. Conventions visées à l'article L. 225-37-4, 2° du Code de Commerce

Néant.

3.5.7.2. Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de Commerce

Aucune nouvelle convention visée à l'article L.225-38 du Code de Commerce n'a été autorisée par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025.

3.5.7.3. Engagements autorisés au titre des conventions réglementées

Les engagements autorisés en application de l'article L. 225-38 du Code de Commerce sont décrits à la section 3.2.3.

3.5.7.4. Charte interne sur les conventions et engagements réglementés et sur la procédure relative à l'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales

La présente charte (la « **Charte** ») s'inscrit dans le cadre de (i) la réglementation applicable aux conventions et engagements libres et réglementés fixée par les articles L.225-38 et suivants du Code de Commerce, telle qu'en vigueur à la suite de la loi n°2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite « Loi Pacte ») et de l'ordonnance n°2019-1234 en date du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées ainsi que de (ii) la recommandation de l'Autorité des marchés financiers (l' « **AMF** ») n°2012-05 du 2 juillet 2012, telle que modifiée le 5 octobre 2018 (la « **Recommandation AMF** »).

La Charte a été approuvée par le Conseil d'Administration de Kaufman & Broad SA (« **KBSA** ») le 27 février 2020 et figure dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de KBSA.

L'objet de la Charte est de décrire, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-10 du Code de Commerce, la procédure mise en place par KBSA au sein du groupe (tel que défini ci-dessous) en application des dispositions de l'article L.22-10-1 dudit Code, permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

La Charte s'applique à KBSA et ses filiales soumises à la réglementation relative aux conventions réglementées (ensemble le « groupe »).

3.5.8. Rappel de la réglementation applicable

À titre préliminaire, il est rappelé que, conformément aux dispositions de l'article L.225-38 du Code de Commerce, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration, les conventions réglementées, conventions conclues entre, d'une part, la société, et d'autre part, (i) directement ou par personne interposée, son Directeur Général, l'un de ses Administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction de droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L.233-3 du Code de Commerce ou (ii) une entité ayant un « dirigeant commun » avec la société. Les conventions auxquelles une des personnes visées au (i) ci-dessus est indirectement intéressée constituent également des conventions réglementées. Ces conventions, dénommées « conventions réglementées », sont ensuite soumises à l'approbation *a posteriori* de l'Assemblée Générale des actionnaires conformément aux dispositions de l'article L.225-40 du Code de Commerce.

En revanche, conformément aux dispositions de l'article L.255-39 du Code de Commerce, les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales et les conventions conclues entre une Société et sa filiale – directe ou indirecte – à 100 %, ne nécessitent pas de procédure d'autorisation préalable par le Conseil d'Administration, ni d'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Enfin, en vertu des dispositions de l'article L.225-43 du Code de Commerce, la conclusion de certaines conventions est interdite, sous peine de nullité, notamment les emprunts, découverts en compte courant ou autrement, cautions ou avals, conclus avec ou au bénéfice de tout Administrateur (autre que personne morale), du Directeur Général et aux représentants des personnes morales Administrateurs de ladite société ainsi qu'aux conjoints, ascendants et descendants des dirigeants précités et toute personne interposée.

3.5.9. Pratique des conventions au sein du groupe

3.5.9.1. Critères retenus pour définir une convention portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales

(a) Notion d'opération courante

Le groupe apprécie la notion d'opération courante au regard de la conformité à l'objet social de la société concernée et de la nature de l'opération, laquelle doit être similaire à d'autres déjà effectuées par la Société.

La répétition et/ou l'habitude constituent une présomption du caractère courant mais ne sont néanmoins pas à elles seules déterminantes. Le groupe prend également en considération notamment les circonstances de la conclusion de la convention, ses conséquences financières et juridiques, sa durée ou encore les pratiques usuelles pour des sociétés placées dans une situation similaire.

(b) Notion de conditions normales

Le groupe apprécie la notion de conditions normales au regard des conditions usuellement pratiquées par la Société dans ses rapports avec les tiers, de telle sorte que l'intéressé ne retire pas de l'opération un avantage qu'il n'aurait pas eu s'il avait été un fournisseur ou un client quelconque de la Société. Il convient également de s'assurer que les conditions pratiquées soient comparables à celles du même type d'opérations dans d'autres sociétés ayant une activité de promotion immobilière.

Le caractère normal des conditions s'apprécie par référence à un prix de marché ou à des conditions usuelles de place (au sein ou à l'extérieur du groupe) et à l'économie générale du contrat, ce qui invite à prendre en considération non seulement le prix proprement dit, mais plus généralement l'ensemble des conditions auxquelles l'opération est conclue, tels que les délais de règlement ou l'octroi de garanties.

3.5.9.2. Typologie des conventions courantes conclues à des conditions normales au sein du groupe

Le groupe considère que constituent des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales (telles que définies au paragraphe ci-dessus) :

- les conventions à faible enjeu financier, à condition que la convention ne revête pas un enjeu significatif pour les cocontractants ;
- les conventions entre sociétés du groupe se rapportant notamment aux opérations suivantes, à condition que ces conventions (i) soient conclues dans un intérêt économique, social ou financier commun apprécié au regard d'une politique élaborée pour l'ensemble du groupe, (ii) ne soient pas démunies de contrepartie ou ne rompent pas l'équilibre entre les engagements respectifs des sociétés concernées et (iii) n'excèdent pas les possibilités financières de la Société qui en supporte la charge ;
- les conventions liées à l'activité du groupe dans le domaine de la promotion immobilière, portant par exemple sur la réalisation d'immeubles (contrats de promotion immobilière, vente en l'état futur d'achèvement), la gestion technique et la commercialisation et toutes autres conventions accessoires habituelles pour ce type d'opérations ;
- les conventions d'intégration fiscale pour lesquelles il est prévu une indemnisation de la part de la société mère en cas de sortie du périmètre d'intégration fiscale de la fille ;
- la cession ou prêt d'action de la Société à un mandataire social dans le cadre de l'exercice de ses fonctions ;
- les conventions de prêts et d'assistance en matière de financement et de refacturation des instruments financiers ;
- les conventions de bail ou de sous-location,
- les opérations de gestion de trésorerie et/ou de prêts/comptes-courants/emprunts,
- les conventions de prestations de services (notamment en matière de ressources humaines, assurance, licence de marque, informatique, management, communication, finance, juridique, comptable et achats) ;
- les acquisitions et/ou cessions d'actifs ou valeurs mobilières non significatifs.

La liste ci-dessus, non limitative est à vocation purement illustrative et a été établie sur la base des conventions conclues régulièrement au sein du groupe à ce jour et a vocation à être complétée au fur et à mesure des pratiques du groupe. En tout état de cause, la qualification du caractère courant d'une convention est appréciée au cas par cas, avec le cas échéant l'appui de la Direction Juridique du groupe, en lien avec les Commissaires aux Comptes de KBSA.

3.5.9.3. Critères retenus par le groupe pour définir une convention réglementée

Le groupe considère que la procédure d'autorisation préalable des conventions réglementées s'applique dès lors qu'une convention intervient entre une société et l'une des personnes visées par la procédure de contrôle et qu'elle ne constitue pas une convention libre ou interdite, telles que définies ci-dessus.

Cette procédure ne s'applique pas aux opérations de fusion-absorption, de scission et d'apport partiel d'actif soumis au régime juridique des scissions, entre deux sociétés ayant des dirigeants communs. A contrario, l'opération d'apport non soumise au régime juridique des scissions doit être soumise à la procédure des conventions réglementées chez la société apporteuse mais non chez la société bénéficiaire dont l'Assemblée Générale des actionnaires est consultée.

3.5.9.4. Régime spécifique applicable à la rémunération des dirigeants

La fixation de la rémunération des dirigeants au titre de leur mandat social et des éléments de rémunération dus à raison de la cessation de leur mandat ne relèvent pas de la procédure prévue par l'article L. 225-38 du Code de Commerce, mais de la compétence du Conseil d'Administration conformément aux articles L. 22-10-16 et L. 22-10-17 du Code de Commerce ainsi que, pour KBSA, société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, à l'approbation de l'Assemblée Générale, conformément aux dispositions des articles L.22-10-8 et L.22-10-34 du Code de Commerce (régime du « *say on pay* »).

3.5.9.5. Procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales

La procédure de contrôle de qualification et d'évaluation s'applique à la conclusion de nouvelles conventions ainsi qu'aux modifications (notamment renouvellement, reconduction) qui y sont apportées ultérieurement ou lorsque certains indices permettent d'estimer qu'une convention ou certaines catégories de conventions ne correspondraient plus à la qualification de convention libre.

(a) Information préalable du Conseil d'Administration

Conformément à l'article 14 du règlement intérieur du Conseil d'Administration de Kaufman & Broad SA, chaque Administrateur s'engage à informer le Président du Conseil d'Administration de la conclusion de toute convention portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales qu'il aurait conclue ou à laquelle il serait intéressé, dans le mois de la conclusion de celle-ci.

(b) Évaluation annuelle par le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de Kaufman & Broad SA a mis en place une procédure d'évaluation annuelle des conventions courantes conclues à des conditions normales.

Dans le cadre de cette évaluation, le Conseil d'Administration qui se réunit à l'occasion de l'examen des comptes annuels effectue une revue des critères de détermination des conventions courantes conclues à des conditions normales définis ci-dessus afin de s'assurer qu'ils sont toujours adaptés et sont conformes aux pratiques de marché et analyse plus particulièrement le caractère normal des conditions financières des conventions qu'il évalue. Les conventions ne répondant plus auxdits critères, reclassées par conséquent en conventions réglementées, sont alors soumises à l'autorisation du Conseil d'Administration, tel que décrit à la section 3.2 ci-dessus.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de Commerce, les personnes directement ou indirectement intéressées à la convention ne participent pas à son évaluation.

3.6. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2025

À l'Assemblée Générale de la société Kaufman & Broad SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Indemnité de révocation au bénéfice du Directeur Général

Le Conseil d'Administration du 25 juin 2013 a nommé M. Nordine Hachemi en qualité de Directeur Général à compter du 1er juillet 2013 et a approuvé les termes de son contrat de mandat qui prévoit le versement à son bénéfice d'une indemnité de révocation dans les conditions suivantes :

- En cas de révocation du mandat pour une raison autre qu'une faute grave ou lourde, telle que définie par la Cour de cassation en droit du travail, la Société s'engage à verser au Directeur Général une indemnité de révocation destinée à compenser le préjudice subi par la perte de son mandat.
- L'indemnité sera égale à 12 mois de rémunération fixe et variable brute due au titre de l'exercice écoulé, portée à 18 mois en cas de prise de contrôle de la Société par un ou plusieurs tiers agissant de concert déclenchant l'obligation de lancer une offre publique portant sur les actions de la Société.
- Quelle que soit la date et les circonstances de la révocation, l'indemnité ne sera due que si le Directeur Général a perçu ou aurait dû percevoir au titre de chacun des deux exercices précédant celui de la cessation de son mandat en moyenne au moins 70 % de la part variable maximale (hors surperformance) de sa rémunération au titre de chacun de ces deux exercices, cette part variable étant fondée à la fois sur des objectifs quantitatifs et des objectifs qualitatifs (fixés pour la première fois lors de sa nomination puis au début de chaque exercice).

Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 16 avril 2015 et approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 avril 2016. Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 6 mai 2024 lors du renouvellement des fonctions de Monsieur Hachemi en tant que Président du Conseil d'Administration assurant la Direction Générale de la Société et approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2024.

Dirigeant mandataire social concerné : Nordine Hachemi

Indemnité de non-concurrence au bénéfice du Directeur Général

En cas de départ de Monsieur Nordine Hachemi, il sera astreint à une obligation de non-concurrence et de non-sollicitation qui s'appliquera, sauf réduction ou renonciation de la part du groupe, pendant une période de 12 mois suivant la cessation de son mandat social. Il percevra en contrepartie une indemnité mensuelle brute forfaitaire équivalente à 50% de la rémunération fixe brute mensuelle moyenne qu'il aura perçue au cours des douze mois précédent la cessation de son mandat (ou de la durée de celui-ci si elle est inférieure), la Société ayant toutefois la faculté de réduire la durée ou de dispenser le dirigeant de cet engagement.
Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Aministration du 16 avril 2015 et approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 avril 2016.
Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 6 mai 2024 lors du renouvellement des fonctions de Monsieur Hachemi en tant que Président du Conseil d'Administration assurant la Direction Générale de la Société et approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2024.

Dirigeant mandataire social concerné : Nordine Hachemi

Retraite supplémentaire à cotisations définies accordée au Président et Directeur Général

Monsieur Nordine Hachemi bénéficie du régime de retraite complémentaire des cadres de la Société et d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies au même titre que les membres du comité de direction. Le montant maximal des cotisations annuelles est plafonné à 8% du salaire brut dans la limite de 8 fois le plafond de la sécurité sociale. Les cotisations prises en charge par la Société se sont élevées en 2025 à 30 144 euros. Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 16 avril 2015 et approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 avril 2016. Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 6 mai 2024 lors du renouvellement des fonctions de Monsieur Hachemi en tant que Président du Conseil d'Administration assurant la Direction Générale de la Société et approuvé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 mai 2024.

Dirigeant mandataire social concerné : Nordine Hachemi

Paris-La Défense, le 24 mars 2026

Les Commissaires aux comptes

KPMG SA	**ERNST & YOUNG Audit**
François Plat	Denis Thibon
Associé	Associé

Facteurs de risques

4.1. Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 162

4.1.1. Description des caractéristiques générales du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 162

4.1.2. Assurances 167

4.1.3. Procédures contentieuses en cours 168

4.2. Description des facteurs de risques et des dispositifs de maîtrise associés 169

4.2.1. Risques liés au secteur d'activité du groupe 170

4.2.2. Risques liés aux activités du groupe 173

4.2.3. Risques liés à la société 180

4.2.4. Risques de marché 183

4.2.5. Risques juridiques 185

4.1. Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

4.1.1. Description des caractéristiques générales du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

4.1.1.1. Objectifs et périmètre du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le périmètre du dispositif de contrôle interne du groupe, décrit dans le présent document, couvre la société mère Kaufman & Broad SA et ses participations majoritaires directes et indirectes.

Le groupe utilise le cadre de référence de l'AMF pour la conception, la gestion et l'évaluation de son dispositif de contrôle interne. Aucune entité du groupe n'adopte un autre référentiel.

L'un des objectifs du système de contrôle interne du groupe est de prévenir et de maîtriser les risques résultant de son activité et les risques d'erreurs et de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques soient totalement éliminés. Le dispositif de contrôle interne du groupe vise ainsi à obtenir une assurance raisonnable afin d'atteindre plus particulièrement les objectifs suivants :

- La conformité aux lois et aux règlements des actes de gestion, de décision et/ou de réalisation des opérations ainsi que du comportement du personnel ;
- L'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale du groupe ;
- Le bon fonctionnement des processus internes du groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- La fiabilité et la sincérité des informations comptables, financières et de gestion, communiquées aux organes sociaux et à l'extérieur.

4.1.1.2. Les éléments clés du dispositif de contrôle interne du groupe

- L'organisation générale du contrôle interne

Organisation générale du groupe

Le contrôle interne du groupe est fondé sur :

- une organisation générale qui repose sur la dualité entre des directions opérationnelles régionales, constituant des centres de profit et localisées sur le territoire français en fonction de la stratégie de développement du groupe, et des directions fonctionnelles qui jouent un rôle de contrôle, d'expertise et de conseil auprès de ces dernières.
- une organisation générale centralisée : Kaufman & Broad centralise au siège les principales décisions et procédures, notamment toutes les acquisitions de terrain soumises à l'accord préalable des membres du Comité Foncier et du Comité d'Engagement, la reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts associés, et le processus de consolidation. Une autonomie limitée est par conséquent laissée aux directions régionales sur les décisions importantes impactant le contrôle interne et les états financiers ;
- un comité spécialisé au sein du Conseil d'administration : il s'agit du Comité d'Audit, dont la mission principale est de procéder à un examen préalable des comptes et des risques de la société.

Les structures de management

La Direction Générale est directement responsable du système de contrôle interne. Elle en définit les orientations et supervise la mise en place de l'ensemble des éléments le composant.

Les organes de direction sont constitués d'un Comité Exécutif, qui met en place la stratégie du groupe au travers du Plan annuel par activité, et d'un Comité de Direction, qui en suit la réalisation. Pour plus de détails sur ces deux organes, le lecteur est invité à se reporter en section 3.1 "Organisation et fonctionnement de la gouvernance" du présent Document d'Enregistrement Universel.

La RSE étant un enjeu structurant pour Kaufman & Broad, la composition et le fonctionnement de la gouvernance en la matière sont décrits au paragraphe 5.1.6." La prise en compte des enjeux de durabilité au niveau de la stratégie, du modèle d'affaires du groupe et de sa gouvernance".

Parmi les structures de management du contrôle interne figurent également le Comité Foncier et le Comité d'Engagement, dont les rôles sont de valider la pertinence des projets d'opérations envisagées (y compris leur budget prévisionnel) et d'autoriser la poursuite de l'étude du dossier. Le fonctionnement de ces Comités est détaillé en section 1.1.2.2.1.

Enfin, des comités trimestriels de revue des opérations immobilières et des réunions de revue mensuelle complètent le dispositif des structures de management du contrôle interne.

Les services supports transversaux

La Direction Financière regroupe les départements ci-dessous, qui ont une mission de support et de contrôle au sein de la société Kaufman & Broad SA et des filiales.

- La Direction du Contrôle de Gestion, des Budgets et du Reporting
- La Direction Audit Interne
- La Direction Trésorerie et Financements des Opérations
- La Direction Comptable et Consolidation
- La Direction des Systèmes d'Information
- La Direction Juridique
- La Direction Fiscale
- La Direction de l'Information Financière

Le rôle de chacune de ces Directions dans le dispositif de contrôle interne du groupe est détaillé ci-après dans le présent chapitre.

• L'environnement général du contrôle interne du groupe

Ethique des affaires

Code Éthique Le Code Éthique constitue le reflet concret de la culture d'entreprise. Conforme à la Convention des Nations Unies contre la corruption, Il formalise les principes qui guident les comportements au quotidien intégrité, responsabilité, respect des lois et transparence et s'applique à tous les collaborateurs, quels que soient leur rôle ou leur niveau hiérarchique. Intégré au règlement intérieur, il accompagne les décisions, les interactions et les engagements du groupe dans ses projets urbains comme dans ses relations professionnelles.

Ce Code est accessible à tous et permet à chacun de contribuer à une dynamique collective fondée sur l'éthique et la responsabilité. Il incarne la volonté du groupe de bâtir des villes durables tout en respectant les standards les plus exigeants en matière de conformité, de lutte contre la corruption et de respect des droits humains.

En particulier, ce Code permet de prévenir, détecter et traiter en interne les comportements contraires à l'éthique ou à la réglementation.

En matière de prévention, le Code Éthique du groupe, actualisé en 2025, définit les principes de conduite attendus, notamment en lien avec la lutte contre la corruption, les conflits d'intérêts et la concurrence déloyale. Ce code est mis en œuvre par la Direction de l'Audit interne et concerne l'ensemble du groupe. Il est diffusé à l'ensemble des collaborateurs. Ces derniers sont informés des mises à jour du Code Éthique grâce à une communication partagée sur l'intranet.

En outre, ce code permet au groupe de répondre à une exigence de la loi Sapin 2 sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique et donc de mitiger le risque de non-conformité avec les règlementations relatives à la corruption.

Charte Éthique Fournisseurs

Dans le cadre de sa stratégie RSE, Kaufman & Broad a établi une Charte Éthique Fournisseurs visant à impliquer ses partenaires dans une démarche responsable et durable. Cette Charte formalise les engagements attendus en matière d'éthique, de conditions de travail, de pratiques commerciales loyales, d'environnement et de protection des données. En l'adoptant, les fournisseurs s'engagent à contribuer à des projets urbains exemplaires, en cohérence avec les standards éthiques du groupe. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la loi Sapin 2.

Précisément, cette Charte fixe les règles suivantes :

- Sur le plan éthique, le groupe proscrit toute forme de corruption, exige la prévention des conflits d'intérêts et le respect des règles de concurrence.
- En matière sociale, il demande à ses fournisseurs de respecter les droits fondamentaux, de lutter contre le travail illégal et dissimulé, de promouvoir la diversité, la liberté syndicale, et de garantir des conditions de travail sûres et équitables.
- Concernant l'environnement, Kaufman & Broad attend de ses partenaires qu'ils respectent les normes en vigueur, qu'ils contribuent à la réduction des émissions carbone, à la préservation des ressources naturelles et à la promotion de l'économie circulaire.
- Enfin, la charte impose le respect du RGPD et la mise en œuvre de mesures de sécurité pour garantir la confidentialité des données.

Les fournisseurs sont tenus de signer la charte et donc d'adhérer aux valeurs du groupe, ce qui peut conduire à des modifications de pratiques, notamment de durabilité des fournisseurs.

Cette Charte s'applique à l'ensemble du groupe, les Directions Techniques sont responsables de la mise en œuvre de cette démarche.

Procédure d'alerte interne

Le groupe a mis en place une procédure d'alerte interne, afin d'identifier et permettre le signalement de comportements illicites ou contraires au Code Éthique de Kaufman & Broad.

Cette procédure s'applique à l'ensemble des activités du groupe, et concerne aussi bien les collaborateurs que les fournisseurs et partenaires, dans une logique d'alignement des pratiques tout au long de la chaîne de valeur et sa mise en œuvre est placée sous la responsabilité des référents (Directrice des Ressources Humaines et Directrice de l'Audit Interne).

Via cette procédure, le groupe permet à l'ensemble des parties prenantes d'effectuer des signalements et ce par des canaux différents.

Signalement

En interne, chaque collaborateur peut réaliser des signalements soit auprès (i) d'un supérieur hiérarchique, (ii) de la Direction RH / Audit Interne ou (iii) via le module KB Éthique présent sur l'intranet du groupe. Les collaborateurs de Kaufman & Broad sont informés de cette procédure directement via l'intranet de la Société.

Le groupe n'a pas encore mis en place de mécanisme permettant à des utilisateurs externes de procéder à des signalements. Les lanceurs d'alerte externes peuvent toutefois procéder à des signalements via les canaux en vigueur prévus par la loi.

Traitement

L'ensemble des signalements sont traités par des référents. Cette séparation garantit une analyse neutre, sans influence directe des équipes concernées. En cas de besoin, des tiers externes peuvent être sollicités, sous réserve de confidentialité, pour renforcer l'indépendance du traitement.

La procédure prévoit des délais clairs et encadrés pour chaque étape du traitement des alertes. Dès réception, un accusé est envoyé sous 7 jours ouvrés et le traitement complet doit intervenir dans un délai maximum de trois mois. Le module KB Éthique automatise ces délais et facilite la traçabilité de la prise en charge rapide et structurée des signalements.

Cette procédure impose également une collecte d'informations strictement factuelles, en lien direct avec les faits signalés. Chaque enquête donne lieu à une décision formalisée et motivée, transmise à l'auteur et garantissant que les conclusions reposent sur des éléments concrets et vérifiés dans le respect du principe de présomption d'innocence.

Kaufman & Broad veille à garantir la stricte confidentialité des informations recueillies dans le cadre d'un signalement, afin de protéger les lanceurs d'alerte contre toute forme de représailles ou de traitement défavorable.

Enquête

À la date de publication du présent document, Kaufman & Broad ne dispose pas de procédure formalisée.

Formation à l'éthique des affaires et à la lutte contre la corruption

Collaborateurs

Kaufman & Broad a mis en place un dispositif de formation structuré pour sensibiliser ses collaborateurs aux enjeux de la lutte contre la corruption et du respect de l'éthique des affaires. Dès leur arrivée, les nouveaux entrants suivent une formation obligatoire intégrée au parcours d'accueil, incluant un module Sapin 2 sous forme de vidéo pédagogique. Ce contenu expose les principes du Code Éthique et illustre les risques concrets liés aux métiers du groupe (conflits d'intérêts, cadeaux, etc.).En 2025, 98,3% des collaborateurs avaient complété cette formation. Une veille interne est également assurée via la diffusion d'actualités liées à Sapin 2 sur l'intranet de Kaufman & Broad.

Les dispositifs de formation, portant sur des sujets de conformité ou sur des aspects opérationnels, mis en place par Kaufman & Broad sont détaillés au sein du paragraphe 5.3.1.5. Politiques, actions et cibles en matière de formation et développement des compétences

Organes d'administration, de direction et de surveillance

Comme mentionné dans le chapitre 3, les Administrateurs ont acquis une expérience suffisante sur ces sujets eu égard à leurs expériences passées et à leur participation à différents conseils et comités d'autres entreprises.

En 2024, le Comité de direction élargi a bénéficié d'une formation spécifique et adaptée aux enjeux propres aux fonctions de direction. En 2025 une nouvelle action de sensibilisation des Directeurs d'Agence a été menée.

Fonctions à risque

En outre, Kaufman & Broad a fait le choix de ne pas catégoriser de populations spécifiques comme étant plus exposées au risque de corruption ou de versement de pots-de-vin, considérant que l'ensemble des collaborateurs peut être concerné et doit, à ce titre, être sensibilisé aux enjeux d'éthique des affaires.

Procédure de sanctions disciplinaires

Kaufman & Broad applique une procédure disciplinaire encadrée visant à sanctionner les comportements non conformes à ses règles internes, à la législation et à son Code d'éthique. Les sanctions vont de l'observation écrite au licenciement, selon la gravité des faits. Toute sanction est encadrée par un processus formel incluant notification, entretien préalable (le cas échéant) et respect des délais légaux. La procédure garantit les droits du collaborateur et s'appuie sur le Code du travail.

Diffusion des politiques et procédures

Kaufman & Broad met à disposition son Code Éthique et la Charte Ethique Fournisseur sur le site internet du groupe, garantissant ainsi un accès libre et transparent.

L'ensemble des nouveaux collaborateurs est tenu de prendre connaissance du Code Éthique dès leur arrivée. Cette lecture est formalisée par une approbation signée, attestant de leur engagement à respecter les dispositions qui y sont énoncées.

En complément, les procédures internes du groupe sont disponibles sur l'intranet et font l'objet de communications fréquentes sur Kolibri.

La lutte contre l'évasion fiscale, le blanchiment et le financement du terrorisme

L'activité du groupe est localisée en France. Kaufman & Broad SA, la holding du groupe, ne détient que des sociétés françaises, soit directement, soit par le biais de sociétés interposées, qui sont toutes situées et immatriculées en France pour l'exercice 2025. Le groupe s'engage à fournir ses meilleurs efforts dans sa politique fiscale.

Kaufman & Broad SA fait régulièrement l'objet de contrôles fiscaux par la direction des vérifications nationales et internationales.

Par ailleurs, le groupe et ses collaborateurs font preuve de vigilance vis-à-vis des paiements envisagés ou effectués afin de détecter toute irrégularité, notamment avec des partenaires, clients, ou fournisseurs dont le comportement, la nationalité ou la conduite des affaires peuvent éveiller des soupçons. Tout élément d'une transaction proposée semblant inadéquat ou susceptible de violer des lois ou réglementations en vigueur ou des politiques et procédures internes doit être signalé par le collaborateur à sa hiérarchie ainsi qu'à la Direction juridique, la Direction de l'Audit Interne et/ou à la Direction financière du groupe.

Dans cet objectif, le groupe est également attentif aux informations transmises par les notaires, officiers investis d'une délégation de puissance publique, qui authentifient l'ensemble des transactions immobilières effectuées par le groupe et dont l'une des obligations est de s'assurer de l'origine licite des fonds employés.

La responsabilité pénale des personnes morales, mais également des collaborateurs et des dirigeants peut être engagée en cas de blanchiment. La tentative de blanchiment peut être punie des mêmes peines que le délit lui-même.

Sécurité des systèmes d'information et protection des données personnelles

Le département informatique du groupe Kaufman & Broad, qui dépend du Directeur Général Finances, a pour mission la maîtrise d'œuvre dans la définition, le développement et l'implémentation de nouvelles solutions informatiques d'une part et la gestion quotidienne des outils existants d'autre part.

Un ensemble de procédures est en place pour les achats et la gestion des contrats de prestations et de maintenance. Pour la gestion opérationnelle, des procédures métiers encadrent les fonctions de développement et d'exploitation. Par ailleurs, Kaufman & Broad a diffusé une charte de la sécurité informatique qui liste les règles et les responsabilités liées à l'utilisation des ressources informatiques. Ce document est communiqué aux salariés qui doivent le retourner signé à la Direction des Ressources Humaines lors de leur embauche.

La protection des données personnelles a été identifiée comme un risque spécifique significatif pour le groupe. Elle fait donc l'objet d'un développement dédié en section 4.2.5.5.

4.1.1.3. Le système de gestion des risques du groupe

• Processus d'identification et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne mis en place par la Direction Générale du groupe prévoit un système de gestion des risques visant à recenser et à analyser les principaux risques identifiables au regard de ses objectifs et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques. Les cartographies des risques menées par la Direction Générale constituent des étapes essentielles dans l'identification des risques de l'entreprise.

L'identification des risques a été effectuée au moyen d'entretiens réalisés auprès des Administrateurs membres du Comité d'Audit ainsi que d'une cinquantaine de managers et cadres dirigeants de Kaufman & Broad incluant principalement les Directeurs Généraux Région, les responsables des directions transverses du siège ainsi que des Directeurs d'Agence. Ces entretiens ont permis de mieux appréhender les causes et les conséquences potentielles de chacun de ces risques ainsi que les principaux dispositifs de contrôle permettant de les maîtriser. La hiérarchisation des risques majeurs issue de la phase d'entretiens a par ailleurs fait l'objet d'un atelier de validation composé de membres du Comité de Direction ainsi que d'Administrateurs parmi ceux précédemment rencontrés dans le cadre de la démarche.

La cartographie des risques du groupe est actualisée tous les ans au moyen d'entretiens et sur la base de l'évolution des indicateurs pertinents définis lors de la démarche pour ajuster le niveau de criticité des risques majeurs.

Par ailleurs, dans le cadre de la même démarche, le groupe dispose également d'une cartographie du risque de corruption (voir 4.2.2.13).

La cartographie des risques majeurs ainsi mise à jour a été présentée lors du Comité d'Audit du 23 janvier 2026.

• Procédures internes

Le dispositif de contrôle interne couvre une trentaine de procédures distinctes, dont les principales sont les suivantes : acquisition de terrain, gestion des appels de fonds et encaissements clients, suivi des créances clients, gestion de la dette, rapprochements bancaires, garanties bancaires, Ressources Humaines, clôture et consolidation, détermination des écarts d'acquisition et appréciation des pertes de valeurs d'actifs, élaboration et contrôle d'un budget de programme immobilier et processus d'élaboration des prévisions, reconnaissance des revenus et stocks à l'avancement, gestion des réservations, taux d'avancement, planning fiscal et calcul de l'impôt courant, gestion de la base fournisseurs, enregistrement et validation des dettes fournisseurs, règlements fournisseurs, achats, gestion fin de chantier, entretiens annuels d'activité et entretiens de sortie.

S'y ajoutent plusieurs procédures informatiques relatives au planning et à l'organisation du département, à la sécurité, à la sûreté, à la gestion du changement et à l'exploitation des systèmes.

Les procédures décrivent leurs objectifs respectifs, leurs responsables et leurs acteurs, les risques inhérents et les effets éventuels de leur défaillance sur les états financiers du groupe. Elles comprennent chacune des points de contrôle dont certains sont considérés comme « clés » en raison de leur importance dans le dispositif de prévention des risques du groupe.

Les Directeurs d'Agence sont responsables du respect des procédures de contrôle interne du groupe au sein de leurs entités.

Sur le plan juridique, le Président-Directeur Général et/ou les Directeurs Généraux Régions de Kaufman & Broad SA sont mandataires sociaux de la majorité des filiales du groupe, soit à titre individuel, soit en tant que représentants permanents d'une société du groupe.

Le groupe n'est pas tenu d'élaborer un plan de vigilance au regard du nombre de salariés employés, tel que prévu à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce.

4.1.1.4. Focus sur le contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière du groupe

Le Directeur Général Finances est plus particulièrement chargé de superviser et de maintenir les mesures de contrôle interne liées à l'information comptable et financière.

• Le contrôle budgétaire et de gestion

Planification

La planification des opérations est décentralisée au niveau régional. Son organisation est assurée par la Direction Générale et la Direction Financière qui en définissent les principes et le calendrier, animent le processus par entité et vérifient la cohérence d'ensemble avec la stratégie du groupe.

Les responsables opérationnels des différentes agences assistés de leurs contrôleurs de gestion préparent pour leurs entités respectives un plan à deux ans, dont un budget détaillé pour l'année à venir. Les objectifs proposés font l'objet d'une validation par la Direction Financière et par la Direction Générale entre octobre et janvier. La Direction Financière et les Directeurs Généraux en charge des Régions consolident et commentent l'ensemble des plans par entité.

Suivi

Contrôle budgétaire mensuel

Le budget annuel est périodisé et utilisé comme référentiel unique du contrôle budgétaire. Le compte de résultat et le bilan consolidés sont établis tous les mois par le département consolidation et transmis à la Direction Générale. Le département contrôle de gestion établit le contrôle budgétaire : validation des charges et produits en fin de période, mesure des écarts par rapport au Plan et/ ou par rapport aux dernières actualisations budgétaires et analyse jusqu'à leurs éventuels impacts futurs.

Actualisations trimestrielles

Trimestriellement, chaque structure établit une actualisation de son budget annuel. Ces exercices permettent d'affiner les tendances à fin d'année mais ne se substituent pas au Plan initial en termes de référentiel du contrôle budgétaire.

L'actualisation des résultats du trimestre en cours est établie au cours des 10 premiers jours du dernier mois du trimestre. Ces actualisations sont validées par la Direction Générale et la Direction Financière au sein de Comités trimestriels avec les responsables de chaque agence ou filiale et permettront d'établir les comptes consolidés annuels et semestriels du groupe. Elles sont présentées aux séances du Conseil d'Administration qui précèdent la publication des résultats trimestriels.

Sur la base de ces résultats prévisionnels actualisés, les objectifs sont, le cas échéant, redéfinis par la Direction Générale. Les objectifs de signatures sont également arrêtés par la Direction Générale sur la base de prévisions de chiffre d'affaires établies par les responsables d'agences.

Rapprochement avec les données comptables

Les systèmes comptables et de gestion bénéficient d'une alimentation identique (saisie unique des pièces comptables) et sont homogènes sur le plan méthodologique. Le cadrage mensuel systématique des restitutions budgétaires avec les arrêtés comptables permet de contrôler la fiabilité de l'information financière.

- Les procédures d'établissement des comptes

Le processus d'établissement des comptes

Des comptes consolidés sont établis tous les trimestres selon les normes IFRS. En général, le groupe communique ces informations comptables et financières au cours du mois qui suit leur établissement. La Direction Comptable et Consolidation est chargée de leur établissement. Pour ce faire, à partir des échéances fixées, la Direction Comptable et Consolidation communique à l'ensemble des services concernés des instructions sur le déroulement du processus de clôture précisant les informations à saisir, les retraitements à opérer et le calendrier de ces opérations.

La Direction du Contrôle de Gestion, des Budgets et du Reporting revoit le compte de résultat consolidé préparé par la Direction Comptable et Consolidation, analyse les écarts significatifs et en fait part à la Direction Comptable et Consolidation.

Les états financiers en normes IFRS sont préparés sous la responsabilité du Directeur Général Finances puis soumis au Président-Directeur Général. Lors de l'arrêté des comptes consolidés semestriels et annuels, ces comptes sont examinés par le Comité d'Audit et par le Conseil d'Administration et revus (audit dans le cadre des comptes annuels et examen limité dans le cadre des comptes semestriels) par les Commissaires aux comptes préalablement à la communication financière sur ces résultats. Ils sont ensuite arrêtés par le Conseil d'Administration.

Contrôles sur les principes comptables clés et sur les estimations

Concernant les principes comptables clés et les estimations, les acteurs du contrôle interne s'assurent notamment à chaque clôture comptable de la correcte application des principes et modalités de la norme IFRS 15, le chiffre d'affaires et la marge consolidés du groupe étant reconnus à l'avancement.

Du point de vue technique, l'acte d'acquisition du terrain et la justification des avancements physiques des chantiers constituent des contrôles clés du dispositif de contrôle interne du groupe, en parallèle à l'actualisation au minimum trimestrielle des budgets à terminaison de nos opérations immobilières par les directions régionales concernées.

Du point de vue commercial, la signature des actes authentiques de vente de chaque lot en VEFA est un élément probant, formalisé par les attestations systématiquement émises par les notaires, vente par vente.

Procédures de contrôle des engagements hors bilan

Les engagements hors bilan ont été identifiés comme un risque spécifique significatif pour le groupe. Ils font donc l'objet d'un développement dédié en section 4.2.5.4.

- La communication financière du groupe

Les documents relatifs aux informations financières et réglementées du Groupe sont validés par le Directeur Général Finances et par le Président-Directeur Général. Outre le Président-Directeur Général, seules les personnes dûment mandatées par ce dernier sont habilitées à communiquer des informations à caractère financières au marché. Les Communiqués de Presse financiers sont généralement soumis au Conseil d'Administration préalablement à leur publication.

4.1.1.5. Actualisation et examen du fonctionnement du dispositif de contrôle interne

La Direction Générale s'assure de l'existence effective des mesures actuelles du contrôle interne au sein de tous les établissements du groupe.

Ceci est complété par une veille opérationnelle, juridique et réglementaire visant à identifier et à anticiper les évolutions de l'activité, de la législation et de la réglementation française et européenne qui pourraient avoir un impact sur les équilibres économiques du groupe. Cette fonction est également assurée par la Direction Générale et par les différentes directions opérationnelles et fonctionnelles qui prennent toutes les mesures appropriées pour faire prévaloir le moment venu l'intérêt du groupe.

La correcte application des procédures relatives à l'information comptable et financière est contrôlée par le département d'audit interne et ponctuellement par un cabinet d'audit indépendant, supervisé par le département d'audit interne de Kaufman & Broad. Les résultats de ces travaux, réalisés au siège social et dans la plupart des agences régionales du groupe (en fonction de leur contribution dans les états financiers consolidés), sont régulièrement communiqués au Comité d'Audit. Ces diligences périodiques, qui visent à s'assurer de la correcte application des procédures relatives à l'information comptable et financière, ne conduisent pas à l'évaluation du dispositif global de maîtrise des risques opérationnels et financiers résultant de l'activité du groupe. Les informations qui précèdent ne sauraient donc correspondre à une évaluation de l'adéquation et de l'efficacité du système de contrôle interne de l'entreprise, car elles ne le couvrent pas dans son ensemble.

4.1.2. Assurances

4.1.2.1. Assurances légalement obligatoires

Dans le cadre de la réglementation liée à leur activité de développeur-constructeur, les sociétés du groupe souscrivent les assurances obligatoires instituées par la Loi n°78-12 du 4 janvier 1978 couvrant l'ouvrage exécuté (assurance dite Dommages-Ouvrage), la responsabilité décennale du Maître d'Ouvrage (assurance dite Constructeur Non Réalisateur ou « CNR ») et la responsabilité décennale de la maîtrise d'œuvre lorsqu'elle est exercée par des sociétés du groupe.

L'assurance « Dommages-Ouvrage » est souscrite dès l'ouverture du chantier et a pour objet le préfinancement de la réparation des désordres apparus dans les dix ans suivant la réception des travaux. Le bénéfice de cette couverture est transféré aux clients dès la livraison de leurs logements, et se transmet à leurs successeurs en cas de revente de leurs logements. Cette assurance couvre, en-dehors de toute recherche de responsabilité, les frais de réparation des dommages, même résultant d'un vice de sol, qui compromettent la solidité des ouvrages construits ou les rendent impropres à leur destination. La réparation s'entend y compris les travaux de démolition, de déblaiement, de dépose ou de démontage éventuellement nécessaires, une fois une expertise amiable réalisée dans certains délais légaux préétablis. Postérieurement à cette indemnisation, les assureurs se retournent vers les constructeurs responsables et leurs assureurs, afin de recouvrer une grande partie des sommes avancées. Le plafond de la garantie est le montant du coût total de la construction, y compris honoraires, pour les ouvrages autres que d'habitation et le coût de la réparation pour les ouvrages d'habitation.

Les sociétés du groupe sont également couvertes par une assurance « CNR ». Ces assurances couvrent le paiement des travaux de réparation de la construction à laquelle le groupe a contribué en sa qualité de vendeur d'immeuble à construire, lorsque sa responsabilité est engagée sur le fondement de la présomption établie par les articles 1792 et suivants du Code civil, à propos de travaux de bâtiment et dans la limite de cette responsabilité. Le plafond de la garantie est le montant du coût total de la construction y compris honoraires, pour les ouvrages autres que d'habitation, et le coût de la réparation pour les ouvrages d'habitation. Lorsque le coût total de l'opération dépasse 15 millions d'euros HT, une garantie CCRD (contrat collectif de responsabilité décennale) est également souscrite. Il s'agit d'une seconde ligne de garantie RC décennale bénéficiant aux locateurs d'ouvrage.

Les contrats d'assurance Dommages-Ouvrage, « CNR », et le cas échéant « CCRD » sont souscrits depuis le 1er janvier 2020 auprès des compagnies AXA France, SMA et plus récemment ZURICH (3 accords cadre en cours). Ils ont représenté un coût de 6.7 millions d'euros (soit 0,59 % du chiffre d'affaires consolidé) pour l'exercice clos le 30 novembre 2025.

Enfin, les sociétés du groupe exerçant des missions de Maîtrise d'Œuvre et assimilées sont couvertes par un contrat d'assurance spécifique couvrant leur responsabilité décennale et certains dommages importants en cours de travaux. Le contrat est souscrit depuis le 1er janvier 2020 auprès de QBE. Le montant des primes payées au titre de ce contrat pendant l'exercice clos au 30 novembre 2025 a représenté un coût de 0,26 million d'euros (soit 0,02 % du chiffre d'affaires consolidé).

4.1.2.2. Autres assurances relatives à l'activité du groupe

L'activité du groupe est également couverte par des assurances facultatives suivantes.

- Responsabilité Civile Promoteur

Le contrat « Responsabilité Civile Promoteur » a pour objet de garantir Kaufman & Broad contre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile pouvant lui incomber par suite de tous dommages corporels, matériels et/ou immatériels causés aux tiers (y compris aux clients) du fait de ses activités garanties.

Ce contrat garantit l'activité principale de promotion immobilière, mais également les activités accessoires ou annexes, telles que la gestion immobilière (y compris loi Hoguet), la maîtrise d'œuvre pour propre compte, la maîtrise d'ouvrage déléguée.

Il a représenté un coût de 1,029 million d'euros au cours de l'exercice 2025 (soit 0,09 % du chiffre d'affaires consolidé).

- Tous Risques Chantiers

L'assurance « Tous Risques Chantiers », souscrite pour chaque opération, garantit le Maître d'Ouvrage ainsi que l'ensemble des participants à l'opération contre toute perte ou dommages accidentels aux ouvrages pendant la période de construction.

La garantie est accordée à concurrence du montant total des travaux réalisés sur le site y compris les honoraires de maîtrise d'œuvre et de contrôle technique.

Les garanties TRC sont souscrites de manière indissociable avec les garanties DO/CNR (même assureur en principe).

Elles ont représenté un coût de 0,802 million d'euros (soit 0,07 % du chiffre d'affaires consolidé) pour l'exercice clos le 30 novembre 2025.

- Responsabilité Civile Atteintes à l'environnement

Le contrat, souscrit auprès d'AXA XL, couvre Kaufman & Broad, notamment, à l'occasion d'opérations nécessitant de la dépollution et/ou du désamiantage, et pour la détention ou l'exploitation de sites ICPE.

- Responsabilité Civile Mandataires Sociaux

Le groupe couvre son risque de « Responsabilité Civile Mandataires Sociaux » via trois polices d'assurance, comportant chacune une ligne de garantie (1ère ligne souscrite auprès d'AIG, 2nde ligne auprès de Chubb, 3ème ligne auprès de Zurich/QBE et Beazley).

Ces contrats garantissent la responsabilité civile que les dirigeants (de droit ou de fait) pourraient encourir en cas de faute professionnelle commise dans l'exercice de leur mandat, ainsi que la prise en charge de leurs frais de défense, atteinte à la réputation, soutien psychologique, etc.

- Assurance fraude et risque cyber

Le groupe est assuré auprès de CHUBB, en cas de pertes résultant d'une fraude, commise par un préposé ou par un tiers (vol, faux et usage de faux, escroquerie, abus de confiance, etc.).

Il est également assuré pour le risque Cyber auprès de la SMA : garantie des dommages non matériels et des dommages causés aux tiers en cas d'atteinte malveillante ou d'événement accidentel impactant le système informatique. Le contrat comporte également une assistance d'urgence auprès d'un prestataire spécialisé. Une seconde ligne de garantie a été souscrite courant 2024 auprès de l'assureur QBE.

- Assurances dommages

Pour couvrir les risques Dommages de son parc immobilier, le groupe a souscrit deux polices d'assurance (indissociables) auprès d'AXA.

L'une est liée à son activité de chantier (terrain, immeuble voué à la démolition, à réhabiliter ou à conserver, bulle de vente, bureau de vente, appartement ou maison témoin, bâtiment réceptionné mais non encore livré) et l'autre à ses locaux d'exploitation (bureaux, showroom, RIE, parking).

Le matériel informatique est couvert via une police Tous Risques Informatique souscrite auprès d'AXA.

Les objets d'art et de collection détenus par le groupe sont assurés auprès d'Hiscox, notamment en cas de casse ou de voll.

4.1.3. Procédures contentieuses en cours

Les procédures contentieuses ont été identifiées comme un risque spécifique significatif pour le groupe. Elles font donc l'objet d'un développement dédié en section 4.2.5.3. Risques liés aux procédures contentieuses.

4.2. Description des facteurs de risques et des dispositifs de maîtrise associés

- Sont exposés ci-après les principaux risques spécifiques au groupe qui sont susceptibles d'avoir des conséquences significatives défavorables sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives. Ils sont issus de la cartographie des risques du groupe décrite en 4.1.1.3.1.

Cet inventaire n'est pas exhaustif car d'autres risques significatifs, inconnus ou non considérés à ce jour, pourraient exister ou survenir dans le futur.

La réalisation de tout ou partie de ces risques pourrait notamment entraîner des écarts significatifs par rapport aux données prospectives et autres données chiffrées, incluses dans les documents déposés par le groupe auprès de l'AMF ou ses autres communications écrites ou verbales.

L'ordre d'importance dans lequel sont présentés les facteurs de risques ci-après dépend de leur criticité, c'est-à-dire de leur gravité et de leur probabilité d'occurrence, après prise en compte des plans d'action mis en place. Il pourrait être modifié à tout moment, notamment en raison de la survenance de faits nouveaux externes ou propres au groupe, dont il aurait connaissance.

Risques liés au secteur d'activité du groupe	• Risques liés à la conjoncture économique* (1) • Risques liés à la concurrence dans le secteur de la promotion immobilière • Risques liés au montage d'opérations en co-promotion • Risques liés aux garanties bancaires dans le cadre des ventes en l'état futur d'achèvement
Risques liés aux activités du groupe	• Risques liés au marché foncier* • Risques liés aux coûts de construction* • Risques liés aux relations avec les fournisseurs* RSE • Risques liés à la stratégie de développement du groupe* • Risques liés à la réputation du groupe* RSE • Risques liés à la gestion des programmes* • Risques liés aux grands projets • Risques liés aux contrats conclus avec des personnes publiques • Risques liés à la pollution RSE • Risques liés aux circonstances climatiques RSE • Risques liés aux systèmes informatiques • Risques liés aux acquisitions • Risques liés aux tentatives de fraude, d'escroquerie et de corruption* RSE • Risques liés aux couvertures d'assurances
Risques liés à la société	• Risques liés aux ressources humaines et à la dépendance à l'égard des dirigeants* RSE • Risques liés à l'endettement de la société • Risques liés aux clauses restrictives des contrats de financement
Risques de marché	• Risques de taux*
Risques juridiques	• Risques liés à la réglementation directement applicable au groupe* RSE • Risques liés aux dispositifs fiscaux pouvant affecter le marché du logement neuf et à l'évolution de la réglementation fiscale • Risques liés aux procédures contentieuses • Risques liés aux engagements hors bilan • Risques liés à la protection des données personnelles

* Risques considérés comme les plus importants de la catégorie.

RSE Facteurs de risques présentés dans le tableau d'évaluation des risques RSE.

(1) Le lecteur est invité à se reporter à la section 2.5 Evènements postérieurs à la clôture pour des informations complémentaires sur l'évolution récente du contexte géopolitique.

4.2.1. Risques liés au secteur d'activité du groupe

4.2.1.1. Risques liés à la conjoncture économique*

Le marché de l'immobilier neuf en France dans lequel le groupe opère demeure fortement influencé par le contexte économique général, et notamment la croissance économique, la confiance des ménages, le taux de chômage et les conditions d'endettement (décrits à la section 1.2. « L'environnement de marché »).

Ces éléments conjoncturels sont susceptibles de réduire la demande de logements neufs et d'accroître les délais de construction ainsi que les coûts associés. Une baisse de la demande pourrait réduire la capacité du groupe à trouver des acquéreurs et conduire à une diminution durable des prix de l'immobilier. Le manque d'acquéreurs, de même qu'un accroissement des délais de construction, est par ailleurs susceptible de différer la reconnaissance du résultat du fait de la méthode de comptabilisation à l'avancement du chiffre d'affaires appliquée par le groupe. Les résultats du groupe sont d'autant plus sensibles aux aléas économiques survenant à certaines périodes de l'année que l'activité de Kaufman & Broad connait une certaine saisonnalité, étant historiquement plus forte au cours des deuxième et quatrième trimestres (voir section 2.1.1.2.1. « Réservations » au paragraphe « Cycles et saisonnalité des réservations de logement par type de produits (en volume) »).

Bien que les dernières données disponibles éloignent la perspective d'une récession avec une croissance réduite du PIB, il existe, à la date du présent document, des facteurs d'incertitude importants susceptibles de peser défavorablement sur la croissance économique :

- Le contexte géopolitique international très incertain et les perspectives d'inflation associées (guerre en Ukraine, situation au Proche-Orient, etc.) ;
- Le contexte politique instable en France ;
- La consommation des ménages, qui a nettement ralenti depuis 2023, sous l'effet conjugué de l'inflation et la hausse des taux d'intérêt;
- La demande de biens immobiliers, que ce soit de la part des particuliers ou des investisseurs institutionnels, affectée par les coûts de construction en hausse ;
- La baisse de l'attribution des permis de construire et des mises en chantier ;
- Les enjeux climatiques et leurs conséquences sur le modèle économique mondial, notamment en termes de régulation ;
- L'aggravation du déficit public en France, limitant les marges de manœuvre gouvernementales.

Les conditions d'endettement sont susceptibles d'avoir un impact direct sur le niveau de la demande de biens immobiliers vendus par le groupe, les acquéreurs potentiels pouvant rencontrer des difficultés dans le financement de leur achat. En 2023 l'effet du relèvement des principaux taux directeurs par les banques centrales en vue de lutter contre l'inflation, les taux de crédit immobilier ont augmenté. Depuis le second semestre 2024, la BCE a baissé ses taux directeurs puis a opté pour le statuquo au second semestre 2025. Les taux longs varient de 3% à 3.6% à fin 2025. Néanmoins le contexte d'incertitudes politiques en France ne permet pas de confirmer la tendance baissière des taux de crédit immobilier. Les autres conditions d'endettement (niveaux d'apports personnels, garanties demandées…) se sont également resserrées, pénalisant les emprunteurs faiblement dotés en apport personnel et/ou dont le niveau de revenus ne permet plus de satisfaire aux exigences de taux d'effort imposées par les autorités de contrôle des banques.

Concernant les entreprises, la capacité à obtenir un financement dans un environnement incertain, mais également les perspectives de rentabilité que pourrait obtenir l'entreprise en exploitant ce bien immobilier, sont également des facteurs importants dans le choix d'acquérir un bien immobilier. La remontée des taux d'intérêt à long terme, en plus de peser sur l'investissement des entreprises, a entrainé une hausse des taux de rendement demandés par les investisseurs et donc, une pression à la baisse sur les prix des ventes. Cette évolution, déjà constatée, pourrait conduire le groupe à abandonner ou décaler certains projets d'Immobilier d'entreprise.

La confiance des ménages, qui est un facteur clé dans la décision d'investissement pour un logement neuf, pourrait être défavorablement affectée par les éléments décrits ci-avant. En effet, un client fait le choix d'acheter un bien immobilier en se reposant sur sa capacité d'acquisition au moment de l'achat mais aussi en fonction de sa confiance dans sa capacité à faire face à ses obligations futures, notamment liées aux modalités de financement de l'achat envisagé.

- Dispositif de maîtrise

Pour atténuer ces risques, le groupe s'appuie sur une sélection rigoureuse des emplacements et ajuste continuellement son offre pour maintenir son activité dans ce contexte incertain. La structure de coûts, en grande partie variable, permet au groupe de limiter ses charges fixes et d'ajuster ses dépenses en fonction de la demande. Les principaux coûts – acquisition des terrains, construction, commercialisation et rémunération des équipes commerciales– peuvent être réduits si nécessaire, en lançant moins de programmes.

En parallèle, le groupe a diversifié son offre vers les résidences-services et l'immobilier tertiaire, afin de réduire son exposition au marché du logement neuf. Bien que cette diversification puisse entraîner des annulations plus fréquentes ou un impact temporaire sur la marge brute, elle permet d'assurer une rentabilité stable sur le long terme. Par ailleurs, les engagements en matière de transition énergétique et les évolutions démographiques continueront à soutenir la demande de logements neufs, seuls capables d'atteindre la neutralité carbone.

4.2.1.2. Risques liés à la concurrence dans le secteur de la promotion immobilière

L'activité de développeur-constructeur est fortement concurrentielle, aussi bien au niveau de l'acquisition des terrains, des prix de vente des produits, que de l'accès aux sous-traitants. Elle est le fait de promoteurs nationaux et régionaux (voir section 1.2.2.1 « Les principaux acteurs du marché »). Le marché de la revente de maisons et d'appartements constitue une source de concurrence additionnelle. Les conditions de la concurrence que rencontre le groupe peuvent notamment :

- Rendre difficile l'acquisition de terrains adaptés répondant à ses critères d'acquisition foncière (voir la section 4.2.2.1 « Risques liés au marché foncier » du présent document d'enregistrement universel) ;
- Ralentir la construction de ses ouvrages par manque de sous–traitants ;
- Réduire son chiffre d'affaires et/ou ses marges bénéficiaires ;
- L'amener à offrir des remises de prix, ou à les augmenter ;
- Réduire les ventes de logements ou augmenter le taux de désistement des acquéreurs.

Chacun de ces facteurs peut gêner la croissance des activités du groupe, alourdir les charges et ainsi avoir une incidence négative importante sur les résultats. Si le groupe n'était pas en mesure de faire face de façon efficace à cette concurrence, il pourrait perdre des parts de marché et sa rentabilité pourrait en être affectée.

Dispositif de maîtrise

Le groupe tire parti de son maillage territorial et de la diversification de son offre pour accroître sa présence géographique et renforcer sa position sur le marché national. En se déployant dans des zones à fort potentiel de croissance économique et démographique, il s'assure un avantage concurrentiel lui permettant de maintenir des niveaux de réservations constants.

Par ailleurs, le groupe adopte une démarche rigoureuse pour maîtriser les coûts de construction grâce à sa force de négociation et à l'intégration des clauses suspensives lors des promesses de vente. Il contrôle également les coûts fonciers grâce à une politique stricte de sélection assurant la rentabilité de ses opérations de vente.

Enfin, des campagnes marketing soutenues notamment sur le secteur digital sont conduites régulièrement pour optimiser la pertinence des opérations du groupe, renforcer son image de marque et soutenir le volume des ventes.

4.2.1.3. Risques liés au montage d'opérations en co-promotion

Certains programmes immobiliers sont développés par le groupe sur la base d'une participation en capital et en compte courant d'associés extérieurs à Kaufman & Broad. En raison notamment de la situation économique et financière, certains partenaires du groupe associés dans des opérations en co-promotion peuvent être défaillants durant la réalisation du programme immobilier et ne pas pouvoir honorer leurs engagements, entraînant pour la société l'obligation de faire face aux besoins de trésorerie générés par les programmes immobiliers concernés. Lorsque le groupe estime que la situation financière de ses partenaires est fragilisée, une provision pour risques est alors constatée dans les comptes de la société. À ce titre, le montant total de provisions pour risques s'élève à 9,47 millions d'euros dans les comptes consolidés du groupe clos le 30 novembre 2025 contre 8,2 millions d'euros à fin 2024 (voir 7.1.5. « Notes annexes aux états financiers », note 8.1 « Provisions », paragraphe « Provisions pour risques associés »). Toutefois, ces provisions pourraient s'avérer insuffisantes pour couvrir le défaut de ses partenaires.

- Dispositif de maîtrise

Les opérations immobilières réalisées en co-promotion ne dérogent pas au respect des procédures de contrôle interne décrites en section 4.1.1.3.2, notamment dans la sélection des terrains.

4.2.1.4. Risques liés aux garanties bancaires dans le cadre des Ventes en l'état futur d'achèvement

Dans le cadre des ventes en VEFA, Kaufman & Broad souscrit auprès d'un établissement financier, d'un organisme de caution mutuelle ou d'une compagnie d'assurances, une garantie financière d'achèvement de la construction ou de remboursement des versements effectués, laquelle prend la forme d'une caution solidaire au bénéfice des acquéreurs ou d'une convention d'ouverture de crédit (article R. 261-21 § a ou § b du Code de la Construction et de l'Habitation). Ces garanties financières extrinsèques sont souscrites opération par opération auprès d'établissements bancaires et financiers. Le groupe accorde alors des promesses hypothécaires ou des engagements de non-cession en contrepartie, ce qui lui permet de sécuriser ses programmes immobiliers et d'accélérer la signature des contrats de vente.

La mise en jeu effective de ces garanties bancaires pourrait représenter une charge financière importante pour le groupe. Au 30 novembre 2025, le montant des garanties financières d'achèvement, indemnités d'immobilisations données par le groupe ou par ses établissements bancaires sous forme de caution s'élevait à 741 millions d'euros contre 829 millions d'euros au 30 novembre 2024 (voir 7.1.5. « Notes annexes aux états financiers », note 8.3 « Garanties et cautions données »).

De plus, une augmentation du nombre des mises en jeu de ces garanties pourrait conduire à un renchérissement de leur coût et/ou impacter défavorablement la capacité du groupe à obtenir de nouvelles garanties bancaires et à financer ses projets. Par ailleurs, une dégradation significative affectant le marché immobilier, telle qu'une crise financière, pourrait avoir pour conséquence une diminution du nombre d'institutions financières susceptibles ou désireuses d'octroyer de tels cautionnements au groupe, un renchérissement du coût de ces cautionnements et/ou des contraintes supplémentaires imposées pour leur octroi. Des difficultés pour le groupe à obtenir de telles garanties extrinsèques pourraient limiter sa capacité à réaliser des Ventes en l'état futur d'achèvement dans le secteur protégé du logement et avoir un effet défavorable significatif sur son activité et ses résultats. Enfin, le groupe peut être exposé à un risque de contrepartie en cas de défaillance d'un établissement bancaire ayant consenti ces garanties bancaires.

- Dispositif de maîtrise

Afin de minimiser le risque d'exposition à la baisse du nombre d'institutions capables d'octroyer de tels cautionnements au groupe, celui-ci fait appel à un nombre élargi et diversifié d'établissements bancaires de premier rang. Ces principaux établissements bancaires sont :ARKÉA Banque Entreprises et Institutionnels, BECM (groupe Crédit Mutuel), groupe Banques Populaires et Caisses d'Épargne (Palatine, SOCFIM, Natixis, Caisse d'Épargne Midi-Pyrénées), Crédit Agricole Corporate Investment Bank (CACIB), La Banque Postale, Société Générale, BNP Paribas, auxquels il convient d'ajouter les établissements financiers spécialisés dans le cautionnement, les assureurs et les courtiers en assurance tels que : Atradius, MB cautions (QBE, ERGO, Tokio Marine Europe), SMABTP,PRAES CONSEIL (Liberty, Groupama), Allianz (ex Euler Hermès), Diot Siaci (COFACE, ZURICH).

Une valorisation mensuelle est effectuée par la Direction de la Trésorerie et des Financements puis mise à jour avec les chiffres communiqués par les établissements concernés en fonction de leurs propres déclarations à la Banque de France ou à la Commission de Contrôle des Assurances.

4.2.2. Risques liés aux activités du groupe

4.2.2.1. Risques liés au marché foncier*

La poursuite de l'activité du groupe est subordonnée à la disponibilité de terrains d'une qualité et d'une superficie suffisante pour pouvoir développer des programmes de Maisons individuelles en village ou d'Appartements ainsi qu'à la capacité du groupe à identifier et acquérir ces terrains. L'augmentation de la concurrence telle que décrite ci-avant, stimulée notamment par le recours fréquent aux enchères lors des ventes de terrains de collectivités publiques (qui se traduit par une forte hausse du coût des terrains), ainsi que la raréfaction des terrains en vente dans certains secteurs répondant aux normes établies par le groupe, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le développement de ce dernier et sa capacité à atteindre ses objectifs.

- Dispositif de maîtrise

Afin de pouvoir anticiper le plus tôt possible des tensions sur la disponibilité de fonciers nécessaires à la production de ses programmes, le groupe a développé un outil de gestion de sa réserve foncière, dans lequel doivent figurer les terrains répondant aux critères de sélection fixés par le groupe. C'est le Comité Foncier qui établit les critères des terrains devant entrer dans la réserve foncière du groupe, valide la pertinence stratégique et financière des projets d'opérations envisagés ainsi que le budget prévisionnel de dépenses préliminaires, et autorise la mise en place d'une indemnité d'immobilisation de terrain, en particulier dans le cas des promesses unilatérales de vente (voir section 1.1.2.2.1 « Sélection des terrains » et « Validation des projets par le Comité Foncier »).

4.2.2.2. Risques liés aux coûts de construction*

En tant que développeur-constructeur, Kaufman & Broad confie la réalisation des travaux à des entreprises tierces appartenant à différents corps d'état, et est ainsi exposé à des risques inhérents à l'anticipation de ses coûts de construction. Le groupe peut être confronté à des surcoûts liés à des contraintes techniques inattendues, à des conditions climatiques exceptionnelles entraînant un retard dans la réalisation des travaux, à un sinistre en cours de chantier ou à la défaillance d'un sous-traitant. Ces événements au caractère inattendu pourraient avoir un impact défavorable significatif sur l'équilibre financier de l'opération.

Par ailleurs, le groupe constate que dans les périodes de tension sur les prix immobiliers, il existe une tendance à la hausse sur les coûts de construction des promoteurs, en raison du manque de disponibilité des entreprises et de la croissance de leurs propres charges (progression du coût des matériaux et des normes réglementaires de plus en plus lourdes, en particulier en matière de sécurité et d'environnement). Cette hausse des prix s'observe en général 12 à 18 mois après les premiers signes d'amélioration des conditions économiques ; à l'inverse, lorsque les conditions économiques se dégradent et que la demande ralentit, les prix baissent généralement suivant le même mécanisme et dans les mêmes délais. En outre, des variations importantes des prix des matières premières (principalement le béton, l'acier et le ciment) utilisées dans la construction des immeubles vendus par le groupe, pourraient avoir un impact notable sur les coûts de construction du groupe.

La hausse des coûts de construction pourrait avoir un impact significatif sur le niveau de marge du groupe si la société ne parvenait pas à la répercuter, même partiellement, sur ses prix de vente. Par ailleurs, la concentration ou la diminution du nombre des entreprises de ce secteur pourraient entraîner, outre une possibilité de choix réduite, une hausse des prix et une moindre maîtrise de la qualité de leurs réalisations.

- Dispositif de maîtrise

Le groupe dispose d'un processus « maîtrisé » dans la conduite de ses activités, servant à valider la pertinence stratégique et financière préalablement à l'engagement dans un projet immobilier via des budgets prévisionnels de dépenses préliminaires et des études techniques.
Le groupe lance également des Dossiers de Consultation des Entreprises (DCE) préalablement à l'acquisition des terrains afin de sélectionner les entreprises par appels d'offres pour la réalisation des travaux de construction. Cette mise en concurrence contribue aussi à la maîtrise des prix de revient des opérations. Pour plus de détails, le lecteur est invité à se reporter à la section 1.1.2.4. « Déroulement des opérations » et suivantes.

4.2.2.3. Risques liés aux relations avec les fournisseurs *RSE

L'activité du groupe reposant sur une multitude d'entreprises et de fournisseurs, les difficultés financières, voire la cessation des paiements, de certaines de ces entreprises ou de certains de ces fournisseurs (en cas de mise en redressement judiciaire ou de liquidation) pourrait provoquer un ralentissement des chantiers ou un accroissement des coûts. La difficulté du groupe à trouver des fournisseurs disponibles, performants en termes de RSE et capables de répondre à son cahier des charges, pourrait également avoir un impact sur la qualité des constructions et les engagements du groupe, notamment dans le cadre d'obtention de certifications ou labels. Elle pourrait également avoir des conséquences défavorables sur le bon déroulement des mises en jeu de garanties (voir section 4.1.2. « Assurances »). De même, le groupe peut subir des conséquences préjudiciables, notamment en termes d'image, en cas de manquements ou d'infractions commis par ses fournisseurs et sous-traitants.

• Dispositif de maîtrise

Afin d'apprécier plus finement le risque d'exposition à la défaillance des fournisseurs, une procédure encadre leur sélection. Pour cela, le Groupe a recours à deux outils :

- Infolegale, un outil d'analyse financière permettant d'évaluer la solidité et la fiabilité des entreprises partenaires.
- Le questionnaire Viaco, appelé « préqualification éthique des affaires & développement durable » permet de normaliser les procédures de sélection des fournisseurs au niveau du Groupe. Ce dernier invite les fournisseurs à renseigner des informations sur :
  - La gouvernance : ce volet couvre les informations à l'identité des dirigeants et globalement de l'actionnariat du fournisseur.
  - L'éthique des affaires : ce volet concerne les sanctions prononcées à l'égard des fournisseurs au cours des 5 dernières années ainsi que les dispositifs de lutte contre la corruption mis en place.
  - Contribution au développement durable : ce volet traite des actions déployées par les fournisseurs en matière de santé et sécurité au travail, d'engagements sociaux et de protection de l'environnement.

Le Groupe met en œuvre une procédure opérationnelle visant à garantir le respect des délais de paiement, en particulier dans le cadre de ses relations fournisseurs. Cette procédure est pilotée par la Fiche Référentielle Fournisseur intégrée dans l'ERP comptable, où les modalités de règlement sont paramétrées par défaut à 45 jours fin de mois. Des délais plus courts peuvent être appliqués de manière ad hoc, selon les situations particulières.

Ce dispositif couvre principalement les fournisseurs marchés, ainsi que les fournisseurs Corporate du groupe (marketing, conseils, etc.) dont le volume est plus limité. La majorité des factures est ainsi intégrée dans le système de gestion électronique des documents (GED), permettant un suivi rigoureux de la facturation à compter de la réception jusqu'au règlement en passant par la validation. En cas de dysfonctionnement ou de blocage dans le circuit de validation, des procédures alternatives telles que les paiements urgents peuvent être activées.

Bien qu'aucune politique différenciée ne soit spécifiquement dédiée aux PME, des alertes internes permettent d'identifier les situations sensibles en amont, traitées au cas par cas. En cas de difficulté ponctuelle rencontrée par un fournisseur partenaire, des mesures exceptionnelles telles que des avances de paiement peuvent être envisagées, dans une logique de soutien mutuel et de continuité opérationnelle.

4.2.2.4. Risques liés à la stratégie de développement du groupe*

Le succès de la stratégie de développement du groupe repose notamment sur sa capacité à répondre au mieux aux besoins de ses clients (type de logement, détail de livraison ou encore délai de traitement des dossiers), en mettant en œuvre des pratiques commerciales adaptées, dans l'environnement très concurrentiel décrit ci-avant. Le groupe doit également être en mesure de mobiliser en interne les compétences nécessaires afin d'anticiper les évolutions de l'environnement concurrentiel, juridique, fiscal et technique et proposer à ses clients des solutions et produits innovants.

L'incapacité du groupe à mettre en œuvre une politique et une organisation commerciale adaptée à l'évolution des besoins de ses clients pourrait conduire à une perte de clients et de marchés ou le contraindre à pratiquer des remises commerciales, ce qui aurait un impact négatif sur sa rentabilité financière. Par ailleurs, une stratégie de développement et d'innovation insuffisante ou inadaptée et un manque de connaissances sur le montage juridique et technique spécifique aux nouveaux produits que le groupe souhaiterait développer, du fait notamment de difficultés de recrutement de profils adaptés, d'un niveau de digitalisation insuffisant ou d'un reporting opérationnel inadapté, pourrait conduire à la perte d'opportunités de développement et de parts de marché.

Enfin, l'exécution de la stratégie de développement du groupe requiert une mutualisation des ressources et du savoir-faire en interne afin de saisir les opportunités de développement et de mettre en place les réponses les plus adaptées aux besoins de ses clients. Par conséquent, un manque de synergies entre agences et régions au sein du groupe, une insuffisance de formations transverses regroupant plusieurs équipes, ou encore un fonctionnement en silo et trop décentralisé, pourraient conduire à une déperdition du savoir-faire technique des équipes, de leur capacité à innover et des relations privilégiées mises en place au niveau local par le groupe, ce qui pourrait nuire à la mise en œuvre de sa stratégie de développement.

• Dispositif de maîtrise

Le groupe a mis en place un comité de pilotage de la Transformation visant à assurer la transformation continue du groupe à travers la diffusion de processus structurés, la centralisation de la documentation des programmes immobiliers et la gestion de projets majeurs. D'autre part, un comité d'innovation a également été instauré afin d'impulser des solutions innovantes au sein du groupe. Ces initiatives renforcent l'efficience organisationnelle tout en garantissant une adaptation aux évolutions du marché. Enfin, depuis 2022, une plateforme de communication interne sert de canal d'interaction et d'échanges aux collaborateurs du groupe.

Pour s'assurer que ses collaborateurs maintiennent un niveau d'expertise aligné sur les évolutions du marché, le groupe privilégie l'intégration et la formation continue via sa plateforme KB Factory pour répondre aux besoins changeants de ses clients tout en renforçant ses capacités internes.

4.2.2.5. Risques liés à la réputation du groupe* *RSE*

Au cours des dernières années, le groupe a diversifié la gamme des produits commercialisés sous la marque Kaufman & Broad, notamment en réaction aux conditions macroéconomiques difficiles qui ont modifié les comportements des clients. Ainsi, l'offre du groupe s'étend désormais des logements destinés aux revenus les plus modestes aux logements haut de gamme ; par ailleurs, l'offre commerciale inclut une part importante d'Immobilier d'entreprise et de produits gérés. Cette hétérogénéité de l'offre pourrait être une source de confusion pour le client et altérer ainsi l'image de marque que le groupe souhaite véhiculer. Par ailleurs, compte tenu de l'accroissement du nombre et de la diversité de ses clients et/ou prospects (particuliers, entreprises et investisseurs privés et institutionnels, collectivités locales), le groupe est exposé à un risque d'image et de réputation dans le cas de survenance d'une défaillance sérieuse, que celle-ci soit avérée ou non, dans la qualité des prestations rendues et/ou perçues. De plus, les agences du groupe ont la possibilité d'organiser, dans une certaine mesure et de manière autonome, leurs propres campagnes publicitaires et opérations marketing en complément des campagnes nationales, et pourraient donc véhiculer une image qui ne correspondrait pas à la stratégie du groupe, en dépit de l'existence d'une charte graphique nationale commune.

Enfin, le développement des médias sociaux, des blogs et des forums de discussion concourt au développement du risque d'image pour la partie relevant du public des particuliers et plus particulièrement d'e-réputation.

• Dispositif de maîtrise

Pour maîtriser les risques de réputation du groupe, Kaufman & Broad renforce sa marque employeur tout en obtenant des labels de qualité. Les risques liés à l'expérience client sont gérés par la création d'une direction Process et Amélioration continue, ainsi que par l'utilisation de questionnaires de satisfaction, notamment à travers l'outil Klient 360 qui permet au groupe de maintenir le lien avec les clients et un meilleur suivi de la résolution de leurs requêtes. Une revue juridique systématique est mise en place pour garantir la qualité des actes et des promesses soumis. Par ailleurs, le groupe maintient une veille active pour rester informé des actualités le concernant et y répondre rapidement si nécessaire.

Les risques cyber sont cruciaux et sont gérés par des procédures de cryptage des données et des revues continues des systèmes. Des formations sont dispensées à l'ensemble des collaborateurs afin de les sensibiliser aux enjeux majeurs pouvant affecter la réputation du groupe tel que les risques liés à la RGPD, les risques cyber et la loi Sapin II. L'ancrage auprès des clients et des riverains, via des associations servant d'intermédiaires pour les litiges, ainsi que la volonté de Kaufman & Broad d'être consultable, contribuent à la sécurité réputationnelle du groupe.

4.2.2.6. Risques liés à la gestion des programmes *

Les programmes du groupe pourraient ne pas générer les résultats commerciaux et financiers estimés lors de la décision d'engagement tels que reflétés dans le budget prévisionnel à terminaison. Étant donné le nombre de facteurs pouvant affecter la structure de coûts et la rentabilité des programmes par rapport aux estimations initiales, des difficultés à mettre en place des procédures de contrôle de gestion adaptées pour identifier et corriger d'éventuelles variations budgétaires pourraient engendrer des coûts supplémentaires notoires ou une sous-performance de certains programmes du groupe. Même si le groupe ne s'engage à développer un programme immobilier que sous certaines conditions, notamment l'atteinte d'un taux de précommercialisation de l'ordre de 50 %, il ne peut être garanti que la fraction restante de lots non réservés sera vendue à des conditions favorables, voire qu'elle sera vendue, en particulier si un contexte économique défavorable pèse négativement sur la confiance des ménages et conduit au report, voire à l'abandon, de projets d'acquisition immobilière. Il ne peut être davantage garanti que les outils de modélisation budgétaire et financière du groupe permettront d'anticiper suffisamment tôt d'éventuelles chutes de la demande ou des hausses des coûts pour lui permettre d'annuler les programmes susceptibles de ne pas être rentables. En cas d'incapacité à anticiper ces aléas de manière précise, les résultats du groupe pourraient s'en trouver significativement dégradés.

• Dispositif de maîtrise

Le groupe est doté dans le cadre de son dispositif de contrôle interne d'un processus de validation de ses engagements dans un programme immobilier. La décision définitive d'acquisition des terrains est prise par les membres du Comité Foncier. La règle générale retenue par Kaufman & Broad prévoit que l'acquisition définitive des terrains est réalisée si (i) les autorisations administratives requises en vue de réaliser le programme projeté sont obtenues et purgées des recours des tiers et si (ii) la rentabilité du programme telle que présentée dans les bilans financiers prévisionnels est vérifiée (état et niveau de la commercialisation, faisabilité technique, plan de trésorerie…). Pour plus de détails le lecteur est invité à se reporter en section 1.1.2.4. Déroulement des opérations, 5. Décision définitive d'achat de terrain.

4.2.2.7. Risques liés aux grands projets

Afin de poursuivre la croissance de ses activités, le groupe entend notamment continuer le développement de grands projets, en particulier urbains. Depuis fin 2019, une structure dédiée à l'aménagement de grands projets urbains et à la réhabilitation des friches industrielles a été créée. Cette organisation vise à mieux maîtriser les risques inhérents à ce type de projets.

La complexité, la taille et la durée de ces projets peuvent exposer le groupe à des risques financiers, d'image ou de complexité technique autrement plus significatifs que pour des opérations de promotion classiques, aussi bien lors de la phase d'études que lors de la conception et de la réalisation : difficultés accrues à trouver des fournisseurs qualifiés, démarches administratives alourdies, procédures plus nombreuses, pénalités financières significatives en cas de retards dans les travaux (y compris pour des causes externes, comme la pandémie de Covid-19), etc.

Par exemple, le projet de réaménagement du quartier Austerlitz à Paris, dont l'annonce d'obtention du permis de construire a eu lieu en janvier 2021, n'a démarré qu'à partir de la fin du mois de décembre 2022, une fois les procédures en annulation purgées et le permis de construire définitivement attribué.

La matérialisation de ces risques pourrait affecter l'exécution de ces grands projets et par conséquent la mise en œuvre de la stratégie de développement du groupe. Elle pourrait même conduire dans certains cas à l'abandon du projet et occasionner des préjudices importants pour le groupe, liés à la perte de la majeure partie des dépenses préliminaires, surcoûts et frais études complémentaires engagés en cas de modifications substantielles du projet.

Enfin, ces grands projets peuvent se traduire par des pics d'activité, ayant pour effet une augmentation significative du chiffre d'affaires et des résultats sur un exercice, sans garantie de renouvellement les années suivantes, causant des variations importantes non représentatives de la tendance des résultats futurs du groupe.

• Dispositif de maîtrise

Pour mener à bien le développement de ses grands projets, le groupe s'entoure des compétences spécifiques nécessaires et suffisantes, aussi bien en interne qu'en externe.

Par ailleurs, compte tenu des difficultés administratives et techniques accrues pouvant affecter ce type d'opération, le groupe est particulièrement vigilant dans l'élaboration des prévisions d'activités qui en découlent.

Enfin, compte tenu des variations significatives que ces grands projets peuvent avoir sur le chiffre d'affaires et le résultat du groupe, une stratégie de communication financière adaptée est anticipée.

4.2.2.8. Risques liés aux contrats conclus avec des personnes publiques

Dans le cadre de ses activités, Kaufman & Broad peut être amené à conclure des contrats avec des personnes publiques, portant par exemple sur l'acquisition de foncier ou la réalisation d'opérations de promotion immobilière. La complexité de la réglementation inhérente aux contrats conclus avec des personnes publiques pourrait obliger la société à engager des coûts supplémentaires justifiés par le respect de contraintes spécifiques. En outre, l'octroi de marchés par des personnes publiques en faveur du groupe pourrait donner lieu à des recours, voire à des annulations, notamment dans les cas où lesdites personnes publiques ne se seraient pas conformées à la réglementation européenne ou nationale gouvernant l'octroi de tels marchés publics, auquel cas la situation financière du groupe pourrait être défavorablement affectée. Par ailleurs, les délais de recouvrement des créances détenues sur les personnes publiques étant généralement plus longs que ceux relatifs aux personnes de droit privé, la trésorerie du groupe pourrait s'en trouver affectée. Enfin, les démarches et autres réalisations techniques susceptibles d'être imposées au groupe par les personnes publiques pourraient réduire la rentabilité des programmes immobiliers concernés.

- Dispositif de maîtrise

Kaufman & Broad met en place plusieurs dispositifs de maîtrise pour gérer les risques liés aux contrats conclus avec des personnes publiques notamment en matière de collusion et de conflits d'intérêts. Par ailleurs, la mise en place de directions fiscale, comptable et juridique permet d'assurer la conformité réglementaire et opérationnelle de chaque projet en amont de son lancement.

Pour gérer les coûts additionnels liés aux contraintes spécifiques imposées par les contrats publics, le groupe a développé des mécanismes internes d'évaluation et d'anticipation des surcoûts au travers d'un comité d'engagement et d'un suivi des budgets d'opérations. Enfin, Kaufman & Broad suit de près les démarches et obligations techniques imposées par les personnes publiques pour s'assurer qu'elles n'affectent pas significativement la rentabilité des programmes immobiliers, tout en maintenant une relation de transparence et de collaboration avec les autorités concernées pour gérer au mieux ces exigences.

4.2.2.9. Risques liés à la pollution *RSE*

Lors de l'acquisition d'un terrain ou d'un immeuble, il n'existe aucune garantie que le groupe sera en mesure d'éviter l'ensemble des risques significatifs relatifs à l'élimination des déchets toxiques, à la réhabilitation et au suivi des sites et autres enjeux relatifs à l'environnement et susceptibles d'affecter les biens dont il est ou a été propriétaire.

Aucune estimation de ces éventuels passifs ne peut être établie.

Le groupe peut rencontrer des problèmes liés à la pollution ou à la qualité des sols pendant le chantier (voire éventuellement avoir des répercussions après les travaux), pouvant notamment résulter en des actions contentieuses initiées par les autorités administratives compétentes ou tout tiers au titre de dégâts matériels ou corporels. Bien qu'aux termes des contrats de vente, la responsabilité du vendeur du terrain ou de l'immeuble puisse parfois être mise en jeu, la découverte de pollution sur un terrain ou un immeuble peut entraîner des délais et des coûts supplémentaires et avoir des conséquences financières importantes si le vendeur de l'immeuble ou du terrain, ou le cas échéant son garant, se révélait insolvable. Le groupe pourrait également voir réduite sa capacité à vendre des biens dans les zones affectées par la pollution ou à s'endetter du fait de l'impossibilité de donner les biens affectés en garantie.

- Dispositif de maîtrise

Avant toute acquisition d'un terrain ou d'un immeuble, le groupe procède généralement par l'intermédiaire de cabinets spécialisés, à une étude sur la qualité et la pollution des sols, des sous-sols et des constructions existantes, sur le passé foncier du site et à une recherche d'amiante et de plomb pour les immeubles à rénover ou à restructurer.

Le groupe exige par ailleurs des cédants qu'ils communiquent l'ensemble des risques environnementaux dont ils ont connaissance et peut, s'il y a lieu, acquérir, à l'issue de vérifications préalables appropriées, des biens immeubles lui imposant des frais modérés de remise en état. En pareil cas, le groupe prend, préalablement à l'acquisition, des mesures lui permettant de s'entourer de garanties quant à la portée exacte des travaux nécessaires et à l'importance des coûts liés aux opérations d'élimination, de remise en état et/ou de suivi du site, sur la base de recherches détaillées menées par ses conseils en environnement (voir la section 5.2.2 « Réduction des pollutions »).

4.2.2.10. Risques liés aux circonstances climatiques *RSE*

Les circonstances climatiques, en dehors des catastrophes naturelles dont le caractère exceptionnel rend le risque imprévisible, et les autres facteurs liés à l'environnement peuvent également porter préjudice à l'activité de construction de logements ou de bureaux du groupe. Par exemple, des conditions hivernales particulièrement rigoureuses qui engendreraient des arrêts de chantiers durant plusieurs jours (voire plusieurs semaines), risqueraient d'entraîner des retards de livraison ayant une incidence sur la reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge du groupe.

Les changements climatiques pourraient conduire à une augmentation du nombre d'événements météorologiques extrêmes et ainsi amplifier le degré d'occurrence et l'impact des événements décrits ci-dessus, notamment en raison de leurs fréquences, de leurs ampleurs, de leurs durées et de leur caractère peu prévisible (voir la section 5.2.1 « Changement climatique »).

- Dispositif de maîtrise

Afin de prévenir ces risques en phase de conception de ses projets immobiliers, le groupe utilise l'outil R4RE Bat-Adapt (Resilience for Real Estate) développé par l'Observatoire de l'Immobilier Durable. Cet outil génère un profil de probabilité de risques prévisionnels pour différents risques climatiques (vagues de chaleur, sécheresses, etc.).

Par ailleurs le groupe met en œuvre des mesures visant à réduire la vulnérabilité de ses bâtiments, comme des façades et toitures de teintes claires.

Pour plus de détails le lecteur est invité à se reporter au Chapitre 5 du présent document.

4.2.2.11. Risques liés aux systèmes informatiques

Le groupe s'appuie sur ses systèmes informatiques pour assurer la conduite de ses activités, notamment pour le suivi de ses approvisionnements, ses commandes et la facturation de ses produits, la communication avec ses clients, la gestion de son personnel et la fourniture des informations nécessaires aux différents responsables opérationnels pour la prise de décisions. La destruction physique, partielle ou totale, de ses systèmes informatiques, pourrait ainsi entraîner une rupture de ses flux d'information et ainsi affecter défavorablement la poursuite de ses activités. Le groupe est également exposé à des risques de perte, de vol, ou de compromission de ses données.

- Dispositif de maîtrise

Afin de prévenir ce risque, le groupe a mis en place un plan de continuité d'activité prévoyant essentiellement le rétablissement de son environnement informatique dans les meilleurs délais. Ainsi Kaufman & Broad a décidé d'externaliser, courant 2019, son data center du siège. Ce projet a permis de répartir les données du groupe sur deux centres de données de dernière génération garantissant les meilleurs coefficients de performances énergétiques. Ces centres de données sont localisés en France.

4.2.2.12. Risques liés aux acquisitions

Au cours des dernières années, le groupe a procédé à des acquisitions et prises de participations ciblées lui permettant de développer ses parts de marché, ainsi qu'à des cessions (voir section 1.1.1.1 « Les dates clés »).

Le groupe pourrait toutefois ne pas être en mesure d'identifier les sociétés appropriées, de réaliser les acquisitions dans des conditions satisfaisantes ou de s'assurer du respect des clauses du contrat d'acquisition/cession. Par ailleurs, si le groupe a pour objectif de s'assurer de la bonne intégration des entités et activités acquises, il ne peut garantir que celle-ci se déroulera conformément au calendrier anticipé. Il pourrait en outre rencontrer des difficultés pour conserver les compétences clés identifiées lors du processus d'acquisition, ou pour réaliser les synergies escomptées dans les délais prévus. Le groupe pourrait également supporter des charges ou passifs non révélés dans ses audits et durant le processus d'acquisition et les coûts d'intégration pourraient se révéler supérieurs à ceux initialement envisagés.

Par ailleurs, les acquisitions réalisées par le groupe peuvent se traduire dans ses états financiers consolidés par la reconnaissance de goodwill, représentatif des avantages économiques futurs attendus des actifs acquis. Des révisions à la baisse de ces avantages attendus, en raison notamment des évolutions de la situation économique, peuvent se traduire par des dépréciations du goodwill. Au 30 novembre 2025, le goodwill ainsi reconnu à l'actif du groupe s'élevait à 68,7 millions d'euros (voir la note 5.1 « Goodwill » de la section 7.1.5. de l'annexe aux états financiers consolidés du groupe pour l'exercice clos le 30 novembre 2025 qui figurent au chapitre 7.1. « Comptes consolidés au 30 novembre 2025 » du présent Document d'Enregistrement Universel).

La réalisation de l'un de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière ou les résultats du groupe.

- Dispositif de maîtrise

Dans le cadre de ses acquisitions, le groupe procède systématiquement aux audits comptables et opérationnels et vérifications nécessaires à la formulation d'une offre satisfaisante et à l'identification de charges ou passifs éventuels nécessitant d'être garantis dans le cadre du contrat d'acquisition. La réalisation des prévisions établies lors du processus d'acquisition fait l'objet d'un suivi particulier.

Par ailleurs, le groupe s'attache à une évolution responsable des organisations et une limitation des impacts sociaux notamment en privilégiant :

- L'identification et le suivi individualisé des compétences des collaborateurs ;
- L'intégration des compétences clés ;
- Les programmes de mobilité interne ;
- Le suivi individualisé des collaborateurs ;
- Suivant les situations individuelles, l'étude de projets de départ en retraite de manière anticipée.

4.2.2.13. Risques liés aux tentatives de fraude, d'escroquerie et de corruption* *RSE*

Dans le cadre de ses activités de promotion immobilière, Kaufman & Broad peut être amené à prendre des engagements juridiques et financiers significatifs (acquisition de foncier, le cas échéant auprès de personnes physiques ou de personnes publiques, lancement d'opérations notamment), susceptibles de l'exposer en particulier à des tentatives de fraude, d'escroquerie et de détournement de fonds ou de corruption. Ces tentatives pourraient causer directement ou indirectement au groupe un préjudice financier, en s'en prenant aux flux financiers qui s'échangent entre Kaufman & Broad, ses clients et ses parties prenantes mais également affecter la réputation et les intérêts financiers du groupe. En dépit d'actions de prévention et de sensibilisation, ainsi que de la place importante donnée à la lutte antifraude dans le programme de travail du contrôle interne, Kaufman & Broad ne peut pas éliminer totalement ce risque de fraude.

• Dispositif de maîtrise

Dans le cadre des obligations liées à l'entrée en vigueur de la Loi sur la Transparence, la Lutte contre la Corruption, et la Modernisation de la Vie Économique (dite Loi « Sapin 2 »), le groupe a actualisé en 2023 la cartographie des risques de corruption du groupe en s'efforçant de respecter les recommandations de l'AFA (Agence Française Anti-corruption) en termes de méthodologie. Cette cartographie s'appuie sur une analyse des différents scénarios de corruption potentiels compte tenu du secteur d'activité du groupe, après prise en compte de son organisation et des procédures existantes, afin de mesurer l'exposition des processus au risque de corruption. Les scénarios analysés, compte tenu du secteur d'activité du groupe, portent notamment sur la prospection et l'acquisition foncières, l'obtention d'autorisations administratives, ainsi que la sélection des entreprises. Les politiques et procédures existantes ainsi que leur renforcement éventuel à ce titre sont identifiés et font l'objet d'un suivi par la Direction de l'Audit interne auprès du Comité d'Audit. Les politiques et actions mises en place afin de prévenir le risque de corruption sont détaillées au sein du paragraphe 4.1.1.2. partie « Éthique des affaires » du présent document.

Le groupe n'opère de transactions qu'avec des intermédiaires financiers de premier plan, et ceci uniquement via des logiciels sécurisés de télétransmission. Il ne pratique pas d'e-commerce avec ses clients. Par ailleurs, la plupart des transactions financières effectuées par le groupe dans le cadre de ses opérations, sont faites par l'intermédiaire soit de notaires pour les acquisitions foncières ou la signature des actes authentiques de ventes (VEFA), soit avec des établissements financiers qui autorisent les flux financiers sur la base des appels de fonds validés par ses clients.

De plus, le groupe exerce un contrôle strict de ces moyens de paiement qui sont tous centralisés au siège du groupe.

Le groupe utilise des solutions, permettant de consulter des bases de données externes (listes de sanctions internationales, personnes politiquement exposées - PEP-, presse spécialisée) contenant d'éventuelles pratiques liées à la corruption.

4.2.2.14. Risques liés aux couvertures d'assurances

L'activité du groupe est couverte par des assurances Responsabilité Civile, Responsabilité Décennale, Responsabilité Civile Atteintes à l'environnement, Responsabilité des Dirigeants.

Les chantiers réalisés par le groupe sont couverts par des assurances Tous Risques Chantiers et Dommages-Ouvrage: Les biens matériels (mobiliers et immobiliers) et immatériels détenus par le groupe sont couverts par des assurances Dommages aux biens, Flotte automobile, Tous Risques informatiques, Objets d'art, Cyber, Fraude.

Les compagnies d'assurance aptes à proposer ces couvertures sont en nombre limité. Dès lors, la société pourrait devoir subir une inflation des primes, ce qui générerait un impact matériel sur ses résultats ou sur ses objectifs de croissance.

Les conditions de ces polices étant contractuellement révisées périodiquement, le groupe pourrait ne pas être en mesure de souscrire à l'avenir des couvertures dans des conditions équivalentes à celles actuellement en place, ni même de souscrire de telles couvertures, ce qui pourrait accroître son exposition aux risques et ses coûts et donc, affecter négativement son activité, sa rentabilité et sa croissance. Enfin, les taux de prime d'assurance dépendant de la sinistralité, une augmentation de cette dernière pourrait conduire à un renchérissement des primes d'assurance versées par le groupe et/ou avoir un impact sur le niveau de couverture des risques.

• Dispositif de maîtrise

Le lecteur est invité à se reporter à la section 4.1.2. « Assurances ».

4.2.3. Risques liés à la société

4.2.3.1. Risques liés aux ressources humaines et à la dépendance à l'égard des dirigeants*RSE

Le groupe dépend de certains dirigeants clés, notamment les membres du Comité de Direction et les dirigeants des activités régionales. En cas d'accident, de départ ou de retraite de ces dirigeants, la capacité du groupe à réaliser ses objectifs de développement pourrait être significativement affectée. L'équipe dirigeante possède une grande expérience du marché, mais il n'est pas garanti que le groupe pourra retenir ces dirigeants, ce qui pourrait nuire à son activité, sa situation financière, ses perspectives et ses résultats.

En complément, la gestion des ressources humaines comporte des risques inhérents à l'organisation du groupe et au secteur de la promotion immobilière. La concentration de départements clés sur un nombre limité de personnes crée un risque de perte de connaissances ou de compétences en cas de départs ou d'incapacité de travailler, par exemple, durant une crise sanitaire (comme celle du COVID-19). Le groupe pourrait rencontrer des difficultés à recruter rapidement des remplaçants expérimentés, affectant ainsi son organisation et engendrant des coûts supplémentaires de formation.

Kaufman & Broad, en tant que Constructeur Non Réalisateur, confie la réalisation des travaux à des entreprises tierces. Le non-respect des conditions de sécurité sur les chantiers pourrait impacter négativement l'activité et la réputation du groupe.

- Dispositif de maîtrise

Le groupe, conscient de l'importance du savoir-faire et de la performance de ses collaborateurs, s'efforce d'attirer et de développer les bons profils de manière homogène. Il propose des perspectives professionnelles ambitieuses tout en construisant une culture forte. Pour cela, divers dispositifs RH sont mis en place, tels que des processus d'intégration, de formation, et d'accompagnement des jeunes recrues, ainsi que des entretiens annuels et des revues de carrières. Ces initiatives visent à identifier les talents, transmettre les savoir-faire et préparer certains profils à évoluer vers des postes clés (voir la section 5.3.1. « Ressources Humaines de l'entreprise »).

D'autre part, afin de récompenser la fidélité des collaborateurs et des dirigeants, le groupe attribue des actions gratuites une fois par an. Ce dispositif vise à renforcer notamment l'engagement des dirigeants en les associant directement à la performance de l'entreprise. Par ailleurs, le Comité de Rémunération et de Nomination établit un plan de succession des dirigeants clés pour être en mesure de proposer au Conseil des solutions de succession en cas d'événements imprévisibles.

Enfin, conformément à la Loi du 31 décembre 1993, le Maître d'Ouvrage désigne, dès la conception des ouvrages, un coordonnateur sécurité et protection de la santé (CSPS), qui définit, pour ses chantiers, des plans de prévention afin d'identifier les risques et d'informer les différents intervenants sur les chantiers des risques qu'ils encourent. Dans le cadre de ce dispositif, les entreprises doivent également établir leur plan particulier de sécurité et de protection de la santé (PPSPS).

4.2.3.2. Risques liés à l'endettement de la société

Le groupe finance son activité, l'acquisition des terrains et la réalisation de ses programmes immobiliers, en ayant recours à l'endettement.

Les principaux passifs financiers du groupe sont constitués au cours de l'exercice 2025 d'un contrat de crédit syndiqué (ou ligne RCF) d'un montant de 200 millions d'euros, conclu le 10 juillet 2024 en remplacement du contrat de crédit du 30 janvier 2019 pour 250 millions d'euros à échéance de janvier 2025, et d'un emprunt obligataire d'un montant de 100 millions d'euros de type « Euro PP », émis le 18 mai 2017. Au cours de l'exercice 2025, le groupe a procédé au remboursement de cet emprunt arrivé à échéance en mai 2025.

A la date du présent document, les principaux passifs financiers du groupe sont constitués du contrat de crédit syndiqué RCF 2024 . Celui-ci a été conclu pour une durée initiale de 5 ans, soit jusqu'au 10 juillet 2029. Pour plus de détails sur les passifs financiers et la décomposition de l'endettement financier du groupe, le lecteur est invité à se reporter à la section 7.1.5, note 6. « Financements et instruments financiers » de l'annexe aux états financiers consolidés du groupe au 30 novembre 2025.

Le niveau d'endettement du groupe pourrait avoir des conséquences défavorables, notamment en :

- Lui imposant de consacrer une partie significative de ses flux de trésorerie au paiement des sommes dues au titre de ses emprunts, réduisant ainsi sa capacité à utiliser ses flux de trésorerie à d'autres fins ;
- Affectant sa capacité à réagir à des modifications de la conjoncture de marché, que ce soit en accroissant sa vulnérabilité à l'égard d'une conjoncture économique défavorable ou en ne lui permettant pas de profiter d'une amélioration de celle-ci ;
- Affectant sa capacité à saisir des opportunités commerciales ;
- Limitant sa capacité à obtenir des financements supplémentaires allant au-delà des engagements déjà souscrits, afin de couvrir ses besoins en fonds de roulement, ses investissements, ses acquisitions potentielles et ses refinancements ;
- Affectant défavorablement les termes des crédits négociés avec ses créanciers ;
- Limitant sa capacité à planifier son expansion avec souplesse ; et
- Affectant son positionnement concurrentiel, si les clauses restrictives figurant dans ses contrats de crédit ne lui permettaient pas de s'adapter aux évolutions du marché dans les mêmes conditions que ses concurrents.

La capacité du groupe à faire face à ses obligations en matière d'endettement dépendra de sa performance future, qui est elle-même dépendante des changements susceptibles d'intervenir dans la situation économique générale, de l'environnement concurrentiel du groupe et de facteurs financiers, politiques ou autres échappant à son contrôle. De plus, Kaufman & Broad SA est une société holding qui n'a pas d'autre activité que la détention des titres de ses filiales. Kaufman & Broad SA dépend donc de la capacité de ses filiales opérationnelles à générer les flux de trésorerie nécessaires au remboursement de ses emprunts, notamment au moyen de versement de dividendes ou de prêts intra-groupe.

En cas d'insuffisance de liquidités afin d'assurer le service de sa dette, le groupe pourrait être contraint de réduire ou de différer des acquisitions ou des investissements, de céder des actifs, de refinancer son endettement ou de rechercher des financements complémentaires, qui pourraient le cas échéant ne pas être obtenus à des conditions satisfaisantes, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur son activité ou sa situation financière.

• Dispositif de maîtrise

Dans le cadre de l'analyse du risque de liquidité, la société a mis en place un processus intégré d'élaboration des prévisions de trésorerie de chacune de ces opérations immobilières, piloté par la Direction de la Trésorerie et des Financements et par la Direction du Contrôle de Gestion, des Budgets et du Reporting, placée sous la responsabilité de la Direction Financière.

Au 30 novembre 2025, le montant de la trésorerie et équivalent de trésorerie du groupe s'établit à 322,5 millions d'euros contre 502,9 millions d'euros à fin novembre 2024, auquel il convient d'ajouter 200 millions d'euros de ligne de crédit revolving non tirée, portant ainsi la capacité financière de Kaufman & Broad à 522,5 millions d'euros au 30 novembre 2025 contre 702,9 millions d'euros au 30 novembre 2024. Enfin, le montant total de l'endettement brut du groupe s'élevait à 57,6 millions d'euros, soit une trésorerie nette de 319,1 millions d'euros[1], à comparer à une trésorerie nette de 397,6 millions d'euros[1] au 30 novembre 2024.

(1) Hors dette de loyers IFRS 16 et Put Néorésid.

4.2.3.3. Risques liés aux clauses restrictives des contrats de financement

Le crédit syndiqué du 10 juillet 2024 contient plusieurs clauses restrictives limitant notamment la capacité de Kaufman & Broad SA et celle de ses filiales à réaliser les opérations suivantes (autrement que sous certaines conditions) :

1. Céder ou transférer tout ou partie de leurs actifs ;
2. Acquérir des participations, mettre en place ou participer à des co-entreprises ;
3. Réaliser des opérations de restructuration telles que des fusions avec/ou des absorptions d'une autre société ;
4. Modifier de manière significative la nature de leurs activités ; et
5. Consentir des garanties ou des sûretés sur l'un quelconque de leurs actifs, en dehors du cours normal de leurs affaires.

À titre d'exemple, ces restrictions pourraient affecter la capacité du groupe à exercer ses activités et limiter sa capacité à réagir en fonction des conditions du marché ou encore à saisir des opportunités commerciales qui se présenteraient, notamment réaliser certains paiements ou investissements ou à créer certains privilèges ou sûretés. Mais également, ces restrictions pourraient affecter la capacité du groupe à financer le cycle d'exploitation et les investissements de ses activités, procéder à des acquisitions stratégiques, des investissements ou des alliances, restructurer son organisation ou financer ses besoins en capitaux. Ces restrictions pourraient donc avoir un effet défavorable significatif sur la capacité du groupe à générer des revenus suffisants pour lui permettre de satisfaire à ses obligations au titre de ses contrats de crédit.

- Crédit syndiqué

Le 10 juillet 2024, Kaufman & Broad a mis en place un nouveau contrat de crédit syndiqué de 200 millions d'euros. D'une maturité initiale de 5 ans, ce crédit se substitue au contrat de crédits syndiqué « RCF 2019 » d'un montant de 250 millions d'euros dont l'échéance était fixée à janvier 2025. Le Contrat de Crédit Syndiqué 2024 prévoit également pour chaque semestre comptable à compter du 30 novembre 2024 et jusqu'à l'échéance du Contrat de Crédit Syndiqué, le respect par le groupe des deux ratios suivants, calculés sur une base consolidée, dont les niveaux ont été définis comme suit :

Ratio à chaque fin de semestre (Contrat de Crédit Senior)	Seuil à date
Ratio de levier financier [(a)]	≤ 3,0
Ratio d'endettement [(b)]	≤ 2,0

(a) Soit la dette financière nette (1) divisée par l'EBITDA (2) où :

(1) la dette financière s'entend de l'endettement financier brut diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, et sans prise en compte des impacts liés à l'application de la norme IFRS 16 (contrats de location) ou de tous autres Principes Comptables Applicables devenant applicables, le cas échéant, postérieurement à la date de signature du Contrat de Crédit ;

(2) l'EBITDA s'entend du résultat net de l'ensemble consolidé avant notamment impôts sur les résultats, résultat financier (dont les frais financiers nets, les pertes et gains de change et les autres frais financiers), autres charges et produits à caractère exceptionnel et/ou non récurrent, hors charges calculées (incluant notamment les dotations ou reprises sur amortissements et provisions, les ajustements à la juste valeur, les charges ou produits liés à la rémunération non pécuniaire des employés) et plus ou moins-values sur cessions d'éléments d'actifs, et diminué du résultat des intérêts minoritaires.

(b) Soit la dette financière nette (1) divisée par les capitaux propres consolidés (3) :

(3) Capitaux propres ajustés = capitaux propres consolidés à toute date donnée, tels qu'ils figurent au passif des derniers comptes consolidés augmentés de l'impact des actions auto-détenues par la société à la date d'arrêté des comptes à la fin de la période considérée.

Ces restrictions pourraient réduire la flexibilité du groupe dans la conduite de ses activités.

Par ailleurs, le groupe pourrait ne pas être en mesure de respecter les engagements, clauses restrictives et/ou ratios financiers décrits ci-dessus, notamment en raison de circonstances affectant le marché immobilier ou d'une baisse de sa performance opérationnelle ou de sa rentabilité. Or, un manquement à ces clauses pourrait constituer un cas de défaut au titre du Contrat de Crédit Syndiqué, ce qui pourrait autoriser les prêteurs à prononcer l'exigibilité anticipée de l'ensemble des montants empruntés, des intérêts et des accessoires au titre de ces contrats, à mettre en jeu les garanties associées le cas échéant, à saisir tous actifs du groupe et/ou à renoncer à tout financement futur du groupe. Dans l'hypothèse d'une baisse des performances opérationnelles du groupe, la société est susceptible de devoir solliciter auprès des créanciers du groupe des actes de renonciation (waivers) à se prévaloir des cas de défaut potentiels ; il se peut que ces renonciations ne soient pas accordées à la société et ainsi que les cas de défaut éventuellement constatés conduisent la société et/ ou l'une de ses filiales à se trouver en état de cessation de paiements. À cet égard, le Contrat de Crédit Senior Syndiqué exige le consentement préalable de l'ensemble ou de certains seulement, selon les cas, des prêteurs au titre de ces contrats pour tout assouplissement des engagements restrictifs du groupe au titre du Contrat de Crédit Senior Syndiqué.

D'autre part, le Contrat de Crédit Syndiqué 2024 prévoit enfin qu'en cas de changement de contrôle de Kaufman & Broad SA, le total des engagements sera automatiquement annulé et toutes les avances en cours ainsi que tous intérêts et commissions courus (dans la mesure où l'Agent n'a pas émis de notification au titre de l'Article 21.7 « Règlement proportionnel des intérêts »), tous Coûts de Remploi et tous autres montants dus au titre des Documents de Financement deviendront automatiquement exigibles et ce, à la date dudit Changement de Contrôle. Aux termes du Contrat de Crédit Syndiqué 2024, un changement de contrôle désigne tout acte ou évènement dont il résulte qu'une ou plusieurs personnes ou entités, agissant seule ou de concert, vien(nen)t à détenir plus de trente-trois virgule trente-trois pourcent (33,33 %) du capital et/ou des droits de vote de l'Emprunteur.

En outre, la Marge applicable à chaque Avance considérée sera déterminée (i) en fonction du niveau du ratio de levier financier applicable à chaque date de test et (ii) en fonction des niveaux des Critères Annuels RSE, un mécanisme incitatif positif comme négatif sera appliqué sur la marge applicable en cours.

En cas d'exigibilité anticipée des sommes dues au titre du Contrat de Crédit Syndiqué 2024, le groupe pourrait ne pas être en mesure d'en assurer le remboursement intégral. La survenance de tels événements pourrait avoir un effet défavorable significatif pour le groupe.

- Dispositif de maîtrise

La mise en place de la ligne RCF a permis à la société d'allonger la maturité de ses ressources et d'en améliorer le coût, tout en lui donnant une plus grande flexibilité d'utilisation selon les besoins et opportunités, en complément de sa trésorerie disponible. Cette facilité intègre pour la première fois dans le secteur de la promotion immobilière un mécanisme de *positive incentive* relié à plusieurs indicateurs RSE, témoignant ainsi de l'engagement environnemental de la société.

Au cours de l'exercice 2022, l'agence de notation internationale Fitch a attribué à Kaufman & Broad S.A. une notation Investment Grade BBB- avec perspectives stables. Cette notation a été confirmée au titre de des exercices 2023 et 2024 ainsi qu'au titre de celui de 2025. Pour Fitch Ratings, la confirmation de la notation reflète le profil commercial et financier solide de Kaufman & Broad, qui s'avère résilient pendant les périodes de faible demande. Kaufman & Broad est à ce jour le seul pur promoteur d'Europe à bénéficier d'une notation *Investment Grade*. La confirmation par Fitch de cette note dans un environnement difficile met en évidence la solidité de la structure financière du groupe et sa capacité à générer structurellement des flux de trésorerie substantiels.

4.2.4. Risques de marché

4.2.4.1. Risques de taux*

La structure de la dette du groupe, indexée sur des taux variables, expose le groupe à des risques de taux directs qui pourraient induire une augmentation significative de ses obligations. En cas de hausse des taux, ses obligations de service de la dette à taux variable non couvertes augmenteraient, même si le montant emprunté restait inchangé, et son résultat net ainsi que sa trésorerie disponible en vue du service de la dette, diminueraient, réduisant ainsi les fonds disponibles en vue du financement de l'activité et des opportunités commerciales futures.

Types d'instruments	Variable/ fixe	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Lignes de crédit syndiqué[(a)]	variable			
Emprunt obligataire	fixe			
Facilités de crédit	variable	3 552		
Passifs financiers		**3 552**		
Banques et caisses disponibles	variable	192 168		
Placements à court terme	variable	128 717		
Soldes réservataires	variable	1 657		
Actifs financiers		**322 542**	-	-
Position nette après gestion		**-318 990**	-	-

(a) Cette ventilation ne tient pas compte du montant de 200 millions d'euros de la ligne RCF du Crédit Syndiqué du 10 juillet 2024 et non tirés au 30 novembre 2025.
(b) Par suite du remboursement du solde de l'emprunt obligataire du 18 mai 2017 en mai 2025 pour 100 millions d'euros le groupe n'a plus de dette à taux fixe.

Sensibilité des actifs et passifs financiers à l'évolution des taux

(en milliers d'euros)	Base	Gain/pertes comptables Hausse 50 pts	Gain/pertes comptables Baisse 10 pts
Lignes de crédit syndiqué[a]	0	0	0
Emprunt Obligataire	0	0	0
Autre emprunts			
Facilités de crédit[b]	3 552	-18	4
Disponibilités[c]	193 825	969	-194
Valeurs mobilières de placement	128 717	644	-129
Impact net sur le résultat avant impôt	**-318 990**	**1 595**	**-319**

(a) Hypothèses : Euribor 1 mois à 2,204 %

(b) Hors frais d'émission, juste valeur des dérivés et intérêts courus

(c) Banques, caisses disponibles et soldes réservataires.

Une variation à la hausse de 50 points de base des taux ou à la baisse de 10 points de base sur les passifs ci-dessus aurait une incidence sur le résultat avant impôt de :

- A la hausse : + 1 595 milliers d'euros ;
- A la baisse : - 319 milliers d'euros.

• Dispositif de maîtrise

La politique de gestion du risque de taux est établie par la Direction Générale sur proposition de la Direction Financière. Elle a pour objectif de maîtriser les variations des taux d'intérêt et leurs répercussions sur le résultat et le flux de trésorerie, afin que le coût global de la dette reste acceptable.

Seul le Contrat de *Crédit Revolving Facility Agreement* signé le 10 juillet 2024 est indexé sur des taux variables. Cette autorisation de crédit n'est cependant pas tirée à ce jour. Si le groupe décidait d'utiliser ce crédit, il pourrait de nouveau être exposé à un risque d'augmentation de ses obligations compte tenu de l'indexation de ce contrat à des taux variables. Dans ce cas le groupe étudierait, compte tenu du niveau des taux et de leur évolution probable, la nécessité de mettre en place des instruments de couverture couvrant le paiement des intérêts relatifs à ce crédit.

4.2.5. Risques juridiques

4.2.5.1. Risques liés à la réglementation directement applicable au groupe* *RSE*

Il n'existe aucun statut particulier réglementant l'activité de développeur-constructeur de Maisons individuelles en village, d'Appartements et de bureaux exercée par le groupe.

Toutefois, dans la conduite de son activité, le groupe est tenu de respecter de nombreuses réglementations dont la modification peut avoir des conséquences financières négatives importantes. En particulier, le renforcement des normes d'urbanisme, d'environnement, de construction, de protection des consommateurs ou de délivrance des permis de construire pourrait avoir une influence négative sur les résultats du groupe et ses perspectives de croissance. En effet, cette accumulation de normes entraîne une complexité grandissante dans le développement des opérations immobilières, des coûts supplémentaires liés à de nouvelles obligations, ce qui pourrait provoquer un allongement des délais de livraison des programmes immobiliers du groupe et une augmentation du nombre de recours. De même, la modification de la réglementation fiscale peut avoir une influence importante sur le marché de l'immobilier (voir risque dédié à la section 4.2.5.2 « Risques liés aux dispositifs fiscaux pouvant affecter le marché du logement neuf et à l'évolution de la réglementation fiscale »).

En tant que Maître d'Ouvrage et concepteur de ses programmes immobiliers, le groupe est tenu de respecter la réglementation applicable en matière d'urbanisme prescrite par les documents d'urbanisme locaux élaborés par les communes (plans d'occupation des sols en vigueur, plans locaux d'urbanisme, zones d'aménagement concerté). Ces prescriptions concernent notamment les règles relatives à la hauteur des bâtiments, les distances entre chaque immeuble, les principes d'implantation sur les parcelles devant recevoir les constructions, les éventuelles dérogations à ces règles et principes et l'aspect extérieur et esthétique des constructions.

Dans le cadre de son activité et notamment de dépôt de permis de construire, le groupe peut être confronté en plus du délai normal d'instruction du dossier de permis de construire (généralement de 3 à 5 mois) aux délais que peuvent imposer les recours de tiers (associations, riverains). Ces tiers peuvent en effet contester les autorisations de construire et de démolir en fondant leur recours sur la non-conformité desdites autorisations avec les règles d'urbanisme locales (plan local d'urbanisme, plan d'aménagement de ZAC…) et le Code de l'urbanisme.

Le groupe est également tenu de respecter la réglementation relevant du droit de l'environnement, et plus particulièrement la réglementation relative à l'eau (distribution de l'eau, traitement des eaux usées), à l'émission et la gestion de substances dangereuses ou polluantes, au respect de la faune et de la flore, à la protection des espèces menacées, à la découverte de vestiges archéologiques, à la décontamination de sites pollués et aux installations classées. Ainsi, la règlementation environnementale 2020 (RE2020), qui a remplacé la RT2012, introduit un objectif de performance énergétique et carbone des bâtiments dans la construction neuve de logements depuis le 1er janvier 2022, de bureaux depuis le 1er juillet 2022 et d'autres ouvrages tertiaires depuis 2023. Plus récemment, la loi Climat et Résilience du 22 Aout 2021, promulguée à la suite de l'accord de Paris et du Pacte Vert pour l'Europe, décline de nombreuses dispositions au secteur de l'immobilier visant à adapter les règles d'urbanisme pour protéger les écosystèmes. Parmi ces dispositions figure la lutte contre l'étalement urbain ou encore, l'absence d'artificialisation des sols d'ici à 2050.

Le principal risque auquel le groupe se trouve confronté alors est essentiellement le retard qui pourrait survenir dans le calendrier de déroulement de l'opération, voire de devoir abandonner des projets dont l'étude a généré des coûts pour le groupe. Lors de l'abandon de certains projets le groupe serait par ailleurs susceptible d'être conduit à payer des indemnités de dédit ou d'immobilisation dans le cadre des accords de maîtrise foncière afférents auxdits projets. La mise en œuvre des garanties décrites dans la présente section, serait susceptible d'exposer le groupe au risque de devoir payer des montants significatifs et d'affecter défavorablement son image et sa réputation.

En tant que vendeur de produits immobiliers, le groupe est soumis au droit commun de la vente, mais aussi à la réglementation spécifique de la Vente en l'état futur d'achèvement, codifiée aux articles L. 261-3 et suivants du Code de la Construction et de l'Habitation.

En vertu des articles L. 271-1 et suivants du Code de la Construction et de l'Habitation, les acquéreurs non professionnels disposent d'une faculté de rétractation d'une durée de dix jours à compter de la réception du contrat d'acquisition sous seing privé ou du contrat de réservation lorsqu'il en existe un, le contrat ne devenant définitif qu'à l'expiration de ce délai. Pour ce qui concerne la Vente en l'état futur d'achèvement, la réglementation contient un certain nombre de dispositions d'ordre public destinées à protéger les acquéreurs. Les principales dispositions concernent l'obligation de conclure l'acte de vente sous forme notariée, l'obligation de fournir une garantie d'achèvement (le plus souvent sous forme de cautionnement bancaire), l'obligation d'assortir la conclusion d'un contrat préliminaire d'une condition suspensive d'obtention de financement ainsi que des conditions liées à l'appréciation par le client de la conformité du projet et du lot réservé avec les stipulations de l'acte de vente définitif, l'obligation de mise sous séquestre du dépôt de garantie du réservataire et l'obligation de respecter un échéancier cadre pour les appels de fonds.

Au regard de la réglementation applicable sur les chantiers du groupe, le Maître d'Ouvrage procède à la désignation, dès la conception des ouvrages, d'un coordonnateur sécurité et protection de la santé afin d'anticiper et d'identifier les risques liés aux opérations de construction non seulement lors de la réalisation des constructions mais aussi lors de l'entretien de l'immeuble postérieurement à sa livraison (voir section 4.2.3.1) et interdit l'accès de ses chantiers aux entreprises qu'il n'a pas agréées. En ce qui concerne la réglementation sociale et afin de remplir les obligations de vigilance du donneur d'ordre-Maître d'Ouvrage instituées par le Code du travail pour lutter contre le travail dissimulé, et le recours à un employeur d'étranger sans titre, assorties de sanction civile financière (solidarité du paiement des impôts et charges avec l'entreprise convaincue) et/ou sanctions pénales (amendes et/ou emprisonnement), les services techniques du groupe doivent vérifier avant la signature d'un marché puis tous les six mois pendant toute la durée de l'exécution du marché, que les entreprises et les sous-traitants agréés, sont à jour de leurs cotisations sociales et requièrent des responsables de ces entreprises qu'ils signent un engagement sur l'honneur certifiant qu'ils n'emploient pas de main-d'œuvre en situation irrégulière. Ces dispositions ont pour objet de lutter contre les risques de travail dissimulé.

Enfin, le groupe est soumis aux règles relatives au droit de la responsabilité pesant sur tout intervenant à l'acte de construction (garanties en matière d'isolation phonique, et garanties dites biennale et décennale). Les textes ont instauré un principe de présomption de responsabilité pesant sur tout intervenant à l'acte de construction en cas de dommages, même résultant d'un vice du sol, qui compromettent la solidité de l'ouvrage ou de l'un de ses éléments d'équipement et le rendent impropre à sa destination.

Les acquéreurs disposent donc d'une garantie décennale pour tous les dommages qui rendent l'ouvrage impropre à sa destination et d'une garantie biennale, dite de bon fonctionnement, pour les éléments d'équipement dissociables du bâtiment. Ils peuvent actionner leur droit à réparation auprès du groupe ou directement auprès de l'assureur Dommages-Ouvrage, chacun pouvant le cas échéant se retourner contre l'intervenant responsable du défaut de construction et son assureur en responsabilité décennale (voir section 4.1.2.1. « Assurances légalement obligatoires »).

- Dispositif de maîtrise

Afin de minimiser l'exposition à ces risques, le groupe dispose d'une Direction Juridique qui est en charge des sujets réglementaires et législatifs, qu'ils soient *Corporate* ou opérationnels, avec le support de cabinets de consultants externes spécialisés dans les sujets juridiques. Sur le plan opérationnel, il consiste notamment à l'assistance et au conseil aussi bien aux services supports qu'aux services opérationnels dans le cadre des montages de programmes immobiliers, notamment dans l'élaboration des contrats et marchés. Sur le plan *Corporate*, il prend en charge tous les aspects du suivi juridique de l'ensemble des structures du groupe.

4.2.5.2. Risques liés aux dispositifs fiscaux pouvant affecter le marché du logement neuf et à l'évolution de la réglementation fiscale

Comme l'ensemble de ses concurrents, Kaufman & Broad bénéficie depuis la fin des années 1990 de dispositifs d'incitation fiscale pour les particuliers en faveur de l'acquisition de logements neufs, de l'investissement locatif ou de l'accession à la propriété. Il s'agit par exemple du prêt à taux zéro (voir section 1.2.3. « Mesures d'incitation fiscale »). Ces dispositifs ont eu, selon leurs modalités d'application, plus ou moins d'influence sur le niveau de la construction de logements neufs.

La durée d'application des mesures en vigueur à ce jour est limitée dans le temps. La substitution de nouvelles mesures moins favorables à celles venant à expiration, l'absence de mesures de substitution, leur remise en cause tout comme leur suppression ou leur modification, à l'aune d'évolutions législatives ou règlementaires, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le marché de l'immobilier et notamment sur les volumes de ventes ou sur les prix de logements neufs et donc affecter défavorablement l'activité et/ou la rentabilité de la société. Par exemple, les aides sont redirigées vers le Logement Locatif Intermédiaire (LLI) pour aider les ménages à revenus intermédiaires dans les zones tendues.

Plus généralement, le groupe est soumis aux nombreuses réglementations fiscales qui lui sont applicables au regard de ses activités ; il s'agit principalement des règles relatives à l'évaluation des charges d'impôts directs, aux différents régimes de TVA et à la détermination de l'impôt dû au titre des résultats des sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale. Le groupe peut également être impacté par l'évolution de la réglementation en matière de taxes d'urbanisme (en ce compris la redevance pour création de bureaux et la taxe d'aménagement).

Bien que la société prenne toutes les mesures susceptibles de prévenir tout risque d'erreur, la complexité de ces règles et leur constante évolution peuvent entraîner des contentieux avec l'administration fiscale susceptibles de conduire à des charges plus ou moins significatives au regard de la situation financière du groupe.

- Dispositif de maîtrise

Afin de pouvoir s'adapter aux évolutions des dispositifs fiscaux dans lesquels le groupe évolue, il dispose d'une Direction Fiscale qui traite de l'ensemble des sujets fiscaux, qu'ils soient *Corporate* ou opérationnels. Celle-ci est centralisée à la Direction Financière mais elle s'appuie également sur des relais de la Direction Juridique au siège et en région. Elle a pour mission, entre autres, d'assurer la veille fiscale du groupe portant notamment sur les évolutions liées à son activité. Enfin, le groupe complète ce dispositif de veille par le recours à des cabinets de consultants externes spécialisés dans les sujets fiscaux.

4.2.5.3. Risques liés aux procédures contentieuses

Dans la conduite « normale » de ses activités, le groupe est susceptible d'être concerné par des actions ou des contentieux (procédures en réclamation, procès devant diverses juridictions…), notamment au titre de malfaçons dans le cadre de ses programmes de promotion immobilière, du non-respect de dispositions légales ou réglementaires, de la validité des permis de construire obtenus, de défaillance sérieuse, réelle ou alléguée, dans la qualité des services qu'il rend, ou de toute autre irrégularité alléguée. De telles procédures seraient susceptibles de donner lieu à des condamnations de montants significatifs, à une atteinte à l'image du groupe et/ou à la marque Kaufman & Broad et/ou à une baisse dans la demande de ses produits et services, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités du groupe et ses résultats.

Pour plus de détails, le lecteur est invité à se reporter à la section 7.1.5. « Notes annexes aux états financiers », note 8 « Provisions – Passifs éventuels – Garanties » et suivantes.

Le détail de l'ensemble des litiges, aussi bien ceux qui sont provisionnés que ceux qui ne le sont pas, n'est communiqué que de façon limitée, car une telle information serait susceptible d'avoir une incidence défavorable sur l'issue des contentieux en cours.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du groupe.

- Dispositif de maîtrise

Les risques inhérents à de telles procédures font l'objet d'assurances dans les conditions résumées section 4.1.2. « Assurances ». Ces risques font en outre l'objet d'un suivi et d'analyses de la part du service juridique et des conseils du groupe, et sont systématiquement réévalués sur la base de l'évolution des procédures et en fonction des expériences passées du groupe.

Le cas échéant, ces risques peuvent également être partiellement ou intégralement provisionnés comptablement.

4.2.5.4. Risques liés aux engagements hors bilan

Les principaux engagements hors bilan du groupe sont constitués des Indemnités d'Immobilisation de Terrains, des Garanties Financières d'Achèvement et des covenants financiers. Ces engagements hors bilan sont significatifs et susceptibles de représenter globalement une charge importante. Les Garanties Financières d'Achèvement font l'objet d'un développement spécifique en section 4.2.1.4 et ne sont pas reprises ici.

Indemnités d'Immobilisation de Terrains

Lorsque le groupe envisage d'acquérir un terrain en vue d'y développer un programme immobilier, il doit fournir au promettant une Indemnité d'Immobilisation de Terrain jusqu'à la signature de l'acte notarié. Cette indemnité prend la forme soit d'une garantie donnée au vendeur (cas général), soit d'un versement de fonds (cas particulier et exceptionnel). Il existe deux types de garanties susceptibles d'être données au vendeur : l'acte de caution personnelle et solidaire et la garantie à première demande. Pour plus de détails, le lecteur est invité à se reporter à la section 7.1.5. « Notes annexes aux états financiers », note 8.3.« Garanties et cautions données ».

Covenants financiers

Le groupe est soumis au respect de ratios financiers (« covenants financiers ») décrits en section 4.2.3.3. du présent document.

- Dispositif de maîtrise

Indemnités d'Immobilisation de Terrains

Concernant les actes de caution personnelle et solidaire, le groupe, à travers l'une de ses filiales, demande à une compagnie d'assurances ou à un établissement financier de bien vouloir se porter caution personnelle et solidaire de la société du groupe qui acquiert le bien au profit du promettant à hauteur du montant de l'indemnité d'immobilisation. Elles peuvent aussi être accordées par la société Kaufman & Broad SA. Pour les garanties à première demande, le groupe demande à une compagnie d'assurances ou à un établissement financier de bien vouloir se porter garant à première demande pour son compte vis-à-vis du vendeur à hauteur du montant de l'indemnité d'immobilisation.

Le suivi de ces garanties est assuré par la Direction de la Trésorerie et des Financements qui demande deux fois par an aux compagnies d'assurances et aux établissements financiers de lui adresser la liste des garanties correspondantes données.

Covenants financiers

Chaque semestre, la Direction Financière transmet aux Commissaires aux comptes les éléments financiers nécessaires au calcul des ratios financiers auxquels le groupe est soumis, puis communique ces covenants aux représentants des prêteurs. Ces ratios financiers sont également calculés et présentés trimestriellement au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration dans le cadre du dispositif de maîtrise des risques du groupe.

4.2.5.5. Risques liés à la protection des données personnelles

Dans le cadre des relations avec ses prospects, clients, candidats et partenaires contractuels, le groupe collecte des données personnelles, dont certaines relativement sensibles relatives à leur patrimoine.

Il ne peut être exclu que ces données soient détruites ou transmises à des tiers, notamment par erreur ou par voie de fraude, piratage ou d'utilisation malveillante (interne ou externe). Dans une telle hypothèse, les personnes ayant subi un préjudice pourraient poursuivre le groupe. L'image de ce dernier ainsi que de la marque Kaufman & Broad pourraient s'en trouver ternies, de sorte que cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, les résultats et la situation financière du groupe.

- Dispositif de maîtrise

Le groupe a adapté ses procédures pour se conformer au Règlement Européen n°2016/679 sur la Protection des Données Personnelles, dont l'application est contrôlée par la Commission Nationale Informatique et Libertés (CNIL). Ainsi, le groupe a établi un registre des différents traitements de données qu'il réalise dans le cadre de ses activités. Des processus spécifiques correspondants aux données à caractère personnel, permettent par ailleurs aux prospects, clients et candidats d'exercer leurs droits d'accès, de rectification, de limitation, de portabilité, d'effacement et d'opposition. Une formation obligatoire est dispensée à tout nouvel entrant de la société.

Par ailleurs, afin d'assurer la protection des données personnelles, l'ouverture vers l'extérieur des applications du groupe revêtant un caractère confidentiel et/ou sensible, n'est pas autorisée. Le système d'information du groupe est sécurisé par des restrictions d'accès, des règles de protection, des systèmes de pare-feu évolués, ainsi que des systèmes de sécurité, qui sont régulièrement testés et renforcés. Des campagnes régulières d'information, de sensibilisation et de formations sont également menées auprès des collaborateurs concernant la sécurité informatique.

Un Comité de Pilotage assure le suivi des enjeux liés aux données personnelles ainsi que des procédures en place.

Rapport de durabilité

5.1. Informations générales 191

5.1.1. Bases générales d'établissement de la déclaration relative à la durabilité (BP-1) 191

5.1.2. Publication d'informations relatives à des circonstances particulières et précisions méthodologiques (BP-2) 192

5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1) 200

5.1.4. Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise (IRO-2) 207

5.1.5. Gestion des risques et contrôles internes liés à la production des informations en matière de durabilité 218

5.1.6. La prise en compte des enjeux de durabilité au niveau de la stratégie, du modèle d'affaires du groupe et de sa gouvernance 220

5.2. Informations environnementales 238

5.2.1. Changement climatique (ESRS E1) 238

5.2.2. Réduction des pollutions (ESRS E2) 261

5.2.3. Ressources hydriques et marines (ESRS E3) (non matériel) 266

5.2.4. Biodiversité et écosystèmes (ESRS E4) 270

5.2.5. Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5) 279

5.2.6. Taxonomie européenne 290

5.3. Informations sociales et sociétales 296

5.3.1. Ressources humaines de l'entreprise (ESRS S1) 296

5.3.2. Ressources humaines sur la chaîne de valeur (ESRS S2) 310

5.3.3. Collectivités, riverains et communautés affectées (ESRS S3) 317

5.3.4. Clients et utilisateurs finaux (ESRS S4) 324

5.4. Informations en matière de gouvernance et de conduite des affaires 333

5.4.1. Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance (ESRS 2 GOV -1) 333

5.4.2. Identification des impacts, risques et opportunités matériels en matière de gouvernance et conduite des affaires (ESRS 2 IRO-1) 334

5.4.3. Politiques, actions et cibles en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1;G1-3;G1-4) 334

5.4.4. Identification des impacts, risques et opportunités matériels en matière de gestion des relations avec les fournisseurs (ESRS 2 IRO-1) 336

5.4.5. Politiques, actions et cibles en matière de gestion des relations avec les fournisseurs (G1-2;G1-6) 337

5.5. Rapport de certification des informations en matière de durabilité 338

L'activité de promotion immobilière du groupe apporte une réponse aux évolutions sociales, sociétales et environnementales actuelles. En initiant la construction de logements ou la transformation de bâtiments, le groupe participe activement à la transition vers un immobilier bas-carbone et plus résilient face au changement climatique et à l'évolution des modes de vie. Alors que les Français passent en moyenne plus de 80 % de leur temps à l'intérieur de bâtiments, la conception des logements, des bureaux et d'autres surfaces tertiaires joue un rôle clé dans le cadre de vie et le bien-être des occupants. C'est pourquoi le groupe place le confort d'usage et la qualité de vie au cœur de ses axes d'innovation et de son exigence de qualité.

En tant qu'acteur de la fabrique urbaine, Kaufman & Broad ambitionne de répondre aux attentes des territoires et des citoyens en concevant une ville inclusive et des bâtiments performants. Son rôle dépasse la simple construction : il consiste également à arbitrer entre les intérêts des différentes parties prenantes et à contribuer aux politiques publiques en matière d'aménagement, de lutte contre le changement climatique et de préservation de l'environnement.

Le groupe exerce une influence directe sur certains enjeux, tels que les critères de conception des bâtiments (sauf en cas de co-promotion minoritaire) et une influence indirecte sur d'autres enjeux via sa chaîne de valeur, tels que certaines pratiques des prestataires sur les chantiers ou encore certains aspects en matière d'utilisation des bâtiments par les occupants.

Afin d'informer ses parties prenantes sur ces sujets, le groupe a établi le présent rapport de durabilité conformément aux exigences de publication de (BP-2 15) :

- L'article L. 233-28-4 du Code de commerce,
- La directive (UE) 2022/2464 relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, également appelée directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive),
- L'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (Taxonomie Européenne),
- La Loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels,
- Le décret n° 2016-1138 du 19 août 2016 relatif aux informations environnementales communiquées par les entreprises.

Ce rapport de durabilité est structuré de manière à restituer les principaux impacts, risques et opportunités identifiés en matière de durabilité et à expliciter leur prise en compte par le groupe au sein de sa stratégie (politiques, actions et objectifs).

Le groupe soutient les principes des Nations Unies en matière de droits de l'Homme, normes du travail, environnement et lutte contre la corruption. Le groupe a également adhéré aux principes du Global Compact des Nations Unies. Il renforce continuellement son engagement en faveur des Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU, en ciblant plus particulièrement les objectifs suivants :

Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables

Établir des modes de consommation et de production durables

Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable

Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions

Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous

Pour Kaufman & Broad, la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) se traduit par un comportement responsable envers l'ensemble de ses parties prenantes :

- **Clients :** Garantir la qualité, la sécurité et la durabilité des biens acquis, en reconnaissant l'importance de l'acquisition d'un bien immobilier.
- **Élus et collectivités locales :** Concevoir des projets en phase avec la vision et les attentes des territoires.
- **Collaborateurs :** Offrir des parcours professionnels enrichissants et un environnement de travail de qualité.
- **Fournisseurs :** Veiller aux conditions de travail et aux pratiques responsables dans la chaîne d'approvisionnement.
- **Actionnaires :** Appliquer les bonnes pratiques en matière de gouvernance pour assurer une gestion transparente et efficace.

5.1. Informations générales

5.1.1. Bases générales d'établissement de la déclaration relative à la durabilité (BP-1)

Périmètre de consolidation des états financiers

Au 30 novembre 2025, le périmètre de consolidation des états financiers du groupe Kaufman & Broad comprend 357 sociétés, dont :

- 308 consolidées par intégration globale, incluant des sociétés civiles immobilières (SCI), sociétés civiles de construction-vente (SCCV) et sociétés en nom collectif (SNC), portant un programme immobilier – en nombre restreint – sous contrôle direct du groupe,
- 49 compatbilisées par mise en équivalence, il s'agit principalement de sociétés civiles immobilières (SCI), sociétés civiles de construction-vente (SCCV) ou sociétés en nom collectif (SNC), structures ad hoc portant chacune un programme immobilier.

Aucune société non consolidée ne présente d'impact significatif sur les comptes consolidés.

Le groupe effectue sa déclaration de durabilité de manière consolidée (BP-1 5a). Le rapport de durabilité couvre les 357 sociétés consolidées par intégration globale, et exclut les 49 sociétés mises en équivalence, sur lesquelles le groupe n'exerce pas de contrôle opérationnel ou financier. Ainsi, la déclaration de durabilité couvre 95 % des effectifs et 99,5 % du chiffre d'affaires. (BP-1 5b).

La déclaration de durabilité couvre la chaîne de valeur du groupe amont (entreprises de construction et fournisseurs de matériaux et services) et aval (clients particuliers et institutionnels). La chaîne de valeur est définie de manière précise dans la section « 5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1) ». (BP-1 5c).

Deux périodes de reporting sont utilisées selon la typologie des indicateurs :

- Les données sociales concernant l'ESRS S1, portant principalement sur les ressources humaines et la formation, sont collectées sur l'année civile, du 1er janvier au 31 décembre, à l'exception de NeoResid.
- Les données environnementales notamment (le Bilan GES, consommations d'énergie, biodiversité, déchets et la Taxonomie Européenne, etc.) ainsi que les données sociales relatives aux ESRS S2, S3 et S4, sont collectées sur la base de l'exercice fiscal du Groupe, du 1er décembre N-1 au 30 novembre N, sauf indication contraire.

Exclusions ou non-matérialité

L'entreprise ne fait pas usage de l'option d'exemption de publication d'informations relatives à la propriété intellectuelle, au savoir-faire, aux résultats d'innovation, ni aux évolutions imminentes ni aux affaires en cours de négociation. (BP-1 5d ; BP-1 5e)

5.1.2. Publication d'informations relatives à des circonstances particulières et précisions méthodologiques (BP-2)

5.1.2.1. Choix et particularités des indicateurs

Cette section détaille, pour les métriques publiées dans le rapport de durabilité, les éléments suivants :

- Tout élément en lien avec d'éventuelles estimations effectuées dans le cadre des calculs ainsi que l'incertitude qui peut en résulter (BP-2 10),
- Tout changement dans la méthode de calcul, de préparation ou de présentation des indicateurs entre deux exercices de reporting. (BP-2 13)

Le groupe n'a pas constaté d'erreurs de reporting sur les périodes antérieures. Le cas échéant, la nature des erreurs et leurs corrections sont précisées dans la présente section. (BP-2 14).

Certaines informations figurant dans la déclaration relative à la durabilité sont en lien avec d'autres actes législatifs, notamment (BP-2):

Thématique ESRS	Normes, cadres réglementaires d'information	Indicateurs inclus dans le rapport de durabilité
ESRS 2	Code de commerce :	**Rapport sur le Gouvernement d'entreprise (joint au rapport de gestion)**
	Articles L. 22-10-9 et L. 22-10-34, issus de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 nov.2019 et du décret n° 2019-1235 du même jour portant transposition de SRD II.	La rémunération des dirigeants mandataires sociaux est soumise à un double vote des actionnaires en Assemblée Générale (AG) :
		Vote ex-ante (Approbation) : Sur la politique de rémunération future.
		Vote ex-post (Approbation) : sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé.
ESRS E1	Code de l'environnement : Article L. 229-25	**Bilan GES** : Établissement et publication du Bilan des émissions de GES, sur l'ensemble des scopes 1, 2 et 3.
		Plan de transition : Publication d'un plan de transition pour réduire les émissions de GES présentant les objectifs, moyens et actions envisagés à cette fin.
ESRS S1	Code du travail : Article L. 2312-30, Articles R. 2312-28 à R. 2312-35	**Emploi** : Effectif total au 31 décembre (réparti par sexe, âge, qualification), nombre de travailleurs à temps partiel, nombre de travailleurs handicapés, nombre d'embauches (CDI, CDD, autres), nombre de départs (démissions, licenciements, fins de CDD, retraites), nombre moyen de salariés d'entreprises extérieures (intérimaires, mis à disposition, etc.).
	Article L. 1142-8, précisé par le décret n° 2019-15 du 8 janvier 2019	**Rémunération et charges accessoires** : Montant des rémunérations (masse salariale brute totale), rémunération moyenne ou médiane par catégorie, écart des rémunérations entre les hommes et les femmes.
		Santé et sécurité au travail : Nombre et taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt, nombre et taux de gravité des accidents du travail, nombre de journées perdues pour cause d'accidents du travail, nombre de maladies professionnelles reconnues.
		Autres conditions de travail : Durée effective moyenne du travail par salarié, nombre d'heures supplémentaires, nombre de jours de repos et de congés pris, nombre et taux d'absentéisme global, répartition des causes d'absentéisme.
		Formation : Montant consacré à la formation continue et son pourcentage par rapport à la masse salariale, nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation, durée totale des formations, nombre de contrats d'apprentissage et de professionnalisation.
		Relations professionnelles : Nombre de réunions du Comité Social et Économique (CSE), heures de délégation utilisées par les représentants, nombre d'accords d'entreprise signés (ou dénoncés), nombre de jours individuels de grève.
		Autres conditions de vie relevant de l'entreprise : Nombre de bénéficiaires de la prévoyance ou complémentaire santé d'entreprise.

- Indicateurs en lien avec le Changement Climatique (E1)

Bilan des émissions de gaz à effet de serre du groupe

Le bilan d'émissions de gaz à effet de serre (Bilan GES) du groupe est établi selon la méthodologie du Bilan Carbone®, en calculant les impacts des gaz à effet de serre (GES) à partir de la multiplication des facteurs d'émissions par les données d'activité du groupe. Ce bilan est établi selon la méthode de contrôle opérationnel (E1-6 50) et prend en compte les différents périmètres d'émissions liés à l'activité du groupe, à savoir les scopes 1, 2 et 3. Les chiffres énoncés dans le présent document sont exprimés en tonnes de CO2éq, cela inclut donc les émissions de différents GES (CO2, CH4, N2O, HFC, PFC, SF6 et NF3) (E1-6 AR39c).

Les données brutes utilisées pour le calcul du Bilan GES suivent l'exercice comptable du 1er décembre au 30 novembre, sauf exception. Elles sont collectées et consolidées par le Service RSE. La majorité des émissions carbone sont estimées à partir des facteurs d'émissions issus de la Base Carbone de l'ADEME qui s'appuie sur les PRG du 6 ème rapport du GIEC 2022, lorsque d'autres facteurs d'émission ont été utilisés cela est précisé dans la présente section (E1-6 AR39b ; E1-6 AR39d).

17,2 %
Taux d'incertitude global du Bilan GES du groupe en 2025

En 2025, le taux d'incertitude global du Bilan GES du groupe est évalué à 17,2 %.

Précisions méthodologiques sur les différents scopes du Bilan GES :

Concernant le Scope 2 :

Les émissions de CO_2 biogènes du scope 2 sont en lien avec l'électricité consommée issue de la combustion ou de la dégradation de biomasse. Les facteurs d'émissions utilisés dans le cadre des deux méthodes de calcul, de marché et de localisation, ne permettent pas de distinguer ce pourcentage. Néanmoins, le groupe estime ce pourcentage en s'appuyant sur les données relatives aux mix énergétique moyen français. (E1-6 AR45e ; E1-6 AR45d)

Le groupe calcule les émissions selon deux méthodes distinctes basées d'une part sur la localisation et d'autre part sur le marché.

- Méthode de localisation : Les émissions sont calculées à partir du facteur d'émission moyen du mix électrique français, tel que publié dans la Base Carbone de l'ADEME, reflétant l'intensité carbone de l'électricité consommée sur le réseau national français, indépendamment de tout contrat ou certificat d'énergie renouvelable.
- Méthode de marché (E1-6 AR45d) : Certains contrats énergétiques du groupe sont liés à des instruments tels que des garanties d'origine ou des certificats d'énergie renouvelable. Les émissions ont été calculées en appliquant les facteurs d'émission spécifiques aux contrats d'approvisionnement en électricité disposant d'instruments valides. Le groupe n'a pas recours à l'achat d'attributs énergétiques de manière dissociée de ses contrats énergétiques. Pour la part de la consommation non couverte par de tels instruments, la méthode basée sur la localisation a été appliquée.

Concernant le Scope 3 :

Le bilan couvre l'ensemble des catégories du scope 3. Certaines catégories sont toutefois non applicables (E1-6 AR46i) :

- La catégorie 'Transport des marchandises amont' : l'impact est intégré aux facteurs d'émission des produits et équipements utilisés pour la construction, selon une logique d'analyse de cycle de vie (EGES-PCE ou Ic Composant).
- La catégorie 'Fin de vie des produits vendus' : l'impact est intégré aux facteurs d'émission des produits et des équipements utilisés (EGES-PCE ou Ic Composant).
- La catégorie 'transport de marchandises aval' : non applicable, car le groupe délivre des ouvrages immobiliers ne nécessitant pas de transport vers le client final.

17 %
Part des émissions du scope 3 calculées sur la base de données primaires (E1-6 AR46g)

La part des émissions du scope 3 calculées sur la base de données primaires est de 17 %(E1-6 AR46g).

Les méthodes de calcul en lien avec les principales catégories du scope 3 sont détaillées dans les paragraphes qui suivent. Les catégories du scope 3 incluent les émissions indirectes provenant du périmètre consolidé par intégration globale, l'entreprise ne dispose pas de contrôle opérationnel sur les entités non-consolidées ou mises en équivalence. (E1-6 AR46h)

Bilan des émissions de gaz à effet de serre des déplacements professionnels

Un état des lieux des émissions carbone liées aux déplacements professionnels a été réalisé en interne pour l'ensemble des collaborateurs du groupe, y compris les stagiaires, les apprentis, les contrats de professionnalisation et les intérimaires, afin d'obtenir une évaluation précise et représentative.

Sur l'exercice, les éléments suivants sont pris en compte :

- Déplacements professionnels en véhicules personnels : estimés à partir des données internes sur les indemnités kilométriques suivies par le groupe.
- Déplacements en véhicules de fonction : calculés sur la base des données fournies par les prestataires externes à travers les cartes de carburant pour les voitures thermiques et les cartes de recharge pour les véhicules électriques.
- Déplacements en train et en avion : évalués à partir des données transmises par le prestataire externe de réservations en ligne.
- Déplacements domicile-travail : évalués via une enquête interne sur les modes de transport des collaborateurs.

La quantité de carburants renouvelables est calculée en fonction des pourcentages de biocarburants intégrés aux carburants fossiles, selon les données du Ministère de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires.

Les coefficients d'émissions utilisés proviennent de la Base Carbone de l'ADEME, mise à jour chaque année afin d'assurer la prise en compte des données les plus récentes.

Selon la méthodologie du Bilan Carbone ®, seules les émissions issues de la combustion des véhicules détenus par le groupe sont comptabilisées dans le scope 1. Pour Kaufman & Broad, cela concerne exclusivement les émissions des véhicules de fonction.

Consommations d'eau, d'électricité et de gaz des agences

Les données de consommation en eau et en énergie sont issues des factures acquittées par le groupe ou des relevés et factures transmises par les gestionnaires. Toutes les consommations énergétiques des agences et Boutiks sur l'exercice sont reportées. Lorsque les justificatifs ne sont pas disponibles, des estimations sont réalisées.

Pour l'électricité et le gaz, la méthode d'estimation repose sur l'application d'un ratio moyen de consommation par m². Lorsque des données de l'exercice précédent (N-1) sont disponibles, elles sont utilisées comme référence pour une meilleure représentativité. En 2025, une seule agence a fait l'objet d'estimation en raison de l'indisponibilité des données. Des mesures seront mises en place afin d'optimiser la collecte pour l'exercice prochain.

Les émissions carbone sont calculées selon les deux méthodes basées sur la localisation et sur le marché, comme indiqué dans le paragraphe des précisions méthodologiques en lien avec le scope 2.

La répartition de l'énergie consommée par typologie (renouvelable, nucléaire, fossile) est établie sur la base des contrats de fourniture d'énergie (contrats garantissant une option d'énergie renouvelable ou mentionnant le mix énergétique moyen du fournisseur). En l'absence d'informations spécifiques, la répartition utilisée est celle du mix énergétique français, selon les données de RTE France.

Calcul des émissions directes fugitives (climatisation des agences)

Les données utilisées pour l'évaluation des émissions fugitives proviennent des CERFA de maintenance des systèmes de climatisation, acquittés par le groupe ou transmis par les gestionnaires des agences et Boutiks exploitées durant l'exercice.

Lorsque les données réelles ne sont pas disponibles, une estimation des fuites est effectuée en appliquant un taux moyen de fuite à la charge de fluide frigorigène des équipements, selon les références de l'ADEME. En l'absence de données précises de l'exercice précédent (N-1), la charge de fluide frigorigène est estimée en fonction de la surface de l'agence (en m²), sur la base des ratios fournis par l'ADEME.

Les émissions carbone résultant de ces fuites sont ensuite calculées en appliquant les facteurs d'émission issus de la Base Carbone de l'ADEME.

Calcul des émissions carbone liées à l'achat de biens et services

Les émissions carbone associées aux achats de biens et services sont évaluées à partir des facteurs d'émission fournis par la Base Carbone de l'ADEME.

Les catégories de dépenses prises en compte dans ce calcul comprennent :

- Les achats de services liés aux prestations spécifiques à l'activité programme,
- Les achats de biens et de services relevant du périmètre administratif,
- Les prestations d'hébergement des collaborateurs lors de leurs déplacements professionnels,
- Les contributions aux repas, y compris la participation au RIE, les tickets restaurants et les notes de frais en lien avec la restauration,
- L'achat de matériel informatique et électronique,
- Les services de télécommunication,
- La consommation d'eau des agences.

Calcul des émissions carbone liées à l'immobilisation de biens

Les émissions carbone associées à l'immobilisation de biens sont évaluées sur la base de l'inventaire des actifs détenus par le groupe, incluant les agences, le matériel informatique et le parc de véhicules.

Calcul des émissions carbone liées à l'énergie des chantiers, la construction et l'usage des produits livrés

Les émissions de gaz à effet de serre (GES) générées par les projets immobiliers livrés durant l'exercice relèvent du scope 3. Elles incluent les émissions associées aux différentes phases du cycle de vie des bâtiments : chantier, construction et usage.

Les données sont calculées sur la base des surfaces livrées, multipliées par des facteurs d'émission au m², déterminés selon la typologie des bâtiments et les systèmes énergétiques mis en œuvre.

Lorsqu'une Analyse du Cycle de Vie (ACV) a été réalisée pour un projet, les facteurs d'émission spécifiques sont utilisés pour en quantifier les émissions de GES. Cette méthodologie s'applique principalement aux projets RT2012 bénéficiant d'une certification E+C- et s'étend progressivement avec l'entrée en vigueur de la RE2020 dont les premières livraisons ont eu lieu en 2025. Une majorité d'opérations bénéficiera ainsi d'une ACV spécifique dans les années à venir.

Pour les projets ne disposant pas d'une ACV spécifique, le groupe se base sur les facteurs d'émissions fournis par l'outil « Observatoire E+C » de l'Institut Français pour la Performance des Bâtiments. Cette plateforme collaborative, développée en partenariat avec Carbone 4, met à disposition une base de données environnementales issue de plus de 1 400 projets réels. Elle permet d'analyser et comparer l'empreinte carbone des bâtiments selon leur typologie et leurs caractéristiques énergétiques.

Les facteurs d'émission utilisés sont répartis comme suit :

- Phase de construction : émissions des produits et équipements utilisés (EGES - PCE ou Ic Composants),
- Phase de chantier : émissions liées à l'énergie consommée sur site (EGES - Chantier ou Ic Chantier), englobant l'eau et l'électricité de la base vie ainsi que les terres excavées,
- Phase d'usage : émissions associées à la consommation d'énergie et d'eau des bâtiments livrés (EGES - Énergie + Eau ou Ic Énergie + Ic Eau).

Cette méthodologie permet d'obtenir une évaluation fiable et cohérente des émissions de GES sur l'ensemble du cycle de vie des bâtiments.

Calcul des émissions carbone liées au changement d'usage des sols :

Le groupe prend en compte les émissions de GES associées aux changements d'usages des sols durant les chantiers. Ce sont les émissions dues à l'imperméabilisation de surfaces de pleine terre à la suite d'opérations immobilières. Cette donnée est calculée via une extraction de reporting interne, couvrant le périmètre des projets lancés sur l'exercice. Les facteurs d'émission appliqués proviennent de la Base Carbone de l'ADEME.

Calcul des émissions carbone liées aux déchets :

Le Bilan GES du groupe prend en compte les quantités de déchets collectés au cours de l'exercice :

- Déchets de chantier dangereux : les quantités réelles collectées sont récupérées via les reportings issus de l'outil gouvernemental TrackDéchets.
- Déchets de chantier non dangereux : incluant les déchets de construction, de démolition ainsi que les terres excavées et sédiments non dangereux. Les quantités produites sur l'exercice sont estimées sur la base des surfaces réelles des projets du groupe lancés sur l'exercice ainsi que des ratios sectoriels de production de déchets par m² construit. Le détail du calcul est présenté dans la section suivante, au titre des indicateurs publiés en réponse à l'ESRS E5
- Déchets d'agences : prenant en compte les déchets générés au niveau des agences et espaces de vente du groupe.

Coefficient d'énergie primaire moyen (Cep moyen) et Coefficient d'énergie primaire non renouvelable moyen (Cepnr moyen) :

Le Cep représente la consommation d'énergie primaire d'un bâtiment sur une année, exprimée en kWh/m². Il inclut toutes les consommations liées au chauffage, refroidissement (climatisation le cas échéant), production d'eau chaude sanitaire, éclairage, auxiliaires de ventilation et de distribution, ascenseurs, éclairages des circulations et des parkings.

Le Cep moyen correspond à la moyenne des Cep de chaque projet, pondérés de leurs surfaces respectives, il est calculé pour la moyenne des surfaces lancées par le groupe, chaque année, tout type de projets confondus. La cible en lien avec le Cep moyen est limitée aux projets de logements lancés sur l'année.

Le Cepnr moyen correspond à la même définition et est calculé de la même manière, mais concerne uniquement l'énergie primaire non renouvelable.

Ces coefficients sont déterminés, pour chaque projet, par un bureau d'étude indépendant selon la méthode réglementaire RE2020. Ces indicateurs concernent exclusivement les projets lancés durant l'exercice.

Calcul des indicateurs relatifs aux absorptions et stockage de carbone

Afin de calculer le stockage de carbone biogénique dans ses projets, le groupe s'appuie sur l'indicateur StockC. Cet indicateur est calculé selon la méthodologie d'analyse de cycle de vie de la RE2020 et exprimé en kgC/m². Le StockC moyen est calculé à travers une moyenne pondérée par la surface, en distinguant :

- Les projets classiques : pour lesquels la source principale de stockage biogénique est en lien avec les matériaux de second œuvre.
- Les projets ayant une structure biosourcée : pour lesquels le stockage carbone est plus élevé.

Ces moyennes sont utilisées afin d'estimer le stockage de carbone biogénique des projets n'ayant pas d'analyse de cycle de vie. Pour convertir ces données carbone en dioxyde de carbone, le StockC est multiplié par un ratio de 3,67. (Source : Fédération nationale du bois)

• Indicateurs en lien avec la pollution (E2)

Quantité de déchets dangereux retirés du parc immobilier

Les quantités réelles collectées sur l'exercice sont récupérées via les reportings issus de l'outil gouvernemental TrackDéchets.

Déchets collectés au niveau des bureaux du groupe

L'information réelle est collectée à partir des bordereaux de suivi de déchets dangereux (pour les piles et batteries) et reporting de prestataires (déchets DEEE).

Estimation des polluants de l'air liés à l'usage de véhicules de fonction

Ces volumes sont calculés sur la base des quantités et types de carburant consommées par le groupe sur l'exercice, appliqués à des ratios d'émissions de référence, principalement issus d'une étude de l'IFPEN.

• Indicateurs en lien avec la préservation de la ressource en eau (E3)

Consommations d'eau

Les données de consommation en eau sont issues des factures acquittées par le groupe ou des relevés et factures transmises par les gestionnaires.

En cas d'indisponibilité de données réelles, la méthode d'estimation repose sur l'application d'un ratio moyen de consommation par m². Lorsque les données de l'exercice précédent (N-1) sont disponibles, elles sont utilisées comme référence pour une meilleure représentativité. En 2025, 13 agences ont fait l'objet d'estimations. Des mesures sont mises en place pour améliorer la collecte des données dès le prochain exercice.

• Indicateurs en lien avec la préservation de la biodiversité et des écosystèmes (E4)

Changement d'usage des sols

Les terrains faisant l'objet de projets immobiliers sont qualifiés comme suit :

- Terrains artificialisés : sites avec constructions existantes (≥10m² de SDP ou ≥1 % de la taille du terrain) ou revêtements de sols (voiries, dalles, etc.).
- Terrains non artificialisés : dans le cas contraire, selon deux sous-catégories :
  - Terres arables : terres labourées, grandes cultures, cultures maraîchères, prairies artificielles, les prairies provisoires (de moins de 5 ans), les terrains régulièrement défrichés et les terrains en jachère.
  - Prairies permanentes, espaces naturels et forestiers : prairies permanentes (> 5 ans) non tondues ou défrichées, cultures pérennes (vergers, vignes, oliveraies, etc.).

Les indicateurs en lien avec le changement d'usage des sols sont calculés à partir des données renseignées par les équipes lors des comités et consolidées à travers l'outil de reporting du groupe. Le périmètre retenu est celui des projets lancés sur l'exercice.

Pour chaque typologie de terrain, le groupe calcule l'évolution de la pleine terre :

- Les surfaces sans changement de perméabilité : la surface de pleine terre avant et après la réalisation du projet est égale.
- Les surfaces imperméabilisées et désimperméabilisées, la surface de pleine terre diminue après la réalisation du projet dans le cas de l'imperméabilisation et augmente dans le cas de la désimperméabilisation.

Nombre d'arbres plantés et solde d'arbres

Le groupe calcule le nombre d'arbres plantés sur le périmètre des projets livrés sur l'exercice.

La cible de solde net correspond à la différence entre le nombre d'arbres plantés et le nombre d'arbres coupés pour les projets lancés sur l'exercice. Le solde est positif lorsque les plantations dépassent les coupes.

Les données pour ces deux indicateurs sont renseignées par les équipes lors des comités et consolidées à travers l'outil de reporting du groupe.

Part des projets situés en zone sensible en matière de biodiversité - Part des projets ayant fait l'objet d'une étude d'impact avec ou sans mesures d'atténuation - Part des projets ayant fait l'objet de diagnostic ou de préconisations d'un écologue

Le groupe calcule ces indicateurs sur le périmètre des projets lancés sur l'exercice. Les données sont renseignées par les équipes lors des comités et consolidées à travers l'outil de reporting du groupe. La situation des projets par rapport aux zones sensibles en matière de biodiversité est évaluée pour chaque projet grâce à l'outil Géoportail.

• Indicateurs en lien avec l'économie circulaire (E5)

Flux de ressources entrants sur l'amont de la chaîne de valeur

Afin d'estimer ses flux entrants, le groupe s'est appuyé sur des études dans le but de déterminer des ratios de matières permettant de modéliser les quantités de matériaux mobilisés par catégorie de flux (minéraux, métaux, bois, plastique, plâtre, autres) pour produire 1 m² de surface de plancher de logements (individuels et collectifs). Ces ratios sont issus du rapport du BRGM intitulé « Analyse de flux matière du secteur de la construction à l'échelle du bâtiment et du territoire – BRGM 2012 ». Les ratios de cette étude (pour les logements collectifs et individuels) sont multipliés par les surfaces de projets lancés par le groupe sur l'exercice, afin d'estimer les flux entrants. Les immeubles tertiaires sont assimilés au logement collectif dans cette estimation, par manque de données spécifiques.

L'analyse a également pris en compte la spécificité des projets de réhabilitation qui permettent de conserver une partie de la structure de bâtiments existants minimisant ainsi les volumes de matière utilisés et de déchets générés, ainsi que la montée en puissance des filières d'économie circulaire du BTP, pour alimenter ou bénéficier de matériaux et composants bas-carbone issus du réemploi ou du recyclage.

La masse de bois utilisée est corrigée pour les projets avec une structure bois, ce qui permet notamment de mieux tenir compte de la part de logements en bois réalisés par le groupe.

Matières secondaires ou composants recyclés intégrés aux produits du groupe

L'estimation de ces valeurs s'est basée sur des ratios de recyclage de différentes matières ou matériaux issus des déchets du bâtiment, ainsi que sur le calcul des flux de ressources entrantes. Cet estimatif se base sur les échanges et informations fournies par les fournisseurs du groupe, en cohérence avec les hypothèses des sources suivantes (E5-4 32) :

- Fraction minérale : Institut national de l'économie circulaire,
- Métal, bois et plastique : ADEME, bilan national du recyclage 2012 – 2021,
- Plâtre : Article Batirama : «Les plaques fabriquées en France contiennent en moyenne 15 % de gypse recyclé»
- Papier : Inspection générale de l'environnement et du développement durable - Rapport de la mission relative à l'évaluation de la situation et au soutien de la filière papier/carton Janvier 2021
- Verre : constructiondurable.net : Verre recyclé dans la construction

Les estimations ci-dessus relatives à l'incorporation de recyclés ne prennent pas en compte les matières réemployées (E5-4 AR25).

Calcul des volumes de déchets générés sur la chaîne de valeur amont

Afin d'estimer les volumes de déchets générés sur l'exercice, le groupe s'est basé sur des ratios estimant les quantités de déchets résultant des surfaces de sa production immobilière. Le groupe a multiplié les surfaces en question par des ratios issus d'études sectorielles prenant en compte des taux de valorisation et d'élimination spécifiques aux matériaux utilisés. (E5-5 40)

L'ensemble des projets lancés est pris en compte, notamment :

- Les surfaces utiles et habitables produites induisant des déchets de construction,
- Les surfaces de bâtiments déconstruits, induisant des déchets de démolition,
- Les surfaces réhabilitées induisant des déchets de curage,
- Le nombre de stationnements réalisés en infrastructure (terres excavées), après déduction de la part estimée de terre végétale réutilisée sur site.

Le ratio de réemploi de terre sur site est issu des données propres aux projets du groupe, il représente la part moyenne des volumes de terre réemployés sur les projets lancés par le groupe sur l'exercice.

Ces données sont saisies par les équipes pour chaque projet dans les outils de reporting internes, qui permettent d'identifier l'ensemble des projets en cours de chantier.

Les ratios sectoriels sur lesquels s'est appuyé le groupe pour réaliser ces estimations sont issus des sources suivantes :

- Ratios de déchets produits par m² construit et par typologie de flux (inertes, métaux, bois, DIB, plâtre, cartons) : « Gestion sélective des déchets sur les chantiers de bâtiment. Bilan de 40 opérations » - ADEME (Octobre 2021)
- Ratios de déchets produits par m² démoli et par typologie de flux (minéraux, industriels banals, dangereux) : « Déconstruire les bâtiments » - ADEME (mars 2003)
- Part des différents flux générés par le secteur du bâtiment : pourcentages fournis par l'ADEME dans sa base Empreinte et issus d'une étude du SEDDRe & Crowe Sustainable Metrics – 2018, visant à mieux connaître la composition des déchets du bâtiment à l'échelle de la France
- Ratios de traitement du bois en fin de vie (valorisation et élimination) : FCBA - Gestion des Déchets Bois du Bâtiment – GDBAT
- Ratios de traitement de matériaux inertes et du plâtre en fin de vie : Observatoire Régional des Déchets IdF : Les déchets du BTP en Île-de-France (2022)
- Ratios de traitement des terres polluées : Observatoire Régional des Déchets IdF : L'institut Paris Région - Les déchets dangereux en Île-de-France – Données (2022).

Les indicateurs produits ont donc été calculés de la manière suivante sur la base des données citées ci-dessus :

- Quantité de terres non polluées : (Nombre de parkings en infrastructure* masse de terres excavée par place de parking produite en infrastructure) *(ratio moyen de réemploi de terres sur les projets du groupe) – quantité de terres polluées extraites sur l'exercice
- Quantités de terres polluées extraites sur l'exercice : données issues d'une extraction des déclarations règlementaires du groupe sur TrackDéchets pour l'exercice.
- Quantité de déchets dangereux : données issues d'une extraction des bordereaux de suivi de déchets règlementaires du groupe sur TrackDéchets pour l'exercice.
- Quantité de déchets de construction : (surfaces de projets lancés sur l'exercice - neufs ou en réhabilitation) * (ratio de masse de déchets produits par m² construit)
- Quantité de déchets de déconstruction et de réhabilitation : (surfaces déconstruites) * (ratio de masse de déchets produits par m² déconstruit) + (surfaces réhabilitées) * (ratio de masse de déchets produits par m² réhabilité)
- Quantités de déchets par typologie (béton, inertes, mélange DIB, métaux, bois, plâtre) : (quantité totale de déchets produite par le groupe incluant les déchets de construction, de déconstruction et de réhabilitation) * (part des différents flux générés par le secteur du bâtiment)

Estimation des volumes de déchets valorisés ou éliminés

Le groupe s'est appuyé d'une part sur l'estimation des volumes de déchets générés sur l'exercice, et d'autre part sur les ratios de valorisation et d'élimination issus des études et sources suivantes :

- Ratios relatifs aux terres polluées : L'institut Paris Région - Les déchets dangereux en Île-de-France – Données 2022,
- Inertes, Béton, DIB, Plâtre : L'institut Paris Région - Les déchets du BTP d'Île-de-France – Données 2022,
- Métaux : Tri'n'Collect : Article «Recyclage des déchets de chantier» (https://tri-n-collect.fr/dechets-de-chantiers/recyclage-dechets/)
- Bois : FCBA & XERFI - «Gestion des Déchets Bois du Bâtiment : Phase 1 : Gisement et devenir des déchets bois issus de la construction neuve, de la démolition et de la rénovation du bâtiment» - 2022.

Données liées aux déchets sur les opérations propres

Les données relatives aux déchets générés par les opérations propres du groupe (sites de bureaux et espaces de vente) sont transmises par les prestataires mandatés pour leur collecte et leur traitement. Ces informations portent sur la nature et les volumes des déchets collectés, ainsi que sur les filières de traitement mobilisées (recyclage, valorisation ou élimination).

Le taux de déchets recyclés correspond à la part des déchets, de tous genres, orientés vers une filière de recyclage rapportée au volume total des déchets collectés au cours de l'exercice.

Certains sites du groupe, de taille réduite, ne sont pas couverts par le prestataire commun de gestion des déchets et ne disposent pas de données réelles à ce titre. Pour ces sites, le groupe a recouru à une méthode d'estimation fondée sur un ratio de kilogrammes de déchets produits par mètre carré de surface occupée, établi à partir des données réelles remontées par ses prestataires. En 2025, les données réelles couvraient 95 % des sites du groupe.

L'indicateur de déchets collectés par collaborateur est obtenu en rapportant le poids total des déchets collectés au cours de l'exercice à l'effectif moyen sur la même période.

Les volumes d'eau et d'énergie économisés, ainsi que les émissions de CO_2 évitées grâce au recyclage des déchets, sont calculés en appliquant des ratios issus des rapports des prestataires du groupe, à la quantité totale de déchets recyclés au cours de l'exercice.

Âge des équipements du parc informatique en fin d'exercice

Le suivi de l'âge des équipements du parc permet d'évaluer leur durabilité. Ces chiffres concernent uniquement les ordinateurs et sont arrêtés au 31 décembre de chaque année. Les données sont pilotées et fournies par la Direction des Services Informatiques.

• Indicateurs en lien avec les effectifs de l'entreprise (S1)

- Base du reporting social:
  - Effectif « salarié » : inclut les effectifs inscrits (y compris mandataire et hors stagiaires)
  - Effectif « Non-salarié » : intérimaires
- Données sur l'emploi : Les embauches et licenciements comprennent le mandataire social.

Taux de Rotation

Le taux de rotation CDI/CDD est calculé selon la formule suivante : [nombre départs CDI + nombre de départ CDD] /effectif CDI/CDD au 31/12/N-1.

Taux de Démission

Le taux de démission CDI/CDD est calculé selon la formule suivante : [nombre démission CDI + nombre de démission CDD] /effectif CDI/CDD au 31/12/N-1.

Taux de promotion et mutation

Le taux de promotion et de mutation (mobilités internes) mesure l'évolution professionnelle des collaborateurs au sein du Groupe. Il prend en compte tous les changements de poste, qu'ils soient liés à un changement de localisation (mutation d'une agence à l'autre), à une évolution fonctionnelle, ou à une prise de nouvelles responsabilités. Chaque mouvement doit être officialisé par un avenant au contrat de travail :

- Promotion accompagnée d'une mobilité : comptabilisée une fois,
- Mobilité suivie d'une promotion ultérieure : comptabilisée séparément,
- Mutations temporaires : incluses, même si elles n'impliquent pas de changement permanent de poste.

Le taux de promotion/mutation est calculé selon la formule suivante (nombre de promotions ou mutations dans l'année) / (effectif fin de période N-1 CDI, CDD et Mandataire social).

Règles de prise en compte des transformations de contrat

- La succession de plusieurs CDD ou une transformation CDD/CDI sans interruption ne donne lieu à aucune sortie et aucune embauche.
- La succession de plusieurs CDD ou une transformation CDD/CDI avec interruption de contrat d'un jour minimum donne lieu à une sortie et à une embauche.

Taux d'absentéisme par motif sur l'année civile

- Le taux d'absentéisme est calculé de la manière suivante : (Nombre d'heures d'absence dues à chaque motif / nombre d'heures théoriques travaillées) x 100.
- Les absences sont comptabilisées en jours ouvrés, convertis en journées de 7 heures. Les demi-journées d'absence sont comptabilisées pour 3,5 heures. Les vendeurs ne travaillant pas seulement durant des jours ouvrés, leur cas particulier est retraité.
- Les heures théoriques travaillées, utilisées pour le calcul du taux d'absentéisme, sont calculées de la manière suivante : (nombre de jours ouvrés du 01/01 au 31/12 de l'année (261) – les jours fériés (7) – 5 semaines de vacances (25)) x effectif mensuel moyen x nombre d'heures par jour (7).

Il est à noter que les congés parentaux ne sont pas comptabilisés au titre de l'absentéisme.

Taux de fréquence des accidents du travail

Le taux de fréquence correspond au nombre d'accidents du travail avec arrêt survenus au cours de l'exercice, rapporté au total des heures théoriques travaillées hors jours fériés. Chaque accident est comptabilisé uniquement dans l'année de sa survenue, même si l'arrêt de travail se prolonge sur l'exercice suivant. Le taux de fréquence des accidents de travail est calculé de la manière suivante : (Nombre d'accident de travail avec arrêt x 1000000) / total des heures théoriques travaillées hors jours fériés, week-end et 5 semaines de congés payés.

Taux de gravité des accidents du travail

Le taux de gravité évalue la sévérité des accidents du travail en rapportant le nombre total de jours d'arrêt à l'activité réelle de l'entreprise. Les jours d'arrêt sont comptés en jours ouvrés. Le taux de gravités des accidents de travail est calculé de la manière suivante : (Nombre de jours d'arrêts suite à un accident du travail x 1000) / total des heures théoriques travaillées hors jours fériés, week-ends et 5 semaines de congés payés.

Part des femmes dans l'encadrement

Cet indicateur mesure la proportion de femmes parmi les collaborateurs classés "cadres".

Index Égalité Homme/Femme

L'index a été établi conformément aux dispositions de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, promulguée le 5 septembre 2018.

La formation

Les indicateurs incluent les formations suivies par les CDI, les CDD, les alternants (contrats de professionnalisation et d'apprentissage). Sont incluses dans le nombre d'heures de formation les sessions liées à l'intégration, faisant partie du développement des compétences ainsi que les heures d'e-learning.

Nombre total d'heures de formation

Cet indicateur inclut les heures dispensées par des organismes de formation externes au groupe ainsi que les heures dispensées en interne, qu'il s'agisse d'experts métiers sur une thématique spécifique, du déploiement d'un outil, ou de journées d'intégration.

Les formations réalisées dans le Compte Personnel de Formation (CPF), peuvent être intégrées uniquement lorsque celles-ci sont suivies par les collaborateurs durant leur temps de travail. Il est à préciser que le Congé Individuel de Formation est exclu.

Nombre total d'heures de formation en ligne

Cet indicateur correspond aux heures de formation suivies via l'outil KB Factory. Il inclut les heures associées aux connexions et aux visualisations de contenus de formation en ligne.

Budget de formation

Le budget formation couvre l'ensemble des dépenses liées à la formation continue et à l'intégration des collaborateurs. Il comprend les frais pédagogiques, la formation interne, ainsi que les coûts d'hébergement, de repas et de transport. Les frais annexes sont également inclus, à l'exception des maintiens de salaire, relevant de la masse salariale.

Taux de contribution à la formation

Le taux de contribution à la formation correspond au rapport entre les frais pédagogiques liés aux formations externes et la masse salariale. Il exclut les frais annexes (hébergement, repas, déplacements et frais annexes).

Effectif formé

L'effectif formé est le nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'une formation. Chaque collaborateur est comptabilisé une seule fois parmi les effectifs formés, qu'il ait suivi une ou plusieurs formations au cours de l'année civile.

Taux de formation de l'effectif

Cet indicateur correspond au rapport entre l'effectif formé et l'effectif fin de période.

Taux d'évaluation

Cet indicateur correspond au rapport entre l'effectif évalué et l'effectif éligible à la campagne.

• Indicateurs en lien avec les communautés affectées (S3)

Dépendance du groupe vis-à-vis des fournisseurs

La dépendance du groupe vis-à-vis de ses fournisseurs est évaluée à travers deux indicateurs : (i) la part facturée aux 10 principaux fournisseurs en proportion du total facturé sur l'exercice, ainsi que (ii) la part facturée au premier fournisseur par rapport au total des factures de l'exercice.

Cette analyse porte principalement sur les marchés de travaux. Les données relatives aux montants facturés sont collectées via l'outil comptable du groupe, puis retraitées afin d'identifier exclusivement les factures liées aux travaux.

Les notaires et les dépenses administratives (greffes du tribunal de commerce, Trésor public) ne sont pas considérés comme des fournisseurs, car l'objectif est de mesurer la dépendance du groupe aux fournisseurs impactant directement la construction des projets développés par le groupe.

• Indicateurs en lien avec les clients et utilisateurs finaux (S4)

Typologie des acquéreurs

La répartition des lots réservés (y compris les joint-ventures) est analysée selon les catégories suivantes : primo-accédants, secundo-accédants, investisseurs et « ventes en blocs », du 1er décembre au 30 novembre.

Une « vente en bloc » désigne la cession, en une seule transaction de plusieurs logements, d'une cage d'escalier complète ou d'un immeuble entier à un même acquéreur.

Part du chiffre d'affaires liée aux résidences étudiantes, seniors et intergénérationnelles

Le chiffre d'affaires et la marge sont comptabilisés au fur et à mesure de l'avancement des travaux, sur la base des prévisions effectuées par programme et selon la règle définie au sein de la note 3.2 « Chiffre d'affaires et marge brute » des comptes consolidés du chapitre 7.

Nombre de réservations de logements soumis à des critères de revenus pour les occupants (avec objectif social)

Cet indicateur recense l'ensemble des logements construits par le groupe destiné à des personnes aux revenus modestes. L'accès au logement social est soumis à des conditions de ressources, ces logements sont soumis à des règles spécifiques définies par l'État, régissant aussi bien les niveaux de loyers que les critères de désignation des locataires. Cet indicateur représente la part de ces réservations par rapport aux réservations totales de logements du groupe.

5.1.2.2. Incorporation d'informations au moyen de renvois (BP-2 16)

Les points de données suivants sont incorporés par référence au sein du présent Document d'Enregistrement Universel :

Point de donnée	Information visée	Chapitre et sections du DEU
ESRS 2 GOV-1 21	• Membres indépendants et exécutifs du Conseil d'Administration • Diversité du Conseil d'Administration • Représentation des salariés actionnaires • Expertise des membres du Conseil d'Administration	3.1.1.1. Principes généraux régissant la composition du Conseil : Composition du Conseil d'Administration 3.1.1.1. Principes généraux régissant la composition du Conseil : Politique de diversité
ESRS 2 GOV-1 22a ESRS 2 GOV-1 22b	• Identité des membres du Conseil d'Administration et de ses comités d'audit et RSE en matière de surveillance impacts, risques et opportunités en matière de durabilité • Les responsabilités des organes en matière d'impacts, risques et opportunités dans les missions du conseil d'administration et autres politiques • Rôle spécifique en lien avec le contrôle, la gestion et la surveillance des impacts, risques et opportunités • Les ordres du jour ayant fait l'objet d'une délibération signée par les administrateurs membres des comités d'audit, RSE et de rémunération	3.1.1. Conseil d'Administration : Composition du Conseil d'Administration 3.1.1.1. Principes généraux régissant la composition du Conseil : Mission du Conseil d'Administration 3.1.2. Comités spécialisés du Conseil d'Administration 3.1.2.1. Comité d'Audit : Articulation des missions du Comité d'Audit et du Comité RSE 3.1.2.3 Comité RSE
ESRS 2 GOV-1 23b	• Compétences représentées au sein du Conseil d'administration en lien avec les incidences, risques et opportunités du groupe	3.1.1.1. Principes généraux régissant la composition du Conseil : Politique de diversité 3.1.2.1. Comité d'Audit 3.1.2.3. Comité RSE
ESRS 2 GOV-2 26	• Fréquence de réunion et d'information des comités compétents parmi les organes d'administration ainsi que les organes de direction sur les incidences risques et opportunités matériels du groupe	3.1.2.1. Comité d'Audit 3.1.2.3. Comité RSE 4.2. Description des facteurs de risques et des dispositifs de maîtrise associés
ESRS 2 GOV-3 29b	• Systèmes d'incitation et politiques de rémunération en lien avec les questions de durabilité pour les organes d'administration	3.2. Politique de rémunération du groupe incluant les mandataires sociaux 3.1.2.2. Comité de Rémunération et de Nomination
ESRS 2 GOV-5 36e	• Les principales caractéristiques des procédures et systèmes de gestion des risques et de contrôle interne du groupe, dans lesquels s'inscrivent les contrôles liés à la durabilité. • Communication des conclusions de l'évaluation des risques et des contrôles internes aux organes d'administration, de direction et de surveillance.	4.1. Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 4.2. Description des facteurs de risques et des dispositifs de maîtrise associés 3.1.2.1. Comité d'Audit

5.1.2.3. Prise en compte des enjeux pollution, effectifs sur la chaîne de valeur, communautés affectées et clients (BP2-17)

Le Groupe fait partie des entreprises ne dépassant pas 750 salariés au cours de l'exercice. Les thèmes de durabilité couverts par les ESRS E4, S1, S2, S3 et S4 ont été pris en compte dans l'analyse de double matérialité et les informations exigées à ce titre, politiques, actions, indicateurs et cibles associées sont traités dans le présent rapport de durabilité.

5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)

Lors de la réalisation de son analyse de double matérialité le groupe s'est appuyé en premier lieu sur les dispositions de la norme ESRS 1 du Règlement Délégué (UE) 2023/2772 de la Commission du 31 juillet 2023 complétant la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité. En complément, afin d'éclairer ses réflexions sur la lecture des textes règlementaires, le groupe s'est également référé aux guides d'implémentation de l'EFRAG, publiés en mai 2024, notamment : IG1 : « Materiality Assessment Implementation Guidance » et IG2 : « Value Chain Implementation Guidance ».

Il est à noter que cette analyse a porté exclusivement sur les impacts, risques et opportunités en matière de durabilité. Cet exercice est néanmoins mené en parallèle de la mise à jour de l'analyse des risques majeurs du groupe pour garantir la cohérence entre les deux approches (IRO-1 53ciii)

Conduite des évaluations

L'identification des impacts, risques et opportunités du groupe a été faite dans le cadre d'ateliers organisés autour des différents ESRS thématiques de la CSRD.

La Direction RSE a organisé ces ateliers au sein du groupe avec l'implication du COMEX RSE, du Comité RSE du Conseil d'Administration, des directions, responsables et opérationnels impliqués ainsi que des parties prenantes externes.

Ces ateliers ont donné lieu à une définition et à une cotation des IRO au regard de l'activité du groupe et de son contexte économique et géographique.

La méthodologie de cette analyse ainsi que les résultats de ces cotations ont été présentés au management et aux dirigeants pour une revue critique et une validation par le Comité Exécutif RSE ainsi qu'à un examen par le Comité RSE du Conseil d'Administration. (IRO-1 53d) (ESRS 2 Gov-1 22b AR3)

Il est à noter que l'étude des dépendances a également été intégrée dans le cadre de ce processus, de la manière suivante (IRO-1 53ci) :

- En tant que risque si c'est une dépendance du groupe à un élément ou acteur externe,
- En tant qu'impact (positif ou négatif) si la dépendance est celle d'un élément ou acteur externe au groupe.

Les impacts de l'entreprise ont systématiquement donné lieu à la réflexion sur le risque ou l'opportunité qui pouvait en découler.

Les impacts, risques et opportunités ont été évalués « en brut », c'est-à-dire sans prendre en compte les plans d'action, process et éléments mis en place par le groupe pour gérer ces thématiques. Ont été pris en compte néanmoins les éléments exogènes à une quelconque démarche de maîtrise ou d'amélioration du groupe, ou pouvant relever du contexte réglementaire, géographique ou sectoriel.

Thématiques de durabilité étudiées pour l'identification des IRO

Le groupe s'est basé sur la liste des thématiques de durabilité de la norme ESRS 1, Annexe A, AR 16 comme point de départ pour mener cette analyse, en considérant un niveau de granularité allant jusqu'aux sous-sous-thèmes tels qu'ils sont définis dans la norme. Lorsque aucun sous-sous-thème n'était défini dans la norme ESRS 1, l'analyse de matérialité a été réalisée au niveau du sous-thème.

À l'inverse, certains sous-sous-thèmes ont ponctuellement été regroupés lorsque l'analyse des IRO donnait lieu à une forte convergence des enjeux au regard de l'activité du groupe.

Lorsque c'était nécessaire, le groupe a ajouté à cette liste d'autres IRO pertinents au regard de son activité qui ne sont pas ou peu couverts dans les sous-thèmes ou sous-sous-thèmes de durabilité décrits dans l'ESRS 1, AR 16.

Au titre de l'analyse effectuée pour l'exercice fiscal 2025, les thèmes ayant été étudiés ainsi que les regroupements ou ajouts de sous-sous-thèmes sont présentés dans le tableau qui suit, cette liste répond aux exigences de l'ESRS 2 (GOV-2 26c).

Enjeux de durabilité à inclure dans l'évaluation de la matérialité selon l'ESRS 1 Appendice A AR.16				Traitement des sous-sous-thèmes au titre de l'analyse de double matérialité K&B 2025
	Enjeux de durabilité à inclure dans l'évaluation de la matérialité			
ESRS	**Thèmes ESRS**	**Sous-thème selon l'ESRS**	**Sous-sous-thème selon l'ESRS, ou ajouts K&B selon les enjeux**	
ESRS E1	Changement climatique	Adaptation au changement climatique	-	Traité distinctement.
		Atténuation du changement climatique	-	Traité distinctement.
		Énergie	-	Traité distinctement.
ESRS E2	Pollution	Pollution de l'air	-	Traité distinctement.
		Pollution des eaux	-	Traité distinctement.
		Pollution des sols	-	Traité distinctement.
		Pollution des organismes vivants et des ressources alimentaires	-	Traité distinctement.
		Substances préoccupantes	-	Traité distinctement.
		Substances extrêmement préoccupantes	-	Traité distinctement.
		Microplastiques	-	Traité distinctement.
ESRS E3	Ressources hydriques et marines	Eau	Consommation d'eau	Traité distinctement.
			Prélèvements d'eau	Traité distinctement.
			Rejet des eaux	Traité distinctement.
		Ressources marines	Rejet des eaux dans les océans	Traité distinctement.
			Extraction et utilisation des ressources marines	Traité distinctement.
ESRS E4	Biodiversité et écosystèmes	Vecteurs directs de perte de biodiversité	Changement climatique	Traité distinctement.
			Changement d'affectation des terres.	Traité distinctement.
			Changement d'utilisation de l'eau douce et des mers	Traité distinctement.
			Exploitation directe	Traité distinctement.
			Espèces exotiques envahissantes	Traité distinctement.
			Pollution	Traité distinctement.
		Impacts sur l'état des espèces	Taille des populations d'espèces	Traité distinctement.
			Risque d'extinction mondiale des espèces	Traité distinctement.
		Impacts sur l'étendue et l'état des écosystèmes	Dégradation des sols Désertification	Traité distinctement.
			Imperméabilisation des sols	Traité distinctement.
		Impacts et dépendances sur les services écosystémiques	-	Traité distinctement.
ESRS E5	Économie circulaire	Flux de ressources entrants, y compris l'utilisation des ressources	-	Traité distinctement.
		Flux de ressources sortants liés aux produits et services	-	Traité distinctement.
		Déchets	-	Traité distinctement.

Enjeux de durabilité à inclure dans l'évaluation de la matérialité selon l'ESRS 1 Appendice A AR.16				Traitement des sous-sous-thèmes au titre de l'analyse de double matérialité K&B 2025
	Enjeux de durabilité à inclure dans l'évaluation de la matérialité			
ESRS	**Thèmes ESRS**	**Sous-thème selon l'ESRS**	**Sous-sous-thème selon l'ESRS, ou ajouts K&B selon les enjeux**	
ESRS S1	Personnel de l'entreprise	Conditions de travail	Sécurité de l'emploi	Chaque élément a été évalué distinctement, tous les sub-topics ont été regroupés sous la thématique 'Conditions de Travail afin de simplifier la matrice.
			Temps de travail	
			Salaires décents	
			Dialogue social	
			Liberté d'association, existence de comités d'entreprise et droits des travailleurs à l'information, à la consultation et à la participation	
			Négociation collective, y compris la proportion de travailleurs couverts par des conventions collectives	
			Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	
			Santé et sécurité	
		Égalité de traitement et égalité des chances pour tous	Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale	Regroupé avec le sub-sub-topic Diversité.
			Formation et développement des compétences	Traité distinctement.
			Emploi et inclusion des personnes handicapées	Regroupé avec le sub-sub-topic Diversité.
			Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	Traité distinctement.
			Diversité	Traité distinctement, incluant handicap et égalité de genres.
		Autres droits liés au travail	Travail des enfants	Traité distinctement.
			Travail forcé	Traité distinctement.
			Travail dissimulé	Ajouté car pertinent au vu des activités du groupe.
			Logement adéquat	Traité distinctement.
			Protection de la vie privée	Traité distinctement.
ESRS S2	Travailleurs de la chaîne de valeur	Conditions de travail	Sécurité de l'emploi	Traité distinctement.
			Temps de travail	Traité distinctement.
			Salaires décents	Traité distinctement.
			Dialogue social	Traité distinctement.
			Liberté d'association, y compris l'existence de comités d'entreprise	Traité distinctement.
			Négociations collectives	Traité distinctement.
			Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	Traité distinctement.
			Santé et sécurité	Traité distinctement.
		Égalité de traitement et égalité des chances pour tous	Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale	Regroupé avec le sub-sub-topic Diversité.
			Formation et développement des compétences	Traité distinctement.
			Emploi et inclusion des personnes handicapées	Regroupé avec le sub-sub-topic Diversité.
			Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	Traité distinctement.
			Diversité	Traité distinctement, incluant handicap et égalité de genres.
		Autres droits liés au travail	Travail des enfants	Traité distinctement.
			Travail forcé	Traité distinctement.
			Travail dissimulé	Ajouté car pertinent au vu des activités du groupe.
			Logement adéquat	Traité distinctement.
			Eau et assainissement	Traité distinctement.

Enjeux de durabilité à inclure dans l'évaluation de la matérialité selon l'ESRS 1 Appendice A AR.16				Traitement des sous-sous-thèmes au titre de l'analyse de double matérialité K&B 2025
	Enjeux de durabilité à inclure dans l'évaluation de la matérialité			
ESRS	**Thèmes ESRS**	**Sous-thème selon l'ESRS**	**Sous-sous-thème selon l'ESRS, ou ajouts K&B selon les enjeux**	
			Protection de la vie privée	Traité distinctement.
ESRS S3	Communautés affectées	Droits économiques, sociaux et culturels des communautés	Logement adéquat	Traité distinctement.
			Alimentation adéquate	Traité distinctement.
			Eau et assainissement	Traité distinctement.
			Impacts liés à la terre	Traité distinctement.
			Impacts liés à la sécurité	Traité distinctement.
			Incidence sur le cadre de vie	Ajouté car pertinent au vu des activités du groupe.
			Impact sur l'économie locale	Ajouté car pertinent au vu des activités du groupe.
		Droits civils et politiques des communautés	Liberté d'expression	Traité distinctement.
			Liberté de réunion	
			Impacts sur les défenseurs des droits de l'homme	
		Droits des peuples autochtones	Consentement préalable, donné librement et en connaissance de cause	Traités distinctement.
			Auto-détermination	
			Droits culturels	
ESRS S4	Consommateurs et utilisateurs finaux	Impacts liés aux informations sur les consommateurs et/ou les utilisateurs finaux	Protection de la vie privée	Traité distinctement. Centré sur la RGPD, au vu des activités du groupe.
			Liberté d'expression	Traité distinctement. Centré sur la relation client, au vu des activités du groupe.
			Accès à l'information (de qualité)	Traité distinctement.
		Sécurité des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux	Santé et sécurité (et qualité)	Traité distinctement. Lié à l'enjeu de qualité, au vu de l'activité du groupe.
			Sécurité de la personne	Regroupé avec « Santé et sécurité »
			Protection des enfants	Regroupé avec « Santé et sécurité »
		Inclusion sociale des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux	Non-discrimination	Traité distinctement.
			Accessibilité prix aux produits et services	Ajouté car pertinent au vu des activités du groupe.
			Accès/accessibilité (handicap) aux produits et services	Traité distinctement. Centré sur l'accessibilité handicap, au vu des activités du groupe.
			Pratiques de commercialisation responsables	Traité distinctement.
ESRS G1	Conduite des affaires	Culture d'entreprise	-	Traité distinctement.
		Protection des lanceurs d'alerte	-	Traité distinctement.
		Bien-être animal	-	Traité distinctement.
		Dialogue politique et activités de lobbying	-	Traité distinctement.
		Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement	-	Traité distinctement.
		Corruption et versement de pots-de-vin	Prévention et détection, y compris les formations et la protection des lanceurs d'alerte	Traité distinctement. Ajout de l'enjeu de protection des lanceurs d'alerte.
			Incidents/Cas	Traité distinctement.

Périmètres : chaîne de valeur et activités propres (BP-1 5c)

L'analyse de matérialité a intégré les impacts pouvant être induits à travers les relations d'affaires du groupe, mais également les liens avec des acteurs de sa chaîne de valeur susceptibles d'induire des risques ou opportunités pour le groupe à travers leurs impacts réels et/ou potentiels ou leurs dépendances et risques.

Le point de vue des parties prenantes (clients, investisseurs, entreprises de construction, fournisseurs de matériaux et équipements, bureaux d'études, prestataires de services, associations sectorielles indépendantes, société civile, etc.) a été pris en compte à travers des entretiens, des échanges ou encore des questionnaires. (IRO-1 53biii)

	Définition	**Application pour K&B**
Chaîne de valeur - Amont	Services et produits achetés par le groupe.	Fournisseurs de rang -1 : • Fournisseurs de services, professions libérales et prestations intellectuelles : architectes, maîtrise d'œuvre, bureaux d'études en ingénierie, de marché, conseils et supports, assurances, etc., en relation contractuelle directe avec le groupe. • Fournisseurs dans le cadre de marchés de travaux : notamment les entreprises de construction auxquelles le groupe confie la réalisation de ses projets via des contrats de louage d'ouvrage en entreprise générale ou en lots séparés (gros œuvre, plomberie, électricité, etc.). Ces entreprises, majoritairement immatriculées en France, ont essentiellement une activité itinérante, leurs lieux de production étant principalement les sites de réalisation des projets immobiliers. Fournisseurs de Rang -2 : • Sous-traitants ou fournisseurs des entreprises de construction : les fournisseurs de matériaux de construction (ciment, béton, planchers, modules bois, enduits, etc.), composants (appareillage électrique, matériel de plomberie, menuiseries, etc.) et équipements (systèmes énergétiques, ascenseurs, etc.). Ils produisent et commercialisent les matériaux, composants et équipements que les entreprises de construction leur achètent et assemblent pour répondre au cahier des charges du groupe. Il s'agit pour la plupart de groupes français et internationaux ayant généralement un siège social en France. Ces derniers peuvent également avoir une chaîne de valeur amont suivant la nature et complexité de leurs matériaux, produits et équipements
Activités propres	Activités contrôlées et détenues par la société.	Ceci représente l'ensemble des sites directement exploités par le groupe : espaces de bureaux et espaces de vente du groupe, véhicules opérés en propre.
Chaîne de valeur – Aval	Usage des produits vendus par le groupe.	Concerne l'utilisation des produits par les clients du groupe. Il peut s'agir de Personnes Physiques : • Des particuliers qui seront occupant des logements (maisons et appartements) qu'ils acquièrent, dont des primo-acquéreurs (premier achat d'une résidence principale), • Des particuliers qui réalisent un investissement en achetant un logement (maison, appartement, lot de résidence pour étudiant, etc.) pour le louer et percevoir un revenu. L'utilisateur final est alors un ménage locataire (particulier, famille, étudiant, sénior, etc.) Institutionnels : • Des bailleurs sociaux, personnes morales publiques ou privées qui achètent des lots ou des programmes de logements en vue de les louer à des ménages sous conditions de ressources. L'utilisateur final est alors un ménage locataire (particulier, famille, étudiant, sénior, etc.). • Des foncières qui achètent des logements conventionnels (notamment murs de résidences services pour étudiants, séniors, logement familial) en vue de les louer à des personnes physiques. L'utilisateur final est alors un ménage locataire (particulier, famille, étudiant, sénior, etc.). Immobilier tertiaire : • Des foncières qui se portent acquéreurs : – D'immeubles de bureaux pour les louer à un mono-utilisateur ou à plusieurs utilisateurs. Les usagers finaux sont les collaborateurs des entreprises locataires, – De cellules commerciales en pieds d'immeuble pour les louer à des utilisateurs et commerçants, – De murs d'hôtels, pour les exploiter directement ou les louer à des exploitants hôteliers. Les utilisateurs finaux sont les clients de l'hôtel. • D'immeubles de logistique. Les utilisateurs finaux sont les entreprises de logistique locataires. • Des entreprises propriétaires occupantes de leurs locaux tertiaires (bureaux, logistique, hôtel, commerce, etc.).

Horizons temporels (BP-2 9a ; BP-2 9b)

En conformité avec les dispositions de l'ESRS 1, le groupe a déterminé les horizons temporels suivants pour les IRO matériels :

Horizon temporel	**Années**	**Intervalle**
Court terme	Jusqu'à 1 an	[0-1[
Moyen terme	À partir d'un an et jusqu'à 5 ans	[1-5[
Long terme	Plus de 5 ans	5+

A - Matérialité d'impact : Inside-out

Principes généraux sur la matérialité d'impact

Le groupe a étudié les impacts positifs ou négatifs de son activité en lien avec les thématiques listées ci-dessus sur son environnement et sur sa chaîne de valeur.

Les impacts peuvent être positifs ou négatifs. Le groupe considère qu'il est possible d'avoir à la fois des impacts positifs et négatifs sur un enjeu donné (exemple : l'atténuation du changement climatique). Dans ce cas-là, l'approche méthodologique a été de coter ces impacts de manière distincte et de retenir tous les impacts matériels à la suite de cette évaluation.

Méthodologie de cotation des impacts (IRO-1 53cii)

Afin de coter la matérialité de ses impacts en conformité avec les recommandations des ESRS et de l'EFRAG le groupe a appliqué la formule suivante :

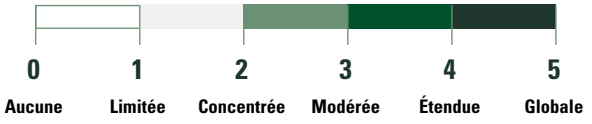
Matérialité de l'impact = Maximum (ampleur, étendue, caractère irrémédiable) x Probabilité d'occurrence

La formule de calcul de la sévérité repose sur trois caractéristiques : l'ampleur, l'étendue et le caractère irrémédiable. Le groupe a choisi de retenir la formule du 'maximum' conformément au guide méthodologique de l'EFRAG (IG1, paragraphe 118) qui précise que « chacune des trois caractéristiques de la sévérité peut rendre un impact sévère ».

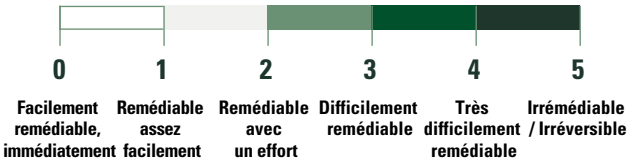
Ampleur : Lors de cette analyse le groupe a considéré l'ampleur de l'impact sur les thématiques à l'échelle du territoire français ou européen.

Étendue : L'étendue des impacts sur les thématiques a été considérée à l'échelle du groupe et de sa chaîne de valeur, c'est-à-dire :

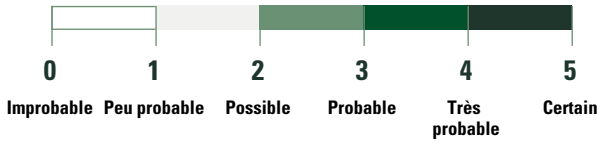
- **Pour la chaîne de valeur amont :** étendue sur le nombre de chantiers, fournisseurs ou partenaires concernés.
- **Pour les opérations propres :** l'étendue sur le nombre d'agences du groupe concernées, ou du nombre de collaborateurs en ce qui concerne les sujets sociaux.
- **Pour l'aval de la chaîne de valeur :** l'étendue représente le nombre de programmes livrés, de clients ou collectivités concernés.
- **Échelle de l'étendue :**



Caractère irrémédiable : ce critère permet de mesurer à quel point il est possible ou facile de remédier à un impact négatif afin de revenir à minima à la situation ayant existé avant celui-ci.



Probabilité : Le groupe a évalué la probabilité d'occurrence des impacts potentiels sur une échelle de 1 à 5.



Il est à noter qu'en termes d'évaluation de la matérialité des impacts négatifs potentiels en lien avec les thématiques de droits humains, de santé et de sécurité, la sévérité de l'impact l'emporte sur sa probabilité.

B- Matérialité financière : Outside-in

Principes généraux sur la matérialité financière

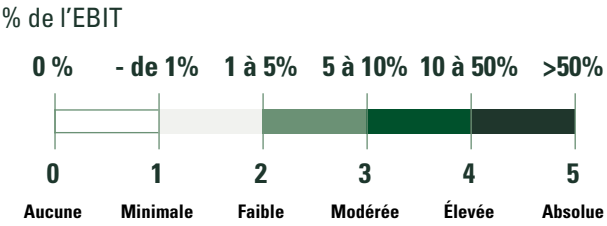
Le groupe a étudié les effets financiers qui peuvent se traduire soit en risques (effets financiers négatifs) ou en opportunités (effets financiers positifs) en lien avec les thématiques et au regard des éléments suivants :

- Effets financiers découlant de dépendances à des ressources naturelles, des ressources humaines, des relations sociales et des ressources financières.
- Effets financiers découlant d'impacts en lien avec l'activité du groupe.
- Effets financiers découlant de risques systémiques et du contexte géographique, économique, politique et règlementaire du groupe.

Méthodologie de cotation des risques et opportunités (IRO-1 53c)

Afin de coter la matérialité financière en conformité avec les recommandations des ESRS et de l'EFRAG, le groupe a appliqué la formule suivante : ***Matérialité financière = Ampleur x Probabilité d'occurrence.***

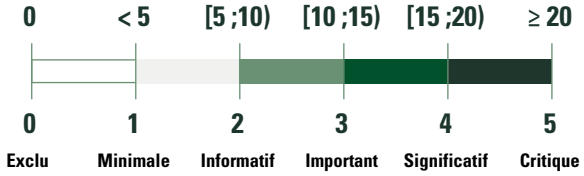
La formule repose sur deux caractéristiques : l'ampleur et la probabilité d'occurrence, définies comme ceci :



C- Double matérialité (IRO-2 59)

Les critères de matérialité d'impact et de matérialité financière sont cotés sur une échelle de 0 à 25 points. Une thématique est considérée matérielle si elle atteint une note minimale de 15 sur au moins l'un des deux axes de matérialité :

Note



D- Mise à jour de l'analyse de double matérialité

L'analyse de double matérialité a été conduite pour la première fois dans le cadre du reporting de durabilité de l'année fiscale 2025. La mise à jour de cette analyse sera conduite annuellement, de façon à permettre la mise à jour des IRO identifiés, mais également l'inclusion de nouveaux IRO pertinents ou l'exclusion d'IRO désormais non matériels.

Revue de la Direction RSE

La Direction RSE du groupe passera en revue, pour toutes les thématiques, la liste des IRO identifiés ainsi que leurs cotations afin de déterminer si celles-ci sont encore d'actualité. Conformément aux recommandations de L'IG 1 EFRAG, si la Direction RSE considère de manière argumentée que les paramètres et éléments d'entrée de l'analyse existante sont encore valables, celle-ci sera maintenue pour l'exercice de reporting. Cela peut notamment être le cas si aucun changement matériel n'a eu lieu dans l'organisation fonctionnelle et opérationnelle de l'entreprise ni dans les facteurs externes en lien avec les impacts, risques et opportunités.

La matrice double matérialité actualisée sera soumise chaque année à une revue critique et une validation par le Comité Exécutif RSE ainsi qu'à un examen par le Comité RSE du Conseil d'Administration.

Entretiens avec les managers responsables des thématiques évaluées

Le cas échéant lorsque l'analyse existante n'est plus d'actualité, l'entretien avec les directeurs exécutifs, managers et opérationnels seront renouvelés afin d'apporter une vision à jour des paramètres d'évaluation des impacts, risques et opportunités.

Cela sera également le cas si de nouveaux impacts, risques et opportunités ont été identifiés lors de la revue de la Direction RSE. Cet entretien donnera lieu à une évaluation nouvelle des cotations d'impacts risques et opportunités.

5.1.4. Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise (IRO-2)

Les informations matérielles à publier en ce qui concerne les impacts , risques et opportunités matériels ont été définies selon la méthodologie décrite au 5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité.

Index du contenu du rapport de durabilité

ESRS	Exigence de publication	Référence dans le Rapport de Durabilité et le Document d'Enregistrement Universel
ESRS 2 : Informations générales à publier	BP-1 : Base générale pour la préparation des états de durabilité	5.1.1. Bases générales d'établissement de la déclaration relative à la durabilité (BP-1)
	BP-2 : Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	5.1.2. Publication d'informations relatives à des circonstances particulières et précisions méthodologiques (BP-2)
	GOV-1 : Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	5.1.6.2. Rôle de la gouvernance du groupe dans la gestion des enjeux de durabilité et d'innovation 3.1.1. Conseil d'Administration 3.1.2. Comités spécialisés du Conseil d'Administration
	GOV-2 : Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes	5.1.6.2. Rôle de la gouvernance du groupe dans la gestion des enjeux de durabilité et d'innovation 3.1.2. Comités spécialisés du Conseil d'Administration 4.2. Description des facteurs de risques et des dispositifs de maîtrise associés
	GOV-3 : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	5.1.6.2. Rôle de la gouvernance du groupe dans la gestion des enjeux de durabilité et d'innovation : Incitation à la prise en compte des résultats en matière de durabilité 3.2. Politique de rémunération du groupe incluant les mandataires sociaux
	GOV-4 : Déclaration sur la vigilance raisonnable	Non applicable.
	GOV-5 :Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité	5.1.5. Gestion des risques et contrôles internes liés à la production des informations en matière de durabilité 4.1. Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 4.2. Description des facteurs de risques et des dispositifs de maîtrise associés
	SBM-1 : Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	5.1.6. La prise en compte des enjeux de durabilité au niveau de la stratégie, du modèle d'affaires du groupe et de sa gouvernance : 5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1)
	SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	5.1.6. La prise en compte des enjeux de durabilité au niveau de la stratégie, du modèle d'affaires du groupe et de sa gouvernance : Modalités d'échange avec les parties prenantes
	SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	5.1.6.4. Impacts, risques et opportunités matériels et leurs liens avec la stratégie et le modèle économique du groupe (SBM-3)
	IRO-1 : Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)
	IRO-2 : Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise	5.1.4. Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise (IRO-2)

ESRS	Exigence de publication	Référence dans le Rapport de Durabilité et le Document d'Enregistrement Universel
ESRS E1 : Changement climatique	ESRS 2 GOV-3 : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Impacts, risques et opportunités relatifs au changement climatique Politiques en matière d'atténuation du changement climatique Leviers d'actions de décarbonation pour l'atteinte des cibles de réduction des émissions de GES
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	
	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	
	E1-1 : Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	
	E1-2 : Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	5.2.1.2. Analyse de résilience (E1.SBM-3 19; AR 6; AR 13; AR7; AR8) : politiques, actions et objectifs en matière d'adaptation au changement climatique
	E1-3 : Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	
	E1-4 : Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14)
	E1-5 : Consommation d'énergie et mix énergétique	5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Synthèses des énergies consommées : mobilité et bâtiments
	E1-6 : Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Indicateurs climat et énergie
	E1-7 : Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	
	E1-8 : Tarification interne du carbone	
	E1-9 : Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat	5.2.1.2. Analyse de résilience (E1.SBM-3 19; AR 6; AR 13; AR7; AR8) : politiques, actions et objectifs en matière d'adaptation au changement climatique
ESRS E2 : Pollution	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la pollution	5.2.2.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités en matière de pollution
	E2-1 : Politiques en matière de pollution	5.2.2.2. Politiques, actions et cibles en matière de prévention et réduction de la pollution sur la chaîne de valeur
	E2-2 : Actions et ressources relatives à la pollution	
	E2-3 : Cibles en matière de pollution	
	E2-4 : Pollution de l'air, de l'eau et des sols	
	E2-5 : Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	Non matériel.
	E2-6 : Effets financiers attendus d'impacts, risques et opportunités liés à la pollution	
ESRS E3 : Ressources hydriques et marines (non matériel)	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines	5.2.3.1. Identification des impacts, risques et opportunités liés aux ressources hydriques et marines (E3.IRO-1 8a)
	E3-1 : Politiques en matière de ressources hydriques et marines	5.2.3.2. Politiques, actions et cibles en matière de suivi et réduction des consommations d'eau du groupe
	E3-2 : Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines	5.2.3.3. Politique et actions en matière de préservation de la ressource en eau sur l'amont de la chaîne de valeur
	E3-3 : Cibles en matière de ressources hydriques et marines	5.2.3.4. Politique et actions en matière de préservation des ressources hydriques et marines sur l'aval de la chaîne de valeur
	E3-4 : Consommation d'eau	
	E3-5 : Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés aux ressources hydriques et marines	Non matériel.

ESRS	Exigence de publication	Référence dans le Rapport de Durabilité et le Document d'Enregistrement Universel
ESRS E4 : Biodiversité et écosystèmes	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	5.2.4.1. Évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités en matière de biodiversité et écosystèmes (E4.IRO-1)
	IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes	
	E4-1 : Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique	
	E4-2 : Politiques relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	5.2.4.2. Politique et actions en matière de biodiversité et écosystèmes
	E4-3 : Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	
	E4-4 : Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	
	E4-5 : Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	5.2.4.1. Évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités en matière de biodiversité et écosystèmes (E4.IRO-1) 5.2.4.2. Politique et actions en matière de biodiversité et écosystèmes
	E4-6 : Effets financiers attendus des risques et opportunités liés à la biodiversité et aux écosystèmes	Non matériel.
ESRS E5 : Utilisation des ressources et économie circulaire	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	5.2.5.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités liés à l'économie circulaire (E5.IRO-1 11a)
	E5-1 : Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	5.2.5.2. Politiques, actions et cibles en matière de réduction des flux de ressources sur les chantiers (amont de la chaîne de valeur)
	E5-2 : Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	5.2.5.3. Politiques, actions et cibles en matière de réduction des flux de déchets sur les chantiers (amont de la chaîne de valeur)
	E5-3 : Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	5.2.5.4. Politiques et actions d'économie circulaire lors de l'utilisation des produits (non matériel ; E5-2 20c ; E5-2 20e ; E5-2 20f) 5.2.5.5. Politiques, actions et objectifs en matière d'économie circulaire dans les locaux de Kaufman & Broad (non matériel, E5-2 06)
	E5-4 : Flux de ressources entrants	5.2.5.2. Politiques, actions et cibles en matière de réduction des flux de ressources sur les chantiers (amont de la chaîne de valeur)
	E5-5 : Flux de ressources sortants	5.2.5.3. Politiques, actions et cibles en matière de réduction des flux de déchets sur les chantiers (amont de la chaîne de valeur)
	E5-6 : Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Non matériel.

ESRS	Exigence de publication	Référence dans le Rapport de Durabilité et le Document d'Enregistrement Universel
ESRS S1 : Effectifs de l'entreprise	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1) : Modalités d'échange avec les parties prenantes
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	5.3.1.1. Stratégie du groupe et identification des impacts risques et opportunités concernant le personnel de l'entreprise
	S1-1 : Politiques concernant le personnel de l'entreprise	5.3.1.2. Politiques, actions et cibles relatives aux conditions de travail 5.3.1.3. Politiques, actions et cibles en matière de diversité (S1-9; S1-12;S1-16) 5.3.1.4. Politiques, actions et cibles en matière de droits de l'homme (S1-17) 5.3.1.5. Politiques, actions et cibles en matière de formation et développement des compétences (S1-13)
	S1-2 : Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	5.3.1.2. Politiques, actions et cibles relatives aux conditions de travail : Couverture des négociations collectives et dialogue social
	S1-3 : Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	5.3.1.3. Politiques, actions et cibles en matière de diversité (S1-9; S1-12;S1-16)
	S1-4 : Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	5.3.1.2. Politiques, actions et cibles relatives aux conditions de travail 5.3.1.3. Politiques, actions et cibles en matière de diversité (S1-9; S1-12;S1-16) 5.3.1.4. Politiques, actions et cibles en matière de droits de l'homme (S1-17) 5.3.1.5. Politiques, actions et cibles en matière de formation et développement des compétences (S1-13)
	S1-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	
	S1-6 : Caractéristiques des salariés de l'entreprise	5.3.1.6. Caractéristiques des salariés et non-salariés de l'entreprise (S1-6;S1-7)
	S1-7 : Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise	
	S1-8 : Couverture des négociations collectives et dialogue social	5.3.1.2. Politiques, actions et cibles relatives aux conditions de travail
	S1-9 : Indicateurs de diversité	5.3.1.3. Politiques, actions et cibles en matière de diversité (S1-9; S1-12;S1-16)
	S1-10 : Salaires décents	5.3.1.2. Politiques, actions et cibles relatives aux conditions de travail
	S1-11 : Protection sociale	
	S1-12 : Personnes handicapées	5.3.1.3. Politiques, actions et cibles en matière de diversité (S1-9; S1-12;S1-16)
	S1-13 : Indicateurs de formation et de développement des compétences	5.3.1.5. Politiques, actions et cibles en matière de formation et développement des compétences (S1-13)
	S1-14 : Indicateurs de santé et de sécurité	5.3.1.2. Politiques, actions et cibles relatives aux conditions de travail
	S1-15 : Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	
	S1-16 : Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	5.3.1.3. Politiques, actions et cibles en matière de diversité (S1-9; S1-12;S1-16)
	S1-17 : Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	5.3.1.4. Politiques, actions et cibles en matière de droits de l'homme (S1-17)

ESRS	Exigence de publication	Référence dans le Rapport de Durabilité et le Document d'Enregistrement Universel
ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1) : Modalités d'échange avec les parties prenantes
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	5.3.2.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités relatifs aux ressources humaines sur la chaîne de valeur (S2.SBM-3)
	S2-1 : Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	5.3.2.2. Politiques concernant les ressources humaines de la chaîne de valeur (S2-1)
	S2-2 : Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	5.3.2.3. Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur (S2-2)
	S2-3 : Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	5.3.2.4. Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S2-3)
	S2-4 : Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	5.3.2.5. Actions concernant les ressources humaines de la chaîne de valeur (S2-4)
	S2-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	
ESRS S3 : Communautés affectées	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1) : Modalités d'échange avec les parties prenantes
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	5.3.3.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités relatifs aux collectivités, riverains et communautés affectées (S3.SBM-3 9)
	S3-1 : Politiques relatives aux communautés affectées	5.3.3.2. Politiques relatives aux collectivités, riverains et communautés affectées (S3-1 14)
	S3-2 : Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	5.3.3.3. Instaurer le dialogue et renforcer l'acceptabilité du projet immobilier (S3-2 ; S3-3 ; S4-34a ; S4-35 ; S4-38)
	S3-3 : Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations	5.3.3.3. Instaurer le dialogue et renforcer l'acceptabilité du projet immobilier (S3-2 ; S3-3 ; S4-34a ; S4-35 ; S4-38)
	S3-4 : Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions	5.3.3.4. Actions et cibles en matière de collectivités, riverains et communautés affectées (S3-4)
	S3-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, au développement des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	
	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1) : Modalités d'échange avec les parties prenantes
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	5.3.4.1. Identification et évaluation des Impacts, Risques et Opportunités relatifs aux clients et utilisateurs finaux (S4.SBM-3)
	S4-1 : Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	5.3.4.2. Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux (S4-1 15)
	S4-2 : Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	5.3.4.3. Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux (S4-2)
	S4-3 : Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	5.3.4.4. Processus de gestion des éventuelles demandes et réserves des clients et service après-vente (S4-3)
	S4-4 : Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	

ESRS	Exigence de publication	Référence dans le Rapport de Durabilité et le Document d'Enregistrement Universel
	S4-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	
ESRS G1: Conduite des affaires	ESRS 2 GOV-1 : Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	5.4. Informations en matière de gouvernance et de conduite des affaires
	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus d'identification et d'analyse des impacts, risques et opportunités matériels	
	G1-1 : Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	
	G1-2 : Gestion des relations avec les fournisseurs	
	G1-3 : Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	
	G1-4 : Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	
	G1-5 : Influence politique et activités de lobbying	Non matériel.
	G1-6 : Pratiques en matière de paiement	5.4. Informations en matière de gouvernance et de conduite des affaires

Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2, appendice B

Exigence de publication et point de donnée relative	Référence SFDR	Référence pilier 3	Règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS 2 GOV-1 : Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur no 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission (27 57);		3.1.1.1. Principes généraux régissant la composition du Conseil : Composition du Conseil d'Administration
ESRS 2 GOV-1 : Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		
ESRS 2 GOV-4 : Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	Indicateur nº 10, tableau 3, annexe I				Non applicable : le groupe n'est pas soumis à cette obligation réglementaire
ESRS 2 SBM-1 : Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur nº 4, tableau 1, annexe I	Article 449 *bis* du règlement (UE) nº 575/2013; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission ([28 58]), tableau 1: Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2: Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non applicable : le groupe n'a pas d'activité économique liée à l'extraction, la transformation, le transport ou la vente de combustibles fossiles, la fabrication de produits chimiques, des activités liées à des armes controversées, ni des activités liées à la culture et la production de tabac.
ESRS 2 SBM-1 : Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur nº 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		
ESRS 2 SBM-1 : Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur nº 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818 ([29 59]), annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		
ESRS 2 SBM-1 : Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II.		

Exigence de publication et point de donnée relative	Référence SFDR	Référence pilier 3	Règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS E1-1 : Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14)
ESRS E1-1 : Entreprises exclues des indices de référence «accord de Paris» paragraphe 16, point g)		Article 449 bis Règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire - Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
ESRS E1-4 : Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur no 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Cibles de réduction des émissions de GES
ESRS E1-5 : Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	Indicateur no 5, tableau 1, et indicateur no 5, tableau 2, annexe I				
ESRS E1-5 : Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur no 5, tableau 1, annexe I				
ESRS E1-5 : Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur no 6, tableau 1, annexe I				
ESRS E1-6 : Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES, paragraphe 44	Indicateurs no 1 et no 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire - Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
ESRS E1-6 : Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur no 3, tableau 1, annexe I	article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3: Portefeuille bancaire - Risque de transition lié au changement climatique: indicateurs d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
ESRS E1-7 : Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	

Exigence de publication et point de donnée relative	Référence SFDR	Référence pilier 3	Règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS E1-9 : Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		5.2.1.2. Analyse de résilience (E1.SBM-3 19; AR 6; AR 13; AR7; AR8) : politiques, actions et objectifs en matière d'adaptation au changement climatique : Actions et objectifs en matière d'adaptation au changement climatique sur les opérations propres du groupe (non matériel)
ESRS E1-9 : Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 *bis* du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2: Portefeuille bancaire - Risque de transition lié au changement climatique: Prêts garantis par des biens immobiliers - Efficacité énergétique des sûretés			Non matériel au regard des activités du groupe.
ESRS E1-9 : Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a) **ESRS E1-9 :** Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)		Article 449 *bis* du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5: Portefeuille bancaire - Risque physique lié au changement climatique: expositions soumises à un risque physique.			
ESRS E1-9 : Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		
ESRS E2-4 : Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I, indicateur n° 1, tableau 2, annexe I; indicateur n° 3, tableau 2, annexe I				5.2.2.2. Politiques, actions et cibles en matière de prévention et réduction de la pollution sur la chaîne de valeur
ESRS E3-1 : Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I				5.2.3.2. Politiques, actions et cibles en matière de suivi et réduction des consommations d'eau du groupe
ESRS E3-1 : Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I				
ESRS E3-1 : Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				5.2.3.3. Politique et actions en matière de préservation de la ressource en eau sur l'amont de la chaîne de valeur 5.2.3.4. Politique et actions en matière de préservation des ressources hydriques et marines sur l'aval de la chaîne de valeur
ESRS E3-4 : Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur n° 6.2, tableau 2, annexe I				

Exigence de publication et point de donnée relative	Référence SFDR	Référence pilier 3	Règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS E3-4 : Consommation d'eau totale en m^3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise paragraphe 29	Indicateur n° 6.1, tableau 2, annexe I				
ESRS 2- SBM 3 - E4 : paragraphe 16, point a) i	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I				5.2.4.1. Évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités en matière de biodiversité et écosystèmes (E4.IRO-1) : Évaluation des interfaces avec la biodiversité et les écosystèmes
ESRS 2- SBM 3 -E4 : paragraphe 16, point b)	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I				5.2.4.1. Évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités en matière de biodiversité et écosystèmes (E4.IRO-1)
ESRS 2- SBM 3 - E4 : paragraphe 16, point c)	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I				5.2.4.1. Évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités en matière de biodiversité et écosystèmes (E4.IRO-1) : Évaluation des interfaces avec la biodiversité et les écosystèmes
ESRS E4-2 : Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I				5.2.4.2. Politique et actions en matière de biodiversité et écosystèmes
ESRS E4-2 : Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non matériel au regard des activités du groupe.
ESRS E4-2 : Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I				5.2.4.2. Politique et actions en matière de biodiversité et écosystèmes
ESRS E5-5 : Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I				5.2.5.3. Politiques, actions et cibles en matière de réduction des flux de déchets sur les chantiers (amont de la chaîne de valeur)
ESRS E5-5 : Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I				
ESRS 2- SBM3 - S1 : Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I				5.3.2.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités relatifs aux ressources humaines sur la chaîne de valeur (S2.SBM-3)
ESRS 2- SBM3 - S1 : Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I				
ESRS S1-1 : Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				5.3.1. Ressources humaines de l'entreprise (ESRS S1) : Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme
ESRS S1-1 : Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		

Exigence de publication et point de donnée relative	Référence SFDR	Référence pilier 3	Règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS S1-1 : Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I				Non matériel au regard de l'activité du groupe.
ESRS S1-1 : Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I				5.3.1. Ressources humaines de l'entreprise (ESRS S1) : Indicateurs de santé et de sécurité et de protection sociale
ESRS S1-3 : Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I				5.3.1. Ressources humaines de l'entreprise (ESRS S1): Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme
ESRS S1-14 : Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		5.3.1. Ressources humaines de l'entreprise (ESRS S1): Indicateurs de santé et de sécurité et de protection sociale
ESRS S1-14 : Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I				5.3.1. Ressources humaines de l'entreprise (ESRS S1) : Indicateurs de santé et de sécurité et de protection sociale
ESRS S1-16 : Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur n° 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		5.3.1.3. Politiques, actions et cibles en matière de diversité (S1-9; S1-12;S1-16)
ESRS S1-16 : Ratio de rémunération excessif du directeur général paragraphe 97, point b)	Indicateur n° 8, tableau 3, annexe I				3.2.3. Éléments de rémunération versés au Président-Directeur Général au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ou attribués au titre du même exercice : Ratio entre le niveau de rémunération du Président-Directeur Général et la rémunération moyenne et médiane des salariés du groupe
ESRS S1-17 : Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur n° 7, tableau 3, annexe I				5.3.1.1. Stratégie du groupe et identification des impacts risques et opportunités concernant le personnel de l'entreprise : Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme
ESRS S1-17 : Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur n° 10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
ESRS 2- SBM3 — S2 : Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Indicateurs n° 12 et n° 13, Tableau 3, annexe I				5.3.2.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités relatifs aux ressources humaines sur la chaîne de valeur (S2.SBM-3)
ESRS S2-1 : Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				
ESRS S2-1 : Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs n° 11 et no 4, tableau 3, annexe I				

Exigence de publication et point de donnée relative	Référence SFDR	Référence pilier 3	Règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS S2-1 : Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
ESRS S2-1 : Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		
ESRS S2-4 : Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme* liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Non matériel: pas d'application pour le groupe sur l'exercice de reporting.
ESRS S3-1 : Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				5.3.3.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités relatifs aux collectivités, riverains et communautés affectées (S3.SBM-3 9)
ESRS S3-1 : Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		
ESRS S3-4 : Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Non matériel: pas d'application pour le groupe sur l'exercice de reporting.
ESRS S4-1 : Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				5.3.4.2. Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux (S4-1 15)
ESRS S4-1 : Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Non matériel: pas d'application pour le groupe sur l'exercice de reporting.
ESRS S4-4 : Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				
ESRS G1-1 : Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I				5.4. Informations en matière de gouvernance et de conduite des affaires : Code Éthique
ESRS G1-1 : Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I				
ESRS G1-4 : Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		
ESRS G1-4 : Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I				

5.1.5. Gestion des risques et contrôles internes liés à la production des informations en matière de durabilité

5.1.5.1. Principaux risques identifiés au niveau de la production des informations en matière de durabilité (GOV-5 36c) :

L'élaboration du rapport de durabilité expose à des risques liés à la production des données extra-financières. Ces risques sont recensés dans le cadre de la procédure d'identification des risques du groupe décrite à la section 4.1.1.3. « Le système de gestion des risques du groupe : Processus d'identification et de gestion des risques » (GOV-5 36b) :

- Risque lié à l'intégrité et à l'exactitude des données : notamment en lien erreurs susceptibles de survenir lors de la collecte, la saisie ou le traitement des données.
- Risque lié aux estimations : en l'absence de données réelles complètes, certaines données font l'objet d'estimations.
- Risque lié à la disponibilité de la donnée et à son délai d'obtention : le groupe s'appuie sur des tiers externes (des bureaux d'étude indépendants, architectes et entreprises de construction et autres prestataires) qui fournissent une quantité significative des données environnementales. Sont notamment concernées les analyses de cycle de vie intégrant les performances carbone, les surfaces, les performances énergétiques, les quantités de déchets et les consommations d'énergies.

Ces risques sont évalués de manière globale sur l'ensemble du processus de remontée et consolidation de données au niveau du groupe. Ils sont maîtrisés grâce aux stratégies et procédures mises en place à cet effet.

5.1.5.2. Les stratégies élaborées et procédures de contrôle interne permettant de maîtriser les risques identifiés (GOV-5 36a)

La section 4.1.1.2 « Les éléments clés du dispositif de contrôle interne du groupe » du présent document décrit les éléments clés du dispositif de contrôle interne du groupe et notamment ceux en matière de durabilité. Par ailleurs, certains éléments et processus sont mis en place de manière spécifique en lien avec les informations relatives à la durabilité, en réponse aux risques identifiés ci-haut (GOV-5 36c) *:*

- Processus interne de collecte, suivi des données, indicateurs et objectifs

A. Pour les projets de promotion immobilière

Mesurer pour progresser : Kaufman & Broad a déployé et continue de développer des outils d'évaluation, consolidation et reporting d'indicateurs RSE sur la totalité de sa production pour mettre en œuvre et suivre la stratégie RSE de l'entreprise. Cette méthodologie vise à pouvoir suivre le plan d'action par des indicateurs de performance extra-financiers liés à des objectifs et/ou engagements ambitieux et cohérents.

Outil de saisie et évaluation des indicateurs RSE des opérations : K&B Comité

En 2021, Kaufman & Broad a intégré dans l'outil métier K&B Comités[1] un module d'évaluation pour identifier à titre préliminaire les impacts environnementaux et sociaux des projets au moment des comités décisionnels. Désormais, ces impacts sont pris en compte comme critères de sélection et de validation des projets, au même titre que les enjeux techniques, marketing et financiers.

Cet outil évalue chacun des projets sur plusieurs thématiques :

- En matière environnementale, à travers :
  - Les modes constructifs et l'efficacité énergétique et environnementale, mais également les facteurs d'émissions en lien avec l'ACV des projets,
  - La réduction des pollutions,
  - L'économie circulaire,
  - La préservation des sols et de la biodiversité,
  - Les enjeux relatifs à l'eau,
  - L'alignement aux critères techniques de la Taxonomie européenne,
  - L'impact de la mobilité des acquéreurs (à travers l'accessibilité des services à pied et à vélo ou en transports en commun).
  - En matière sociétale, en prenant en compte :
  - La qualité de l'emplacement (proximité des nécessités : transports en commun, alimentation, santé, éducation, nature),
  - La qualité de la production à travers les certifications,
  - L'impact sur les parties prenantes (heures d'insertion sur le chantier, participation citoyenne).
- En matière d'innovation :
  - Les solutions innovantes mises en place sur le projet ainsi que les coût-bénéfices liés à celles-ci.

De plus, la participation systématique du Directeur RSE et Innovation aux comités permet de renforcer la communication directe avec les équipes opérationnelles sur la stratégie RSE de chacun des projets et assure la bonne application des procédures environnementales. Les données RSE, collectées lors de ces comités, sont continuellement mises à jour pendant la réalisation du projet et vérifiées à sa livraison. Ces informations permettent à Kaufman & Broad d'enrichir le reporting RSE et soutiennent la stratégie globale du groupe.

(1) K&B Comités : Outil interne de l'entreprise permettant la saisie des données (informations sur le terrain et le contexte du projet, informations financières et bilans, programmation, informations environnementales et sociales) relatives au projet. Cet outil permet le suivi et la validation des projets à différentes étapes (Comités Fonciers et Comités d'Engagement).

B. Pour les activités administratives

Les données relatives aux agences du groupe sont suivies de manière annuelle. Un plan d'actions de réduction des impacts concrétise l'engagement du groupe et des collaborateurs au quotidien dans la réduction de l'impact carbone de l'entreprise. Parmi les indicateurs figurent notamment :

- La consommation en énergie et eau des immeubles de bureaux occupés par le groupe : ces données sont collectées de manière directe auprès des fournisseurs, soit à travers des plateformes client qui permettent le téléchargement de données consolidées, soit à travers des factures qui sont consolidées au niveau de la Direction RSE et Innovation.
- La consommation et les types d'énergies liés aux déplacements des collaborateurs, la production et le traitement des déchets par le groupe : ces données sont collectées à travers les plateformes reporting de nos prestataires de services et fournisseurs, et consolidées au niveau de la Direction RSE et Innovation.
- Le suivi de l'entretien et de la maintenance des immeubles, notamment sur leur rafraîchissement : Ces données sont collectées à travers les rapports de maintenance fournis par les prestataires du groupe et consolidées au niveau de la Direction RSE et Innovation.
- Les actions pour la promotion de la biodiversité sur les immeubles occupés : Ces informations sont remontées par les collaborateurs sur site de manière directe à la Direction RSE et Innovation.

• Gestion de la disponibilité des données et des délais d'obtention

La Direction RSE et Innovation est chargée de définir les indicateurs et d'assurer leur suivi dans le cadre d'un protocole de reporting accessible aux contributeurs. La collecte des données est réalisée en lien avec un réseau de contributeurs présents en agence et dans les fonctions support du groupe (équipes projets, finance, contrôle de gestion, comptabilité, RH, service informatique…). Le protocole de reporting est actualisé au titre de chaque exercice afin de garantir sa conformité et son efficacité.

Pour assurer la disponibilité des données dans les délais requis, la Direction RSE et Innovation informe les différents contributeurs du calendrier de reporting de durabilité ainsi que des indicateurs à produire. Cette anticipation permet aux équipes de s'organiser efficacement et de mobiliser, si nécessaire, les contributeurs externes, afin de tenir compte des délais de production des données provenant des fournisseurs et de la chaîne de valeur.

• Contrôle interne des données : mitiger le risque lié à l'intégrité et l'exactitude des données.

Les données de durabilité des opérations sont consolidées au niveau des agences et du groupe, elles sont intégrées dans les outils permettant la consolidation des indicateurs financiers. Ces tableaux de bord aident à construire les indicateurs de performance environnementale et sociétale ainsi qu'au suivi de la stratégie RSE par le Comité Exécutif RSE, au même titre que les indicateurs financiers. Une amélioration continue est en place.

Plusieurs niveaux de contrôle sont mis en place afin de garantir l'exactitude et l'intégrité des données :

- **Niveau 1** : Chaque direction est responsable des données qu'elle transmet dans le cadre du reporting RSE et de leur consolidation. Chaque direction dispose de processus de contrôle dédiés et/ou d'outils de reporting permettant de garantir la qualité des données et réduire significativement le risque d'anomalies. Ces éléments sont décrits pour chaque indicateur dans la section «5.1.2.1. Choix et particularités des indicateurs » et représentent une première ligne de contrôle des données. L'outil KB Comités, dédié aux informations de durabilité environnementale, est décrit plus en détail ci-dessus. L'ensemble des indicateurs quantitatifs est centralisé afin d'assurer une vision cohérente et homogène. (GOV-5 36d)
- **Niveau 2** : La participation du Directeur RSE à l'ensemble des comités (Comités Fonciers et Comités d'Engagement), durant lesquels les données relatives à la durabilité sont présentées, permet de garantir un contrôle de qualité et de cohérence pour chaque projet et ce tout au long de son avancement. (GOV-5 36e)
- **Niveau 3** : Depuis 2024, les équipes opérationnelles sont tenues de vérifier et de mettre à jour les indicateurs lors de l'acquisition des terrains. À cette étape, la Direction RSE contrôle la complétude et la cohérence des données. En cas d'anomalie ou de donnée manquante, les équipes concernées sont relancées afin d'apporter les justifications ou corrections nécessaires. (GOV1-22ciii)
- **Niveau 4 :** Les processus d'audit interne incluent, depuis 2023, le contrôle semestriel des données RSE des projets en cours. À l'issue des travaux et rapports d'audit interne, les résultats sont partagés d'une part à la Direction RSE qui en informe les équipes concernées et les accompagne dans la rectification d'éventuels écarts, et d'autre part au Comité d'Audit qui suit l'efficacité du contrôle interne, de la gestion des risques et de l'audit interne des informations en matière de durabilité. Pour plus de détails le lecteur est invité à se référer aux sections 3.1.2.1. « Comité d'Audit » , 4.1.1.5. « Actualisation et examen du fonctionnement du dispositif de contrôle interne » (GOV-1 22ciii ; GOV-5 36e)

En cas de détection d'une anomalie significative, dûment attestée par une pièce justificative, les données du reporting peuvent faire l'objet d'une correction lors de la campagne suivante. Toute rectification apportée est explicitement mentionnée dans le rapport de durabilité.

• Contrôle externe des données : mitiger le risque lié à l'intégrité et l'exactitude des données

Le rapport de durabilité fait l'objet d'une vérification par un auditeur de durabilité qui émet un avis motivé sur la conformité du rapport aux dispositions réglementaires applicables ainsi que la sincérité des informations fournies, tel que publié à la section «5.5. Rapport de certification des informations en matière de durabilité ».

Cette vérification garantit la fiabilité et la transparence des données publiées par le groupe. Les résultats de cet audit externe sont également présentés au Conseil d'Administration à la fin de l'exercice, comme évoqué à la section 3.1.2.1. « Comité d'audit » (Gov-5 36e).

5.1.6. La prise en compte des enjeux de durabilité au niveau de la stratégie, du modèle d'affaires du groupe et de sa gouvernance

5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1)

La section 1.1.1.2 « Présentation de la Société » du présent document a pour but de présenter le cycle d'activité du groupe, ses produits, ses clients ainsi que l'environnement commercial dans lequel il évolue, afin de mieux appréhender les impacts, risques et opportunités détaillés dans la présente section. Pour davantage d'informations sur les indicateurs clés de l'activité du groupe, le lecteur est invité à se référer à la section 2.1.1 « Indicateurs opérationnels utilisés par le groupe ».

Ambitions du groupe en matière de durabilité (SBM-1 40e ; SBM-1 40f ; SBM-1 40g)

Réaliser des espaces agréables à vivre pour tous, aujourd'hui et demain, par la qualité de la conception et la maîtrise des réalisations de logements et de surfaces tertiaires.

Notamment à travers le développement de logements abordables, vendus aux primo-accédants ou en bloc. **En 2025, 60 % des réservations logements du groupe sont des lots soumis à des conditions de ressources pour les occupants, avec un objectif social.**

Réaliser des espaces agréables à vivre pour tous, aujourd'hui et demain, par la qualité de la conception et la maîtrise des réalisations de logements et de surfaces tertiaires.

Notamment à travers le développement de logements abordables, vendus aux primo-accédants ou en bloc. **En 2025, 60 % des réservations logements du groupe sont des lots soumis à des conditions de ressources pour les occupants, avec un objectif social.**

Être acteur de la transition écologique de l'immobilier et des territoires.

En contribuant durablement à l'atténuation des émissions de GES liées à la production (achats responsables et insertion progressive dans les filières d'économie circulaire du BTP) et l'utilisation de l'immobilier (non-recours aux énergies fossiles comme vecteurs énergétiques principaux),

En contribuant à l'adaptation au changement climatique de l'immobilier par la conversion de surfaces anciennes et la production de logements plus résilients,

Avec une part croissante de projets conçus pour être alignés à la Taxonomie Européenne

En s'engageant à réduire les émissions de CO^2éq, **avec un objectif validé par le SBTi , de -46.2 % pour les émissions des scopes 1 et 2 (scénario 1.5°C) et du scope 3 d'ici à 2030 par rapport à l'année de référence 2019**.

En appliquant un référentiel environnemental interne à 100 % des produits logements et tertiaires

Être un partenaire responsable des territoires, notamment pour l'emploi et l'identité des territoires

Agir de manière transparente et responsable, notamment vis-à-vis de ses clients particuliers et institutionnels, des élus locaux des administrations, des riverains des chantiers ainsi que des sous-traitants.

Application de la charte chantiers verts et faibles nuisances à 100 % des chantiers, renforçant de manière continue l'intégration du groupe aux filières de l'économie circulaire du BTP

Renforcement progressif et continu de la prise en compte d'aspects extra-financiers dans la sélection des entreprises de construction et des fournisseurs : **Charte éthique fournisseurs ; recours à des composants avec données environnementales et sanitaires (FDES).**

Œuvrer pour le développement du potentiel des collaborateurs et construire avec eux une culture de groupe forte.

À travers un **modèle social équitable et ambitieux, alignant l'ambition du groupe et son organisation avec le développement des talents et des compétences ainsi que la conduite d'une politique de rémunération équitable.**

À travers la promotion de la **diversité** : création du Club 'Women On Broad' permettant de développer les thématiques en lien avec l'égalité des genres et le développement des compétences des femmes ; le recrutement davantage de personnes en situation de handicap, le renforcement de la diversité culturelle et sociale.

KAUFMAN BROAD

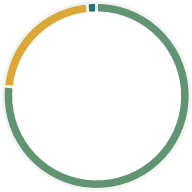
La valeur ajoutée du groupe

« Pure Player » de la promotion immobilière

En tant que promoteur immobilier exerçant sur le marché français, Kaufman & Broad intervient à toutes les étapes de conception et de réalisation d'une opération immobilière et coordonne l'ensemble des acteurs participants à l'opération, de l'achat du terrain à la livraison aux clients. (SBM-1 40ai)

Chiffre d'affaires (SBM-1 40b 40d)

1 135,9 M€
Chiffre d'affaires



- **76,7 %** Logements
- **21,9 %** Tertiaire
- **1,4 %** Autre

Produits et services (SBM-1 40ai ; SBM-1 40aii)

Au total, Kaufman & Broad a commercialisé ou fait construire dans l'Hexagone plus de 170 000 logements et 1 255 000 m² de bureaux et locaux d'activité depuis sa création en 1968. Kaufman & Broad est l'un des premiers constructeurs de Logements (Maisons individuelles en village et logements collectifs) en France et son marché est au cœur des principales agglomérations.

● Construction d'immeubles résidentiels (F.14.00)

Collectifs, Maisons individuelles, Résidences gérées commercialisés à des propriétaires occupants ou investisseurs particuliers ou institutionnels (voir section 1.1.3. « La Clientèle »).

Tous les projets de logement intègrent une certification qualité et environnement.

● Construction d'immeubles non résidentiels (F.14.00)

Immobilier d'entreprise, Commerce, Hôtels, Plateformes Logistiques commercialisés à des investisseurs. **Chaque bâtiment de bureaux vise au moins une double certification environnementale.**

Voir chapitre 1 section 2.2.1.1 « Analyse du chiffre d'affaires et de la marge brute » au paragraphe « Décomposition par ligne de produits »

● Autres activités immobilières (M.68.32)

En parallèle de son activité principale de promotion le groupe, propose également des services de gestion de résidences étudiantes, de personnalisation des logements vendus, ou encore des activités d'Aménagement et de Maitrise d'ouvrage.

Nos atouts

Ressources humaines et Savoir faire

709
Collaborateurs

9,13 %
Capital détenu par les actionnaires salariés

Ressources Financières

237,6 M€
Capitaux propres

19,5 %
Taux de marge brute

522,5 M€
Capacité financière

2,20 €
Dividende par action en 2025

Proximité des territoires

Plus d'une quarantaine d'implantations

Le groupe se distingue par la répartition géographique de ses projets sur le territoire français, au plus proche de ses parties prenantes : clients, collectivités, entreprises et fournisseurs de matériaux.

Solidité de l'activité

- Plus de 6 **ans** d'activité sur le portefeuille foncier en logements.
- Actuellement à l'étude ou en commercialisation : **55 700 m²** de projets de bureaux et **117 900 m²** de plateformes logistiques.
- Délais d'écoulement logement de **4,7** mois,
- Backlog global de **2 370 M€ HT**
- Portefeuille foncier de logement **32 392** lots.
- Capacité à contrôler les coûts et la maîtriser les dépenses d'investissements et besoins en fonds de roulement.

Réservations

1 163,2 M€ TTC
Logements

168,4 M€ TTC
Tertiaire

En cours

119 programmes
Logements en commercialisation

143 800 m²
Bureaux, commerces et plateformes logistique en chantier

Résultat

Contribution à l'économie nationale

72 204 000 €
Frais de personnel

33 676 000 €
Charges de développement des programmes

Contribution à l'emploi et l'insertion des jeunes

56
Alternants et **27** stagiaires recrutés en 2025

427
heures de formation effectuées par les alternants Kaufman & Broad en 2025

96 %
Effectifs formés

Certifié **Happy Trainees** & **Best Managed Companies**

Bâtir c'est agir

L'approche multiproduit et opportunités de diversification sur les activités RSE …

NEORESID UNE MARQUE DU GROUPE KAUFMAN & BROAD

Réponse aux évolutions sociétales à travers une **prise de participation majoritaire en 2021 d'une société de gestion pour résidences étudiants.**

CONCERTO KAUFMAN & BROAD

l'acquisition **en 2014** de Concerto, filiale dédiée à l'immobilier de logistique, notamment urbaine.

AMÉNAGEMENT ET TERRITOIRES

Création d'une filiale dédiée aux opérations d'aménagement, notamment sur des friches urbaines.

Portefeuille actuel : 600 000 m²

KALILOG Une marque du groupe KAUFMAN & BROAD

Création d'une filiale dédiée à la réalisation de logements sociaux. Son objectif : **lancer plus de 1 000 logements abordables d'ici à 2026**.

Modèle économique : Chaîne de valeur & parties prenantes

Intrants (SBM-1 42a)	Dialogue avec les parties prenantes et la chaîne de valeur (SBM-1 42c)	Processus de création de valeur	Extrants (SBM-1 42b)
Terrains (bâtis ou nus), bâtiments (à déconstruire ou réhabiliter)	**Territoires et Collectivités (amont)** Écoute des territoires, collectivités, décideurs locaux et prise en compte des dynamiques sociétales et démographiques nationales et régionales pour bâtir des lieux de vie durables dans le respect des documents d'urbanismes : • Dynamiques démographiques (hausse de la durée des études, baisse de la taille des ménages, augmentation de la durée de vie, …), • Réduction de l'artificialisation et intensification urbaine, • Métropolisation des territoires, • Nouveaux modes de travailler, • Logements abordables.	**Recherche Foncière**	
	Experts techniques et environnementaux (amont) Conjuguer nos savoir-faire avec des expertises externes (architectes, paysagistes, bureaux d'études techniques et environnementaux, écologues, instituts, etc.) pour concevoir le projet le mieux adapté à son contexte et ses enjeux (notamment d'atténuation et d'adaptation au changement climatique).	**Conception du projet**	
	Villes et riverains (amont) Développer des projets intégrés dans leur écosystème. Le partenariat avec l'association Empreintes Citoyennes participe par exemple à l'organisation du dialogue avec ces parties prenantes.	**Dépôt du permis de construire**	
	Besoins clients institutionnels et particuliers Un service commercial et marketing intégré expert de la commercialisation et de la satisfaction des clients particuliers autant que des professionnels et institutionnels.	**Commercialisation**	
	Propriétaires fonciers (amont) Une relation fiable et transparente auprès des propriétaires fonciers, particuliers, professionnels et institutionnels.	**Achat de terrain**	
Matériaux de construction (minéraux, métalliques, organiques, etc.) **Énergie**	**Fournisseurs de matériaux (amont)** Connaissance des fournisseurs et politique d'achats responsables pour une prescription de composants performants sur le plan technique, environnemental et économique.	**Chantier délégué à des entreprises de construction** → **Valorisation des déchets de chantier et de déconstruction**	
	Entreprises de construction Culture technique interne forte pour le suivi de chantiers confiés à des entreprises du BTP, le plus souvent e corps d'états séparés.		
Énergie	**Nos clients institutionnels et particuliers (aval)** Utilisation et exploitation des bâtiments SAV, guide du propriétaire et livret de gestes verts délivrés avec les logements pour tout savoir sur son achat. Enquêtes de satisfactions clients systématiques. Prise en compte des émissions carbone d'usage des immeubles dans le bilan carbone (Analyse du Cycle de vie).	**Livraisons des bâtiments et garanties** → **Bâtiments : Lieux de vie agréables, performants, résilients** **Terrains et bâtiments en fin de vie**	

Modalités d'échange avec les parties prenantes (SBM-2) :

Kaufman et Broad réalise depuis 2020 une matrice de matérialité des enjeux pour ses parties prenantes. Dans ce cadre, le groupe a réalisé une cartographie des différentes parties prenantes externes et aussi internes à la société, avec lesquelles il s'engage et collabore de manière proactive. La prise en compte des parties prenantes a été menée à partir : d'une analyse sectorielle, d'entretiens et de questionnaires menés auprès de managers et de cadres dirigeants du groupe ou avec des représentants des parties prenantes externes, ainsi que des analyses de documents (**SBM-2 45a)**.

Le tableau suivant recense les différents modes de dialogue du groupe avec ses parties prenantes, la compréhension de leurs intérêts ainsi que les incidences stratégiques, et la manière dont les organes de direction et d'administration sont informés des points de vue et intérêts qui ressortent de ces échanges.

Parties prenantes **(SBM-2 45ai)**	**Mode de dialogue, finalité et prise en compte (SBM-2 45aii ; SBM-2 45aiii ; SBM-2 45aiv ; SBM-2 45av)**	**Compréhension des intérêts des parties prenantes et incidences stratégiques (SBM-2 45b AR16 ; SBM-2 45c AR16)**	**Remontée d'information au niveau des organes de direction du groupe (SBM-2 45d)**
Clients particuliers	Le groupe mets en place les modalités d'échange suivantes avec ses clients particuliers : • Site internet et application, médias et réseaux sociaux • Service Relations Client et Compte client • Réseau commercial • Guide du propriétaire & livret gestes verts suite à la livraison • Enquêtes de satisfaction annuelles menées par un organisme tiers indépendant • Études de marché Ces échanges ont pour objectif de : • *Suivre les évolutions socio-démographiques, les attentes en matière de produit, le pouvoir d'achat immobilier le potentiel et les évolutions économiques pour les prendre en compte dans la définition et la configuration des produits immobiliers ;* • Évaluer *la qualité du parcours client dans le but d'une amélioration continue de l'expérience client ;* • *Communiquer les informations clés pour le bon usage des produits livrés.*	Les attentes des clients particuliers sont intégrées par le groupe notamment à travers : **Le caractère abordable des logements :** Le groupe s'emploie à répondre au besoin d'accessibilité prix : en 2025, 60% de logements lancés par le groupe sont soumis à des conditions de ressource pour les acquéreurs ou occupants (voir section «5.3.3. Collectivités, riverains et communautés affectées (ESRS S3)») ainsi qu'à travers la création d'une filiale Kalilog dédiée à la production de logements soumis à conditions de ressources. **La qualité des emplacements** : Le groupe évalue systématiquement la proximité de ses projets aux transports et aux services nécessaires au quotidien des acquéreurs. Cette fonctionnalité a été automatisée à travers l'outil de reporting KBComités. Elle prend ainsi en compte les déplacements contraints des usagers des projets (voir section «5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Levier de décarbonation 3 : Eco-conception et frugalité »). **La maîtrise des charges d'usage (et des émissions CO2éq)** : La stratégie du groupe vise une baisse significative de la consommation énergétique des produits et un renforcement continu de la performance de l'enveloppe des bâtiments (voir section « 5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) »). Cette performance permet aussi de garantir un DPE (Diagnostic de Performance Energétique) de niveau A ou B sur les opérations initiées, de nature à renforcer l'adhésion des parties prenantes aux produits commercialisés. **La pérennité du bâti** : Le groupe fournit des garanties biennales et décennales, et mets à disposition un service client dédié, renforçant la sérénité du client dans le cadre de son expérience d'achat d'immobilier neuf. Conjugué au Diagnostic de Performance Energétique de niveau A ou B, cela apporte de la sécurité à la valeur vénale durable des produits commercialisés (voir section « 5.3.3.4. Actions et cibles en matière de collectivités, riverains et communautés affectées (S3-4) ») **Personnalisation des biens :** Les équipes commerciales internes ainsi qu'un showroom dédié à l'accompagnement personnalisé des clients (voir section « 5.3.4.4. Processus de gestion des éventuelles demandes et réserves des clients et service après-vente (S4-3) ») **La mise à disposition de petites typologies demandées et moins présentes dans le parc immobilier existant :** notamment en réponse aux besoins étudiants et séniors, la diversification du modèle économique du groupe a permis de proposer des logements adaptés sur le marché locatif, à travers : la prise de participation dans le gestionnaire de résidences service pour étudiants NéoResid (voir section «5.3.3.4. Actions et cibles en matière de collectivités, riverains et communautés affectées (S3-4)»), ainsi que la prise de participation dans le gestionnaire de résidences service pour séniors (« 5.3.3.4. Actions et cibles en matière de collectivités, riverains et communautés affectées (S3-4) : Résidences seniors – Cosy Diem »). Pour un développement plus détaillé de la thématique relation clients, le lecteur est invité à se référer à la section «5.3.4. Clients et utilisateurs finaux (ESRS S4) »	Les résultats des enquêtes de satisfaction client sont présentés au Comité de direction, ainsi qu'à l'ensemble des collaborateurs.
Clients institutionnels et entreprises	Le groupe mets en place les modalités d'échange suivantes avec ses clients institutionnels et entreprises : • Site internet KB Patrimoine (dédié à la prescription pour les conseillers en gestion de patrimoine) • Réseau commercial intermédié (conseillers de gestion de patrimoine indépendants) • Signature de conventions nationales Ces échanges ont pour objectif de : • *Suivre les stratégies d'investissement, les attentes en matière de produit, le potentiel et les évolutions économiques pour prise en compte dans le développement et la mise au point des projets.*	Les attentes des clients institutionnels et entreprises sont intégrées par le groupe notamment à travers : **Des engagements contractuels clairs, tenus, et des réalisations de qualité, performantes à l'exploitation :** Afin d'apporter une meilleure réponse aux diverses attentes de ses clients, le groupe se dote d'une filiale dédiée à l'immobilier de logistique (Concerto), une Direction dédiée à l'immobilier d'entreprise ainsi qu'une Direction dédiée à la commercialisation de logements aux institutionnels. **La maîtrise des charges et des émissions CO2éq liées à l'usage des biens immobiliers :** Le groupe travaille de manière continue pour atteindre une baisse significative des coûts d'exploitation des produits à travers le renforcement continu de la performance de l'enveloppe des bâtiments (« 5.2.1. Changement climatique (ESRS E1) : Levier de décarbonation 2 : Renforcement de la performance énergétique »). Cette performance permet aussi de garantir un DPE (Diagnostic de Performance Energétique) de niveau A ou B sur les opérations initiées, participant à préserver la valeur vénale des biens et à renforcer l'adhésion des parties prenantes aux produits commercialisés. Les attentes des clients particuliers répondent également à des attentes des clients institutionnels. Pour un développement plus détaillé de la gestion des échanges avec les clients institutionnels et entreprises le lecteur est invité à se référer à la section « 5.3.4. Clients et utilisateurs finaux (ESRS S4) »	Le groupe dispose d'un service client dédié aux investisseurs institutionnels qui maintient des échanges continus permettant d'identifier leurs les attentes et de les communiquer aux organes de direction du groupe.

Parties prenantes (SBM-2 45ai)	Mode de dialogue, finalité et prise en compte (SBM-2 45aii ; SBM-2 45aiii ; SBM-2 45aiv ; SBM-2 45av)	Compréhension des intérêts des parties prenantes et incidences stratégiques (SBM-2 45b AR16 ; SBM-2 45c AR16)	Remontée d'information au niveau des organes de direction du groupe (SBM-2 45d)
Collaborateurs et salariés actionnaires	Le groupe mets en place les modalités d'échange suivantes avec ses collaborateurs et salariés actionnaires : • Instances représentatives du personnel et syndicales • Assemblée Générale et instance de gouvernance pour les salariés actionnaires • Revues RH & entretiens annuels • Baromètre interne • Communication interne & intranet • Enquêtes de satisfaction • Système d'alerte éthique anonyme Ces moyens d'échange ont pour objectif de : • *Suivre les attentes, les compétences, les besoins en formation et les enjeux concernant les collaborateurs et salariés actionnaires afin de mieux les prendre en compte dans la construction des parcours de formation, le recrutement, le mapping des talents, la mobilité, le suivi des carrières et l'amélioration continue des conditions de travail.*	Les attentes des collaborateurs et salariés actionnaires sont intégrées par le groupe notamment à travers : **La mise en place d'un modèle social équitable et ambitieux.** Il vise à aligner l'ambition du groupe, son organisation et sa capacité à attirer des talents (employee advocacy, partenariats avec des grandes écoles, etc.), les parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs, le développement des talents et la conduite d'une politique de rémunération équitable. **L'amélioration continue des compétences**, à travers la mise en place de parcours de formation dédiés. **La promotion de la diversité : égalité femme/ homme à tous les niveaux de l'entreprise ; création du Club 'Women On Broad' permettant de développer les thématiques en lien avec l'égalité des genres** et le développement des compétences des femmes ; le recrutement davantage de personnes en situation de handicap, le renforcement de la diversité culturelle et sociale. Pour un développement plus détaillé de la gestion des échanges avec les collaborateurs et salariés actionnaires le lecteur est invité à se référer à la section « 5.3.2.3. Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur (S2-2) »	La participation de la Direction des ressources humaines aux échanges avec les représentants du personnel permet la remontée des informations relatives à cette thématique au niveau du Comité Exécutif RSE et Comités de Direction.
Collectivités locales et riverains	Le groupe mets en place les modalités d'échange suivantes avec les collectivités locales et riverains : • Signature de chartes • Associations professionnelles • Réponses aux consultations publiques • Réunions avec les mairies • Réunions de quartiers • Participation aux différents salons immobiliers • Référés préventifs • Partenariat avec l'association « Empreintes Citoyennes » • Mise à disposition de moyens de communication avec les riverains des chantiers Ces échanges ont pour objectif de : • *Anticiper et suivre la perception des projets immobiliers,* • *Adapter les programmes aux besoins des territoires, des collectivités et des habitants.*	Les attentes des collectivités locales et des riverains sont intégrées par le groupe notamment à travers la section introductive du présent document qui illustre les nombreuses implantations développées par le groupe afin d'être au plus proche des territoires, avec notamment 21 agences et 3 Showrooms. **La mise à disposition d'interlocuteurs locaux experts du territoire, pratiquant leur métier avec éthique** : **La production d'une offre immobilière diversifiée, notamment de logements adaptés aux dynamiques territoriales et à la diversité des étapes du parcours résidentiel** : le groupe propose une offre diversifiée de produits (voir section 1.1.2.3. « Produits ») de nature à renforcer la perception du groupe comme un acteur en mesure d'apporter des réponses complètes et sur-mesure aux besoins des collectivités. **L'insertion urbaine, architecturale et paysagère, la concrétisation des plans d'aménagement, d'urbanisation et de logements** : l'écoute et la compréhension des attentes des collectivités et des territoires (voir section « 5.3.4.3. Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux (S4-2) : Études de marché et connaissance clients ») et les objectifs de qualité de la production (voir section «5.3.4.5. Actions en matière de qualité et de sécurité des produits commercialisés (S4-4 31)») sont au cœur de l'action de l'entreprise. La qualité associée à la marque du groupe participe au choix de collectivité de voir le développement de projets sur leurs territoires. **La transition écologique des territoires** : une production bas-carbone en avance sur la transition en cours de l'immobilier neuf (voir section «5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Leviers d'actions de décarbonation pour l'atteinte des cibles de réduction des émissions de GES du scope 3 ») ; création d'une filiale dédiée à la réalisation d'opérations de transformation de friches industrielles (voir section «5.2.2.2. Politiques, actions et cibles en matière de prévention et réduction de la pollution sur la chaîne de valeur : Maîtrise des processus d'intervention sur des friches industrielles polluées ») ; création d'une direction dédiée à la transformation de bureaux vacants en logements . Ces actions renforcent la volonté de collaboration pour les collectivités. **Le développement de l'économie locale :** Le groupe s'appuie principalement sur l'écosystème de petites et moyennes entreprises locales pour réaliser ses opérations (voir section «5.3.3.3. Instaurer le dialogue et renforcer l'acceptabilité du projet immobilier (S3-2 ; S3-3 ; S4-34a ; S4-35 ; S4-38) : Dialogue avec les entreprises de construction locales ») **Des chantiers propres, des nuisances et éventuels risques de pollution maitrisés** (voir section «5.3.3.4. Actions et cibles en matière de collectivités, riverains et communautés affectées (S3-4) »)	Les attentes identifiées à la suite de ces différentes occasions d'échanges font l'objet de retour en interne auprès des managers et des organismes de direction.

Parties prenantes (SBM-2 45ai)	Mode de dialogue, finalité et prise en compte (SBM-2 45aii ; SBM-2 45aiii ; SBM-2 45aiv ; SBM-2 45av)	Compréhension des intérêts des parties prenantes et incidences stratégiques (SBM-2 45b AR16 ; SBM-2 45c AR16)	Remontée d'information au niveau des organes de direction du groupe (SBM-2 45d)
Entreprises partenaires et fournisseurs	Le groupe met en place les modalités d'échange suivantes avec ses entreprises partenaires et fournisseurs : • Une politique d'achats responsables • Des échanges et négociations continus • Des relations contractuelles (Charte éthique fournisseurs, Charte chantier vert et faible nuisance) • Une évaluation de la viabilité/ solvabilité financière • Enquête sur la politique RSE et Éthique • Journées et événements partenaires dans le cadre des programmes fournisseurs. Ces échanges ont pour objectif de : • *Anticiper et suivre les évolutions concernant les matériaux et équipements : performance, impact environnemental, innovation, volumes, prix, etc.* • *Identifier les fournisseurs performants, fiables et vertueux.* • *Prendre en compte les évolutions de la chaîne de valeur dans la mise au point technique des projets.*	Les échanges avec les entreprises partenaires et fournisseurs ont permis d'identifier les points suivants : • La tenue d'engagements contractuels clairs et respectés, ainsi que de relations commerciales durables, • Un intérêt partagé pour les produits innovants et performants, notamment pour les développements liés à la transition environnementale. Pour répondre à ces attentes le groupe a mis en place un **Programme Fournisseurs** comprenant notamment : **- Le renforcement de la thématique des 'Achats responsables' auprès de la Direction Nationale de la politique achats et fournisseurs** : Cette approche consiste à prendre en compte les critères de coûts, performance, impact environnemental et critères RSE (voir section « 5.4.5. Politiques, actions et cibles en matière de gestion des relations avec les fournisseurs (G1-2;G1-6) ») (« 5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14): Levier de décarbonation 4 : Achats responsables et matériaux bas-carbone, biosourcé et de réemploi ») (« 5.2.3.2. Politiques, actions et cibles en matière de suivi et réduction des consommations d'eau du groupe : Protéger et économiser la ressource en eau sur les chantiers ») («5.2.4.2. Politique et actions en matière de biodiversité et écosystèmes : Politique du groupe en matière de biodiversité et écosystèmes sur l'amont de sa chaîne de valeur ») - **La mise en place d'une charte éthique fournisseurs** (voir section «5.4.3. Politiques, actions et cibles en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1;G1-3;G1-4) : Charte éthique fournisseurs ») - **La mise en place de critères ESG dans la sélection des fournisseurs (**« 5.3.2.2. Politiques concernant les ressources humaines de la chaîne de valeur (S2-1) ») - **La mise en place d'un cadre éthique et sécurisé sur les chantiers pour ce qui relève du maître d'ouvrage**. (Voir section « 5.3.2.2. Politiques concernant les ressources humaines de la chaîne de valeur (S2-1)»)	La Direction Nationale Politique Achats et Fournisseurs du groupe maintient un dialogue continu avec ses fournisseurs afin de communiquer et recevoir les attentes des différentes parties.
Actionnaires et investisseurs	Le groupe met en place les modalités d'échange suivantes avec ses actionnaires et investisseurs : • Site internet corporatif • Publication annuelle d'un Document d'Enregistrement Universel • Assemblée Générale • Due Diligences • Présentations des résultats aux actionnaires • Évaluation des performances financières et de durabilité du groupe par des tiers indépendants (agences de notation) Ces échanges ont pour objectifs : • *La précision des attentes des actionnaires en matière d'information : perception du marché et de l'environnement du groupe, performance financière,* • *L'amélioration continue de la qualité de la communication financière et des processus de création de valeur.*	• Le groupe identifie les deux besoins suivants : • **La mise à disposition d'informations à jour, claires et transparentes :** Afin de répondre au besoin d'information des actionnaires le groupe publie toutes les informations nécessaires et informations réglementées à travers : le présent document, mais également sur son site web corporatif. Le groupe organise des présentations de résultats de manière continue (trimestriels, semestriels et annuels). • **Prise en compte des attentes des actionnaires :** notamment à travers l'organisation de votes lors des assemblées générales ordinaires et extraordinaires.	Les réunions avec les actionnaires permettent aux actionnaires et investisseurs d'avoir un échange annuel ouvert avec les dirigeants de l'entreprise.

Parties prenantes (SBM-2 45ai)	Mode de dialogue, finalité et prise en compte (SBM-2 45aii ; SBM-2 45aiii ; SBM-2 45aiv ; SBM-2 45av)	Compréhension des intérêts des parties prenantes et incidences stratégiques (SBM-2 45b AR16 ; SBM-2 45c AR16)	Remontée d'information au niveau des organes de direction du groupe (SBM-2 45d)
R&D, experts et innovations	Le groupe met en place les modalités d'échange suivantes avec les experts et associations de recherche et d'innovation immobilières : • Incubateurs • Partenariats contractuels • Groupes de travail • Association ou organisation sectorielle (Observatoire de l'Immobilier Durable, Institut Français pour la Performance Energétique des Bâtiments, Fondation Palladio, BBCA) Ces échanges et canaux de communication ont pour objectifs : • *Prendre connaissance des axes et avancées en matière de recherche, de développement, d'innovation et de performance, notamment sur les enjeux environnementaux et sociétaux,* • *Mettre à disposition les retours d'expérience* • *Mettre en œuvre ces éléments d'amélioration dans la mise au point des projets immobiliers du groupe.*	Les échanges avec les experts et associations de recherche et d'innovation immobilières se sont répercutés en une meilleure prise en compte de l'innovation dans la stratégie du groupe de la manière suivante : • **Création d'une direction RSE et Innovation** : principal interlocuteur des acteurs de l'innovation externe et des collaborations. • **Mise en place de partenariats avec les principales associations impliquées :** • Sur la thématique de la transition environnementale de l'immobilier : association BBCA, Booster du Réemploi, Observatoire de l'Immobilier Durable (voir section «5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Ressources financières allouées aux leviers de transition »). • Sur la thématique globale de l'innovation : Paris&Co, l'un des principaux incubateurs d'Europe (voir section « 5.3.3.4. Actions et cibles en matière de collectivités, riverains et communautés affectées (S3-4) : Soutien d'organisations en lien avec la fabrique d'une ville plus vertueuse »). • **Prise en compte dans le modèle d'affaire des orientations des travaux de ces associations :** Le soutien, la participation et la prise en compte des orientations résultants de groupes de travail thématiques, notamment au niveau du plan de transition du groupe utilisant les leviers de décarbonation des vecteurs énergétiques, les matériaux biosourcés, l'efficacité énergétique de l'immobilier, l'économie circulaire. (Voir section « 5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Cibles de réduction des émissions de GES »).	Le Directeur RSE et Innovation prend part à ces échanges avec les partenaires et experts et fait part des évolutions ou enseignements clés retenus aux collaborateurs concernés ainsi qu'aux organes d'administration et de management à travers sa présence aux Comités RSE et COMEX RSE
Associations	Le groupe met en place les modalités d'échange suivantes avec les associations à but non lucratif : • Mise en place de partenariats, • Participation des collaborateurs à des missions associatives Ces moyens d'échange ont pour but de : • *Comprendre les actions des associations pour estimer leurs alignements avec la stratégie du Fonds de Dotation.*	Les échanges avec les associations partenaires ont permis d'identifier un besoin de soutien et d'adhésion aux causes portées. En réponse à ce besoin le groupe a mis en place un Fonds de Dotation à la stratégie caritative claire et lisible. En 2025 ce Fond s'oriente vers le soutien de plusieurs associations : Sport dans la Ville, Télémaque, Duo for a Job, La Cravate Solidaire, le programme PlanVue porté par Helen Keller Europe. Pour plus d'informations le lecteur est invité à se référer à la section « 5.3.3.4. Actions et cibles en matière de collectivités, riverains et communautés affectées (S3-4) : Fonds de dotation, dons et mécénat. »	La Direction de Ressources Humaines est en charge du Fonds de Dotation Kaufman & Broad

- **Évaluation de la performance extra-financière par des tiers indépendants**

Le groupe est évalué régulièrement par des agences de notation extra-financière indépendantes.

Gaïa Rating	CDP	Morningstar Sustainalytics	MSCI
76/100	**A List**	**16,2/100**	**A**
ESG Ratings 2025	Climate change 2025	« Low Risk » - 2025	Février 2026
Gaïa Rating[1]	CDP (Carbone Disclosure Project)[2]	Morningstar Sustainalytics[3]	MSCI[4]
Agence de notation du groupe Ethifinance spécialisée dans la notation des performances ESG des sociétés de taille intermédiaire françaises et européennes cotées.	Organisation internationale à but non lucratif analysant l'impact environnemental des entreprises, en particulier en matière de climat. Le groupe est également noté par CDP sur d'autres thématiques : Forest (B-) et Water (B)	Parmi les leaders internationaux de l'évaluation du risque ESG des entreprises.	Agence de notation américaine fournissant des outils et services d'analyse des sociétés pour les investisseurs, notamment en matière d'évaluation ESG et Climat.

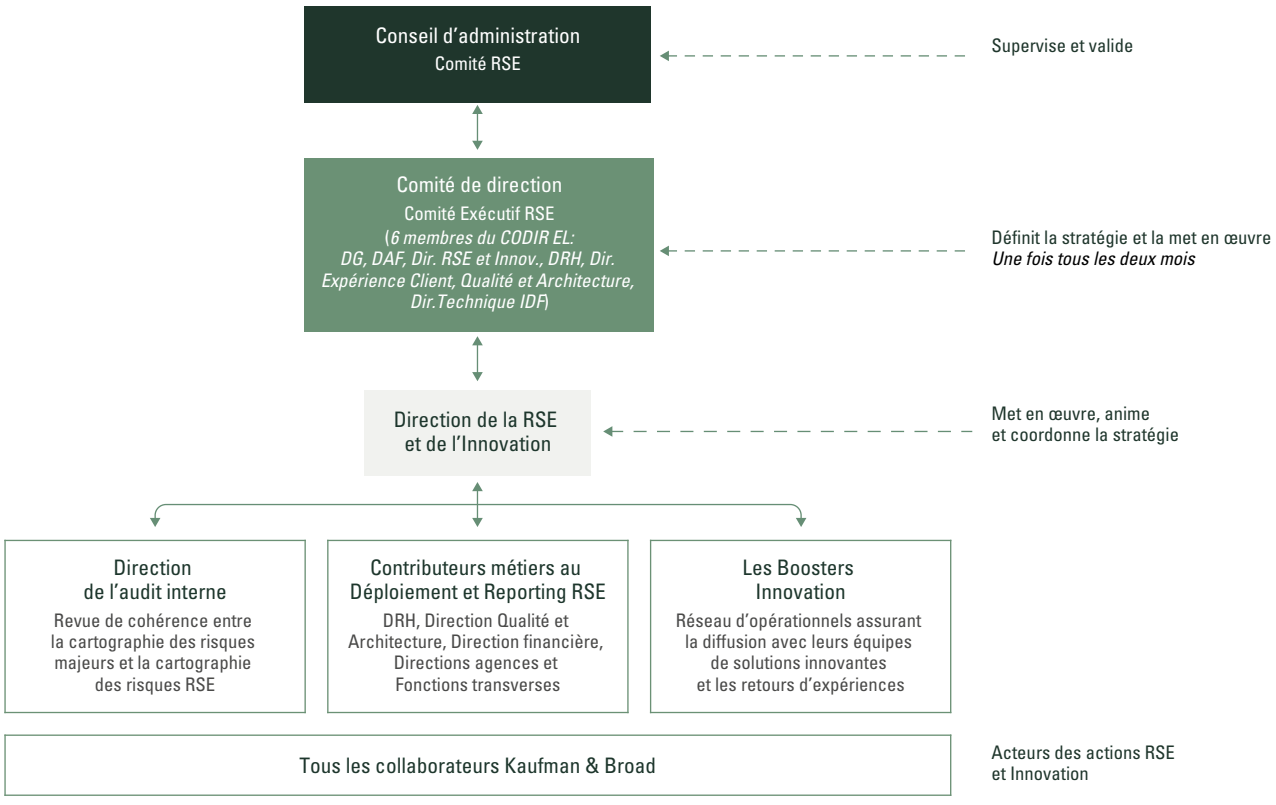
Agence de notation américaine fournissant des outils et services d'analyse des sociétés pour les investisseurs, notamment en matière d'évaluation ESG et Climat.

6. https://www.ethifinance.com/fr/services/esg/ethifinanceesg-ratings
7. https://www.cdp.net/ en/guidance/guidance-forcompanies
8. https://www.sustainalytics.com/esg-ratings
9. https:// www.msci.com /our-solutions/ esg-investing/ esg-rating

Pour plus de détails concernant les notations extra-financières de Kaufman & Broad, le lecteur est invité à consulter l'adresse suivante : **https://corporate.kaufmanbroad.fr/engagements/agir-de-maniere-transparente-et-responsable/**

5.1.6.2. Rôle de la gouvernance du groupe dans la gestion des enjeux de durabilité et d'innovation

- Composition et fonctionnement de la gouvernance en matière de durabilité (Gov-1 AR4)



Le Conseil d'Administration et ses comités

Le Comité RSE et le Comité d'Audit du Conseil d'Administration

Au sein du Conseil d'Administration, le Comité RSE assure le suivi des questions en matière environnementale et sociale dans la définition de la stratégie du Groupe et dans sa mise en œuvre. Ce suivi est ensuite intégré au suivi plus global effectué par le Comité d'Audit sur l'efficacité des systèmes de gestion des risques de la Société, notamment dans le domaine de l'éthique des affaires et de lutte contre la corruption.

Le comité RSE se réunit au moins une fois par an, et autant de fois que nécessaire, afin (GOV-1 22b AR3b). :

- De s'assurer de la prise en compte des sujets relevant de la responsabilité sociale et environnementale dans la stratégie du groupe et ses engagements, ainsi que dans leur mise en œuvre (politiques, actions et cibles ; (GOV-1 22d). Il peut formuler des recommandations à cet égard en considérant les enjeux propres à son activité et à ses objectifs ;
- De suivre la mise en œuvre et l'efficacité des politiques et actions dans la progression vers les objectifs et cibles de durabilité. (GOV-2 26b)
- D'examiner les informations en matière de durabilité à publier par la Société ;
- D'examiner les risques, opportunités et impacts en matière de durabilité conjointement avec le Comité d'audit ; et
- De suivre les principales notations extra-financières concernant la Société.

En janvier et juillet 2025, le Comité RSE du conseil s'est réuni afin d'examiner, suivre et formuler des recommandations concernant les travaux conduits et présentés par la Direction RSE pour identifier et définir les impacts, risques et opportunités matériels du groupe ainsi que l'adéquation des politiques, actions et cibles en la matière (GOV-1 22ci). Le contenu provisoire et détaillé de l'analyse de double matérialité a été communiqué au Comité RSE en amont de ces rencontres afin de permettre à celui-ci d'examiner les éléments au regard du modèle économique et des enjeux stratégiques du groupe. (GOV-1 22a; GOV-1 22b). Lors de ces séances, le Directeur de la RSE et de l'Innovation a pu informer le Comité au sujet du suivi de la mise en œuvre des politiques et actions et l'évaluation du progrès vers les cibles fixées à cette fin. Une présentation décrivant l'exposition aux risques, les impacts et les opportunités et les engagements extra-financiers significatifs de l'entreprise a également été réalisé par le Directeur RSE auprès du Comité d'Audit du conseil. (GOV-2 26a)

Pour plus de détails concernant la composition, les compétences et le calendrier du Comité RSE le lecteur est invité à se reporter aux sections 3.1.2.3 « Comité RSE » et 3.1.2.1. « Comité d'Audit du présent document ».

Le Comité de rémunération et de nomination du conseil d'administration

Le Comité de Rémunération et de Nomination apporte son assistance au Conseil d'Administration lors de la détermination de la rémunération des mandataires sociaux et des autres dirigeants de l'entreprise, entre autres, au sujet des critères de durabilité rappelés au paragraphe 3.2.1 (ii) du chapitre 3 du présent document. (GOV-3 29e)

Le Comité Exécutif RSE

Le Comité Exécutif RSE, constitué au sein du Comité de direction, élabore la stratégie RSE du groupe et en assure la mise en œuvre. Il identifie les principaux impacts, risques, dépendances et opportunités relatifs aux enjeux Environnementaux, Sociétaux et de Gouvernance et propose les politiques, actions et objectifs associés.

Le Comité Exécutif RSE est composé de cinq membres du Comité de Direction qui se réunissent au moins une fois par trimestre. Il comprend le Président Directeur Général, la Direction Générale Finance, la Direction Générale Ressources Humaines et Excellence Opérationnelle, la Direction RSE et Innovation, la Direction Architecture, Paysage, Qualité et Expérience Client et la Direction Technique Île-de-France. Lors de ces réunions la Direction RSE se charge de communiquer au Comité les informations relatives à la durabilité sur l'ensemble des impacts, risques et opportunités environnementales, sociales et de gouvernance. Le Comité met à jour les politiques, décide des plans d'action et suit l'avancement du groupe par rapport à ses objectifs et cibles fixés. (GOV-1 22cii)

Concernant les sujets en lien avec la Gouvernance, la Direction RSE et Innovation travaille également en collaboration avec la Direction de l'Audit Interne et assure la communication des thématiques, évolutions et travaux au Comité Exécutif RSE.

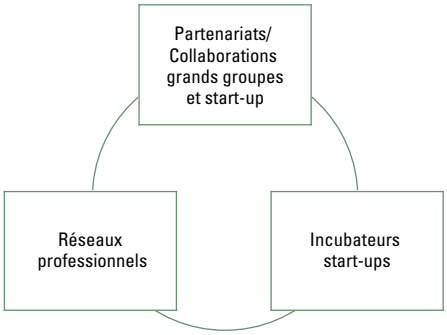
La Direction RSE et Innovation

Le groupe a opté pour une approche commune des enjeux liés à l'Innovation et à la RSE à travers une seule Direction, rattachée à la Direction Générale.

La Direction RSE et Innovation assure la production du reporting de durabilité, dont le pilotage de l'analyse de double matérialité permettant l'identification et la mise à jour des impacts, risques et opportunités (GOV-1 22ci), en coordination avec les autres directions du groupe, notamment la Direction Finance et Relation Investisseur, la Direction de l'Audit Interne, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Qualité, Expérience Clients, Architecture et Paysage, les Directions Agences et Fonctions Transverses. (GOV-1 22a)

Le Directeur RSE et Innovation est membre du Comité de Direction et du Comité Exécutif RSE, ce qui permet de porter les enjeux de durabilité au sein de la gouvernance du groupe en cohérence avec sa stratégie globale. Le Directeur RSE assure une ligne de reporting sur les impacts, les risques et les opportunités du groupe, sur l'état d'avancement des déploiements de ses politiques et actions, ainsi que sur sa progression vers les cibles de durabilité. Ces informations sont transmises régulièrement aux organes d'administration : au moins une fois par trimestre pour le Comité Exécutif RSE et au moins une fois par an pour les Comités RSE et d'audit du conseil d'administration. (GOV-1 22cii ; GOV-2 26a)

Concernant les enjeux liés à l'innovation – souvent alignés avec les politiques et actions de transition - la Direction RSE et Innovation propose, fait valider et assure le déploiement de la stratégie innovation en interne.



L'ensemble des collaborateurs du groupe peuvent apporter des propositions innovantes qui sont ensuite étudiées au sein de groupes de travail, menant si besoin des essais sur un certain nombre de projets, avant d'être présentés au Comité d'Innovation. Constitué de collaborateurs, ce comité supervise l'évaluation et la validation des idées innovantes à destination du réseau « Booster Innovation ».

Toute innovation validée par le Comité est formalisée au format d'une « brique innovation » : un document synthétisant l'état de l'art sur le sujet ainsi que les retours d'expériences et points d'attention (techniques, économiques et juridiques) à prendre en compte lors de la mise en œuvre de l'innovation.

Le réseau des « Booster Innovation » est constitué de collaborateurs, chacun représentant une agence du groupe. Chaque trimestre ce réseau se réunit pour échanger sur les sujets innovants et diffuser ensuite ces nouvelles informations auprès des collaborateurs de Kaufman & Broad de leurs agences respectives.

Afin de garantir une lecture pragmatique des sujets de durabilité et d'innovation, tous les acteurs du groupe impliqués dans l'Innovation occupent une fonction opérationnelle. Les enjeux environnementaux et sociétaux sont ainsi intégrés dans le développement des compétences des collaborateurs (voir section «5.3.1.1. Stratégie du groupe et identification des impacts risques et opportunités concernant le personnel de l'entreprise»).

L'innovation est également soutenue par des partenariats avec des réseaux professionnels, des incubateurs et des collaborations avec des entreprises de toutes tailles, des start-ups aux grands groupes (voir section «5.1.6.2. Rôle de la gouvernance du groupe dans la gestion des enjeux de durabilité et d'innovation : La Direction RSE et Innovation »).

Les innovations portées au sein du groupe sont réparties en 6 catégories stratégiques (non exhaustives et évolutives) :

Axes d'Innovation	Signification pour le groupe	Exemples de réalisations
Mobilités	Enrichir les solutions de mobilité proposées aux usagers en intégrant une approche servicielle centrée sur la demande plutôt que sur l'offre (MAAS : *Mobility as a Service*).	Bornes de recharge pour véhicules électriques, autopartage dans les immeubles collectifs, stationnement mutualisé et foisonné, etc.
Économie Circulaire	Limiter au maximum la consommation de matières, d'espace, d'eau et d'énergies non renouvelables, lors de la construction comme de l'exploitation des bâtiments. Promouvoir le recours à des matériaux durables, biosourcés, bas-carbone et issus de réemploi.	Construction bois pour les bureaux, déconstruction sélective, réemploi de terres sur site, béton bas-carbone, îlots de chaleur urbains, etc.
Biodiversité	Contribuer à préserver, voire à développer, les écosystèmes existants en insérant les projets immobiliers dans les trames écologiques existantes (trame bleue pour le cycle de l'eau, trame verte pour les strates végétales, trame noire pour la lutte contre la pollution lumineuse, trame brune pour la préservation des sols, trame turquoise pour les zones humides).	Toitures végétalisées, compensation carbone, intervention d'un écologue et labellisation biodiversités, phytoremédiation des sols, etc.
Énergie	Favoriser l'intégration de solutions de production d'énergies renouvelables dans les projets immobiliers.	Mise en œuvre de technologies de géothermie, autoconsommation individuelle et collective (toitures photovoltaïques), etc.
Nouveaux Usages	Promouvoir la valeur d'usage des réalisations du groupe.	Bail réel solidaire, applications de voisinage, conciergeries de quartier, boîtes aux lettres connectées, maîtrise des charges de copropriété, logements inclusifs pour personnes en situation de handicap, art dans les projets immobiliers, mise en place d'un syndic bénévole, etc.
Métiers	Digitaliser l'organisation, les compétences et les modes de travail du groupe pour gagner en qualité et en productivité	Signatures électroniques, parcours client, digitalisation de la saisie des données RSE des opérations à travers l'outil métier K&B Comité, expérimentation et mise en place de l'intelligence artificielle sur les étapes de la chaîne de valeur, etc.

• Expertises à disposition des organes d'administration et de direction (GOV-1 23a ; GOV-1 23b)

Pour mener les différentes missions citées ci-dessus la Direction RSE et Innovation ainsi que le Comité Exécutif RSE et le Comité RSE, peuvent s'appuyer sur les expertises internes impliquant : (GOV-1 23a)

Organe	Experts	Expertise (GOV-1 23b)
Comité d'administration - Comité exécutif RSE – Comité de Direction	Directeur Général - CEO	Stratégie et business, expertise sectorielle (construction et promotion immobilière), expertise en énergie, eau.
Comité exécutif RSE	Directeur Administratif et Financier	Expertise sectorielle (construction et promotion immobilière) et financière.
Direction RSE et Innovation Comité exécutif RSE – Comité de Direction	Directeur RSE et Innovation	Thématiques environnementales (Changement climatique, Biodiversité, Économie Circulaire, Pollution, Eau), expertise sectorielle (construction et promotion immobilière) Le Directeur RSE et Innovation a également accès à des expertises de performance environnementale des bâtiments à travers sa participation aux échanges et partenariats établis avec des entités indépendantes qui mènent des travaux de recherche sur ces sujets. Parmi ces entités : l'Institut Français pour la Performance des Bâtiments (atténuation carbone pour l'immobilier neuf, adaptation de l'immobilier neuf, écoconception), l'Association Bâtiment Bas Carbone (atténuation carbone pour l'immobilier neuf, matériaux biosourcés, adaptation de l'immobilier neuf), le Booster du Réemploi (économie circulaire pour les matériaux de construction et les immeubles, écoconception), l'Observatoire de l'Immobilier Durable (atténuation carbone pour l'immobilier, adaptation de l'immobilier, biodiversité), Fibois (matériaux de construction biosourcés), la Fondation Palladio (enjeux sociétaux, communautés affectées, clients), Paris & Co (innovations en matière de mobilité, d'énergie, de conception et réalisation d'espaces urbains).
Comité exécutif RSE – Comité de Direction	Directrice des Ressources Humaines	Thématiques sociétales (développement et rétention des talents, conditions de travail, santé et sécurité, inclusion et diversité, formation)
Comité exécutif RSE – Comité de Direction	Directeur Architecture et paysage, qualité et expérience client	Thématiques en lien avec la qualité, la sécurité et les garanties des produits, les relations clients et fournisseurs. Amélioration continue des process internes.
Comité exécutif RSE	Directeur Technique Île-de-France	Expertise sectorielle (construction et promotion immobilière) et expertise liée aux techniques de construction, matériaux, sécurité et lutte contre le travail dissimulé sur les chantiers.
Le Comité Technique National (CTN)	L'ensemble des Directeurs Techniques du groupe.	Créé en 2023, ce comité suit, examine et valide les orientations techniques du groupe. Il suit par exemple les expérimentations de matériaux et procédés innovants, réalise une veille technique et réglementaire en coordination avec les équipes juridiques et en assure le retour d'expérience.
La Direction Technique Construction Bois	Directeur Construction Bois	Créée en 2023, cette direction facilite la mise en œuvre et l'utilisation de structures en bois dans certains projets du groupe.
Le Comité cellule concours, appels d'offre et Innovation hebdomadaire	Composé de 4 à 6 experts métiers impliqués dans l'élaboration de projets urbains.	Partage des attentes des collectivités et des solutions innovantes détectées et produites dans le cadre de concours, consultations et appels d'offres pour des projets immobiliers initiés par des institutionnels ou personnes publiques.
Le réseau des Boosters Innovation	Composé d'environ 30 responsables métiers opérationnels	Expertises métier : développement, technique, conception, programme, IT, juridique et commercial. Et produits : logistique, bureaux, logements

Plusieurs focus thématiques ou ateliers de sensibilisation ou formation peuvent être conduits lors des réunions des différents organes, en fonction des enjeux matériels identifiés (par exemple atelier Fresque du Climat auprès du Conseil d'administration et du Comité de Direction en 2023, focus déchets de chantiers et économie circulaire, focus artificialisation imperméabilisation des sols à l'ordre du jour de ces organes, etc.)

• Incitation à la prise en compte des résultats en matière de durabilité

Afin d'inclure l'amélioration de la performance extra-financière dans la stratégie du groupe, des critères en lien avec la durabilité sont pris en compte dans la rémunération du Président Directeur Général (membre du conseil d'administration) mais également dans la rémunération de managers et collaborateurs.

Critères de durabilité intégrés dans les systèmes d'incitation des organes d'administration et de direction

Au niveau des organes d'administration et de direction générale :

La rémunération globale du Président du Conseil d'Administration et Directeur Général du Groupe s'établit sur la base de trois éléments : une rémunération fixe, une rémunération variable (dont une part annuelle cible, et une part annuelle à paiement différé) ainsi qu'une rémunération à long terme. Les rémunérations variables cible et à long terme intègrent des critères de durabilité décrits dans le rapport figurant aux sections 3.2.1 « Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux » et 3.2.2 « Éléments composant la rémunération du Directeur général délégué pour la période du 6 mai 2026, date d'entrée en fonctions effective du Directeur général délégué, au 30 novembre 2026 » du présent document (GOV-3 29)

Pour plus de détails concernant le calcul effectif de la rémunération au titre de l'exercice 2025, le lecteur est invité à se référer à la section 3.2.3.

« Éléments de rémunération versés au Président-Directeur Général au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ou attribués au titre du même exercice ».

- **La rémunération variable annuelle cible :** elle est constituée à 30% de critères qualitatifs, dont des critères de durabilité se présentant comme suit :

Description de l'objectif qualitatif tel que défini par le Comité de Rémunération et de Nomination	Thématiques de durabilité couverte par l'objectif
« Le management des équipes du groupe ainsi que la qualité du dialogue social dans l'entreprise »	Thématique sociale en lien avec les effectifs du groupe
« La poursuite du déploiement des politiques RSE (au regard notamment des engagements et objectifs du groupe en matière de RSE décrits au Chapitre 5 « Déclaration de performance extra-financière ») du groupe »	Thématiques environnementales incluant les objectifs environnementaux du groupe. Thématiques Sociales en lien avec les effectifs du groupe, les effectifs sur sa chaîne de valeur, les relations clients, fournisseurs et communautés affectées. Thématiques en lien avec la gouvernance.
« La bonne maîtrise des risques »	Thématiques en lien avec la gouvernance et la stratégie de l'entreprise

- **La rémunération à long terme (3 années) :** intègre des objectifs relatifs aux thématiques de durabilité à hauteur de 70% comme suit :

Période 2023 - 2025 :

Description de l'objectif qualitatif tel que défini par le Comité de Rémunération et de Nomination	Thématiques de durabilité couverte par l'objectif
« Un critère ESG généraliste : en retenant l'indice Ethifinance ESG Ratings, avec pour objectif de se maintenir, pour chaque exercice, parmi les 50 premières entreprises du classement national de l'indice précité (sur 230 entreprises dans l'évaluation Gaïa 2020) » « Un critère spécifique Environnement : en maintenant en 2025 la note A- sur l'indice CDP »	Thématique en lien avec la performance environnementale : incluant les thématiques d'atténuation du changement climatique, de la consommation d'énergies, du plan de transition. Thématiques sociales en lien avec les effectifs du groupe, en lien avec les effectifs sur la chaîne de valeur : notamment sur les conditions de travail, des droits sociaux, du bien-être au travail et du respect des droits de l'homme et des et de gouvernance. Thématiques en lien avec la gouvernance
« Un critère lié aux résultats de l'enquête satisfaction réalisée par BVA auprès des clients particuliers avec pour objectifs d'obtenir une note graduelle par exercice comme suit : • 68/100 en 2023 ; • 69/100 en 2024 ; • 70/100 en 2025.	Thématique en lien avec la satisfaction des consommateurs et utilisateurs finaux.
« Maintenir, chaque année, l'actionnariat salarié (au travers de la société Artimus Participations, du PEE et à titre individuel) à au moins 10 % du capital de la Société (hors opérations financières spécifiques). »	Thématique sociale en lien avec les effectifs du groupe.

Période 2024 - 2026 :

Description de l'objectif qualitatif tel que défini par le Comité de Rémunération et de Nomination	Thématiques de durabilité couverte par l'objectif
« Un critère ESG généraliste : en retenant l'indice Ethifinance ESG Ratings, avec pour objectif de se maintenir, pour chaque exercice, parmi les 50 premières entreprises du classement national de l'indice précité (sur 230 entreprises dans l'évaluation Gaïa 2020) » « Un critère spécifique Environnement : en maintenant en 2026 la note A – sur l'indice CDP »	Thématique en lien avec la performance environnementale : incluant les thématiques d'atténuation du changement climatique, de la consommation d'énergies, du plan de transition. Thématiques sociales en lien avec les effectifs du groupe, en lien avec les effectifs sur la chaîne de valeur : notamment sur les conditions de travail, des droits sociaux, du bien-être au travail et du respect des droits de l'homme et des et de gouvernance. Thématiques en lien avec la gouvernance
« Un critère lié aux résultats de l'enquête satisfaction réalisée par BVA auprès des clients particuliers avec pour objectifs d'obtenir une note graduelle par exercice comme suit : • 69/100 en 2024 ; • 70/100 en 2025 ; • 70/100 en 2026.	Thématique en lien avec la satisfaction des consommateurs et utilisateurs finaux.
« Maintenir, chaque année, l'actionnariat salarié (au travers de la société Artimus Participations, du PEE et à titre individuel) à au moins 10 % du capital de la Société (hors opérations financières spécifiques). »	Thématique sociale en lien avec les effectifs du groupe.

Critères de durabilité intégrés à la rémunération des managers et cadres

Managers membres du Comex et Manageurs Directeurs d'Agence

La rémunération variable des managers membres du Comex est approuvée par le Président Directeur Général et intègre des indicateurs qualitatifs liés à :

- La qualité des biens et service et la satisfaction des clients, par la poursuite de l'amélioration des enquêtes de satisfaction et le NPS,
- La maitrise de l'empreinte carbone et des couts des constructions, en s'appuyant notamment sur les principes d'éco-conception,
- La sobriété énergétique en agence et pour les projets immobiliers (scopes 1, 2 et 3)

Autres managers opérationnels de l'entreprise

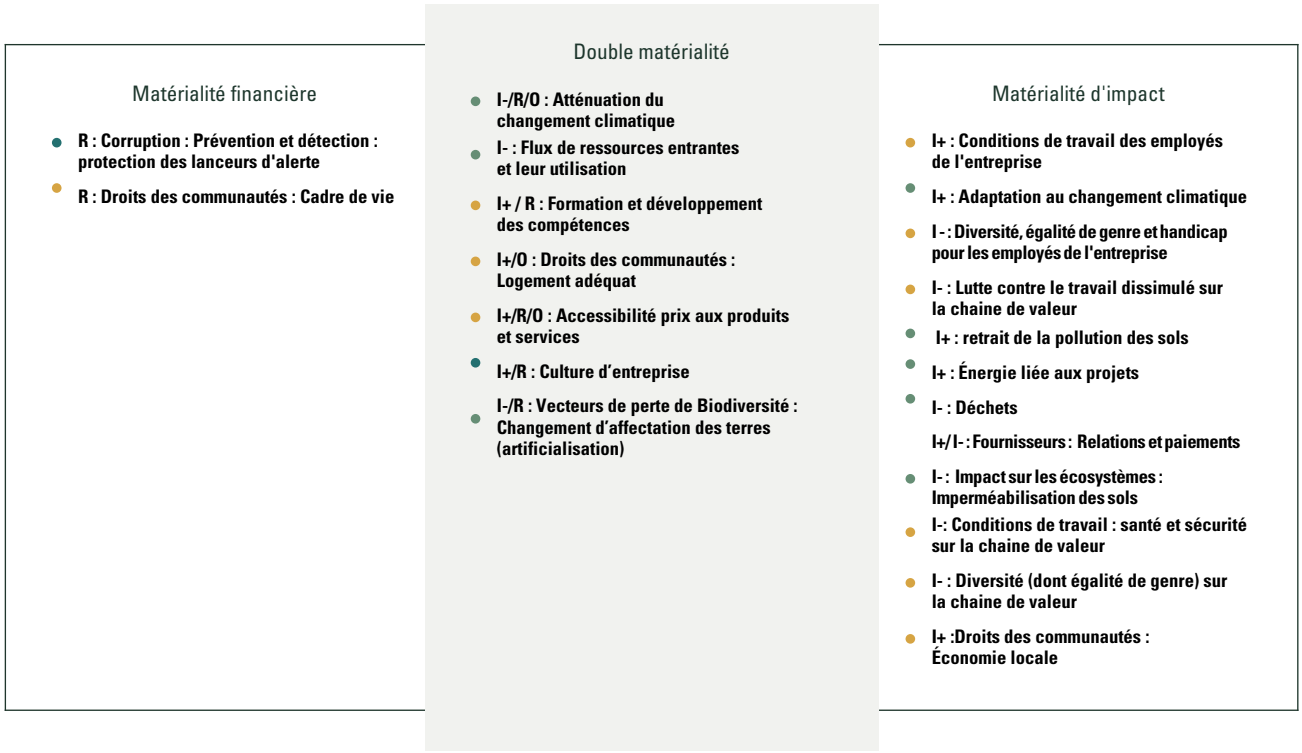
La rémunération variable des managers (directions techniques, développement, programme) est approuvée par la Direction des Ressources Humaines et intègre un indicateur qualitatif lié à la bonne prise en compte des actions opérationnelles en matière de climat (substitution des vecteurs énergétiques fossiles par des systèmes bas-carbone et des énergies bas-carbone et renouvelables), eau, biodiversité, économie circulaire, réduction des pollutions).

5.1.6.3. IRO : Résultats de l'analyse double matérialité

Le groupe a conduit son analyse de double matérialité en 2025 conformément à la méthodologie développée à la section «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)».

À des fins de cohérence, cet exercice a été mené en parallèle de l'analyse des risques majeurs du groupe, présentée au chapitre 4 du présent document. Il convient de noter que les sujets de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence font également l'objet d'une cartographie ainsi que d'un dispositif de gestion dédié. La cohérence entre ces deux exercices est assurée à travers la participation des managers responsables de ces sujets à l'analyse de double matérialité.

Dans le cadre de son analyse de double matérialité, le groupe a recensé et examiné 320 impacts, risques et opportunités potentiels. À l'issue de cet exercice, 30 d'entre eux ont été qualifiés de matériels et 22 de matérialité limitée.



Les impacts, risques et opportunités matériels et à matérialité limitée sont définis et décrits de manière plus précise dans les sections en lien avec les ESRS correspondants, ainsi que les politiques, actions et cibles, mises en place en réponse.

Le groupe applique les lignes directrices de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) autour des quatre principales thématiques suivantes : la gouvernance, la stratégie, la gestion des risques et les indicateurs et objectifs.

5.1.6.4. Impacts, risques et opportunités matériels et leurs liens avec la stratégie et le modèle économique du groupe (SBM-3)

Le tableau ci-dessous présente une brève description des impacts, risques et opportunités matériels résultant de l'analyse de double matérialité. Les informations détaillées concernant les effets actuels et attendus des impacts, risques et opportunités sont développées dans les sections suivantes avec les politiques, actions et cibles.

ESRS	Impact, risques, opportunités matérielles (et position dans le modèle économique)	Lien avec la stratégie et le business modèle du groupe
ESRS E1 : Changement climatique	**Adaptation** : Impact positif lié à la construction de bâtiments résilients au changement climatique (chaîne de valeur aval) **Atténuation** : Impact négatif des émissions de GES liées aux projets immobiliers (chaîne de valeur amont, aval) Risque de transition lié à la capacité de production de projets à impact carbone réduit (chaîne de valeur amont) Opportunité liée à la maîtrise de la conception de projets immobiliers bas-carbone **Énergie** : Impact positif lié à l'efficacité énergétique des bâtiments produits (chaîne de valeur aval)	**Développement d'un plan de transition intégrant :** • La réduction de l'impact carbone des produits et l'augmentation de leur efficacité énergétique, • La prise en compte des évolutions climatiques lors de la conception afin de garantir la production de bâtiments adaptés.
ESRS E2 : Pollution	**Pollution des sols** : Impact positif lié au retrait des polluants des sols dans le cadre des projets immobiliers du groupe (chaîne de valeur amont)	**Développement d'une filiale Aménagement & Territoires dont l'une des missions principales est le recyclage de friches urbaines.** **Renforcement des compétences des collaborateurs sur la gestion de la pollution.**
ESRS E4 : Biodiversité et écosystèmes	**Changement d'affectation des terres :** Impact négatif lié à l'artificialisation des sols dans le cadre de projets immobiliers du groupe, et risque lié à la raréfaction des terrains constructibles en cas de non-compensation des droits à construire dans le cadre du ZAN. (chaîne de valeur aval) **Imperméabilisation des sols :** Impact négatif lié à l'imperméabilisation des sols dans le cadre des projets immobiliers du groupe. (chaîne de valeur aval)	**Limitation de l'artificialisation des sols et de leur imperméabilisation à travers** : La filiale Aménagement & Territoires dont l'une des missions principales est le recyclage de friches urbaines, Politique et process environnementaux visant à prendre en compte les enjeux de biodiversité sur les sites concernés.
ESRS E5 : Utilisation des ressources et économie circulaire	**Flux de ressources entrants** : Impact négatif lié à la mobilisation de ressources dans le cadre de la production d'immeubles neufs, ainsi qu'à l'extraction de matières premières qui en découle. (chaîne de valeur amont) **Déchets** : Impact négatif lié aux flux de déchets induits par la réalisation de projets immobiliers. (chaîne de valeur aval)	**Développement d'une approche 'Less is More' pour la réduction des quantités de matière mobilisée et déchets produits :** • Éco-conception des projets immobiliers, • Projets de réhabilitation, approche de réutilisation et réemploi de matériaux et incorporation de matières recyclées, • Développement d'une politique d'achats responsables et recours aux matières biosourcées.
ESRS S1 : Personnel de l'entreprise	**Conditions de travail :** Impact positif sur la sécurité de l'emploi pour les collaborateurs du groupe. (Opérations propres) **Diversité, dont égalité des genres et handicap :** Impact négatif en lien avec les discriminations au travail. (Opérations propres) **Formation et développement des compétences :** Impact positif lié à l'employabilité des salariés grâce à la formation (opérations propres) Risque lié à une limitation de la performance du groupe résultant d'un manque de compétences des salariés. (Opérations propres)	**Développement d'une politique sociale visant à :** • Promouvoir la diversité, l'égalité et l'inclusion dans toutes ses formes : égalité des genres, inclusion handicap, diversité culturelle et sociale. • Révéler, développer le potentiel des collaborateurs et favoriser la transmission des savoir-faire, miser sur le transfert des compétences intergénérationnelle
ESRS S2 : Travailleurs de la chaîne de valeur	**Conditions de travail :** Impact négatif sur la chaîne de valeur amont, notamment en lien avec la santé et la sécurité sur les chantiers des fournisseurs. **Diversité** : Impact négatif lié au manque de diversité sur la chaîne de valeur, notamment chez les concepteurs et entreprises de travaux. (chaîne de valeur amont) **Travail dissimulé** : Impact négatif lié au recours au travail dissimulé sur les chantiers confiés aux entreprises de construction et leurs sous-traitants. (chaîne de valeur amont)	**Mise en place d'une politique et d'un cadre contractuel visant à :** • Sécuriser la prise en compte et le respect des conditions de travail réglementaires et décentes notamment en termes de santé et sécurité sur les chantiers, de sécurité de l'emploi et de respect des droits de l'homme
ESRS S3 : Communautés affectées	**Logement adéquat** : Impact positif lié au développement de logements neufs répondants aux besoins sociétaux et aux dynamiques démographiques actuelles. Opportunité liée à la participation à la résorption des crises de logement. (chaîne de valeur aval)	Développement d'une offre de logements locatifs adaptés à des besoins spécifiques (résidences étudiantes, séniors ou intergénérationnelles), ainsi que la création de la filiale KALILOG dédiée à la production de logements sociaux.

ESRS	Impact, risques, opportunités matérielles (et position dans le modèle économique)	Lien avec la stratégie et le business modèle du groupe
	Opportunité liée au développement d'offres de logements nouvelles sur de nouveaux marchés **Incidences sur le cadre de vie** : Risque lié à l'acceptabilité des projets par les riverains qui peuvent se traduire par des recours ou refus de permis de construire. (chaîne de valeur amont) **Contribution à l'économie locale** : Impact positif lié à la contribution à l'économie des territoires. (chaîne de valeur amont)	**Mise en place de moyens d'échange** avec les riverains et collectivités locales (Emprunte citoyenne, boite aux lettres projet, …) et **application de la Charte Chantier Vert et Faibles Nuisances.** **Développement d'implantations régionales :** ceci permet une connaissance des acteurs locaux, auxquels le groupe peut faire appel lors des marchés de travaux, renforçant ainsi l'économie locale.
ESRS S4 : Consommateurs et utilisateurs finaux	**Accessibilité prix aux produits vendus :** Impact positif lié au développement de logements adaptés aux ressources des ménages et opportunité liée au développement d'offres de logements nouvelles sur de nouveaux marchés, en lien la résorption des crises du logement. (chaîne de valeur aval) Risque en cas de développement de produits ayant des standards ou prix inadéquats avec les attentes et besoins des ménages. (chaîne de valeur aval)	**L'apport d'une meilleure réponse au besoin de l'accessibilité prix de l'offre disponible en logement notamment à travers :** Le renforcement de la relation client du groupe avec les investisseurs institutionnels opérant dans le domaine des logements accessibles ou sociaux, afin de maintenir dans le temps la production de logements soumis à des conditions de ressources pour les acquéreurs/locataires. Le développement de la filiale KALILOG dédiée à la production de logements sociaux. Le développement d'une offre de logements locatifs adaptés à des besoins spécifiques (résidences étudiantes, sénior ou intergénérationnelles)
ESRS G1 : Conduite des affaires	**Culture d'entreprise** : Impact positif lié à la culture de l'entreprise en matière d'éthique, de déontologie, de conformité et de transparence dans la conduite des affaires qui favorise les pratiques professionnelles saines sur le secteur de l'immobilier et du bâtiment. En parallèle, l'absence de ce type de culture peut exposer l'entreprise à des risques liés aux sujets de gouvernance. (Opérations propres) **Gestion des relations avec les fournisseurs** : Impact positif sur les pratiques des fournisseurs notamment à travers la sélection basée sur des critères éthiques. Impact négatif sur le bien-être des fournisseurs. (chaîne de valeur amont) **Corruption** : Risque lié à la prévention, la détection de la corruption notamment sur la chaîne de valeur. (chaîne de valeur amont et aval)	**Renforcement de la culture d'entreprise** à travers la formation et la sensibilisation des collaborateurs. **Mise en place des cadres contractuels** (notamment la Charte Éthique Fournisseurs) permettant le rappel des bonnes pratiques, ainsi que des contrôles nécessaires pour veiller au bon respect des obligations règlementaires des fournisseurs. **Renforcement des processus de gestion des paiements** afin de limiter le risque de retards, notamment au vu des petits fournisseurs qui peuvent être en situation de dépendance vis-à-vis du groupe. **Mise en place de contrôles et processus** visant à limiter l'exposition au risque de corruption, ainsi que des systèmes d'alerte à disposition des collaborateurs.

• Manuel des Spécifications et Procédures Environnementales K&B

La Direction RSE et les Directions Techniques du groupe ont élaboré et diffusé le Manuel des Spécifications et Procédures Environnementales Kaufman & Broad (MSPE K&B). En vigueur depuis 2021 et mis à jour en 2025 (version 6), ce manuel s'applique à l'ensemble des projets du groupe.

Le MSPE K&B est intégré au Système de Management Responsable du groupe, généralise les meilleures pratiques environnementales à la production du groupe et fait l'objet d'une amélioration continue.

Les derniers compléments apportés portent sur :

- La sobriété en eau potable des projets en zones de stress hydrique ;
- Les infrastructures de recharge des véhicules électriques.

Par ailleurs, le MSPE K&B s'applique à l'ensemble de la production du groupe en cohérence avec sa stratégie. Il couvre plusieurs thématiques, comme illustré dans le tableau ci-dessous (non exhaustif) :

Thématique	Exemple d'application
E1 : Changement climatique : atténuation	• Généraliser l'étude des projets sur un vecteur énergétique non-fossile. • Généraliser l'analyse de cycle de vie sur tous les projets pour minimiser l'empreinte carbone • Recourir à des bétons ayant un poids carbone < 220 kgCO_2eq/m³ • Généraliser les tests d'étanchéité à l'air et de l'intégrité thermique des bâtiments (> 5 000 m² SDP) • Minimiser le recours aux bardages métalliques
E1 : Changement climatique : adaptation	• Généraliser l'étude de vulnérabilité aux risques climatiques sur les sites des projets • Généraliser les revêtements aux teintes claires pour les toitures et les façades
E3 : Préservation de l'eau	• Généraliser les équipements hydro-économes dans les immeubles (alignés aux critères de la Taxonomie européenne) pour réduire la consommation d'eau potable • Généraliser les solutions hydro-économes pour l'arrosage et l'entretien des espaces extérieurs (Objectif de réduction des besoins en eau douce des espaces extérieurs de 50 % par rapport à une solution standard) • Généraliser les dispositifs poreux pour les stationnements extérieurs
E4 : Protection de la biodiversité et des écosystèmes	• Généraliser les espaces végétalisés sur la totalité des programmes, avec le recours à des espèces peu allergènes et adaptées • Généraliser les dispositifs de réduction de la pollution lumineuse • Détailler le programme d'entretien des espaces végétalisés • Forêt et matériaux biosourcés : Recourir systématiquement à du bois certifié (PEFC / FSC) • Zéro abattage net d'arbres sur les projets
E2 : Réduction des Pollutions	• Généralisation de l'application de la Charte Chantier Vert et Faibles Nuisances K&B (Conception des ouvrages et travaux) • Non recours aux p oduits dont la notation COV est inférieure à A en intérieur
E5 : Économie Circulaire	• Généralisation du recours au réemploi des terres sur site
S4 : Confort, sécurité et sensibilisation des acquéreurs et des utilisateurs	• Développer et distribuer systématiquement un livret de sensibilisation des acquéreurs aux usages durables de l'immobilier, sensibiliser les gestionnaires et syndicats de copropriété à la maintenance durable des espaces végétalisés • Inciter aux cheminements piétons dans les immeubles • Penser les espaces pour le télétravail • Généraliser un espace extérieur privatif • Généraliser l'installation d'un local vélo fonctionnel, aménagé et sécurisé dans tous les programmes

5.2. Informations environnementales

5.2.1. Changement climatique (ESRS E1)

5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14)

Le secteur de l'immobilier a des impacts et une exposition aux risques climatiques significatifs.Il joue par ailleurs un rôle déterminant dans la transition durable de la filière du bâtiment, tant pour accompagner les transformations nécessaires que pour renforcer la résilience du parc immobilier existant.

Le groupe a réalisé un plan de transition qui explique la manière dont il adapte sa stratégie et son modèle économique pour inscrire son activité en compatibilité avec la Stratégie Nationale Bas Carbone en France et les Accords de Paris (transition vers un modèle économique compatible avec la limitation du réchauffement de la planète à 1,5 °C). Ce plan de transition a été examiné par le Comité RSE du Comité d'Administration et approuvé par le Comex RSE et le Conseil d'Administration (E1-1 16i). Dans le cadre de ce plan, le groupe a réalisé une analyse approfondie des impacts, risques et opportunités liés au changement climatique, couvrant l'ensemble de ses activités économiques et de sa chaîne de valeur.

Il est à noter que le groupe n'est pas concerné par les critères d'exclusion des indices de référence de l'Accord de Paris de l'Union européenne, car celui-ci ne génère pas de revenus liés à l'énergie fossile ou à la fabrication d'armes et respecte en tous points le pacte mondial des Nations Unies. (E1-01 16g)

- Impacts, risques et opportunités relatifs au changement climatique

Le groupe a conduit sur l'ensemble de ses activités économiques :

- Une analyse des risques et opportunités (tant de transition que physiques) affectant ses activités directes et sa chaîne de valeur (résilience du modèle d'affaires ; E1. SBM-3 19b ; E1.IRO-1 20c ; E1.IRO-1 AR12a),
- Une analyse de double matérialité (impacts, risques et opportunités) concernant l'enjeu climatique suivant la méthodologie décrite à la section «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1) » (E1.IRO-1 20a, E1.IRO-1 AR11a, E1.IRO-1 AR11b ; E1.IRO-1 AR12b),

Le groupe suit également les recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Discolsures (TCFD) et a pris en compte les risques climatiques et environnementaux dans le cadre de l'évaluation des risques globaux du groupe (section 4.2. « Description des facteurs de risques et des dispositifs de maîtrise associés ») faisant l'objet d'une mise à jour annuelle.

Ces analyses prennent en compte :

- Les risques de transition réglementaires, technologiques, de marché, de réputation et de responsabilité du groupe, et notamment le renforcement des réglementations relatives à la production de biens immobiliers neufs ou rénovés à travers :
  - La réglementation environnementale RE2020 pour l'immobilier neuf : Cet événement induit des enjeux liés, d'une part, à la capacité d'adapter les techniques et pratiques de conception des immeubles neufs et de rénovation des bâtiments existants pour réduire les émissions associées, et d'autre part, à la capacité de maîtriser les coûts liés à la transition vers ces méthodes de conception à faibles émissions. La RE2020 constitue la traduction réglementaire sectorielle de la Stratégie Nationale Bas-Carbone (SNBC) pour le bâtiment neuf. Elle fixe des seuils de performance carbone progressifs à des horizons temporels courts, moyens et longs termes, en cohérence avec les budgets carbone visant l'alignement sur les scénarios climatiques internationaux compatibles avec l'Accord de Paris, en particulier le scénario +1,5 °C.
  - Le règlement du Diagnostic de Performance Énergétique (DPE), qui traduit en France la Directive européenne sur la Performance Énergétique des Bâtiments (DPEB), et intègre également des critères d'émissions ce qui induit une modification du comportement des clients.
  - Les opportunités liées à la réduction de la consommation de ressources, au changement de source d'énergie, à la résilience des actifs ou des chaînes logistiques, au développement de nouveaux produits, services et innovations, à l'accès aux financements et à la réputation.
- Les émissions de gaz à effet de serre (GES) du groupe, calculées selon la méthodologie détaillée à la section «5.1.2.1. Choix et particularités des indicateurs », prenant notamment en compte les changements d'affectation des terres (E1.IRO-1 AR9)
- Les aléas climatiques chroniques et aigus (E1.IRO-1 AR11a), ainsi que les risques physiques chroniques et aigus affectant ses propres activités, ses actifs et sa chaîne de valeur en amont et en aval (E1.IRO-1 20b);
- Les dimensions politiques (exemple : réglementation de la performance environnementale des bâtiments, politiques d'occupation du sol et d'aménagement du territoire, etc.), économiques (notamment le coût technique, les prix de vente), socio-culturelles (les attentes et besoins des clients et des villes), ainsi que les contraintes techniques et juridiques;
- Les scénarios d'évolution des concentrations de gaz à effet de serre du GIEC, conformément aux recommandations de la TCFD.
  - Pour les enjeux d'atténuation, le scénario retenu est le SSP1-1.9 (permettant l'identification et la mise en œuvre d'actions alignées avec une limitation du réchauffement climatique à 1,5°C, avec neutralité carbone mondiale autour de 2050 (E1.IRO-1 AR12c ; E1-4 AR30c);
  - Pour les enjeux d'adaptation et de résilience, les scénarios retenus sont le SSP5-8.5 et le SSP3-7.0 (scénarios d'émissions très élevées conduisant à un réchauffement d'environ +4 °C ou plus d'ici à 2100, sans action climatique supplémentaire (E1.IRO-1 AR11d);
  - Il est à noter que les impacts financiers liés au changement climatique sont intégrés par le groupe dans l'analyse et la budgétisation des opérations, en alignement avec ces scénarios comme indiqué à la Note 5.5 du chapitre 7 du présent document.
- Des scénarios socio-démographiques, socioculturels et environnementaux, notamment :
  - l'étude « Besoins en logements à horizon 2030, 2040 et 2050 » du SDES, juin 2025 prenant en compte l'évolution du nombre de ménages, la résorption du mal-logement, la contribution des résidences secondaires, la vacance des logements et mobilisation du parc existant à des fins de résidences principales, les contributions du renouvellement et de la transformation du parc de logements aux besoins en logements ;
  - les scénarios de transition de l'ADEME: « Prospective - Transition(s) 2050 » et « Feuilleton Filières - Construction neuve » version 2024, développant quatre scénarios pour conduire la France vers la neutralité carbone en 2050 tout en intégrant les enjeux de la biomasse, l'eau d'irrigation, la qualité de l'air, la gestion des déchets, la quantité de matériaux pour la rénovation ou construction (E1. SBM3 AR7b ; E1.IRO-1 21; E1.IRO-1 20c).
- Les horizons temporels 2030 et 2050 pour les enjeux d'atténuation, sur la base des échéances des engagements nationaux pris dans le cadre des Accords de Paris ; et les horizons temporels 2030, 2050 (niveau de réchauffement +4°C) et 2090 pour les enjeux d'adaptation, en prenant en compte d'une part les spécificités de la production immobilière et notamment une durée longue d'utilisation qui dépasse le siècle (E1.IRO-1 AR11b); et d'autre part les horizons des principaux outils et modèles climatiques (E1.SMB-3 AR7b).

Les risques et opportunités de transition identifiés sont les suivants :

Analyse risques et opportunités de transition (E1.SBM-3 18)	Définition du risque ou de l'opportunité au regard de l'activité du groupe	Type de risque ou d'opportunité
Risques de transition	**Risque matériel lié à une éventuelle incapacité à concevoir des produits à impact carbone réduit** Cette contrainte est incarnée par l'évolution des standards et techniques de conception et de construction, faisant planer : • Un risque réglementaire : lié à la réglementation carbone de la production d'immeubles neufs déjà concret (règlement RE2020, directive NZEB européenne). Ces seuils réglementaires peuvent exposer le groupe à un éventuel risque de conformité. • Un risque de marché : demande des clients pour des produits alignés à la taxonomie européenne ou correspondant à un standard réglementaire sur le plan carbone. • Un risque technologique : lié à la disponibilité sur la filière des matériaux et composants de références moins carbonées, • Un risque de réputation : lié à l'image du groupe à travers la performance environnementale de ses projets. Le groupe a déjà largement intégré ces évolutions avec des résultats positifs, tant en amont qu'en aval de sa chaîne de valeur (non pris en compte dans l'évaluation du risque).	**Risque de transition** Réglementaire, de marché, réputationnel, technologique
	Risque de matérialité faible concernant les émissions de GES directes du groupe (en particulier la mobilité des collaborateurs - Véhicules de fonction) Ce risque est incarné par l'impact du changement climatique sur les activités directes du groupe : Il se matérialiserait, par exemple, par une hausse des coûts opérationnels liée aux réglementations relatives : aux voitures de fonction ; à la performance énergétique des bureaux occupés par le groupe (déménagements ou travaux de rénovations subis), éventuellement répercutée sur les loyers.	**Risque de Transition** réglementaire
Risques physiques	**Risque de matérialité faible lié à la modification / réduction des zones de constructibilité de l'immobilier neuf, ou à la réduction des autorisations d'urbanisme des projets immobiliers**. Le changement climatique peut réduire ou complexifier, dans certaines zones, la possibilité de construire et/ou commercialiser des immeubles neufs ou rénovés : manque d'eau potable, stress hydrique, zones de submersion marine, etc.	**Risque physique chronique**
	Risque physique de matérialité limitée lié à l'exposition des sites du groupe, où travaillent les collaborateurs, ou les ressources du groupe (réseaux télécoms ou internet notamment), à d'éventuelles vulnérabilités climatiques perturbant le fonctionnement de l'entreprise. Afin d'évaluer cette exposition aux risques physiques, le groupe a mené une analyse de risques climatiques sur l'ensemble des sites qu'il occupe (agences, espaces de vente Boutiks, antennes). Cette étude n'a révélé aucune exposition significative.	**Risque physique aigu**
	Risque physique de matérialité limitée lié à la réputation du groupe en cas de production d'immeubles non adaptés aux aléas climatiques (ou connaissant une crise aiguë), impactant le confort, voire la sécurité des usagers.	**Risque physique aigu**
	Risque physique de matérialité limitée lié à la perturbation des chantiers de construction des immeubles neufs ou rénovés confiés aux fournisseurs, ainsi qu'à leur approvisionnement en énergie et en eau, en raison de la multiplication des phénomènes climatiques extrêmes (vagues de chaleur induisant des interruptions de chantiers, voire des feux de forêt, inondations, tempêtes, etc.) : arrêts de chantiers prolongés, retards de livraisons, impacts sur la marge du groupe.	**Risque physique aigu**
	Opportunité de matérialité faible liée au développement de projets immobiliers intégrant des facteurs de résilience au changement climatique. Les projets neufs et les rénovations lourdes offrent un meilleur potentiel de prise en compte des vulnérabilités climatiques en intégrant des solutions de résilience adaptées dès la conception des projets. Cela peut aussi concerner les bureaux occupés par le groupe.	**Opportunité de transition** De développement de nouveaux produits et services et innovations
Opportunités de transition	**Opportunité liée à la maîtrise de la conception de projets immobiliers bas-carbone** en relation avec : • La réduction de consommation de ressources (principe de conception frugale « Less is More », • Le changement de source d'énergie : passage à des vecteurs énergétiques non fossiles, • Le marché, pour répondre à une attente croissante des collectivités locales et des clients au sujet de la performance environnementale. • La réputation, pour les mêmes raisons, • L'accès aux financements, par une production « verte » au sens de la taxonomie européenne.	**Opportunité de transition** Liée à la réduction de la consommation de ressources, de changement de source d'énergie, de marché, de développement de nouveaux produits, services et innovations ; d'accès aux financements et de réputation.
	Opportunité de matérialité faible liée à la valorisation du stockage carbone des matériaux biosourcés intégrés dans les projets de construction.	**Opportunité de transition** Liée au développement de nouveaux produits, services et innovations.
	Opportunité de matérialité faible liée à la capacité du groupe à concevoir des produits peu consommateurs d'énergie, tant en amont qu'en aval. Positionnement fort grâce à la maîtrise de l'évolution des standards et techniques de conception et de construction, ainsi que les enjeux commerciaux.	**Opportunité de transition** Liée au changement de source d'énergie.

Ces risques et opportunités ont été intégrés dans l'analyse de double matérialité du groupe.

Les impacts, risques et opportunités matériels sont les suivants :

IRO	Thème Sous-Thème	Libellé et description (SBM-3 48a, 48b, 48ci, 48cii, 48 c iv)	Périmètre (SBM-3 48a)	Parties prenantes concernées	Horizon temporel (SBM-3 48 ciii, E1.IRO-1 AR12a)
Impact positif	**Adaptation au changement climatique**	**Impact positif lié à la construction de bâtiments résilients au changement climatique.** Participation à l'adaptation du parc immobilier français au changement climatique, à travers la production d'immeubles neufs conformes à des standards plus exigeants que ceux du parc existant. Les immeubles intègrent des facteurs de résilience aux risques climatiques identifiés en phase conception (vagues de chaleurs, sécheresses, remontées de nappes, etc).	Chaîne de valeur amont et aval	Clients et utilisateurs finaux	Moyen terme
Impact négatif	**Atténuation du changement climatique**	**Impact négatif lié aux émissions de GES scope 3 (projets immobiliers).** Ces émissions des projets sur leur cycle de vie (scope 3) représentent 99,9% des émissions de GES du groupe et englobent à la fois : • L'amont de la chaîne de valeur, avec les émissions liées à la construction et aux matériaux utilisés pour la réalisation des ouvrages développés par le groupe. • L'aval de la chaîne de valeur, correspondant à l'empreinte carbone des bâtiments sur toute leur durée d'exploitation, notamment leur consommation énergétique.	Chaîne de valeur amont et aval	Fournisseurs (entreprises de construction) Prestataires	Court terme
Risque		**Risque de transition lié à une éventuelle incapacité à concevoir des produits à impact carbone réduit (amont et aval).** Cette contrainte liée à l'activité économique du groupe est incarnée par l'évolution des standards et techniques de conception et de construction. Le groupe a déjà largement intégré ces évolutions avec des résultats positifs, tant en amont qu'en aval de sa chaîne de valeur.	Chaîne de valeur amont, aval et opérations propres	Fournisseurs (entreprises de construction) Prestataires	Moyen terme
Opportunité		**Opportunité liée à la maîtrise de la conception de projets immobiliers bas-carbone en relation à :** • La réduction de consommations de ressources (principe de conception frugale « Less is More », • Au changement de source d'énergie : passage à des vecteurs énergétiques non fossiles, • Au marché et à la réputation, pour répondre à une attente croissante des collectivités locales et des clients au sujet de la performance environnementale, • L'accès aux financements, par une production « verte » au sens de la taxonomie européenne.	Chaîne de valeur amont, aval et opérations propres	Fournisseurs (entreprises de construction) Prestataires	Moyen terme
Impact positif	**Énergie**	**Impact positif lié à l'efficacité énergétique** Le groupe a un impact à la fois à travers la production de bâtiments économes en énergie et la consommation efficace et sobre d'énergie pour le fonctionnement de ses sites.	Chaîne de valeur aval et opérations propres	Clients et utilisateurs finaux Bureaux et sites du groupe	Court terme

Les impacts, risques et opportunités de matérialité limitée (non-matériels, mais proche des seuils de matérialité) sont les suivants :

IRO	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties Prenantes Concernées	Horizon Temporel
Impact négatif	**Atténuation du changement climatique**	**Impact négatif lié aux émissions de GES directes du groupe (scope 1&2).** En particulier, les émissions liées à l'énergie consommée pour la mobilité des collaborateurs (véhicules de fonction).	Opérations propres	Collaborateurs du groupe	Court terme
Risque	**Énergie**	**Risque de transition lié à une éventuelle incapacité à concevoir des bâtiments économes en énergie** Ce risque est incarné par l'évolution des standards et techniques de conception et de construction des bâtiments, les réglementations (DPE, décret tertiaire, etc.) ainsi que les enjeux commerciaux.	Chaîne de valeur aval et opérations propres	Clients et utilisateurs finaux	Long terme

La méthodologie d'évaluation des impacts potentiels sur les performances financières des activités économiques exposées à un risque de transition est décrite à la section «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)» (E1-9 AR72). Les scénarios liés au climat sont également pris en compte dans le cadre des tests annuels de dépréciation des actifs immatériels du groupe, comme évoqué dans la section 7.1. « Comptes consolidés au 30 novembre 2025 », Note 5.5. (E1.IRO-1 AR15).

Le risque de transition matériel lié à une éventuelle incapacité à concevoir des produits à impact carbone réduit (amont et aval) porte sur l'activité économique du groupe liée à la production d'immeubles neufs (représentant 98,6% du chiffre d'affaires rapporté à la section 7.1.« Comptes consolidés au 30 novembre 2025 ») et non sur ses actifs ou ses passifs. Le groupe n'a pas identifié de chiffre d'affaires provenant de clients exerçant des activités dans le domaine du charbon, du pétrole ou du gaz (E1-9 67 ; E1-9 AR73a ; E1-9 67d ; E1-9 67e ; E1-9 68b ; E1.IRO-1 AR12d).

• Politiques en matière d'atténuation du changement climatique (E1-2 24 ; E1.SBM-3 AR8b)

La politique de Kaufman & Broad en matière d'atténuation du changement climatique a été adoptée et est pilotée par le Comex RSE, sous la surveillance du Comité RSE du Conseil d'Administration, avec l'appui du CTN (Comité Technique National) et le recours au MSPE (Manuel des Spécifications et Procédures Environnementales K&B). Cette politique est une réponse aux impacts, risques et opportunités identifiés à la suite de l'analyse décrite dans la section «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)». Cette politique a donc pour objectif d'atténuer l'impact des émissions de GES dues à la construction et à l'utilisation des bâtiments, tout en renforçant la capacité du groupe à produire des bâtiments performants. Pour cela la démarche du groupe est de mesurer les émissions de GES directes et indirectes pour préciser son analyse, définir des engagements publics alignés aux Accords de Paris et mettre en œuvre des actions de réduction de ses émissions (MDR-P 65a) en s'appuyant sur :

La transition vers des vecteurs énergétiques bas-carbone et renouvelables

La politique du groupe est de travailler sur des vecteurs énergétiques bas-carbone, pouvant également mobiliser les énergies renouvelables.

Le renforcement de la performance énergétique

La politique du groupe est de réaliser des opérations très performantes en matière de consommation d'énergie pour leur utilisation (chauffage, eau chaude sanitaire).

L'éco-conception et la frugalité

La politique du groupe est de mobiliser les leviers d'écoconception et design frugal en phase amont, dès les premières étapes de la conception des opérations.

Les achats responsables et le référencement fournisseurs

La politique du groupe en matière d'achats responsables est basée sur le sourcing et la prescription de matériaux performants sur le plan économique, en matière de qualité et de performance environnementale (dotés de données environnementales), en prenant en compte les analyses coût/carbone des matériaux utilisés et les filières de matériaux et composants bas-carbone, biosourcés ainsi que le réemploi.

Concernant les opérations propres, la politique du groupe comprend :

- **Politique de sobriété énergétique** : réduire les consommations d'énergies pour la mobilité et les sites,
- **Politique de mobilité durable :** optimiser les déplacements, favoriser les modes doux ou à défaut les modes non fossiles,
- **Politique d'efficacité énergétique** : privilégier des bâtiments et des véhicules ou modes de transports efficaces énergétiquement,
- **Politique de transition énergétique** : privilégier des vecteurs énergétiques non-fossiles,
- **Politique énergies renouvelables :** privilégier le recours aux énergies bas-carbone et renouvelables, par exemple en recourant à des garanties d'origines lorsque possible.

La politique en matière d'atténuation s'applique à toutes les implantations, activités et collaborateurs du groupe, sans exclusions particulières (MDR-P 65c). La politique est accessible à tous les collaborateurs sur le site interne de l'entreprise.

Les échanges continus avec nos parties prenantes, tels que décrits à la section « 5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1) : Modalités d'échange avec les parties prenantes », garantissent la prise en compte de leurs enjeux dans la définition de la politique du groupe. La politique implique notamment les fournisseurs du groupe en matière de conception des immeubles ainsi que les entreprises de construction. Le groupe exerce une influence sur ces derniers par le biais de critères environnementaux et sociaux intégrés en amont, en phase de conception, puis lors de la passation des marchés de travaux auprès des fournisseurs. L'exigence de conformité à l'ensemble des réglementations environnementales et sociales est applicable par le biais de la Charte Éthique Fournisseurs K&B, les référentiels et objectifs définis par Kaufman & Broad sont également rappelées dans les clauses contractuelles (E1-4 AR30c ; E1.MDR-P 65e).

Lorsque la participation des acteurs de la chaîne de valeur du groupe est nécessaire à l'implémentation de la politique, le groupe communique ses attentes notamment à travers des documents contractuels (Chartes, contrats, etc.) (E1.MDR-P 65e).

Cette politique couvre les thématiques d'atténuation du changement climatique, d'efficacité énergétique, de recours aux énergies renouvelables, de formation des collaborateurs, de sensibilisation des parties prenantes et de conception des produits et projets immobiliers bas-carbone. (E1-2 25). En termes de périmètre, cette politique couvre les enjeux climatiques relatifs aux opérations propres du groupe ainsi qu'à sa chaîne de valeur amont et aval (E1.MDR-P 65b).

Organisation du groupe face aux enjeux climatiques

Le groupe a instauré une gouvernance structurée visant à intégrer pleinement les enjeux environnementaux (en particulier ceux liés à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à ses effets) à l'ensemble des niveaux de décision :

- Responsabilité au niveau du Conseil d'Administration : un Comité RSE d'au moins trois membres du Conseil d'Administration, veille à l'intégration des enjeux climatiques dans la stratégie globale du groupe. Il suit l'évolution des orientations stratégiques, objectifs et plans d'action liés au climat et soumet des recommandations au Conseil d'Administration pour approbation. Exemple : ce comité a examiné les objectifs de réduction des GES du groupe, qui ont ensuite été soumis et validés par le conseil d'administration, puis par le SBTi.
- Responsabilité au niveau du Comité Exécutif : le Comité Exécutif RSE, composé de cinq membres du Comité de Direction, est chargé de définir et de mettre en œuvre les actions stratégiques du groupe en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), et notamment en matière de climat.
- Création d'un Comité Technique National : depuis 2023, le groupe a mis en place un Comité Technique National, composé de directeurs techniques expérimentés issus de plusieurs régions. Il est piloté par le Directeur Qualité, Architecture et Expérience Client, ainsi que par le Directeur RSE Innovation. Ce comité a pour mission d'évaluer et de prendre des décisions techniques sur les matériaux, modes constructifs, composants et processus techniques utilisés par le groupe :
  - Il suit l'expérimentation et le déploiement de nouvelles solutions techniques permettant une meilleure prise en compte des enjeux environnementaux et climatiques.
  - Il valide les mises à jour du Manuel des Spécifications Techniques et Environnementales, qui sert de référentiel interne pour la conception des programmes immobiliers durables.
- Création d'une Direction Technique Construction Bois : depuis 2023, cette direction vise à renforcer l'intégration de modes constructifs en structure bois, en cohérence avec la stratégie bas-carbone du groupe.

Pour plus de détails, le lecteur est invité à se référer à la section «5.1.6.2. Rôle de la gouvernance du groupe dans la gestion des enjeux de durabilité et d'innovation » du présent document.

Incitations des organes d'administration, de direction et de management à la performance climatique (E1.GOV-3 13)

Afin de garantir l'alignement des collaborateurs avec ses objectifs climatiques, le groupe a intégré des critères environnementaux dans ses mécanismes de rémunération décrits à la section « 5.1.6.2. Rôle de la gouvernance du groupe dans la gestion des enjeux de durabilité et d'innovation : Incitation à la prise en compte des résultats en matière de durabilité ».

• Cibles de réduction des émissions de GES (E1-4 33)

Cibles et objectifs principaux à moyen et long terme (ESRS 2 MDR-T 80a à 80j)

Le plan de transition du groupe Kaufman & Broad définit des objectifs de réduction des émissions de GES en s'appuyant sur les hypothèses d'évolution du contexte réglementaire, socio-économique et climatique, telles qu'évoquées à la section « 5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14): Impacts, risques et opportunités relatifs au changement climatique » (E1-4 34e). Ces objectifs font l'objet d'une validation par la Science Based Targets initiative (SBTi) (E1-4 AR27).

En 2022, le groupe a fait valider son premier engagement auprès de la SBTi sur une trajectoire de décarbonation « Well Below 2°C ». En février 2025, cet engagement public de décarbonation a été renforcé et validé, par cette même entité, sur une trajectoire trans-sectorielle plus ambitieuse de 1,5°C. Le groupe a fait le choix de cette trajectoire en alignement avec les enjeux sectoriels et la SNBC, les possibles évolutions futures des réglementations ainsi qu'avec les meilleures pratiques identifiées et attentes de ses parties prenantes. Les objectifs publics reposent sur des facteurs de réduction des émissions brutes en valeur absolue. Ces objectifs sont formulés de la manière suivante (E1-1 16a ; E1-3 29b ; E1-4 34a ; E1-4 34b ; E1-4 34e AR26) :

- Réduire de 46,2 % les émissions de GES des scopes 1 et 2 d'ici à 2030 par rapport à l'année de référence 2019.
- Réduire de 46,2 % les émissions de GES du scope 3 des biens et services achetés, de l'usage et de la fin de vie des produits vendus pour les logements et les bureaux d'ici à 2030 par rapport à l'année de référence 2019.

Le périmètre de ces objectifs inclut les émissions et les absorptions liées aux changements d'usages des sols et aux bioénergies. Afin de suivre la progression du groupe vers l'atteinte de son objectif portant sur le scope 1 et 2, les émissions du scope 2 retenues sont celles comptabilisées selon la méthode fondée sur la localisation (E1-4 AR24).

Cibles et objectifs complémentaires à moyen et long terme :

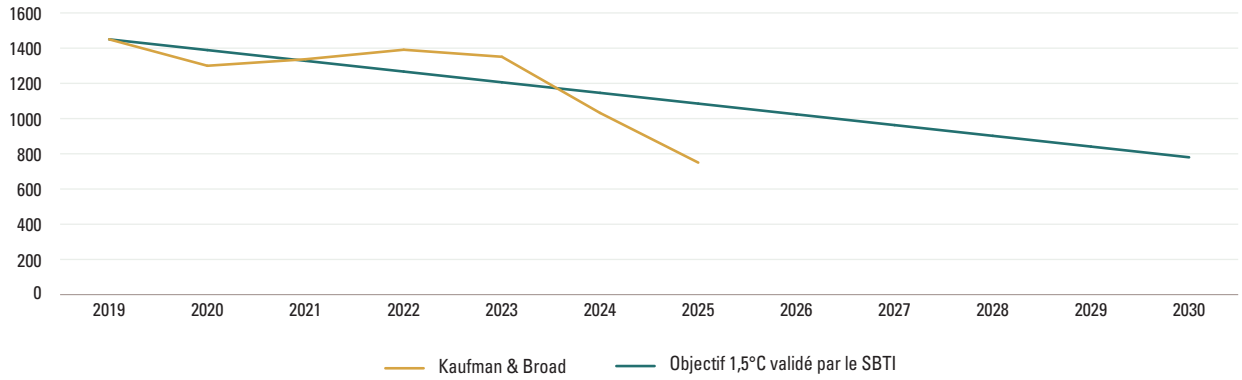
En complément des objectifs SBTi, le groupe se fixe un objectif de réduction de ses émissions scope 3 en intensité carbone afin de lisser les variations annuelles de production. Cet objectif s'inscrit dans le même périmètre et repose sur la même méthodologie que l'objectif scope 3 validé par la SBTi (E1-4 AR27) :

- Réduire de 46,2 % les émissions de GES du scope 3 des biens et services achetés, de l'usage et de la fin de vie des produits vendus, par mètre carré vendu et livré, pour les logements et les bureaux d'ici à 2030 par rapport à l'année de référence 2019 (E1-4 34a AR23).

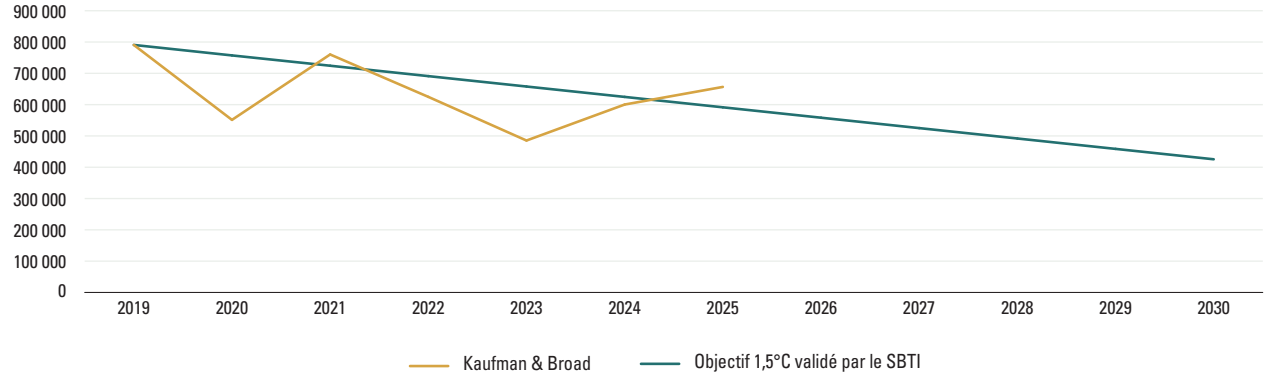
Le groupe a l'ambition de prolonger sa trajectoire de décarbonation au-delà de 2030 en visant d'une part une réduction des émissions GES des scopes 1, 2 et 3 en valeur absolue entre 2019 et 2050 de l'ordre de 75% à 90% (ce seuil correspondrait alors à une trajectoire dite Net-Zéro 2050) ; et d'autre part la séquestration d'émissions résiduelles sur sa chaîne de valeur du groupe (matériaux biosourcés et absorption carbone sur les matériaux de construction).

Ces ambitions se basent sur des scénarios prospectifs et des hypothèses de décarbonation de la chaîne de valeur du groupe. L'atteinte des objectifs dépend de la réalisation de ces hypothèses.

Engagement aligné à la trajectoire 1,5°C, validé par SBTi : *Réduire de 46,2 % les émissions de GES des scopes 1 et 2*



Engagement validé par SBTi : *Réduire de 46,2 % les émissions de GES du scope 3*



Progression du plan de transition sur l'exercice 2025 (E1-1 16j)

Le groupe constate, pour son objectif complémentaire en intensité carbone :

- Une diminution des émissions GES de 0,164 TCO2 éq/m² sur les projets livrés, soit 9,11 % par rapport à 2019 : 24% des opérations livrées en 2025 disposent d'analyses de cycle de vie permettant de définir une performance carbone précise. Parmi celles-ci 17% sont alignées aux standard "RE 2020" impliquant donc un effort de décarbonation.
- Une diminution des émissions de GES de l'ordre de 44% sur les projets lancés en 2025, par rapport à 2019. Ces projets constitueront des livraisons dans 2 à 3 ans en phase avec ce second objectif 2030. L'intégralité des projets initiés en 2025 dépasse les standards nationaux. Les projets lancés en 2025 dépassent, en moyenne, le standard national d'environ 48%.

Périmètres et précisions méthodologiques des cibles en matière d'atténuation (E1-4 34a ; E1-4 34b ; E1-4 34c) :

Les objectifs en lien avec les scopes 1 & 2 couvrent 100 % de ces scopes, lors de l'année de référence ainsi que les années suivantes.

Le périmètre des objectifs en lien avec le scope 3 englobe, d'une part, la phase de construction qui est incluse dans les postes d'achat de biens et services (la construction des projets étant un service que le groupe achète à des entreprises spécialisées), et d'autre part les phases d'usage et de fin de vie des produits vendus (compris dans l'analyse du cycle de vie des composants de l'immeuble). Tous les gaz à effets de serre couverts par la méthode du Bilan Carbone sont inclus dans les objectifs de réduction de GES (E1-4 AR24).

En termes de typologies de produits, les objectifs en lien avec le scope 3 incluent les projets de logements et de bureaux, et excluent l'activité logistique (conformément à la méthodologie SBTi), en raison de son caractère irrégulier d'année en année. Historiquement, les volumes de projets de logements et de bureaux sont stables et constituent une grande partie des surfaces livrées par l'entreprise, contrairement aux projets logistiques, qui sont produits à une fréquence variable et à des volumes en mètres carrés, par projet, assez importants. Cette exclusion permet notamment de maintenir une comparabilité et une vision claire de l'évolution de l'impact de l'essentiel de l'activité du groupe.

L'année de référence 2019 a été choisie en 2021. L'année 2020 avait été écartée en raison de sa non-représentativité liée à la crise du Covid (occupation des bureaux et émissions liées à la mobilité anormales, perturbation sur la production, etc.) (E1-4 AR25a).

Suivi des émissions de GES, en comparaison avec l'année de référence 2019, pour les objectifs validés par la SBTi **(E1-4 34a ; E1-4 34b)** :

Postes d'émissions *(TCO2éq.)*	**Émissions en 2019 (année de référence) (E1-4 34c)**	**Taux de couverture des objectifs par rapport au total du Scope (année de référence)**	**Émissions brutes ciblées en 2030 (année de l'objectif)**	**Émissions en 2025 (année de reporting)**	**Taux de couverture des objectifs par rapport au total du Scope (2025)**	**Réduction des émissions obtenues en 2025 (année de reporting) (E1-3 29b)**	**Pourcentage de réduction des émissions attendu sur l'exercice (E1-3 29b)**	**Pourcentage de réduction des émissions obtenues par rapport à l'année de référence**
Scope 1	1 380	100%	742	701	100%	- 679	-25%	**-49%**
Scope 2 *(méthode fondée sur la localisation)* **(E1-4 34b AR24)**	70	100%	38	49	100%	- 21	-25%	-30%
Scope 3	790 736	77%	425 416	674 628	97%	- 116 108	-25%	-15%
Total des Scopes 1, 2, 3	**792 186**	**77%**	**426 196**	**675 378**	**97%**	**- 116 808**	**-25%**	**-15%**

Autres objectifs :

Au niveau de son activité logistique, Concerto, filiale logistique de Kaufman & Broad, s'est engagée, à travers la Charte d'engagements réciproques entre l'État et les membres de l'association Afilog (acteurs de l'immobilier logistique pour la performance environnementale et économique de l'immobilier logistique français), à :

- Ce que l'ensemble de ses nouveaux projets immobiliers tendent vers la neutralité carbone d'ici à 2040. Afin d'améliorer la mesure carbone de cette classe d'actif spécifique, les membres signataires de la charte se sont engagés à définir un référentiel de calcul et d'évaluation des émissions de GES des entrepôts, sur la base de la méthodologie d'Analyse de Cycle de Vie ;
- Dédier, en moyenne sur l'ensemble des permis déposés, 50 % des surfaces de toitures utiles pour la production électrique solaire

• Leviers d'actions de décarbonation pour l'atteinte des cibles de réduction des émissions de GES du scope 3 (E1-1 16b ; E1-4 AR30 ; E1-3 28 ; E1-3 29a)

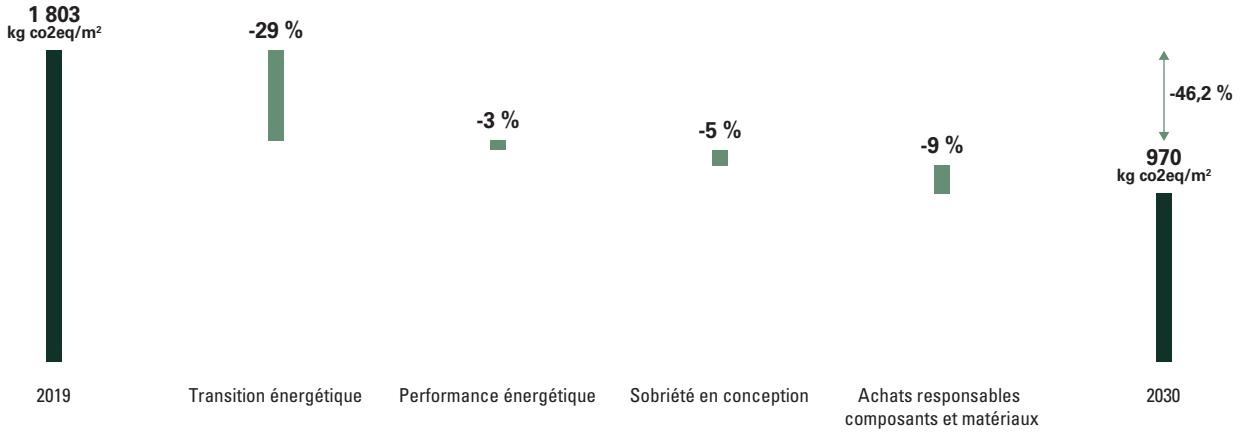
Le plan d'action 2020 – 2030 de réduction des émissions de GES du scope 3, porté par le Comex RSE souligne les leviers d'actions de décarbonation suivants :

- Transition énergétique des immeubles produits : sortie des énergies fossiles pour les immeubles neufs (les pompes à chaleur, systèmes géothermiques et autres systèmes ENR remplacent les chaudières gaz).
- Renforcement de la performance énergétique des immeubles (Bbio, réduction des consommations de chauffage),
- Décarbonation de la phase de construction par :
- Une conception efficace mettant en œuvre les principes de la sobriété et le principe « Less is More », en optimisant la quantité de matières mises en œuvre pour réaliser les surfaces habitables et utiles ;

Une politique d'achats responsables, basée sur le sourcing et la prescription de matériaux performants (dotés de données environnementales), les analyses coût/carbone des matériaux utilisés, la considération des filières bas-carbone et biosourcées ainsi que le réemploi.

Le graphique ci-dessous présente les leviers de décarbonation et leur contribution indicative estimée dans l'atteinte des cibles de réduction des émissions de GES (E1-4 34f) :

Principaux leviers de décarbonation pour l'atteinte de l'objectif K&B 2030



Le groupe a engagé une réflexion stratégique pour la période 2030-2050 concernant le prolongement de la réduction des émissions pouvant tendre vers une perspective de neutralité carbone. Les principaux leviers de décarbonation identifiés sont :

- La prolongation des actions initiées dans le cadre du plan 2020-2030, qui résultera jusqu'en 2035 en des livraisons de surfaces conçues dans ce cadre (notamment transition énergétique et achats responsables).
- Une amplification du recours aux énergies renouvelables locales (par exemple par le recours au solaire photovoltaïque permettant une production équivalente à la consommation énergétique liée au fonctionnement de pompes à chaleur) pour tendre vers une neutralité de la phase d'exploitation,
- Un recours à l'économie circulaire pour les filières du BTP, le réemploi permettant de neutraliser le poids carbone de certains composants (faux planchers, faux plafonds, appareillage, briques, etc.) et le recyclage permettant de réduire fortement l'impact d'autres éléments (isolants minéraux et plastiques, revêtements de sol, plaques de plâtre, fractions minérales, etc.).
- L'amélioration continue des processus de production et de la logistique des fournisseurs de matériaux, pouvant développer la séquestration carbone dans le cycle de production des composants (stockage biogénique des biosourcés, recours aux filières déchets / ressources de l'économie circulaire), permettant ainsi la production de composants à poids carbone négatif pour l'immeuble.

Levier de décarbonation 1 : Transition énergétique des projets immobiliers

Vecteurs énergétiques bas-carbone et renouvelables

La politique du groupe est de travailler sur des vecteurs énergétiques bas-carbone mobilisant les énergies renouvelables et permettant une meilleure performance énergétique et environnementale de ses ouvrages en réduisant le recours aux énergies fossiles. Ce levier est piloté par le Comex RSE, avec l'appui du Comité Technique National.

Actions :

Alors que la production des années 2010 a été très majoritairement basée sur des vecteurs fossiles (gaz), le groupe a fait le choix, en 2023, de généraliser l'étude systématique d'un vecteur énergétique non fossile et bas-carbone sur les nouveaux projets, dans le cadre de l'application des dispositions du Manuel des Spécifications et Procédures Environnementales (référentiel créé par le groupe et s'appliquant à l'ensemble des programmes en conception).

La production d'énergie des opérations initiées est désormais majoritairement assurée par des pompes à chaleur air-eau ou air-air, de la géothermie, des panneaux solaires photovoltaïques ou solaires thermiques, le raccordement à des réseaux de chaleur vertueux, voire éventuellement le recours à la biomasse. Dans une logique de maîtrise des coûts, le groupe peut étudier la mise en œuvre de ces solutions en mobilisant un tiers investisseur dès lors que la taille du projet le permet, notamment pour les systèmes géothermiques, photovoltaïques ou biomasse.

Ce changement de paradigme dans la façon de concevoir un bâtiment requiert une mutualisation des connaissances sur la totalité du territoire. Pour favoriser le partage des connaissances, le groupe a notamment formé ses équipes aux enjeux de transition énergétique de la production, revu les fournisseurs de systèmes thermodynamiques et suit les avancées technologiques et retours d'expérience dans le cadre du Comité Technique National.

Cibles :

- 85% des surfaces lancées en 2025 sont majoritairement non-fossiles : atteint en 2025 (85,3%)
- 90% des surfaces initiées en 2028 sont majoritairement non-fossiles,
- 100% des surfaces initiées en 2031 sont majoritairement non-fossiles,

Exemples :

A7/A8 Austerlitz

Le groupe réalise le projet A7/A8, totalisant 128 500 m² de surface de plancher dans le quartier de la gare d'Austerlitz à Paris.

Ce projet comportera la plus grande toiture photovoltaïque privée de Paris, avec 3 400 m² de panneaux photovoltaïques.

Plateforme Montbartier

Le potentiel des plateformes logistiques en la matière est également valorisé, avec l'étude systématique du potentiel solaire photovoltaïque, à l'instar de la plateforme livrée à Montbartier, certifiée LEED au niveau Silver, qui comporte une toiture photovoltaïque de 6 600 m², dont la production annuelle est réinjectée sur le réseau. Le bâtiment produit ainsi plus d'énergie qu'il n'en consomme.

Etienne Miège - Marseille

Le groupe a livré en 2025 plusieurs programmes de logements collectifs équipés de pompes à chaleur double service (chauffage et eau chaude sanitaire), technologie bas-carbone alternative au gaz fossile, à l'instar du projet Etienne Miège (70 logements collectifs) à Marseille.

Levier de décarbonation 2 : Renforcement de la performance énergétique

Le groupe a significativement renforcé l'efficacité énergétique de ses projets et réalise des surfaces qui consomment très peu d'énergie durant leur utilisation. L'exercice 2025 a vu la montée en puissance de la part des opérations modélisées suivant le cadre de la RE2020, au sein de la production et parmi les opérations livrées. Ces projets correspondent à un niveau de performance supérieur au niveau RT2012 en matière de consommation d'énergie par m² (de l'ordre de RT-20 % pour les logements collectifs ; source IFPEB) et illustrent l'engagement du groupe à dépasser les meilleurs standards en matière de bâtiment neuf. Ce levier est piloté par le Comex RSE, avec l'appui du Comité Technique National.

Actions :

- Le renforcement des performances de l'enveloppe des bâtiments : les projets dépassent tous l'indicateur Bbio (abaissé de 30 % environ par rapport à l'ancien niveau RT), amenant à renforcer les principes de la conception bioclimatique (étanchéité à l'air, orientation du bâtiment, apports solaires passifs, solutions basées sur la nature, isolation, compacité, etc.) pour limiter notamment les consommations de chauffage ;
- La réduction des consommations en énergie primaire, notamment par une surperformance de l'indicateur Cep, atteint par tous les projets, prenant en compte les consommations de chauffage, refroidissement (climatisation), production d'eau chaude sanitaire, éclairage, auxiliaires de ventilation et de distribution, ascenseurs, éclairages des circulations et des parkings pour les immeubles collectifs. Le plafond réglementaire est de 75 kWhep/m².an en maison individuelle et de 85 kWhep/m².an en logement collectif (correspondant à un renforcement de la performance de 15 % à 20 % par rapport aux opérations RT2012) ;
- Le recours aux énergies renouvelables, notamment par une surperformance sur l'indicateur CEPnr. Le seuil est de 55 kWhep/m².an en maison individuelle et de 70 kWhep/m².an en logement collectif, ayant pour conséquence le recours significatif aux énergies renouvelables sur les projets initiés par le groupe. En moyenne, les projets lancés dans l'année ont une consommation d'énergie primaire non renouvelable de 69 kWh/m².an.

La conformité de chaque opération du groupe à ces critères est évaluée par un bureau d'études indépendant.

En complément le groupe sensibilise ses clients à l'impact de leurs conformités aux normes actuelles :

- Le diagnostic de performance énergétique (DPE) est mis en avant systématiquement auprès de tous les clients. Il permet d'identifier la performance énergétique et la performance carbone des logements et surfaces tertiaires en phase d'utilisation et constitue ainsi un classement d'un point de vue écologique, participant à la valeur vénale du bien.
- Les plateformes logistiques, tout comme les bureaux, sont livrés avec une technologie de gestion technique du bâtiment (GTB), permettant notamment de suivre les consommations et d'en optimiser les pertes éventuelles.
- Kaufman & Broad a mis en avant sur son site internet la calculatrice carbone de l'ADEME, permettant aux prospects de simuler leur empreinte carbone, notamment à travers leur futur usage d'un bâtiment performant énergétiquement et en matière d'émissions de gaz à effet de serre.
- Un guide du propriétaire Kaufman & Broad est remis aux clients à la livraison. Il présente les particularités environnementales et techniques de l'immeuble et du logement, ainsi que les bonnes pratiques à adopter au quotidien afin que l'usage et la maintenance du bien immobilier se fassent de manière sûre, durable et performante.

Cible :

Consommation d'Énergie Primaire moyenne inférieure à 80 kWhep/m².an pour les projets de logements lancés sur l'année.

Résultat : Consommation d'Énergie Primaire moyenne en 2025 : 69 kWhep/m².an.

69 kWhEP/m²/an
Consommation d'Énergie Primaire moyenne en 2025

Sur l'exercice 2025, les projets au niveau de performance RE2020 ont représenté 89% des surfaces lancées en chantier (livraisons à un horizon de l'ordre de 2 à 3 ans) et satisfont tous à des consommations inférieures aux niveaux maximaux du standard réglementaire national.

Cible : Consommation d'Énergie Primaire Non Renouvelable moyenne inférieur à 65 kWhep/m².an. (pour les projets de logements et selon la méthode réglementaire RE2020)

Résultat : Consommation d'Énergie Primaire Non Renouvelable en 2025 : 61 kWhEP/m².an.

61 kWhEP/m²/an
Consommation d'Énergie Primaire Non Renouvelable en 2025

Levier de décarbonation 3 : Éco-conception et frugalité

Conscient de la raréfaction de certaines ressources, le groupe développe ses compétences sur les bâtiments frugaux : éviter ou diminuer l'utilisation des matériaux et ressources s'impose comme une réponse à la fois écologique et économique. L'application des principes de conception frugale en phase de conception optimise la quantité de matière mise en œuvre pour produire la surface habitable ou utile. Cela passe par un travail sur la compacité du bâtiment, la conception des façades, la qualité des plans de niveaux, l'optimisation du nombre de places de stationnement, et la performance du rendement des plans de parking et des étages, l'intégration des stationnements vélos et des locaux techniques, ainsi que la juste programmation des surfaces et typologies, notamment pour favoriser l'intensité d'usage. Enfin, une réflexion continue sur l'ergonomie des logements et leur agencement pourra participer à des évolutions de compacité ou d'intensité d'usage, en lien avec une amélioration de la qualité d'usage. Ce levier est piloté par le Comex RSE, avec l'appui du Comité Technique National et du Comité National Programme.

Actions :

La culture de la qualité des plans dans l'entreprise est maintenue et développée, notamment par :

- La formation des collaborateurs : équipes développement pour la bonne prise en compte des orientations frugales dès les études de faisabilité, et équipes programmes et concepteurs techniques pour les phases ultérieures de conception ;
- Le partage d'objectifs précis de conception dès les phases d'esquisse ;
- La présence d'un service interne en charge de la qualité de conception architecturale et paysagère, pouvant intervenir sur tous les projets ;
- La formalisation d'un guide de conception architecturale et paysagère, pour sensibiliser les partenaires architectes et maîtres d'œuvre à cet enjeu.

La rénovation lourde de bâtiments fait également partie des actions de sobriété dans la mesure où elle permet, dans certaines configurations, de conserver la structure en place dès lors que celle-ci se prête à la production d'un immeuble neuf efficace sans grandes modifications. L'étude des options de rénovations lourdes des bâtiments existants est systématiquement et les équipes sont formées au montage de ce type de projets.

L'optimisation des places de stationnement et les solutions de mobilité

L'optimisation du nombre de places de stationnement automobiles dans les opérations est systématiquement étudiée à travers le développement de partenariats pour proposer des solutions complémentaires - voire alternatives - à la pratique de la voiture individuelle, en déclinaison de l'approche « Mobility as a service ». Certaines de ces solutions permettent également de favoriser la pratique d'activités physiques et sportives pour les occupants :

Faciliter l'accès aux transports en commun	Qualifier systématiquement l'emplacement des programmes en zone urbaine ou périurbaine au regard de l'accès aux transports en commun pour les usagers, pour mettre en œuvre le cas échéant, un plafonnement réglementaire des places de stationnement à réaliser.
Stationnements mutualisés et foisonnés	Proposer éventuellement aux acquéreurs des places de parking sous forme de droit d'usage, pour passer d'une économie de propriété à une économie de partage entre différents usagers, dans les projets urbains mixtes.
Qualité des stationnements vélos, vélos électriques et vélos électriques partagés	Offrir une solution alternative écologique en incluant des stationnements de vélos et vélos électriques aux usagers. Proposer un service de vélos électriques partagés en libre-service pour les usagers. Sur ses projets initiés, le groupe prévoit systématiquement au moins une place de stationnement vélo pour chaque logement (deux places à partir du T3) dans un local abrité, sécurisé et éclairé.
Voitures électriques et partagées	Kaufman & Broad intègre régulièrement une solution de voitures électriques partagées à certains de ses projets, et équipe systématiquement ses immeubles d'infrastructures dédiées à la recharge de véhicules électriques.

Exemple : le groupe a livré en 2025 une opération à Martigues comprenant un service de véhicules électriques en autopartage, offrant un complément, voire une alternative à la voiture individuelle.

Par ailleurs, Kaufman & Broad développe une stratégie fondée sur la qualité de l'emplacement des projets, notamment au regard des enjeux de mobilité des usagers futurs. La mobilité représente en effet le premier poste d'émissions de CO2éq des utilisateurs selon le bilan carbone individuel moyen d'un Français. Kaufman & Broad développe ainsi principalement son activité dans des zones urbaines ou périurbaines dotées de moyens de transport en commun. Le groupe évalue systématiquement les indicateurs de Potentiel Piétonnier et de Potentiel Cyclable autour des terrains de l'ensemble les projets.

100 %
des programmes I.E. lancés* à moins d'un kilomètre des transports en commun.

94 %
des programmes logements lancés* dans une unité urbaine**.

* *Programmes dont l'avancement technique a évolué lors de l'exercice.*
** *Classification via le référencement 2020 de l'INSEE.*

Levier de décarbonation 4 : Achats responsables et matériaux bas-carbone, biosourcé et de réemploi

Un immeuble neuf ou rénové compte environ 100 à 150 composants sur les différents lots de travaux (infrastructure et fondation, superstructure, façade, revêtements sols, électricité, plomberie, etc.). La performance environnementale est à aborder par famille de composants. Au sein de chaque famille, le traditionnel benchmark/ performance doit également prendre en compte la performance environnementale pour déterminer les meilleures corrélations coût/ performance / environnement. Cette approche s'appuie sur la publication, par les fournisseurs, d'une évaluation du poids carbone de chaque composant sur la base des ACV (Analyse du Cycle de Vie) réglementaires et normées, à travers les FDES (Fiche de Déclaration Environnementale et Sanitaire) des PEP (équipement du génie climatique ou électrique), ou, à défaut, par une Donnée Environnementale par Défaut (DED) simulant l'ACV avec des hypothèses conservatrices. Mener une politique achat auprès des fournisseurs visant à recourir à des composants disposant de données environnementales participe fortement à la performance de l'ACV du bâtiment et valorise les efforts de la chaîne de valeur amont pour décarboner les éléments de l'immeuble. Ce levier est piloté par le Comex RSE, avec l'appui de la direction des Achats Responsables et le Comité Technique National.

Actions :

Le groupe a généralisé la réalisation d'une ACV globale de chaque projet, par un bureau d'étude indépendant.

Chaque projet doit atteindre un objectif en matière d'émission de CO_2 pour la partie construction, ce qui force aux arbitrages en matière de choix de conception.

Le groupe a mis en place une stratégie d'achats responsables : la mobilisation de ce levier de décarbonation passe également par une politique de référencement fournisseurs et une prescription de composants vertueux. Concernant le gros œuvre, une veille active sur l'évolution des procédés et technologies des fournisseurs permet également d'anticiper les évolutions de performance environnementale des composants. Pour le second œuvre, le groupe tient aussi à jour une revue des indices carbone de l'intégralité des composants des prestations intérieures présentées dans les gammes et les showrooms clients, sur la base des ACV et des FDES. En 2024, la direction des achats responsables Kaufman & Broad a systématisé la nécessité, pour les fournisseurs de composants et équipements (fournisseurs de second rang), de fournir les données environnementales et sanitaires comprenant une ACV pour tous les composants entrant dans les gammes de prestations du groupe.

Le groupe a formé ses équipes en relation avec les clients finaux afin de les sensibiliser à l'impact carbone des différents choix des prestations intérieurs.

Plusieurs familles de matériaux illustrent le développement de composants participant à la transition climatique du bâtiment :

1. Les matériaux bas-carbone (dont béton bas-carbone)

La généralisation des ACV, visant à trouver la configuration la plus efficiente pour ses immeubles à travers le choix des matériaux, incite à recourir aux composants bas carbones. Le groupe est donc en situation de prescrire et valoriser les composants de fournisseurs qui obéissent à des flux industriels innovants, moins carbonés. Cela peut être lié à des changements de formulation des composants (par exemple par la prise en compte de l'économie circulaire), à l'électrification des procédés ou encore à l'amélioration de la chaîne logistique des fournisseurs.

Dans ce cadre, le groupe peut par exemple recourir au béton bas-carbone. L'impact carbone d'une formule béton repose essentiellement sur la part de clinker dans le ciment utilisé ainsi que son dosage. Il s'agit ainsi de réduire au maximum la part de clinker en la remplaçant par des substituts (types laitiers de hauts fourneaux, déchets de l'industrie sidérurgique, etc.).

Actions :

- Mener une veille active en matière d'écoconception et de matériaux bas-carbone, notamment à travers le soutien d'organisations œuvrant pour la décarbonation de l'immobilier. En contribuant ainsi à l'amélioration de la connaissance de la méthodologie carbone et à la sensibilisation du secteur, Kaufman & Broad participe activement à l'évolution vers des pratiques plus sobres énergétiquement et en matière de matériaux bas-carbone. Cette participation permet également à Kaufman & Broad d'intégrer progressivement les avancées sectorielles dans la réduction globale de l'empreinte carbone des bâtiments et de participer à la réduction des émissions de GES en lien avec la chaîne de valeur du groupe.
  - Kaufman & Broad soutient le Hub des Prescripteurs Bas Carbone de l'Institut Français pour la Performance des Bâtiments (IFPEB). L'institut a pu produire des analyses filières et de prospective, notamment « Les matériaux biosourcés », « Équation Coût-Carbone des matériaux » et « Le béton bas-carbone », « les Rénovations Bas Carbone », un travail de retour d'expérience et prospective sur les analyses de cycle de vie pour les immeubles de logements collectifs et de bureaux, ainsi qu'une analyse sur le gain carbone des matériaux de réemploi.
  - Kaufman & Broad est membre de l'Association Bâtiment Bas Carbone (BBCA) depuis 2015. L'association a contribué au développement des méthodologies d'Analyse du Cycle de Vie (ACV) pour les immeubles neufs et a lancé un label pour les constructions et les bâtiments en exploitation ayant une empreinte carbone réduite.
- Former et sensibiliser les équipes techniques : cette méthodologie a fait l'objet de briques innovation diffusée en interne (Construction bas Carbone et Béton bas-Carbone), d'une fiche « Info-Carbone K&B » dédiée aux matériaux de façade, d'ateliers regroupant des directions techniques et services achats responsables, de la mise en avant de bonnes pratiques carbone.
- L'établissement d'un standard environnemental : depuis 2021, le MSPE ou Manuel des Spécifications Environnementales Kaufman & Broad proscrit les choix non efficaces à travers deux mesures concrètes : la limitation du recours au bardage métallique, et le non-recours à du ciment ayant un poids carbone supérieur à 220 kgCO2éq/m3 en superstructure sur l'ensemble des nouveaux projets.

Exemple : le programme de Lagord

En 2024, Kaufman & Broad a livré à Lagord, proche du centre-ville de La Rochelle, un programme de 36 logements sur 2500 m² SHAB. Cette résidence en cœur d'îlot a atteint une performance environnementale E3C2 grâce notamment à l'utilisation de béton bas carbone en complément des principes d'éco-conception.

2. Les matériaux biosourcés et l'utilisation du bois

Kaufman & Broad promeut un recours durable aux matériaux biosourcés dans la construction. Ainsi, le groupe intègre une part croissante de matériaux biosourcés dans sa production, autant pour satisfaire et devancer les évolutions réglementaires que pour progresser sur sa trajectoire carbone. La performance de ces matériaux est liée au stockage biogénique du carbone. Au sein des matériaux biosourcés, la filière bois justifie en particulier de cycles de fin de vie favorables à un maintien de la séquestration carbone. Certains composants stockant beaucoup de carbone, ne le relarguant pas en fin de vie et éventuellement issus de l'économie circulaire (déchets de bois) peuvent justifier d'un bilan carbone négatif, ce qui constitue un univers de composants intéressant dans un objectif de neutralité à horizon 2050.

- Sur 100 % de la production, la part de matériaux biosourcés intégrée en base est estimée à environ 9 kg/m² en moyenne;
- De nombreuses opérations intègrent une part plus significative de matériaux biosourcés, tant sur la structure de l'immeuble que sur les corps d'états secondaires.

Actions :

Création en 2023 d'une Direction Technique Construction Bois. Cette Direction a pour mission d'accompagner les équipes du groupe sur les projets biosourcés et une conception bois, du développement à la livraison. La construction en Ossature Bois permet de réaliser des opérations de logements collectifs avec un gain de temps important sur le chantier, mais aussi avec moins de nuisances et avec un bilan carbone qui permet d'atteindre le niveau d'exigence RE 2028 et RE 2031, mais aussi la labellisation «Biosourcé» et «BBCA».

Kaufman & Broad impose que tout matériau biosourcé mis en œuvre sur ses projets fasse l'objet d'une certification environnementale (notamment PEFC[1], FSC[2]), d'un respect de la directive Zéro Déforestation, et que les quantités mises en œuvre fassent l'objet d'une évaluation dans le cadre de la réalisation de l'ACV du projet. Cette action est déployée sur 100% des opérations développées par le groupe sur l'amont de sa chaîne de valeur.

Kaufman et Broad soutient et s'implique dans les organisations promouvant l'innovation technique pour développer la part des matériaux biosourcés dans la construction des immeubles. Le groupe a ainsi :

- Accompagné la création et la réalisation des Congrès Woodrise, dédiés aux immeubles en bois de moyenne et grande hauteur, permettant d'effectuer un benchmark et un retour d'expérience international sur la construction bois. Le groupe a également signé le « Woodrise Paper » en 2017 et a profité de la dernière édition du salon international pour inaugurer le chantier de la Tour Silva, à structure majoritairement en bois (livraison 2026) ;
- Reconduit en 2025, un partenariat national avec l'Association FiBois, fédérant les 12 interprofessions régionales de la filière forêt-bois. Cette collaboration permet de partager des connaissances et des innovations, et donne accès à un réseau de partenaires, dans le but d'assurer le succès des projets et de collaborer plus efficacement avec l'ensemble des acteurs locaux vers un objectif commun : promouvoir la mise en œuvre de modes de construction moins carbonés.

(1) Le label PEFC garantit que le bois utilisé pour la fabrication des produits achetés est issu de forêts gérées de manière durable. Pour plus de détails : https://www.pefc-france.org/.

(2) Le label FSC est un label garantissant que les bois utilisés dans la fabrication des produits sont issus de forêts dont la gestion est conforme aux normes de gestion durable des forêts. Pour plus d'informations : https://fr.fsc.org/fr-fr

Exemples :

Tour Silva

Kaufman & Broad a remporté le concours pour la réalisation de la tour de logements Silva, en structure primaire majoritairement en bois, à Bordeaux. Cette réalisation dont la livraison est prévue début 2026 se déploie sur 17 700 m², répartis entre 14 200 m² de logements certifiés NF Habitat HQE, 3 000 m² de bureaux labellisés BREEAM Very Good, 500 m² de commerces et un bâtiment de stationnement. Cette tour de 16 étages et 50 mètres de haut présente une structure primaire à colombages géants majoritairement en bois.

Dans une volonté de soutenir la dynamisation de la filière bois encore sous-représentée, les recherches menées pour la construction de la Tour Silva (essais feu, sismiques, etc.) ont été déposées dans le domaine public pour servir à d'autres projets et faire avancer la recherche et l'innovation en matière de construction bois.

Logements collectifs à Bressuire

Situé boulevard de la Rivière, le projet Kaufman & Broad de Bressuire propose 47 appartements répartis en 3 bâtiments actuellement en chantier. Ce projet livré fin 2025 répond dès aujourd'hui aux seuils d'émissions carbone fixés par la Réglementation Environnementale pour 2031 sur tout son cycle de vie.

Cette performance est atteinte grâce au choix de systèmes énergétiques peu émissifs en GES et intégrant une part d'énergies renouvelables, ainsi que par la mise en œuvre d'un mode constructif biosourcé. Cette configuration permet à l'investisseur une meilleure performance économique à l'exploitation du bâtiment, concrétisant ainsi une opportunité « verte ».

Béton de Bois sur un programme au Mans

Le groupe réalise une opération de 42 logements dans la ville du Mans qui met en œuvre des murs en béton de bois sur 3 niveaux. Ce procédé constructif innovant utilise des granulats de bois et un liant bas-carbone pour proposer un principe de façade perspirante, avec un stockage de carbone biogénique élevé.

3. Les matériaux de réemploi et l'économie circulaire

La mise en œuvre de matériaux de réemploi au sein de programmes immobiliers neufs du groupe fait partie de la stratégie de décarbonation de la production. Les matériaux réemployés bénéficient d'un bilan carbone faible à nul et sont à considérer dans l'équation carbone pour l'atteinte des objectifs 2030, et plus encore à un horizon 2050.

Actions :

Les actions en matière de réemploi comprennent :

- La généralisation des Diagnostics Produits-Équipements-Matériaux-Déchets (PEMD) préalablement à toute intervention sur un ouvrage de plus de 1000 m² SDP, afin d'identifier les ressources et les orienter vers l'économie circulaire,
- L'implication dans les écosystèmes innovants portant la promotion de l'économie circulaire et du réemploi pour la construction. Kaufman & Broad a ainsi renouvelé son engagement auprès du programme « Booster du réemploi », dont il est membre co-fondateur et partenaire depuis l'automne 2020.
- La description progressive de composants de réemploi dans les notices descriptives des produits du groupe et les dossiers marchés.

Ce thème est développé dans la section « 5.2.5. Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5) ».

Cibles :

- Un nombre de logements à structure bois (structure primaire majoritairement biosourcée) en cours de production supérieur à 500 unités. En 2025, le groupe a construit 1112 logements à structure bois.
- Un indicateur carbone des composants de l'immeuble (IC Composants logements selon méthodologie réglementaire RE2020, pour leviers de décarbonation 3 et 4) inférieur à :
  - 700 kgCO2éq./m² pour les logements lancés à partir de 2025 ;
  - 670 CO2éq./m² pour les logements lancés à partir de 2027 ;
  - 640 kgCO2éq./m² pour les logements lancés à partir de 2029 ;
  - 620 kgCO2éq./m² pour les logements lancés à partir de 2030 ;
  - 500 kgCO2éq./m² pour les logements lancés à partir de 2035.

Résultat : En 2025, l'indicateur IC Composants des logements lancés sur l'exercice est de 657 kgCO2éq./m²

657 $kgCO_2éq./m^2$
Indicateur IC Composants des logements lancés sur l'exercice en 2025

4. Performance environnementale des fournisseurs durant la phase chantier

La phase du chantier représente de l'ordre de 29 kgCO2/m² réalisé, soit un poste relativement faible et un levier d'action limité. Les émissions dépendent principalement des consommations d'énergie du chantier liées à sa durée (ce qui est favorable aux procédés industriels, notamment biosourcés) et à sa saisonnalité (hausse des consommations de chauffage en hiver). Néanmoins, le plan de transition souligne les actions de réduction des consommations d'énergies des chantiers auprès des fournisseurs.

Actions :

Au sein de sa Charte Chantier Vert et Faibles Nuisances (CVFN), le groupe prévoit des mesures à appliquer par ses prestataires afin de garantir une gestion optimisée des ressources en eau et en énergie du chantier. Ces mesures incluent notamment :

- Le suivi des consommations d'eau et d'énergie : mise en place de compteurs pour le chantier ainsi que pour la base vie, relevés chaque mois pour permettre le suivi des consommations par le Responsable Environnement du chantier. Les éventuelles surconsommations détectées sont justifiées et font l'objet d'actions auprès des fournisseurs pour en trouver l'origine et les limiter ;
- La mise en œuvre de moyens de réduction des consommations d'eau et d'énergie du chantier (équipements économes, limites de températures de chauffage et climatisation, horloges de programmation pour les chauffages, etc.) ;
- La mise en place de contrats d'énergie souscrits par les fournisseurs intégrant une garantie d'origine renouvelable.

Leviers de décarbonation des émissions directes (scope 1) et des émissions indirectes liées à la consommation d'électricité (scope 2)

Le plan d'action 2020 – 2030 de réduction des émissions de GES piloté par le Comex RSE développe également la stratégie et les leviers de décarbonation des émissions relatives aux scopes 1 et 2. Ce levier est piloté par le Comex RSE.

L'impact des activités administratives représente environ 2 % des émissions de CO2éq totales associées aux activités du groupe (et les émissions du scope 1 et 2 représentent moins de 1 %). Ces émissions sont néanmoins suivies avec une grande attention, d'une part, car l'entreprise a une prise directe, et d'autre part, parce que l'action sur ce scope exprime une cohérence avec l'ambition de réduction des émissions du scope 3. Un plan d'actions de réduction des émissions scope 1 et 2 concrétise l'engagement du Groupe et des collaborateurs au quotidien dans la réduction de l'impact carbone global de l'entreprise.

Ces émissions proviennent surtout des déplacements des collaborateurs, et plus marginalement des immeubles de bureaux occupés. Les leviers de décarbonation sont donc les suivants :

- Proposer des solutions alternatives à la voiture de fonction thermique individuelle, par :
  - L'intégration de véhicules bas-carbone (électrique et E85) efficaces énergétiquement dans la flotte de voitures de fonction,
  - La proposition d'alternatives aux déplacements en voiture (vélo de fonction, carte SNCF, maintien de la subvention entreprise à l'abonnement de transports en commun, véhicules de service partagés pouvant également être loués à titre personnel, etc.)
- Diminuer les consommations énergétiques via la sensibilisation des collaborateurs et l'application d'un Plan de Sobriété Energétique.

Réduction des émissions de GES liée à la mobilité des collaborateurs (E1-1-15 16j)

Conscient de l'impact significatif des transports sur ses émissions directes de GES, la stratégie du groupe consiste à mettre en place une politique de mobilité durable visant à limiter le recours à l'automobile individuelle thermique et à favoriser des alternatives moins carbonées.

Actions :

Cette politique se traduit par un plan d'action mobilités durables structuré autour des axes suivants :

- Encouragement de nouvelles pratiques de communication et de travail permettant une réduction du besoin en mobilité :
  - Déploiement de systèmes de visioconférence dès 2019 ;
  - Mise en place d'un accord de télétravail en 2021 ;
  - Généralisation de l'usage des ordinateurs portables.
- Déploiement d'une politique de véhicules de fonction moins carbonés :
  - Tous les renouvellements de véhicules de fonction se sont faits avec des véhicules électriques (full électrique ou hybride rechargeable à prédominance électrique) ou bioéthanol E85;
  - Limitation de la montée en masse parmi les véhicules introduits dans le parc ;
  - Formation à l'éco-conduite de tout collaborateur bénéficiant d'un véhicule de fonction ou d'un accès aux véhicules partagés.
- Application du plan de sobriété énergétique aux déplacements professionnels :
  - Pour les trajets de longue distance : recours systématique au train pour les trajets de moins de 4 heures (ou 3 heures pour un aller-retour dans la journée);
  - Pour les déplacements quotidiens : encouragement à la marche, au recours aux transports en commun, au covoiturage et à la pratique de l'éco-conduite.
- Mise en place de deux packs de mobilités alternatifs à la voiture individuelle :
  - Un Pack Green (ouvert à tous les collaborateurs), prévoit :
  - Le remboursement de l'abonnement des transports en commun à hauteur de 60 % ;
  - Prise en charge à hauteur de 70 % de la location d'un vélo électrique de fonction.
  - Un Pack Green + (pour les collaborateurs éligibles aux véhicules de fonction), prévoit l'accès aux avantages du Pack Green, ainsi que :
  - Une carte de réduction SNCF;
  - Un accès gratuit aux véhicules en autopartage de l'entreprise durant la semaine, avec une tarification préférentielle le week-end pour un usage personnel ponctuel.
- Développement d'une politique favorable au vélo :
  - Nomination d'un référent vélo sur site ;
  - Diagnostic et plan d'action dédiés à la mobilité vélo ;
  - Campagnes de sensibilisation sur les bienfaits de l'activité physique à vélo et la sécurité des déplacements à vélo ;
  - Intervention régulière d'un prestataire pour l'entretien et la réparation des vélos sur les principaux sites du groupe ;
  - Formations à la conduite sécurisée à vélo ;
  - Analyse des risques et accidents liés à l'usage du vélo ;
  - Présence d'un espace sécurisé pour le stationnement des vélos sur les principaux sites du groupe ;

Grâce à ses actions, le siège du groupe a obtenu en 2025 le label Employeur Pro-Vélo, niveau Or, plus haut niveau de certification.

Cibles :

Les cibles sont définies par rapport à la flotte à la clôture de l'exercice, en nombre de véhicules. Le groupe se donne pour cible :

- 30% de la flotte de véhicules de fonction non fossiles (full-électrique, hybrides rechargeables à prédominance électrique, ou bioéthanol) en 2025.
- 45% de la flotte de véhicules de fonction non fossiles (full-électrique, hybrides rechargeables à prédominance électrique, ou bioéthanol) en 2028.
- 60% de la flotte de véhicules de fonction non fossiles (full-électrique, hybrides rechargeables à prédominance électrique, ou bioéthanol) en 2030.

Au 30 novembre 2025, le parc automobile du groupe comptait 170 véhicules électriques ou bioéthanol, sur un total de 322 véhicules (soit 52,8%).

Réduction des émissions liées aux consommations d'énergie dans les bureaux

Le plan de décarbonation du groupe prévoit la réduction des consommations énergétiques en combinant sobriété énergétique, amélioration des performances des bâtiments et transition vers des sources d'énergie moins carbonées et renouvelables.

Actions :

Un Plan de Sobriété Énergétique a été instauré, basé sur l'analyse des consommations et intégrant des actions concrètes :

- Température de chauffage limitée à 19 °C dans les bureaux ;
- Température de climatisation limitée à 26 °C dans les bureaux ;
- Extinction des éclairages après 20 h 30, y compris les espaces de vente et les showrooms ;
- Partage des bonnes pratiques environnementales entre collaborateurs et agences.
- Sobriété numérique et réduction de l'empreinte IT :
  - Remplacement du parc informatique fixe par des ordinateurs portables à basse consommation d'énergie (cible atteinte) et allongement de la durée de vie des équipements ;
  - Externalisation du Data Center du siège vers deux centres en France (dont un modulaire affichant un PUE de 1,23 grâce au free-cooling) et adoption de solutions full-flash pour diminuer la consommation énergétique tout en améliorant les performances,

La politique du groupe prévoit également la généralisation du recours à des contrats garantissant une origine renouvelable des énergies dans le cadre des renouvellements contractuels.

Cibles volontaires :

- Plan de Sobriété énergétique du groupe, lancé en 2022, vise à atteindre une réduction de 10 % des consommations d'énergie directes dans les bureaux dès sa mise en œuvre. En 2025, le groupe a atteint une réduction de 27 %.
- 80 % des surfaces occupées par le groupe et alimentées par des contrats d'énergie renouvelables, à horizon 2030. En 2025, 66% des surfaces atteignent ce critère.

• Ressources financières allouées aux leviers de transition (E1-1 16c ; E1-1 16h ; E1-3 AR21)

Concernant les leviers de décarbonation relatifs aux projets immobiliers (scope 3), le groupe établit des bilans d'opérations propres à chaque réalisation. Le groupe se donne pour objectif de financer les caractéristiques de conception des projets (transition énergétique, performance énergétique, conception frugale et achats responsables) dans l'économie des projets en cours de conception, sans coûts additionnels à ceux induits par l'atteinte de seuils réglementaires, c'est-à-dire en restant compétitif dans son marché. Cela concerne également les coûts des bureaux d'études externes en conception, qui ont notamment en charge la réalisation des analyses de cycle de vie des projets du groupe. Il est à noter que des leviers de décarbonation sont source de performance économique des projets (maîtrise de la conception frugale, mise en œuvre des solutions adaptatives fondées sur la nature, montage de systèmes énergétiques avec tiers investisseur apportant une compétitivité technique accrue, par exemple) et constituent une opportunité pouvant faire l'objet de valorisation auprès de certains clients (valeur verte auprès des institutionnels notamment, alignement à la taxonomie des investissements des clients, majorations locales pour les bailleurs sociaux, etc. ; E1-9 69a). Ces postes sont inclus dans les charges des projets dans les états financiers.

Le groupe mobilise également des postes d'encadrement pour piloter les leviers de décarbonation en lien avec la performance économique des projets vers les meilleurs arbitrages coûts/carbone, notamment :

- Direction RSE et innovation participant aux comités de décision sur les projets ;
- Direction des achats responsables ;
- Direction de la construction bois ;
- Une équipe de conception de projet interne venant en appui des prestataires externes (pole architecture et paysage).

Ces postes sont inclus dans les charges administratives et techniques des états financiers (voir section 7.1.5 « Notes annexes aux états financiers » ; E1-3 29ci).

Le groupe soutient plusieurs organisations indépendantes en lien avec la recherche, l'innovation et l'action en matière de transition écologique de l'immobilier, et diffuse les travaux et outils en interne auprès des collaborateurs (Institut Français pour la Performance des Bâtiments, IFPEB ; Association Bâtiment Bas Carbone, BBCA ; Association Fibois France ; Observatoire de l'Immobilier Durable, OID ; Booster du Réemploi).

Ces postes sont inclus dans les charges administratives des états financiers (voir section 7.1.5 « Notes annexes aux états financiers » ; E1-3 29ci). L'identification des leviers de valorisation verte (hausse des recettes par la valorisation des clients institutionnels) est également perçue comme étant un levier de lissage des coûts de transition.

Concernant les leviers d'action de décarbonation des émissions des scopes 1 et 2, le groupe identifie :

- La transition vers des offres alternatives aux voitures de fonction individuelles (car pool) ou le leasing de véhicules électriques (ou hybrides rechargeables à prédominance électrique ou bioéthanol) à coûts de détention globaux constants (TCO) par rapport aux solutions existantes (en prenant en compte l'intégration d'aides, bonus ou taxes ; Capex alignés à la taxonomie européenne, voir section «5.2.6. Taxonomie européenne» ; E1-116c ; E1-3 29c) ;
- La prise en compte de la performance environnementale des immeubles pris à bail pour l'implantation de ses équipes, au fil des opportunités de déménagement et d'implantation (Capex alignés à la taxonomie européenne, voir section «5.2.6. Taxonomie européenne» ; E1-1 16c ; E1-3 29c) ;
- Le passage à des contrats d'électricité verte, en fonction des opportunités de marché à coût global constant (OpEx ; E1-1 16c ; E1-3 29c).

Ces postes sont inclus dans les charges administratives des états financiers (voir section 7.1.5 « Notes annexes aux états financiers » ; E1-3 29ci).

• Émissions verrouillées (E1-1 16d)

Le groupe ne détient pas les actifs industriels ni les outils permettant la production de composants des immeubles ou la réalisation des travaux. Les composants des immeubles sont prescrits à des entreprises de travaux auxquelles la réalisation des ouvrages est commandée. Ainsi, le groupe n'identifie pas d'émissions verrouillées significatives à moyen ou long terme.

Les émissions verrouillées (ou bloquées) à court terme sont liées :

- Au temps de développement des projets immobiliers, de 24 à 36 mois, pour ce qui concerne le scope 3. Ce délai est pris en compte dans la définition des objectifs du groupe ;
- Dans une moindre mesure, à la durée des contrats de location des voitures de fonction, pour ce qui concerne les émissions du scope 1 et 2 (4 ans environ). Ce rythme de renouvellement est pris en compte dans l'établissement des cibles du plan de transition.

Ces postes font l'objet de plans d'actions intégrés dans les objectifs à moyen terme.

Les émissions de GES associées à l'utilisation, sur leur durée de vie, des produits vendus au cours de l'exercice sont rapportées au paragraphe « Bilan GES par scope » et sont au cœur des leviers de décarbonation du plan de transition du groupe (transition énergétique et efficacité énergétique des produits vendus).

• Alignement des activités à la taxonomie européenne (E1-1 16e E1-1 16f ; E1-1 16g ; E1-9 69a)

L'éligibilité et l'alignement des activités du groupe à la taxonomie européenne sont développés à la section «5.2.6. Taxonomie européenne».

Le groupe se donne un objectif d'alignement de son chiffre d'affaires à la taxonomie européenne pour ses activités éligibles à hauteur de 90% en 2030 dans le cas du plan de transition. Cette progression passe notamment par la mise en œuvre des leviers de décarbonation du plan pour les activités de construction de nouveaux bâtiments et de rénovation de bâtiments existants, permettant l'atteinte des critères de contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique (sous réserve de stabilité dans les critères techniques et pratiques de place).

Autre :

Le groupe n'identifie pas de CapEx investis en rapport avec des activités économiques liées au charbon, au pétrole ou au gaz et n'est, à sa connaissance, pas concerné par une exclusion des indices de références « Accord de Paris ».

• Prise en compte de la biodiversité dans le plan de transition

Le groupe intègre les enjeux de biodiversité dans son plan de transition, notamment par :

- La prise en compte des émissions carbone liées au changement d'usage des sols, ainsi que les émissions liées à l'utilisation de bioénergies dans son périmètre de reporting ;
- Le recours à des solutions adaptatives fondées sur la nature ;
- La mobilisation du génie écologique sur les projets développés (écologues, par exemple).

Le groupe a également conduit une analyse de double matérialité relative aux enjeux de biodiversité et a mis en place des politiques et actions visant à les préserver (voir section «5.2.4. Biodiversité et écosystèmes (ESRS E4)»).

• Indicateurs climat et énergie

Bilan GES par scope

En 2025, le groupe a réalisé la mise à jour annuelle (E1-6 AR46f) de son bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) couvrant l'ensemble de ses activités, en appliquant la méthodologie Bilan Carbone® développée par l'ADEME et portée par l'Association Bilan Carbone. Cette méthode est alignée avec la norme ISO 14064-1, favorisant une cohérence méthodologique avec les standards internationaux. (E1-6 44 AR39a ;E1-6 AR45a ;E1-6 AR46a).

L'outil utilisé permet d'exporter les résultats selon plusieurs formats normatifs (ISO, GHG Protocol et bilan réglementaire français), répondant ainsi aux exigences des principaux cadres de reporting. Au-delà de l'obligation réglementaire du BEGES (tous les quatre ans), le groupe effectue un suivi annuel de son empreinte carbone afin de mesurer et piloter sa performance environnementale sur ses principaux postes d'émission.

L'analyse des émissions de GES couvre :

- Les scopes 1 et 2, qui reflètent l'impact direct des activités du groupe ;
- La majorité des postes du scope 3, intégrant l'empreinte carbone de sa chaîne de valeur amont et aval.

675 639 $tCO_2éq$
Bilan des émissions de gaz à effet de serre du groupe en 2025

Bilan carbone 2025 et 2024

Type d'émissions *(tCO2éq)*	**Poste d'émission (GHG Protocole) (E1-6 AR 46d)**	**Poste d'émission (Bilan des émissions de GES)**	**Postes pris en compte**	**2025**	**2024**
Scope 1 – Émissions *directes de GES*	1.1	1.1	Émissions directes des sources fixes de combustion *(consommation de gaz des agences)*	6	12
	1.2	1.2	Émissions directes des sources mobiles de combustion *(Déplacements professionnels en véhicules de fonction)*	675	936
			(*Dont émissions biogéniques liées à la consommation de Bioéthanol) (E1-6 AR43c)*	*32*	*12*
	1.4	1.4	Émissions directes fugitives	20	22
			(Climatisation des agences)		
Total des émissions de GES de Scope 1[1] (E1-6 44a; E1-6 48a)				701	**970**
Total des émissions de GES de Scope 2 - Émissions *indirectes associées à l'énergie* (E1-6 AR45)	2.1	2.1	Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité - méthode basée sur la localisation (E1-6 49a ; E1-6 44b)	49	**48**
			(Consommation d'énergie sur les sites administratifs – combustion)		
	2.1	2.1	Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité – Méthode basée sur le marché (E1-6 49b ; E1-6 44b)	12	-
			(Consommation d'énergie sur les sites administratifs – combustion)		
Scope 3 - Émissions *indirectes associées aux transports, produits achetés et produits vendus* (E1-6 AR46i)	**Émissions significatives de GES de Scope 3** (E1-6 51)				
	3.1	4.1	Achats de biens	356 183	314 027
			(Dont phase de construction des différents types de produits, impact amont de l'électricité achetée)		
	3.11	5.1	Utilisation des produits vendus (Phase d'utilisation des différents types de produits sur 50 ans)	292 523	289 081
			Dont émissions biogéniques (projets biomasse) (E1-6 AR46j)	*5 193*	-
	Autres émissions de GES de Scope 3				
	3.7	3.3	Déplacements domicile-travail	152	146
	3.6	3.5	Déplacements professionnels	315	324
			(en véhicule personnel, train ou avion)		
	3.2	4.2	Immobilisations de biens *(dont location des agences)*	919	973
	3.5	4.3	Gestion des déchets	4 809	4 670
	3.1	4.5	Achats de services (pour l'activité administrative)	8 351	9 216
	Autres émissions indirectes - amont	6.1	Consommation d'énergie sur les chantiers	10 099	9 450
			Émissions liées au changement d'usages des sols	1 539	2 029
Total des émissions de GES de Scope 3 *(fondées sur la localisation)* (E1-6 44c)				674 889	629 917
Total des émissions de GES *(fondées sur la localisation)* (E1-6 52a ;E1-6 44d)				**675 639**	**630 935**
Total des émissions de GES *(fondées sur le marché)* (E1-6 52b ; E1-6 44d)				**675 600**	-

(1) *Il est à noter que le groupe n'a pas eu recours au Système d'échange de quotas d'émission (SEQE) (E1-6 48b)*

Commentaires sur l'évolution du bilan carbone entre 2024 et 2025 (E1-6 AR42c)

Le groupe constate en 2025 une diminution significative de ses émissions des scopes 1 et 2 ainsi qu'une réduction de l'intensité carbone de sa production (scope 3). L'augmentation en valeur absolue des émissions de GES entre 2024 et 2025 s'explique par l'accroissement des surfaces livrées de 19%. Cette augmentation de surfaces livrées s'est traduite par une augmentation du poste d'achats de bien et services (lié à la phase amont de construction des bien livrés) ainsi que le poste d'utilisation des produits vendus (lié à la phase aval d'usage).

Précisions sur le calcul des émissions de Scope 2 selon la méthode basée sur le marché (E1-6 AR45d) :

Le groupe dispose de contrats incluant une option d'énergie renouvelable à hauteur de 79,8% en kWh consommés dont 79,7% liés à des GO (garanties d'origine), mais n'a pas eu recours à l'achat de certificats de GO (garanties d'origine) non groupés.

Facteurs d'émission retenus	Part des émissions de Scope 2 (selon la méthode basée sur le marché) calculées sur la base de ce facteur
Facteurs d'émissions en lien avec les fournisseurs	32%
Facteurs d'émissions relatifs aux contrats d'énergies renouvelables	0%
Facteurs d'émissions selon la moyenne du mix énergétique français	68%

Le tableau ci-dessous illustre l'intensité des émissions de GES en lien avec le chiffre d'affaires net du groupe : (E1-6 53 ;E1-6 AR53)

Intensité des GES par chiffre d'affaires net	2025	2024	% N/N-1
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) par chiffre d'affaires net (en tCO2éq/euro)	0,00059476	0,00058596	1,50%
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) par chiffre d'affaires net (en tCO2éq/euro)	0,00059473	-	-

L'ensemble du chiffre d'affaires du groupe a été utilisé pour calculer les valeurs d'intensité. Voir section 7.1.5 «Note annexes aux états financiers» pour les données relatives au Chiffre d'affaires. (E1-6 55 ; E1-6 AR55)

Il est à noter que 98,6 % du chiffre d'affaires du groupe est en lien avec son activité de promotion immobilière, et par conséquent est issu d'une activité à fort impact climatique. (E1-5 AR38b)

Les émissions de GES liées à la production et à l'usage des immeubles livrés sur l'exercice constituent la part majoritaire du bilan carbone. Elles sont comptabilisées dans le scope 3 sur l'ensemble du cycle de vie du projet selon la méthodologie décrite à la section «5.1.2.1. Choix et particularités des indicateurs » du présent chapitre. Au vu de cet ordre de grandeur, les intensités calculées ci-dessus sur la base des émissions des Scopes 1 et 2 peuvent ne pas être parfaitement représentatives dans le cas de l'entreprise.

Crédits, suppressions, stockages et inversions de carbone équivalent (GES) :

- **Absorption et stockage de carbone** (E1-7 56a ; E1-7 58a) **:** les projets du groupe intègrent des matériaux biosourcés, ayant la caractéristique de stocker du carbone tant qu'ils restent en œuvre dans des bâtiments dont la durée de vie est longue. La quantité de carbone biogénique stockée par le groupe en 2025 est estimée à (selon la méthodologie RE2020 ; E1-7 AR60) :

Absorptions *(activité de construction de bâtiments neufs)**	Stock C moyen (KgC/m²)	kgCO2éq 2025	kgCO2éq 2024	Variation (kgCO2éq)
Stockage de carbone biogénique dans les projets immobiliers neufs estimé sur les matériaux de second œuvre	7,5	10 824	9 134	+18%
Stockage de carbone biogénique dans les projets immobiliers neufs estimé intégré dans les projets à structure biosourcée	19	629	367	+72%
Stockage de total dans les projets immobiliers livrés	8,7	11 453	9 501	+21%

Pour le détail méthodologique du calcul de ces indicateurs le lecteur est invité à se référer à la section **5.1.2.1. Choix et particularités des indicateurs .*

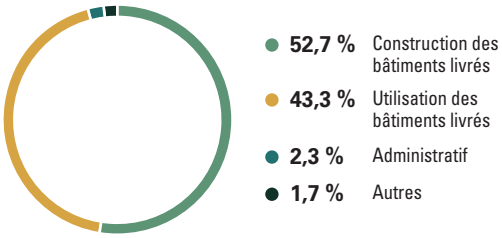
Les analyses de cycle de vie (ACV) des composants intégrés aux projets sont réalisées suivant la méthodologie réglementaire RE2020 par les fournisseurs de matériaux et leurs prestataires. Elles tiennent compte de ce stockage de carbone durant la phase en œuvre du composant, ainsi que du devenir de ce carbone biogénique stocké en fin de vie (relargage, maintien du stockage), suivant les études et données de fin de vie des différentes filières. Ces données relatives aux matériaux et composants sont reprises pour modéliser l'ACV du bâtiment par un bureau d'étude indépendant, et suivant la méthodologie réglementaire RE2020. Ces ACV bâtiment tiennent compte des émissions de GES associées à ces matériaux, qui sont rapportées dans le bilan carbone du groupe (Catégorie 4.1 'Achats de biens' ; E1-7 58b ; E1-7 AR58f). Ces absorptions n'ont pas été converties en crédit carbone ni commercialisées à des tiers (E1-7 AR58e). À l'horizon 2050, le stockage de carbone lié aux matériaux biosourcés ou intégré aux matériaux de construction pourrait participer à la neutralisation des émissions résiduelles de l'activité immobilière (E1-7 60).

- **Inversions carbone** (E1-7 AR60) **:** Aucun événement ou incident ayant entraîné une libération accidentelle de carbone stocké n'a été constaté sur l'exercice 2025.
- **Crédits carbone et suppressions** (E1-7 56b ; E1-7 58 ; E1-7 59a ; E1-7 59b ; E1-7 AR61 ; E1-7 AR62 ; E1-7 AR64) **:** en 2025, le groupe n'a pas eu recours à l'achat ni à la vente de crédit carbone, ni à des mécanismes de suppression d'émissions de GES en dehors de sa chaîne de valeur.

Les émissions des périmètres administratif et opérationnel

- L'analyse du bilan carbone permet d'identifier les principaux enjeux nécessitant la mise en place de politiques et plans d'action ciblés. Ces mesures peuvent avoir un impact sur plusieurs scopes. Par exemple :
- La politique de mobilité, qui influe sur les émissions des scopes 2 et 3 ;
- La consommation énergétique, dont l'impact est réparti sur les scopes 1, 2 et 3.

Le graphique ci-après illustre la répartition des émissions de gaz à effet de serre (GES) entre les activités opérationnelles et les activités administratives.



Prédominance des émissions liées aux activités opérationnelles

En 2025, 96% des émissions carbone du groupe sont directement liées à la construction des bâtiments et à leur utilisation. Bien que cet aspect soit prépondérant, Kaufman & Broad accorde une importance particulière à l'impact environnemental de ses activités administratives. L'objectif est de sensibiliser et mobiliser ses collaborateurs autour de la réduction des consommations énergétiques et des émissions de GES.

Pour les surfaces construites en 2025, les estimations par typologie de produit sont présentées ci-dessous, avec l'historique de 2024. Pour l'exercice 2025, la phase construction des produits ayant atteint 100 % d'avancement technique a ainsi représenté 355 746 TCO2éq. pour 400 643 m² livrés.

Typologies des surfaces livrées [a]	**Surfaces livrées 2025** *(m² SDP)*	**Émissions des produits livrés en 2025 – Poste Produit et Équipements de Construction** *(tCO2éq)*	**Surfaces livrées 2024** *(m² SDP)*	**Émissions des produits livrés en 2024 – Poste Produit et Équipements de Construction** *(tCO2éq)*
Logements	383 719	336 829	322 549	298 891
Bureaux	16 924	18 918	13 197	14 619
Logistique	-	-	-	-
TOTAL[b]	**400 643**	355 746	**335 746**	**313 510**

(a) Calcul à terminaison des SDP (Surfaces de plancher).

(b) Hors Terrains/lots à bâtir.

Valeur carbone indicative

Sur le volet relatif à la construction et à l'utilisation des projets, le groupe s'est fixé une « valeur carbone » interne indicative à 200€/ tCO2éq en 2025 conformément à l'évolution du scénario NGFS Net Zero 2050 (contre 100€/ tCO2éq en 2024). Ce seuil met en avant la performance environnementale du projet au regard de l'objectif SBTi en matière de réduction des émissions de CO2éq aligné aux accords de Paris (1.5°C) et incite aux corrélations coûts/carbone lors de la mise au point du projet, dans une finalité de sensibilisation. Cette «valeur carbone» interne ne couvre pas les scope 1 et 2 du groupe, elle concerne uniquement ce volet relatif aux porjets, qui représente 96% du scope 3 du groupe, soit un total de 648 269 tCO2éq en 2025. (E1-8 63)

Indicateurs de suivi des consommations d'énergie directe

Le groupe assure un suivi rigoureux de ses consommations énergétiques, ce qui a permis de mettre en place un plan de sobriété énergétique. Ce référentiel interne vise à optimiser et réduire les consommations, en particulier pour :

- Le chauffage et la climatisation des bâtiments.
- Les déplacements professionnels.

Énergie et émissions des bâtiments

Le groupe est locataire de bâtiments ou de plateaux de bureaux pour héberger ses équipes. Ces droits d'usage peuvent constituer des Capex entrant en compte dans le reporting lié à la Taxonomie Européenne (voir section « 5.2.6. Taxonomie européenne ») et ne constituent pas des actifs du groupe (E1-9 67c ; E1-9 AR73b). Le processus de suivi annuel des consommations d'énergie (électricité et gaz) des agences Kaufman & Broad se fonde sur les données transmises par nos fournisseurs d'énergie. Cette approche, plus précise que les hypothèses fondées sur les DPE, vise à identifier les agences à forte consommation, offrant ainsi des opportunités d'amélioration de l'efficacité énergétique à travers des stratégies de réduction et de gestion de la consommation :

	Effectif moyen*	**Consommation électricité** *(kWh)*	**Consommation gaz** *(kWh PCI)*	**Consommation d'énergie en intensité** *(kWh/Collaborateur)*
2025	**709**	**1 237 745**	**27 582**	**1785**
2024	661	1 337 553	61 206	2116
2023	758	1 635 981	61 206	2239

* *Effectif moyen sur l'exercice, CDI, CDD et alternants.*

- **675** Déplacements professionnels en véhicules de fonction
- **48** Consommation d'énergie sur les sites administratifs (Combustion)
- **20** Emissions directes fugitives (climatisation des agences)
- **6** Emissions directes des sources fixes de combustion (Consommation de gaz des agences)

	2025		2024	
Type de transport	*tCO2éq*	**Répartition**	*tCO2éq*	**Répartition**
Voiture	1144	87,2%	1 486	92,7%
Train	2	0,2%	2	0,1%
Avion	166	12,7%	114	7,1%
TOTAL	**1312**	**100%**	**1603**	**100%**

Consommation de carburants en litres [a]	**2025**	**2024**	**2023**
Diesel	95 856	191 020	291 033
Essence	180 200	203 507	232 188
Superéthanol (E85)	86 657	32 391	2 132
TOTAL	**365 714**	**426 919**	**525 353**

(a) Sur la totalité des véhicules de fonction

Au total, environ 1 312 tCO2éq ont été émises en 2025 pour les déplacements professionnels. Les voitures sont le principal poste émetteur de CO2éq sur les déplacements, à hauteur de 87,2%. Le poste des émissions en lien avec les véhicules de fonction a connu une baisse en raison de la réduction de la taille de la flotte automobile de l'entreprise ainsi que l'introduction de véhicules électriques et E85.

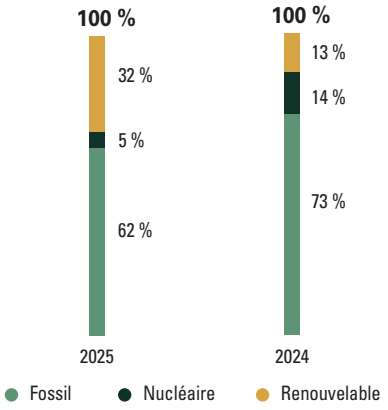
Synthèses des énergies consommées : mobilité et bâtiments

Le tableau récapitulatif des consommations d'énergies ci-dessous inclut les énergies consommées par les agences et celles des véhicules, en 2025 :

	Consommation *(en MWh)*	**Consommation énergie renouvelable** *(en MWh)*	**Part d'énergies renouvelables**	**Consommation d'énergie fossile** *(en MWh)*	**Part d'énergies fossiles**	**Consommation d'énergie nucléaire** *(en MWh)*	**Part d'énergies nucléaires**
Consommation en gaz	28 (E1-5 38c)	-	0%	28	100%	-	0%
Consommation en électricité	1 238	972 (E1-5 37cii)	79%	19 (E1-5 38e)	2%	246	20%
Consommation en carburants	3 285 (E1-5 38b)	491 (E1-5 37ci)	15%	2 794	85%	-	0%
TOTAL	**4 551 (E1-5 37)**	**1 463 (E1-5 37c)**	**32% (E1-5 AR34)**	**2840 (E1-5 37a)**	**62% (E1-5 AR34)**	**246 (E1-5 37b)**	**5% (E1-5 AR34)**

En 2025,le groupe n'a pas consommé d'énergies issues de réseau de chaleur, de vapeur ou de froid. Par ailleurs, le groupe n'a pas généré d'énergie (renouvelable ou non-renouvelable), et par conséquent n'a pas consommé d'énergie auto-générée (E1-5 37ciii ; E1-5 39). Par ailleurs, le groupe n'a pas consommé de produits provenant ou à base de charbon, ou d'autres sources fossiles. (E1-5 38a ; E1-5 38d)

Évolution de la consommation d'énergies fossile, nucléaire, et renouvelable (E1-5 37 AR34 ; E1-5 AR35 ; E1-5 37 AR35)



	N	Données comparatives (N-1)	% N/N-1
Consommation totale d'énergie d'activités relevant de secteurs à fort impact climatique *(en MWh)* (E1-5 41)	4551	5428	-16,6%
Chiffre d'affaires net (en euros) lié aux deux activités du groupe, faisant partie du secteur immobilier (classifiés à fort impact climatique) (E1-5 42) : • 68.12 Promotion immobilière • 68.20 Location et gestion des biens immobiliers *Voir section 7.1.1. « État du résultat global consolidé » (E1-5 43 AR38)*	1 134 983 830	1 076 762 172	5,4%
Intensité de l'énergie consommée pour des activités à fort impact climatique *(en MWh/euro)* (E1-5 40 AR26 ; AR 37)	3,99E-06	5,04E-06	-20,85%

5.2.1.2. Analyse de résilience (E1.SBM-3 19; AR 6; AR 13; AR7; AR8) : politiques, actions et objectifs en matière d'adaptation au changement climatique

L'analyse de matérialité des risques physiques et de transition liés au climat, ainsi que ses hypothèses (scénarios et horizons temporels) sont présentées dans la section « 5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Impacts risques et opportunités relatifs au changement climatique » (E1.SMB-3 AR7b).

L'analyse de résilience, mise à jour en 2025 (E1.SMB-3 19b), a porté sur le périmètre consolidé du groupe, en intégrant les opérations propres (localisations des sites propres), la chaîne de valeur amont notamment sur la géographie des opérations immobilières menées (fournisseurs, entreprises de construction et chantiers), et la chaîne de valeur aval (clients et utilisation des produits commercialisés) (E1.IRO-1 AR 11c ; E1.SMB-3 19a). Les résultats sont détaillés ci-après. Cette approche a participé à l'analyse des risques du plan de transition ainsi qu'à l'analyse double matérialité pour les enjeux de durabilité du groupe.

Les macro-processus des chaînes de valeur amont et aval ont été analysés à l'aide de la méthode OCARA (« *Operational Climate Adaptation and Resilience Assessment* »), permettant d'identifier des zones de sensibilité à certains aléas climatiques ainsi que des leviers d'adaptation pour renforcer la résilience du groupe.

- ### Politique en matière d'adaptation au changement climatique et de résilience (E1.MDR-P 01-06 ; E1-2 24)

La politique de Kaufman & Broad en matière d'adaptation au changement climatique consiste à renforcer la résilience du groupe et de sa chaîne de valeur aux risques physiques et de transition identifiées et à intégrer des solutions adaptatives dans les immeubles qu'il conçoit et fait réaliser. La politique est supervisée et mise en œuvre par le Comex RSE, sous la supervision du Comité RSE du Conseil d'Administration et s'applique à toute la production sans exclusions particulières.

La politique implique les fournisseurs intervenant dans la conception des immeubles ainsi que les entreprises de construction. Le groupe exerce une influence sur ces acteurs par le biais de critères environnementaux et sociaux intégrés dès la phase de conception puis lors de la passation des marchés de travaux, à travers l'exigence de conformité à l'ensemble des réglementations environnementales et sociales applicables, la Charte Éthique Fournisseurs K&B, ainsi que les référentiels et objectifs propres au groupe, et rappelés dans les clauses contractuelles.

• Actions et objectifs en matière d'adaptation au changement climatique sur les opérations propres du groupe (non matériel)

Les risques climatiques identifiés sur les opérations propres du groupe concernent :

- Les bâtiments occupés par le groupe, dans lesquels travaillent les collaborateurs (agences, espaces de vente, Boutiks, antennes), pouvant être exposés à des risques physiques chroniques (stress hydrique) ou aigus (vagues de chaleur, tempêtes) ;
- La disponibilité des réseaux télécom et internet, pouvant être exposés à des risques physiques aigus (inondation, tempête, etc.).

Une étude de risques climatiques physiques a été réalisée sur les différents actifs du groupe avec l'outil BatAdapt, sans révéler de risques physiques matériels sur les temporalités d'engagement (E1-9 66 ; E1-9 AR70ci ; E1-9 AR69 ; E1-9 67b)

Les caractéristiques adaptatives et les principaux leviers de résilience mis en place sont :

- L'implantation multisites du groupe, à travers ses différentes agences en France ;
- Le statut de locataire des immeubles occupés, permettant d'organiser une mobilité en cas d'exposition croissante avec des aléas climatiques chroniques ;
- La capacité à organiser le travail à distance de collaborateurs grâce aux outils numériques ;,
- La capacité à faire évoluer dans le temps la localisation de ses ressources informatiques, en cas de risque chronique évoluant défavorablement.

Actions : Les principales actions adaptatives concernant les opérations propres du groupe sont (E1-3 AR19d) :

1. **Ingénierie** :

Pour ses locaux pris à bail, le groupe réalise une analyse croisée évaluant à la fois leur exposition ainsi que leur vulnérabilité aux principaux risques climatiques. Cette analyse est menée avec l'outil R4RE Bat-Adapt (Resilience for Real Estate), notamment dans le cadre de l'évaluation des prises d'engagements immobiliers du groupe (CapEx) au regard des critères de qualification des Capex selon les critères de la Taxonomie Européenne.

À ce jour, cette évaluation n'a pas donné lieu à l'identification de risques physiques aigus ou chroniques matériels sur les trois horizons temporels court, moyen et long terme.

2. **Technologie** :

Les choix de redondance, de décentralisation et de localisation des systèmes d'information et numériques prennent en compte la probabilité d'aléas climatiques et permettent de réduire l'exposition et la vulnérabilité du groupe.

Cibles : Pour ses opérations propres, le groupe s'est fixé pour cibles (E1-4 33) :

- De ne pas prendre à bail de nouveaux locaux hautement exposés et vulnérables à des risques climatiques chroniques ou situés en zones d'aléas aigus du fait de leur localisation ;
- De ne pas recourir à des solutions informatiques hautement exposées et vulnérables à des risques climatiques chroniques ou zones d'aléas aigus du fait de leur localisation, ainsi qu'à des systèmes dont les approvisionnements énergétiques ne soient pas redondants.

• Adaptation au changement climatique sur les opérations amont de la chaîne de valeur (non matériel)

L'amont de la chaîne de valeur du groupe correspond aux chantiers de construction, des fournisseurs, entreprises de construction ainsi qu'à leurs chaînes d'approvisionnement. Les risques climatiques identifiés sur les processus amont de la chaîne de valeur du groupe concernent :

- La modification ou réduction des zones de constructibilité de l'immobilier neuf ou la réduction des autorisations d'urbanisme des projets de constructions immobiliers dans des zones d'aléas chroniques (manque d'eau potable, stress hydrique, zones de submersion marine par exemple) ou aigus.
- L'éventuelle exposition des chantiers de construction confiés aux fournisseurs du groupe ainsi que leur approvisionnement en énergie et eau, à des risques physiques chroniques (stress hydrique, sécheresse, etc.) ou aigus (vagues de chaleur, tempêtes, feux de forêts, inondation, etc.).

Le groupe est à ce titre vigilant au regard de phénomènes climatiques exceptionnels pouvant induire des contraintes techniques inattendues. Par exemple : des conditions hivernales particulièrement rigoureuses ou des périodes de canicules estivales qui engendreraient des arrêts de chantiers durant plusieurs jours (voire semaines) risqueraient d'entraîner des retards de livraison ayant ainsi une incidence sur la reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge du groupe. (voir également section 4.2.2.10. « Risques liés aux circonstances climatiques »).

La rareté, les tensions ou difficulté de mises en œuvre sur des matériaux et modes constructifs en raison du changement climatique (matériaux biosourcés pouvant être amenés à se développer dans le cadre d'une économie à faible émission vs aléas tempête, modes constructifs fluides vs stress hydrique, etc.). Voir également sections 4.2.2.2. « Risques liés aux coûts de construction » et 4.2.2.6. « Risques liés à la gestion des programmes ».

Les caractéristiques adaptatives et les principaux leviers de résilience mis en place sont :

- La prise en compte de certains aléas climatique dans la planification urbaine par les collectivités (inondations, affaissement, recul du trait de côte) conditionnant les zones de projets du groupe, notamment dans le cadre d'une transition vers une économie résiliente ;
- La prise en compte de certains aléas dans le processus de conception des immeubles à réaliser (études hydrogéologiques par exemple) ;
- La diversité géographique des sites de réalisation des opérations sur le territoire français, face aux aléas climatiques chroniques et aigus ;
- La diversité des procédés constructifs mis en œuvre par les nombreux fournisseurs du groupe (construction fluide sur site, préfabrication, filière sèche biosourcée, etc.).

Actions : Les principales actions adaptatives concernant les opérations amont du groupe sont (E1-3 AR19d) :

Ingénierie :

- La réalisation d'une évaluation de l'exposition des sites de projets aux principaux risques climatiques avec l'outil R4RE Bat-Adapt (Resilience for Real Estate).
- Le groupe suit au niveau de chaque chantier un indicateur relatif aux jours d'interruption liés aux intempéries et aléas climatiques. Le suivi de ces statistiques participe à la veille sur le risque d'un éventuel impact lié au changement climatique.

Technologie : Le groupe développe également l'intégration des matériaux biosourcés ainsi que des matériaux de seconde vie dans ses projets immobiliers, renforçant la diversification et résilience des approvisionnements des fournisseurs et prestataires ; voir également section « 5.2.5. Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5)».

• Adaptation au changement climatique sur les opérations avales de la chaîne de valeur

Le groupe identifie un impact positif matériel lié au développement de projets immobiliers intégrant des facteurs de résilience au changement climatique. Trois Français sur dix sont prêts à déménager à cause des risques climatiques (sondage Odoxa pour ICI, 2025), 54% des maisons françaises sont exposées à un risque de fissures provoquées par les épisodes de sécheresse (étude PriceHubble, 2025) et le parc de logements en France est "très majoritairement inadapté" aux risques liés au changement climatique selon un rapport de la Cour des Comptes (2024). Les projets neufs et les rénovations lourdes offrent un potentiel de prise en compte des vulnérabilités climatiques en intégrant des solutions de résilience adaptées dès la conception des projets.

Les risques climatiques identifiés sur les processus en aval de la chaîne de valeur du groupe concernent (non matériels) :

- Les aléas relatifs aux bâtiments livrés résultant de l'activité de développement immobilier, incluant un risque réputationnel,
- La réduction de l'attractivité de certaines zones géographiques pour les clients du groupe, en raison de risques climatiques chroniques (stress hydrique, vagues de chaleur par exemple),

Les caractéristiques adaptatives et les principaux leviers de résilience mis en place par le groupe sont :

La diversité de la géographique des sites de réalisation des opérations sur le territoire français, pouvant évoluer pour tenir compte de l'évolution des aléas chroniques ou aigus,

La prise en compte de certains aléas climatique dans la planification urbaine par les collectivités (inondations, affaissement, recul du trait de côte) conditionnant les zones de projets du groupe,

La prise en compte de certains aléas dans la mise au point des opérations des immeubles lors de la phase de conception (études de sol, études hydrogéologiques, performance énergétique, réduction du besoin en eau, confort d'été, etc.),

La capacité du Groupe à anticiper les réglementations environnementales en matière d'adaptation,

Actions : Les principales actions adaptatives concernant les immeubles réalisés par le groupe dans le cadre de son activité sont (E1-3 AR19d) :

Ingénierie :

- La réalisation d'une évaluation de l'exposition des sites de projets aux principaux risques climatiques (E1.IRO-1 20b) avec l'outil R4RE Bat-Adapt (Resilience for Real Estate), systématiquement pour chaque projet au moment de son passage en comité d'engagement. Cet outil, développé par l'Observatoire de l'Immobilier Durable, une organisation indépendante soutenue par le groupe, permet de modéliser un profil de risques climatiques prévisionnels. L'analyse des risques est réalisée en fonction des scénarios climatiques définis par le GIEC (dont le scénario Business-as-Usual SSP5-8.5, absence de mesures de réduction significatives, entraînant un réchauffement climatique intense) à différents horizons temporels (2030, 2050 et 2090). L'analyse intègre deux dimensions essentielles pour déterminer le niveau de risque climatique :
  - L'exposition du site aux aléas climatiques.
- Les caractéristiques principales du bâtiment (en construction ou existant), permettant d'évaluer son niveau d'adaptation et de résilience face aux évolutions climatiques attendues.

En fonction des résultats de cette étude de risque, le projet prévoit des mesures adaptatives. Les risques évalués sont :

- Chaleur : stress thermique et vagues de chaleurs ;
- Sécheresse : sécheresse du sol, retraits et gonflements d'argiles ;
- Précipitations, inondations et submersions : changement dans les régimes de précipitation, fortes précipitations, inondations par ruissellement, inondations par remontées des nappes, etc. ;
- Dynamiques littorales : érosion côtière, infiltration de l'eau de mer, montée du niveau de l'eau ;
- Tempêtes et vents violents : changement dans les régimes de vents, cyclones, tornades, typhons, tempêtes, etc. ;
- Feux de forêts météorologiques ;
- Grands Froids : gels et vagues de froid,
- Mouvements de terrain : avalanches, glissements de terrain, affaissements.

Les risques bruts les plus fréquemment rencontrer dans la géographie de développement des projets du groupe sont l'exposition aux vagues de chaleurs, les sécheresses et les inondations / remontées de nappes.

- La généralisation d'approche de conception et de solutions adaptatives (notamment fondées sur la nature) à 100% des projets, autant pour limiter les risques que mettre en œuvre l'opportunité adaptative identifiée. Exemples :
  - Des façades et toitures de teintes claires (albédo élevé), autant que possible en compatibilité avec les prescriptions architecturales urbaines, face à l'aléa vagues de chaleurs,
  - Désimperméabilisation des stationnements extérieurs, face aux aléas hydrogéologiques notamment,
  - Les études thermiques et de conception bioclimatique réalisées sur chacun des programmes intègrent un volet « confort d'été », avec la mesure d'un indicateur « Degrés-Heures » et un objectif de valeur plafond.
  - Les études de sols réalisées sur tous les projets, par des bureaux d'études spécialisés, qualifiant le risque « retraits et gonflements d'argiles » et prévoient des dispositions géotechniques adaptées.

Solutions fondées sur la nature : notamment dans la conception des espaces paysagers connexes aux bâtiments, face aux risques sécheresses et vagues de chaleurs (renforcement du taux de canopée, augmentation des masques végétaux notamment au sud des bâtiments, etc.).

Technologies : recours aux protections solaires, éventuellement connectées à des capteurs, brasseurs d'air, etc.

Sensibilisation et formation :

La sensibilisation des collaborateurs afin d'intégrer les enjeux adaptatifs lors de la conception des bâtiments,

L'implication des fournisseurs du groupe en matière de conception des immeubles ainsi que les entreprises de construction en amont en phase de conception puis lors de la passation des marchés de travaux auprès des fournisseurs. L'exigence de conformité aux objectifs d'adaptation, à l'ensemble des réglementations environnementales, à la Charte Éthique Fournisseurs K&B, ainsi qu'aux référentiels et objectifs définis par Kaufman & Broad, sont également rappelées dans les clauses contractuelles.

Cible : pour sa chaîne de valeur, le groupe s'est fixé pour cible (E1-4 33) :

- Atteindre un indicateur de confort d'été DH moyen groupe inférieur à 1000 °C.h pour les projets RE2020 lancés dans l'exercice. En 2025, le DH moyen est de 605 °C.h.
- Atteindre un indicateur de confort d'été DH inférieur à 1250 °C.h pour la totalité des projets lancés (hors cas particuliers de modulation et catégories spécifiques prévues par la RE2020). Le groupe s'appuie sur l'indicateur « DH » ou Degrés Heures de la RE 2020, qui mesure la durée cumulée d'heures d'inconfort thermique pour les usagers sur la base d'un scénario météorologique conventionnel. L'inconfort thermique est défini comme étant le dépassement d'un certain niveau de température au sein du bâtiment, pour arriver à un niveau considéré comme nuisant au confort des usagers, soit plus de 28°C en journée ou plus de 26°C la nuit.

5.2.2. Réduction des pollutions (ESRS E2)

5.2.2.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités en matière de pollution

L'analyse des impacts, risques et opportunités (IRO) liés à la pollution couvre l'ensemble de la chaîne de valeur de Kaufman & Broad (E2.IRO-1 11a). Elle porte (i) sur les opérations propres (sites détenus ou occupés), (ii) sur l'amont (fournisseurs et chantiers), et (iii) sur l'aval (utilisation des biens livrés). Cette analyse a pris en compte le point de vue de parties prenantes comme décrit dans la note méthodologique (voir section 5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1) (E2.IRO-1 11b)

Sur les opérations propres

Le groupe a pris en compte ses activités de bureau sur ses différentes implantations en France. Les produits utilisés, au sein de ces locaux, pouvant présenter des risques de pollution sont principalement les cartouches d'encre, piles et matériel informatique. Le groupe s'est appuyé sur les données fournies par ses prestataires de gestion de déchets afin de quantifier les déchets générés, ainsi que les informations sur leur traitement.

La flotte de véhicules du groupe, notamment thermiques, utilisée par ses collaborateurs génère également des produits de combustion et des particules. Pour estimer ses émissions de particules, le groupe s'est basé sur les quantités de carburants consommées et transmises par ses fournisseurs.

Sur la chaîne de valeur

L'évaluation des impacts, risques et opportunités a donné lieu à l'identification des enjeux suivants relatifs à la pollution :

Gestion de la pollution sur l'amont de la chaîne de valeur

Le groupe privilégie le développement de projets immobiliers sur des fonciers déjà artificialisés via des opérations de recyclage foncier, réhabilitation ou d'intensification. Cette stratégie peut impliquer la gestion de passifs environnementaux. Les sites déjà anthropisés peuvent nécessiter le retrait ou le traitement de polluants ou de déchets dangereux, qu'ils soient présents dans les composants des bâtiments existants (à déconstruire ou curer en vue d'une réhabilitation), ou présents dans les sols à la suite d'activités historiques sur ces sites.

La manipulation des machines, produits et composants par les fournisseurs et prestataires sur leurs sites de production (les chantiers de réalisation des projets immobiliers notamment) fait également l'objet de mesures de prévention visant à limiter les risques de pollution.

En ce qui concerne les matériaux de construction, les immeubles neufs font appel à des composants produits par des fournisseurs européens et conformes aux normes en vigueur, dans le cadre des standards contractuels du groupe visant à exclure les produits dangereux.

Gestion de la pollution sur l'aval de la chaîne de valeur

Les biens immobiliers remis aux clients intègrent des mesures constructives adaptées aux éventuelles expositions à des pollutions (air, sols, eau et sonores par exemple) connues de leur environnement ainsi que des composants conformes aux réglementations actuelles.

Résultats de l'analyse de matérialité (E2.IRO-1 AR9) :

IRO	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties Prenantes Concernées	Horizon Temporel
Impact positif	**Pollution des sols**	**Impact positif associé au retrait de polluants des sols** L'activité immobilière sur des friches, notamment industrielles, amène le groupe à retirer des polluants des sols dans le cadre du développement de ses projets, ayant ainsi un impact positif de dépollution.	Amont	Fournisseurs (entreprises de construction) Prestataires	Court terme

Les impacts, risques et opportunités de matérialité limitée (non-matériels, mais proche des seuils de matérialité) sont les suivants :

IRO	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties Prenantes Concernées	Horizon Temporel
Impact négatif	**Pollution de l'air**	**Impact négatif sur la qualité de l'air lié aux véhicules de fonction** L'usage des véhicules génère des polluants atmosphériques, notamment ceux résultant de la combustion des carburants de véhicules thermiques (ainsi que pneumatiques, freins, etc.).	Opérations propres	Collaborateurs	Court terme
Impact positif	**Pollution des sols**	**Retrait de déchets dangereux lors de déconstructions ou réhabilitations** Les composants d'anciens bâtiments à déconstruire ou curer en vue d'une réhabilitation peuvent contenir des matériaux dangereux : amiante, plomb, POP, substances du règlement REACH, … Dans le cadre de ses projets le groupe est amené à prélever ces matériaux et s'assurer de leur bon traitement, contribuant ainsi à dépolluer le parc immobilier existant.	Amont	Fournisseurs (entreprises de construction) Prestataires	Court terme
Opportunité	**Substances extrêmement préoccupantes**	**Opportunité liée à la dépollution des friches industrielles** Le groupe peut maîtriser les risques et les process de dépollution des sols pour développer plus de projets de conversion de friches, notamment industrielles.	Amont	Fournisseurs (entreprises de construction) Prestataires	Court terme

5.2.2.2. Politiques, actions et cibles en matière de prévention et réduction de la pollution sur la chaîne de valeur

- Politiques en matière de prévention et réduction de la pollution sur la chaîne de valeur (E2-1 14 ;ESRS 2 MDR.P)

La politique du groupe sur sa chaîne de valeur, en matière de pollution vise trois principaux objectifs (MDR-P 65a) :

Sur l'amont de la chaîne de valeur du groupe :

- **Retirer les potentiels polluants présents sur les sites voués à accueillir les projets du groupe ou dans les composants d'anciens bâtiments existants sur ces sites, en compatibilité avec l'usage prévu.** (E2-1 15a) Ceci passe à la fois par le traitement des sites dont les sols peuvent être pollués pour les rendre compatibles avec les destinations projetées dans le cadre des opérations immobilières, mais également le traitement des déchets dangereux identifiés dans le cadre de curage ou démolition, conformément à la réglementation et afin de les extraire du bâti de la manière la plus sécurisée possible pour les intervenants sur le chantier, les futurs usagers des projets en développement, et de l'environnement. Cet objectif participe à renforcer les impacts positifs identifiés lors de l'analyse de double matérialité.
- **Éviter les incidents liés à ces polluants et contrôler et limiter leur impact s'ils se produisent :** dans le cadre de la dépollution des sites accueillant ses projets, ou des immeubles à démolir/ réhabiliter, le risque d'accidents ne peut être exclu. (E2-1 15c) Le groupe systématiquement vise à travers sa politique à favoriser un cadre participant à la gestion du risque pollution auprès de ses fournisseurs, notamment ceux impliqués dans la réalisation de chantiers de construction. Cet objectif de la politique traite d'un sujet non matériel.

Sur l'amont et l'aval de la chaîne de valeur du groupe :

- **Remplacer et réduire l'utilisation de substances préoccupantes, et supprimer les substances extrêmement préoccupantes, notamment en lien avec le choix des matériaux et composants de construction mis en œuvre dans les projets développés par le groupe.** (E2-1 15b) Cela passe par l'implication des fournisseurs de composants et matériaux (rang -2) dans l'exclusion des substances qu'il parvient à identifier comme non conformes aux règlements REACH et RoHS et qui peuvent être dangereuses pour la santé ou l'environnement. Cet objectif de la politique traite d'un sujet non matériel.

Cette politique porte sur l'ensemble des projets du groupe, en lien avec sa chaîne de valeur amont notamment les fournisseurs de rang 1, à savoir les entreprises de construction et prestataires de gestion de déchets, mais également les fournisseurs de rang 2, à savoir les fournisseurs de matériaux de construction. (MDR-P 65b)

Dans ce cadre, les Directions Techniques régionales sont tenues de veiller au suivi de tout élément de la politique relatif à la gestion de la pollution et des déchets dangereux sur les chantiers. En ce qui concerne les éléments en lien avec le choix des matériaux de construction, l'application de la politique du groupe est portée par la Direction Nationale de la Politique d'Achats et Fournisseurs. La Direction RSE et Innovation du groupe travaille avec les Directions Techniques Régionales et la Direction des Achats Responsables sur l'amélioration continue des politiques et actions en lien avec cette thématique, et veille à la prise en compte de ces enjeux dans le cadre des Comités Exécutifs RSE et Comités RSE lorsque cela est nécessaire. (MDR-P 65c) Cette politique est communiquée aux acteurs de la chaîne de valeur à travers les documents contractuels (Charte Éthique Fournisseurs, Charte Chantier Vert et Faibles Nuisances) ainsi que les échanges réguliers. (MDR-P 65f)

Cette politique vise un alignement avec les dispositions règlementaires françaises et européennes de gestion de déchets, notamment la Directive cadre déchets (2008/98/CE) ainsi que le Code de l'environnement — Livre V « Lutte contre la pollution, les risques et les nuisances ». (MDR-P 65d)

- Actions et cibles visant à atténuer et prévenir les impacts négatifs et promouvoir les impacts positifs liés à la pollution sur l'amont de la chaîne de valeur (E2-2 18 ; E2-2 19)

Gestion de la pollution des sols et des sous-sols sur les sites de projets

Avant toute acquisition d'un terrain (MDR-A 68b), le groupe mandate des bureaux d'études spécialisés et indépendants. Ils réalisent d'abord une étude historique, documentaire et mémorielle des activités susceptibles d'avoir été menées sur le foncier. Ensuite, un diagnostic de pollution des sols et des sous-sols est établi. Le coût de cette démarche est intégré aux budgets des projets. (MDR-A 69a). En cas de diagnostic défavorable, une entreprise spécialisée est chargée de dépolluer le site afin d'atteindre une remise en état compatible avec la destination du programme (réduction de la pollution et restauration des écosystèmes ayant connu une pollution). Le groupe renforce sa vigilance lorsque le projet se situe sur des sols à risque (notamment argileux) ou sur des friches industrielles (voir section 4.2.2.9 « Risques liés à la pollution ») (MDR-A 68a).

Exemple : Dans le cadre du projet « Les Reflets de l'Ourcq » de 216 logements livrés en 2025 à Bobigny (93), le groupe a fait appel au bureau d'étude AIC Environnement dont le diagnostic a révélé la présence de pollution aux hydrocarbures, PCB, sulfates, fraction soluble et antimoine. Ces terres (7 290 m³ environ) ont fait l'objet d'un procédé de retrait par une entreprise spécialisée et d'un traitement dans un centre spécialisé pour ce type de déchets dangereux de type ISDI 3x3 / biocentre / ISDND.

Maîtrise des processus d'intervention sur des friches industrielles polluées

L'activité du groupe induit une réduction de la pollution des sols et de traitement de composants dangereux sur d'anciens bâtiments réhabilités ou déconstruits (réduction de la pollution et restauration des écosystèmes ayant connu une pollution). Cette action impliquant la maîtrise des processus permettant le retrait ou le contrôle de pollutions existantes est considérée comme étant une opportunité en lien avec l'environnement. Le groupe a concrétisé cette opportunité par la création en 2020 de la filiale Aménagement & Territoires, experte dans la transformation d'anciennes friches industrielles dont les bâtiments et sols ont pu être pollués. (MDR-A 68a)

Exemple : l'opération d'aménagement du quartier des Magasins Généraux est développée à Reims par la filiale du groupe, Aménagement et Territoires. La maîtrise des processus de gestion des sites et des sols pollués a permis au groupe d'initier la reconversion de cette ancienne friche. Le projet a été lauréat du Fonds Friche et s'inscrit également dans le Plan France Relance, destiné à dépolluer et réhabiliter des zones urbaines non exploitées.

Gestion et traçabilité des déchets dangereux sur d'anciens bâtiments à déconstruire ou rénover

Le groupe a généralisé depuis 2023 la dématérialisation des bordereaux de suivi des déchets dangereux. L'outil TrackDéchets a ainsi permis de recenser sur l'exercice 2025, 335 bordereaux dématérialisés pour un total de 4 403 tonnes de déchets dangereux retirés du parc immobilier existant afin d'être traités dans des centres adaptés.

Quantités de matériaux et substances dangereuses retirés du parc immobilier existant :

Dénomination des déchets	Codes déchets BALE	Quantités (en tonnes)
Déchets contenant de l'amiante	16 01 11* / 16 02 12* / 17 06 01*/ 17 06 05*	211
Déchets contenant du mercure	17 08 01*	1
Déchets contenant des hydrocarbures	16 07 08* /17 03 01*	105
Déchets contenant /contaminés à d'autres substances dangereuses	17 02 04*/ 17 05 05* / 17 06 03* / 17 09 03*	51
Terres et cailloux pollués ou contenant des substances dangereuses	17 05 03* / 17 05 04*	4 035
Quantité totale de déchets dangereux évacuée		**4 403**

Par exemple, le groupe a procédé à la dépollution d'un terrain d'environ 2400m² à Yerres dans le but d'accueillir un projet de 50 logements. Cette intervention a permis le retrait de 3 697 tonnes de terres polluées liées à une ancienne station service préalablement présente sur le site.

- Actions et cibles visant à éviter les incidents de pollution et contrôler et limiter leur impact éventuel (E2- 2 19 ; E2-2 AR15)

Mise en place d'un processus dédié à la gestion de la pollution des milieux lors de l'intervention sur des riches industrielles

Pour les sites identifiés par l'État comme étant SIS (Secteur d'Information sur les Sols) ou les anciens sites industriels, le groupe fournit à l'administration, dans le cadre de la procédure d'autorisation, un dossier attestant la compatibilité de la dépollution effectuée avec le projet de construction. Il s'agit de l'ATTES-Alur, ce document rédigé par un bureau d'étude technique agréé atteste d'une dépollution suffisante et liste les mesures de précaution qui doivent être mises en œuvre dans le cadre du projet de construction (actions visant à éviter des pollutions). (MDR-A 68a)

Ces mesures peuvent concerner l'interdiction d'infiltrer les eaux pluviales dans les sols pollués (pollution de la nappe), ou au contraire l'interdiction de prélever l'eau polluée de la nappe. D'autres mesures peuvent concerner la gestion des terres ou la mise en place de conduites étanches à toutes les pollutions. Le maître d'ouvrage s'engage à appliquer ces mesures dans le cadre de l'autorisation administrative.

Gestion du risque de pollution par les fournisseurs et les entreprises de construction (non matériel)

Parmi ses actions, le groupe s'est doté d'une Charte Chantier Vert et Faible Nuisance appliquée sur tous les chantiers et qui impose aux fournisseurs (MDR-A 68a ; E2-2 AR13 ; E2-2 AR15) :

- Le non-recours aux matériaux dangereux ou pouvant présenter un risque de pollution (actions pour éviter la pollution), tels que :
  - Les polluants organiques persistants (POPs ; substances énumérées à l'annexe I ou II du règlement (UE) 2019/1021),
  - Le mercure et composés de mercure ; l'amiante et composés amiantés,
  - Les substances qui appauvrissent la couche d'ozone (SACO ; définies à l'annexe I ou II du règlement (CE) n o 1005/2009),
  - Les substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques (catégorie DEEE),
  - Les substances chimiques visées par la réglementation REACH (notamment les substances cancérigènes ; les substances persistantes, bioaccumulables et toxiques).
- Le recours exclusif aux produits classés A ou A+ concernant les COV (Composés Organiques Volatils) pour les lots intérieurs (peintures et vernis, dalles pour plafonds, revêtements de sols, y compris les colles et agents d'étanchéité associés, l'isolation intérieure et traitements des surfaces intérieures tels que ceux utilisés contre l'humidité et la moisissure). Les produits concernés sont stockés dans des conditions évitant toute contamination de l'environnement (sol étanche, ventilation du local, récipients fermés).
- **Des mesures d'évitement de pollution des sols et de l'eau** : notamment par l'imperméabilisation des zones de stockage, l'emploi de produits moins polluants, l'étiquetage réglementaire des contenants, le contrôle et la collecte des effluents, la mise en place d'aires de lavage des engins et de bacs de rétention, le raccordement aux réseaux des installations de chantier et la présence d'un kit d'intervention d'urgence permettant d'absorber ou de neutraliser tout déversement accidentel (carburant, huile, graisse, solvant, acide, peinture, vernis...).
- **Des mesures d'évitement et de maîtrise de la pollution de l'air** : notamment par la sensibilisation des entreprises aux méthodes de travail pour réduire les projections de poussières, l'arrosage des sols et des poussières par temps très sec, le nettoyage quotidien des voiries et du chantier, l'aspiration des poussières, le recours à un outillage muni de filtre à poussière et l'interdiction stricte du brûlage.
- **Des mesures de prévention de la pollution visuelle** : par l'entretien des palissades, le bâchage des bennes de tri des déchets de chantier, le nettoyage périodique des abords du chantier et une zone de lavage des roues des engins en sortie de chantier (bétonnée et équipée d'un bassin de rétention pour boue et d'un dispositif permettant la retenue des huiles et graisses) pour limiter les salissures sur la voie publique susceptibles de rendre la voie glissante.
- **Des mesures de prévention des pollutions sonores :** par le choix de méthodes et outils de niveau sonore faible, le recours à des engins moins bruyants tels que listés à l'article 5 de l'arrêté du 18 mars 2002 et respectant les niveaux de la phase 2 des niveaux admissibles, la communication par radio entre grutier et équipes au sol ainsi que la planification des tâches bruyantes.

Cible (E2-3 22) : La cible tient compte du caractère spécifique de la matérialité du sujet pollution (Impact positif lié à la dépollution). Le groupe se donne un objectif d'incidents lié à la gestion de la dépollution des sols et de l'eau nul chaque année.

Former et développer les compétences des collaborateurs sur la gestion des sites et sols pollués et des déchets dangereux :

Le groupe forme de manière continue ses équipes aux éléments techniques et réglementaires à prendre en compte pour la gestion de tels projets. À cet effet, des formations ont été introduites (MDR-A 68a) à l'attention des équipes techniques du groupe (MDR-A 68b) :

- Depuis 2021, la formation « Chantier propre » est dispensée aux équipes par l'organisme Qualitel. Cette formation vise à donner aux équipes les clés d'anticipation et de gestion permettant de maîtriser la phase de chantier sur les enjeux réglementaires, environnementaux et de réduction des nuisances.
- En 2022, le groupe a renforcé son action à travers l'introduction d'une seconde formation « Gestion des Sites et Sols Pollués » dispensée aux équipes par le bureau d'étude spécialisé AIC Environnement. Cette formation a pour objectif de porter à la connaissance des équipes techniques les différentes techniques de dépollution des sols, ainsi que l'ensemble des attentes réglementaires et de sécurité applicables sur chantier. La formation dispose également d'un volet sur la thématique de l'économie circulaire.

Ci-dessous les efforts de formation fournis sur les derniers exercices, ainsi que les ressources qui y ont été allouées (MDR-A 68e; MDR-A 69a) :

Formation	« Gestion des sites et sols pollués »					« Chantier Propre »				
Exercices	Nombre de collaborateurs formés	Heures de formation réalisées	Coût salarial *(€)*	Coût pédagogique *(€)*	Tendance (MDR-T 80j)	Nombre de collaborateurs formés	Heures de formation réalisées	Coût salarial *(€)*	Coût pédagogique *(€)*	Tendance (MDR-T 80j)
2023	17	119	6 303	1 991	-	21	147	5 766	9 720	-
2024	15	105	4 304	1 905	- 12%	9	63	2 712	5 100	- 57%
2025	15	98	3 872	2 400	=	23	161	6 293	5 100	+155%

* *Le coût salarial représente le maintien de salaire des collaborateurs pendant la durée de leur formation. Il est en lien avec* les *dépenses salariales, telles que définies dans la section 7.1. Comptes consolidés au 30/11/2025, Note 4. (MDR-A 69b)* e calcul de la tendance porte sur le nombre de collaborateurs formés.

Cible : Chaque année (MDR-T 80e) au moins 15 des collaborateurs faisant partie des équipes techniques (MDR-T 80c) et amenés à travailler sur ces sujets sont formés à la Gestion des Sites et Sols Pollués et des Chantiers Propres. En 2026, le groupe complétera ses cibles de formation pour les préciser en taux de couverture.

• Actions et cibles visant à remplacer et réduire l'usage des substances préoccupantes sur la chaîne de valeur (non matériel) (E2- 2 19a)

Stratégie d'achats responsables : Exigence de qualité et de sécurité des composants de l'immeuble neuf :

Les objectifs environnementaux traités dans la Charte « Chantier Vert à Faibles Nuisances Kaufman & Broad », annexée aux marchés travaux, ainsi que dans la « Charte Éthique Fournisseurs » participent à l'exclusion des produits pouvant présenter un risque en matière de pollution et renforcent la sécurité des produits pour les fournisseurs de rang 1 (E2-2 AR13). La charte impose notamment :

- Le non-recours à des produits polluants ou dangereux visés par les réglementations, notamment les polluants organiques persistants (POPs) ; les substances énumérées à l'annexe I ou II du règlement (UE) 2019/1021), les substances dangereuses et les substances chimiques visées par la réglementation REACH ; ainsi qu'une procédure d'alerte en cas de détection d'une non-conformité ;
- La limitation des risques de pollution des eaux et du sol lors du chantier ;
- Des produits étiquetés classe A ou A+ concernant les COV (Composés Organiques Volatils) pour les lots intérieurs (peintures et vernis, dalles pour plafonds, revêtements de sols, y compris colles et agents d'étanchéité associés, isolation intérieure et traitements des surfaces intérieures, tels que ceux utilisés contre l'humidité et la moisissure), au bénéfice de la qualité de l'air intérieur pour les clients et usagers.

Ces dispositions s'appliquent à toutes les opérations.

La direction des achats responsables identifie les principaux fournisseurs de rang -2 et peut établir des accords-cadres dans lesquels est systématiquement incluse la Charte Éthique Fournisseurs K&B, prévoyant l'exclusion de produits dangereux identifiés dans le règlement REACH.

En 2024, le groupe a mis en place une procédure d'alerte pour les fournisseurs qui constateraient un manquement aux accords relatifs à l'exclusion des produits dangereux. En 2025, le groupe a pu approfondir ses échanges avec des fournisseurs concernant la réduction ou l'élimination de certaines substances (robinetterie notamment).

Cible : Le groupe vise une application immédiate de l'action (MDR-A 68c). Pour l'année écoulée, 100 % des accords-cadres avec les fournisseurs de second rang signés sur l'exercice intègrent la Charte Éthique Fournisseurs K&B.

En 2025, le groupe a également prolongé une réflexion sur l'identification des matières plastiques entrant dans la composition des matériaux des fournisseurs, dans le but d'identifier d'éventuelles pistes de réduction de ces substances.

La sensibilisation des acquéreurs :

Le livret de l'acquéreur Kaufman & Broad souligne les bonnes pratiques à destination des clients particuliers dans le maintien de la qualité de l'air intérieur, (E2-2 AR13) par exemple :

- La nécessité d'un entretien adéquat et d'un maintien en bon fonctionnement de la ventilation pour assurer le renouvellement d'air,
- L'utilisation de produits d'entretien sains et écoresponsables.

• Politiques, actions et cibles en matière de prévention et réduction de la pollution issue des opérations propres du groupe (non matériel)

Politiques en matière de prévention et réduction de la pollution issue des opérations propres du groupe

Dans le cadre des activités au sein des bureaux, la politique du groupe est d'identifier, réduire, collecter et trier les déchets et de garantir un traitement adapté pour les déchets pouvant présenter des risques de pollution.

En ce qui concerne la pollution liée à la mobilité la politique du groupe est de proposer et faciliter le recours aux alternatives à la voiture individuelle, mais également d'exclure progressivement de sa flotte les véhicules thermiques en faveur de véhicules électriques ou d'autres moyens de transports durables (vélos, véhicules partagés).

Actions visant à prévenir et réduire la pollution liée aux opérations propres du groupe

Actions mises en place dans les locaux du groupe : tout déchet dangereux fait l'objet d'un traitement adapté :

Les cartouches d'encre font l'objet d'une collecte spécifique sur tous les sites de Kaufman & Broad par un professionnel en vue d'un traitement et d'un recyclage adapté,

Depuis 2020, le siège est équipé de points de collecte pour les piles usagées et les mégots de cigarettes à destination des collaborateurs.

En 2025, le groupe a collecté les quantités suivantes de déchets dangereux dans ses agences :

- Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE): 0,00 tonne collectée,
- Piles et batteries : 0,02 tonne collectée et orientée vers des centres de recyclage. 100% de cette masse présentait des conditions permettant un recyclage effectif.

Cible : atteindre 100% de masse recyclée pour les DEEE, piles et batteries

Actions visant à réduire la pollution liée à la mobilité : le groupe a mis en place le plan d'action suivant :

- Le développement d'alternatives à la voiture individuelle,
- La transition en cours vers des modèles électriques,
- La limitation de la montée en masse des véhicules,
- La formation à l'éco-conduite.

Les véhicules thermiques (essences, bioéthanol et diesel) de la flotte, en forte réduction, ont consommé 365 714 litres de combustibles en 2025, contre 426 919 litres en 2024. Ainsi, le groupe enregistre une baisse de l'ordre de 14 % des produits de combustion liés à sa flotte de véhicules de fonction, par rapport à 2024.

Cible : réduire de 50% en 2030 les produits de combustion des véhicules par rapport à 2024.

Le groupe a ainsi identifié les volumes de pollution indicatifs suivants (E2-4 28a) :

Produits de combustion	**Émissions indicatives** *en tonnes* **(2025)**	**Émissions indicatives** *en tonnes* **(2024)**	**Évolution et progression par rapport à la cible**
Oxydes d'azote (NOx)	0,25	0,39	- 36%
Hydrocarbures imbrûlés (HC)	0,12	0,15	- 19%
Protoxyde d'azote (N2O)	23,87	23,86	0,03%
Monoxyde de carbone (CO)	1,89	1,83	3%
Ammoniac (NH3)	0,08	0,09	- 10%
Méthane (CH4)	14,04	14,3	0,06%
Particules des pneumatiques	0,59	0,71	- 17%

Pour davantage d'informations sur les politiques et actions du groupe concernant la mobilité, le lecteur est invité à se référer à la section « Politiques et actions en lien avec les activités directes du groupe » - Émissions de GES en lien avec la mobilité des collaborateurs.

5.2.3. Ressources hydriques et marines (ESRS E3) (non matériel)

La pénurie d'eau est un enjeu mondial qui touche une part significative de la population. La gestion des prélèvements, de la consommation d'eau propre et de l'assainissement constitue l'un des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU. Dans ce contexte, Kaufman & Broad reconnaît son rôle dans la préservation du cycle de l'eau et l'économie en matière de consommation d'eau à travers ses projets et activités.

5.2.3.1. Identification des impacts, risques et opportunités liés aux ressources hydriques et marines (E3.IRO-1 8a)

Conformément à la méthodologie d'identification et d'évaluation des IRO (section «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)»), le groupe a soumis la thématique des ressources hydriques et marines à une analyse de double matérialité. Celle-ci a notamment intégré les impacts financiers des risques identifiés (E3-5 33). Au terme de cet examen, cet enjeu a été qualifié de non matériel pour le groupe.

Le périmètre de l'analyse des impacts, risques, dépendances et opportunités physiques et de transition sur les enjeux de « ressources hydriques et marines » comprend l'ensemble des sites directement détenus ou occupés par le groupe, les sites de projets immobiliers confiés aux fournisseurs (amont de la chaîne de valeur), ainsi que l'utilisation des produits commercialisés (aval de la chaîne de valeur). Les interfaces ont été évaluées au regard de la consommation d'eau de surface, d'eau souterraine, des rejets d'eau et des ressources marines.

- Sur les opérations propres

Le groupe a pris en compte la localisation de ses implantations de bureaux en France au regard de zones en stress hydrique (zones assujetties historiquement à des épisodes de sécheresse significatifs). Ces zones sont identifiées sur la base de l'historique d'intensité de sécheresses disponible sur la base nationale VigiEau. Le groupe n'a pas identifié de risque ni d'impact notable : aucune agence n'est directement située dans une zone de crise.

- Sur la chaîne de valeur

L'évaluation des impacts, risques et opportunités sur la chaîne de valeur du groupe a donné lieu à l'identification des enjeux eau et ressources marines suivants :

- Chaîne de valeur amont

Évaluation de la dépendance directe et indirecte liée à l'eau des composants de l'immeuble. : à ce stade, le groupe n'a pas identifié de dépendance majeure à l'eau ou aux ressources marines. Des alternatives disponibles sont identifiées pour certains composants susceptibles de présenter une éventuelle vulnérabilité future, telles que l'utilisation de graviers ou de centrales à béton substitutives à celles situées en zones de stress hydrique. Des produits et modes constructifs alternatifs sont également identifiés.

Évaluation des impacts et risques en lien avec les perturbations des nappes phréatiques (rabattement de nappes).

Évaluation des impacts et risques liés à la présence de zones humides avérées sur les sites des projets immobiliers.

Les impacts, risques et opportunités relatifs aux pollutions ponctuelles, à l'artificialisation, à l'imperméabilisation des sols et à l'adaptation au changement climatique sont traités respectivement dans les sections «5.2.2. Réduction des pollutions (ESRS E2)», « 5.2.4. Biodiversité et écosystèmes (ESRS E4) », « 5.2.1. Changement climatique (ESRS E1) »,

- Chaîne de valeur aval

Évaluation relative à la consommation de la ressource en eau dans des zones en stress hydrique, autrement dit dans des zones assujetties historiquement à des épisodes de sécheresse significatifs.

Évaluation relative aux éventuels refus d'autorisations d'urbanisme en raison de la rareté de la ressource en eau.

Évaluation relative au besoin en eau potable des produits immobiliers commercialisés pour fonctionner, ainsi qu'aux rejets d'eau et de la disponibilité des infrastructures.

Cette analyse a été réalisée en interne, avec la consultation des experts métiers (directions techniques, directions programmes, direction qualité, architecture et expérience client, direction RSE) et des parties prenantes externes (voir section « 5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1) : Modalités d'échange avec les parties prenantes », E3.IRO-1 8b).

5.2.3.2. Politiques, actions et cibles en matière de suivi et réduction des consommations d'eau du groupe

Les sites directement opérés par Kaufman & Broad comprennent les bureaux et espaces commerciaux. Le groupe applique une politique déclinant les principes du Standard International pour la Gestion Responsable de l'Eau sur ses sites directement opérés, qui consiste à :

- Collecter et comprendre les usages et données liées à la consommation d'eau,
- S'engager à une gestion responsable,
- Mettre en œuvre les actions d'économie d'eau,
- Évaluer la performance des sites.
- Suivre le risque de tension sur la ressource en eau en vue de réduire la consommation d'eau dans les sites qui seraient exposés (E3-3 12c).

Cette politique est supervisée par le Comex RSE et implique les directions d'agences (E3-3 11 ; E3-3 12ai).

- Actions et cibles relatives à la gestion de la consommation en eau des sites directement opérés (E3-2 17)

Parmi les actions déployées par le groupe :

- Chaque manager est sensibilisé et s'engage dans la maîtrise des consommations d'eau (quantités, coût, disponibilité de la ressource, etc.)
- La collecte et le suivi des consommations d'eau permettent la mise en place d'alertes et de plans d'action si une surconsommation est identifiée sur un site,
- Le thème de la préservation de la ressource en eau fait partie des sujets abordés dans le cadre des comités verts instaurés au niveau des principaux sites du groupe avec les gestionnaires des surfaces louées.

Par ailleurs, le groupe s'est fixé pour objectif volontaire (E3-3 25) de maintenir les consommations d'eau sous le seuil de 40 litres par collaborateur et par jour (correspondant à la moyenne nationale de consommation d'eau des bureaux, selon la Chambre de Commerce et d'Industrie ; E3-3 23c). Les consommations d'eau des agences sont présentées ci-dessous :

	Effectif moyen*	**Consommation d'eau** *(m^3)* **(E3-4 28a)**	**Dont consommation en zone de stress hydrique (E3-4 28b)**	**Litres par collaborateur par jour**	**Intensité hydrique** (*m3/M€ de CA* ; **E3-4 29)**
2025	709	5 354	0	35,0	4,7
2024	661	3 906	0	27,4	3,6
2023	758	5 184	0	31,1	3,7

*Effectif moyen sur l'exercice, CDI, CDD et alternants.

Les volumes d'eau stockée, recyclée ou réutilisée sont nuls (E3-4 28c ; E3-4 28d). La méthodologie utilisée pour le suivi des consommations d'eau est détaillée dans la note méthodologique (E3-4 28e)

Action et cibles relatives au suivi du risque de tension sur la ressource en eau des sites directement opérés (E3-2 19)

Chaque année, un suivi est assuré par le groupe afin d'identifier ses locaux qui seraient situés en zones dites « en tension sur la ressource eau » (également appelées « pénurie d'eau », voire « rareté de l'eau » dans les cas les plus extrêmes).

Le stress hydrique est une situation critique qui survient lorsque les ressources en eau disponibles sont inférieures à la demande en eau (Source : ONU).

Pour cette évaluation, le groupe s'appuie sur l'outil VigiEau édité et mis à jour par le Ministère de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires. Cet outil permet de cartographier les mesures de restriction concernant les zones de stress hydrique sur le territoire français, sur la base de l'historique de données de gravité et de durée des épisodes de sécheresse, le climat et les usages en matière d'eau.

Le groupe identifie ses locaux situés dans des zones dites en « situation d'alerte renforcée » ou en « situation de crise » selon l'échelle de risque de sécheresse sur l'outil VigiEau. Cette identification englobe l'ensemble des locaux du groupe et est réalisée une fois par an par la Direction RSE et Innovation. En 2025, aucun bureau n'a été identifié dans une zone de stress hydrique.(E3-1 13).

Mesures en cas de situation d'alerte hydrique

Si un site du groupe était concerné par une situation d'alerte renforcée ou de crise, des mesures seraient mises en place pour les locaux concernés, notamment :

- Rappel des consignes gouvernementales aux équipes concernées,
- Organisation d'un échange avec les équipes et managers en place afin de les sensibiliser au sujet et de rappeler les bonnes pratiques et consignes en cas d'alerte renforcée ou de crise,
- Affichage des bonnes pratiques en matière d'économie de la ressource en eau sur site,
- Mise en place d'actions adaptatives complémentaires selon la situation,
- Abaissement de l'objectif de consommation d'eau par collaborateur à 25 L par jour.

5.2.3.3. Politique et actions en matière de préservation de la ressource en eau sur l'amont de la chaîne de valeur

• Préserver les écosystèmes aquatiques

La politique du groupe consiste à protéger les milieux aquatiques et les zones humides, notamment par l'application des procédures dites « loi sur l'eau » sur tous ses sites de projet. Cette politique est supervisée par le Comex RSE et implique les directions de programmes et directions techniques (E3-1 11 ; E3-1 12iii).

Les actions permettent, lors de la mise au point d'un projet immobilier, de favoriser la prise en compte des enjeux liés à l'eau et aux milieux aquatiques (zones inondables, zones humides, eaux souterraines et nappes phréatiques, cours d'eau, étang ou lac). Pour cela, le groupe fait appel à des experts indépendants, qu'il s'agisse de projets soumis à déclaration ou à autorisation. Les principales actions sont :

- L'identification et la délimitation de zones humides potentielles sur les sites de projets (études pédologiques et botaniques). Les tests réalisés visent à identifier l'éventuelle présence de végétation hydrophile ainsi que l'hydromorphologie des sols. Si l'un des deux critères est confirmé, la Zone Humide est avérée et le projet intègre sa préservation (totale ou partielle, avec mesures compensatoires dans le respect de la réglementation relative aux installations, ouvrages, travaux et activités) ;
- Les études relatives à la géologie et à l'hydrologie des sols, par exemple par la pose de piézomètres ;
- Le processus visant à gérer ou rabattre une nappe phréatique en phase de chantier ;
- Plus ponctuellement, l'encadrement d'un échange énergétique avec le milieu (géothermie sur nappe),

Le montant de ces études et des éventuelles préconisations en résultant est intégré au bilan des opérations concernées .

Par exemple, l'opération « Dialogue », située au nord de La Rochelle, comprend la réalisation d'un ensemble de 178 logements équipés d'un niveau de sous-sol. Celle-ci se développe sur un foncier au passé industriel (ancienne usine électrique et casernes). Considérant que le niveau des eaux souterraines se situe entre 2 et 3 mètres de profondeur, le projet a nécessité la mise en place d'un rabattement temporaire de la nappe pendant la phase de réalisation du sous-sol, estimée à huit mois, dans le cadre d'une autorisation et d'une déclaration au titre de la Loi sur l'Eau. Des mesures ont été mises en place afin de conduire le chantier sans impact sur la ressource en eau du terrain, à savoir :

- La mise en place d'un système de décantation associé à un filtre à charbon actif avant rejet des eaux ;
- La préservation de l'isolation des nappes afin de garantir l'absence d'introduction de polluants lors des travaux ;
- La prévention des pollutions de l'eau de nappe (pouvant survenir via l'infiltration des eaux) ;
- La prévention de la pollution accidentelle : stockage des produits consommables du chantier dans des conditions maximales de sécurité, mise en place de bacs de rétention dans les zones de stockage des produits polluants, les zones d'entretien, de lavage et de manutention, récupération des rejets des installations sanitaires de chantier, aucun rejet direct des eaux vannes dans le milieu naturel ;
- Le maintien, en permanence, des équipements de lutte contre les pollutions accidentelles de toutes origines.

• Protéger et économiser la ressource en eau sur les chantiers

La politique du groupe est de collaborer avec ses partenaires et vise à engager ses fournisseurs dans la mise en œuvre d'actions de suivi et de réduction de la consommation d'eau, de protection des ressources et milieux aquatiques, ainsi que de prévention de la pollution de l'eau sur les chantiers. Cette politique est supervisée par le Comex RSE et implique les directions techniques (E1-3 11 ; E3-1 12iii).

Parmi les actions mises en œuvre, le groupe a notamment généralisé une Charte Chantier Vert et Faibles Nuisances, document contractuel applicable à tous les marchés de travaux qui lient le groupe aux entreprises prestataires responsables des chantiers de construction de ses projets.

Cette charte prévoit notamment les mesures d'engagement des partenaires suivantes, favorables à la préservation de la ressource en eau et à la gestion des risques hydriques :

- La collecte, le suivi et la maîtrise des consommations d'eau sur le chantier ;
- L'utilisation de matériaux dangereux dans le cadre du chantier est proscrite : POPs telles que définies à l'annexe I ou II du règlement UE 2019/1021, mercure, amiante, les SACO telles que définies à l'annexe I ou II du règlement CE n° 1005/2009, substances visées dans la réglementation REACH, ainsi que substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques ;
- Une aire de lavage des engins est mise en place, celle-ci est bétonnée et équipée d'un bassin de rétention ;
- Les eaux de ruissellement sont récupérées dans des zones imperméabilisées temporairement pour cet usage ;
- Les effluents (huiles, solvants et produits de nettoyage ou dégraissage) sont contrôlés et collectés ;
- Tout produit polluant doit être stocké dans des bacs de rétention prévus à cet effet ;
- Pour chaque lot, l'entreprise constitue un kit d'intervention d'urgence permettant d'absorber ou de neutraliser tout déversement accidentel (carburant, huile, graisse, solvant, acide, peinture, vernis…) ;
- Les cuves, fûts, bidons et pots sont étiquetés ;
- Tout effluent ou produit collecté sur site est soit dirigé vers une entreprise spécialisée dans le traitement, soit prétraité sur site avant d'être rejeté dans le réseau.

5.2.3.4. Politique et actions en matière de préservation des ressources hydriques et marines sur l'aval de la chaîne de valeur

• Préserver, voire restaurer le cycle de l'eau

La politique du groupe consiste à prévoir des dispositions techniques et programmatiques promouvant la gestion des eaux pluviales à la parcelle et la préservation de la ressource en eau. Cette politique est supervisée par le Comex RSE et implique les directions de programmes et les directions techniques (E1-3 11).

En matière d'actions, le groupe applique son référentiel environnemental interne à tous les programmes immobiliers lancés et prévoit les dispositions suivantes :

- La désimperméabilisation de 100 % des places de stationnement extérieures (hors places PMR ou impossibilité technique),
- Le positionnement des surfaces non imperméabilisées en point bas afin de permettre l'infiltration des eaux pluviales (dès lors que la nature du sol ne s'y oppose pas),
- Le recours à l'infiltration des eaux pluviales sur le terrain, selon le potentiel du projet,
- Un objectif de réduction des besoins en eau douce pour l'entretien des espaces extérieurs (arrosage notamment) de 50 % par rapport aux dispositions standards, pouvant passer par :
- La conception hydro-économe du projet paysager (choix des essences végétales indigènes et adaptées notamment),
- Le recours aux réseaux d'eau non potable, le cas échéant,
- La mise en place d'une solution de récupération de l'eau de pluie,
- La mise en place de toitures végétalisées,
- La création de noues d'infiltration dans les projets d'aménagement ainsi que les projets de logements.

La qualification du site au regard des zones de crise en matière de disponibilité de la ressource en eau est réalisée à partir de l'outil national VigiEau : le site est considéré comme étant situé dans une zone de stress hydrique si celui-ci est concerné par les niveaux d'alerte de sécheresse "crise" ou "alerte renforcée". En 2025, le groupe a introduit la mise en place des dispositifs renforcés pour la sobriété en eau en cas d'éventuelles opérations initiées dans ces secteurs :

- Le projet ne contient pas de piscine,
- L'eau pluviale est récupérée pour l'arrosage des espaces extérieurs,
- Les surfaces de pelouse sont largement réduites au profit d'une végétation multi-strate résiliente à un déficit en eau,
- Les douches sont équipées d'un dispositif sensibilisant les utilisateurs aux volumes d'eau consommés (compteur, couleur LED, etc.),
- Les eaux sont gérées à la parcelle.

Par exemple, le groupe a lancé en 2025 l'opération «Côtes d'aviron à Gravigny, visant à développer avec un partenaire social, une résidence intergénérationnelle d'une soixantaine de logements sociaux (jeunes actifs, séniors, logements familiaux) avec un local commun en rez-de-chaussée et en construction bois RE 2020 seuil 2028 .

Le foncier ciblé est un terrain d'environ 6067 m² dont plus de 90% de la surface était imperméabilisée (anciens bâtiments – enrobé). La réalisation du projet donnera lieu à la création d'une surface de pleine terre d'environ 4 100 m², soit la désimperméabilisation d'environ 60% de la surface du terrain, ainsi que la plantation d'une vingtaine d'arbres.

• S'engager pour réduire la consommation d'eau potable dans les projets

La politique du groupe est de concevoir des projets économes en eau, autant pour l'usage des bâtiments que pour l'entretien des espaces extérieurs. Cette politique est supervisée par le Comex RSE et implique les directions de programmes et directions techniques (E1-3 11).

Les consommations d'eau des habitants et les besoins en eau des projets sont simulés pour tous les nouveaux projets, sur une durée de vie (50 ans par convention), dans le cadre de l'analyse du cycle de vie de la RE2020. Cette approche contribue à l'intégration et à la préservation de la ressource en eau douce dès la phase de conception des nouvelles opérations (Kaufman & Broad ne pouvant suivre les consommations d'eau une fois les opérations livrées à ses clients) et s'appuie notamment sur la généralisation des équipements hydro-économes et des outils de comptage, ainsi que sur le suivi individualisé des consommations :

- Compteurs d'eau individuels : chaque logement est équipé d'un compteur d'eau individuel avec télérelève, permettant en phase d'usage une facturation basée sur les consommations réelles des utilisateurs et une tarification incitant à l'économie de la ressource.
- Équipements hydro-économes : depuis 2022, Kaufman & Broad a généralisé via le MSPE (référentiel environnemental interne) la mise en place d'équipements hydro-économes sur 100 % des projets lancés en chantier. Les débits pour les équipements sanitaires et d'arrosage doivent être conformes aux plafonds suivants :

✓ Lavabo : 6 L/min
✓ Évier : 6 L/min en résidentiel et tertiaire
✓ Douche : 8 L/min
✓ WC : Chasses d'eau à double commande 3L/6L (ou 2/4L)
✓ Urinoirs (tertiaire) : 1L par chasse ou <2 litres/cuvette/h
✓ Autres équipements, tertiaire : -30 % par rapport aux valeurs de référence

La bonne application de ces dispositions est revue lors des comités de décision sur les opérations immobilières, sous la responsabilité du Comex RSE représenté par le Directeur RSE. Des dérogations ponctuelles peuvent être accordées (demande expresse d'un client, conformité avec une autre réglementation, etc.).

En outre, le montant de ces dispositions est intégré au bilan de ces opérations.

La direction des achats Kaufman & Broad a intégré les débits maximaux des équipements hydro-économes dans sa stratégie de référencement fournisseurs.

5.2.4. Biodiversité et écosystèmes (ESRS E4)

5.2.4.1. Évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités en matière de biodiversité et écosystèmes (E4.IRO-1)

Le groupe a passé en revue et identifié ses principales interfaces d'interaction avec la biodiversité et les écosystèmes, en lien avec son activité et son modèle d'affaires. Cette revue couvre l'ensemble des sites directement détenus ou occupés par le groupe (opérations propres). Elle inclut également les sites de production des projets immobiliers confiés aux fournisseurs (chaîne de valeur amont) ainsi que l'utilisation des produits commercialisés (chaîne de valeur aval) (E4-1 13b). Cette démarche a permis d'identifier les dépendances, impacts, risques et opportunités (IRO) matériels, puis d'évaluer la résilience de la stratégie et du modèle d'affaires du groupe face à ces enjeux.

- Méthodologie (E4.IRO-1 17a)

Les thématiques évaluées ainsi que les horizons temporels pris en compte sont décrits à la section « 5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)» (E4-1 13d)

Cette analyse a été effectuée selon la méthode LEAP, en quatre temps : identification des sites concernés, évaluation des impacts et dépendances sur ces sites, analyse des risques et opportunités matériels et enfin préparation du reporting.

Sites concernés :

Le groupe a pris en compte ses implantations propres ainsi que les sites de réalisation de ses projets confiés à ses fournisseurs.

Évaluation des impacts et dépendances :

L'évaluation de l'impact de l'activité du groupe sur la biodiversité passe par l'analyse de la nature des terrains faisant l'objet de projets immobiliers, ou les terrains à proximité des projets développés. Par exemple, les analyses croisées du commissariat général au développement durable, basées sur des analyses de scénarios, montrent en effet l'existence d'un lien fort entre les ZNIEFF (Zone Naturelle d'Intérêt Écologique, Faunistique et Floristique) et le caractère irremplaçable de la biodiversité quel que soit le scénario étudié (S1, S5 ou S10). Ces analyses démontrent également une forte sous-représentation des terres arables et une forte sur-représentation des cultures permanentes dans les mailles à biodiversité irremplaçables, ce qui a participé à l'analyse et au suivi du risque.

Le groupe a évalué ses impacts, risques, opportunités et dépendances liés à la biodiversité notamment au regard des sites suivants :

- Des zones sensibles en matière de biodiversité : les Key Biodiversity Areas, les Zones Natura 2000 ; réserves de biosphère et Patrimoine Mondial UNESCO (UNESCO *world heritage*) ; Zones Clés en matière de Biodiversité (ZCB), en particulier les sites de l'Union internationale pour la conservation de la nature (IUCN) répertoriés par le comité français ;
- D'autres zones pouvant faire l'objet d'une identification ou d'un classement au titre de la biodiversité : des aires protégées de nature réglementaire (parcs nationaux, réserves naturelles nationales et régionales, les arrêtés préfectoraux de protection du biotope, géotope, habitats naturels, etc), des aires protégées de types contractuelles (Parcs Naturels Régionaux, etc.), des zones importantes pour la biodiversité, notamment les autres Zones Naturelles d'Intérêt Écologique Faunistique et Floristique (ZNIEFF) de type 1 et 2, les sites Ramsar ;
- D'autres espaces présentant des enjeux en matière de biodiversité : zones humides, Zones Importantes pour la Conservation des Oiseaux (ZICO), Espaces Naturels Sensibles, etc.
- La notion d'artificialisation des sols : terrains et parcelles affectés au bâti, par opposition aux espaces non artificialisés naturels, agricoles ou forestiers ;
- La notion d'imperméabilisation des sols : par opposition à la désimperméabilisation (surface induisant le ruissellement des eaux de pluie versus surface permettant l'infiltration de l'eau de pluie).
- Des notions de dégradation des terres et de désertification.

Prise en compte de scénarios et rapports d'études (E4.IRO-1 18) :

Dans le cadre de l'évaluation de la résilience de sa stratégie et de son modèle économique dans le domaine de la biodiversité et des écosystèmes, le groupe s'est principalement appuyé sur les hypothèses et connaissances scientifiques conventionnelles découlant de (E4-1 13c) :

- Rapport de l'évaluation mondiale de la biodiversité et des écosystèmes de l'IPBES
- Contribution du groupe de travail Bâtiment construction à la Stratégie Nationale de Biodiversité 2030. Cette stratégie prend en compte à la fois les conclusions du rapport de la Plateforme intergouvernementale sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES, 2019) ainsi que les objectifs de la stratégie biodiversité de l'Union européenne, en lien avec le développement des aires protégées.
- Indicateurs et outils de mesure : Évaluer l'impact des activités humaines sur la biodiversité, par la FRB et l'OFB (2021)

Le groupe a également pris en compte différents rapports d'institutions et d'organisations internationales concernant les impacts et dépendances ainsi que l'analyse de scénarios de biodiversité (notamment les cahiers techniques du Secrétariat de la Convention sur la diversité biologique, l'analyse croisée sur les enjeux de biodiversité en France métropolitaine par le Commissariat général au développement durable). (E4.IRO-1 17d)

Afin d'évaluer les enjeux en lien avec les impacts réels et potentiels ainsi que les dépendances (E4.IRO-1 17b) aux matériaux biosourcés et notamment le bois, le groupe s'est appuyé sur l'étude de l'IGN et du FCBA sur les scénarios de projections des disponibilités en bois (mai 2024). Le groupe note que la ressource ne semble pas présenter de risque élevé en matière de changement climatique (baisse de la mortalité des résineux, scénario R1_B1_C2) et que la filière projette le maintien, voire l'augmentation des volumes de production (scénario C2, projections des disponibilités en bois et des stocks et flux de carbone du secteur forestier français). Le scénario C3 de cette même étude souligne une éventuelle tension modérée sur la ressource en cas d'événements extrêmes récurrents (tempêtes ou maladie, risque physique ; (E4.IRO-1 17c). Ces scénarios confortent le groupe à conserver des modes constructifs diversifiés et à identifier et maîtriser les modes constructifs constituant des alternatives en cas de tension sur cette ressource.(E4.IRO-1 17d)

Intervention et partenariats avec des experts :

Le groupe a collaboré avec des experts externes en matière de biodiversité (écologues) pour identifier les impacts, risques, dépendances et opportunités en matière de biodiversité sur ses opérations propres et sa chaîne de valeur.

• Évaluation des interfaces avec la biodiversité et les écosystèmes (E4-1 13e)

Opérations propres :

Le groupe loue des surfaces de bureaux accueillant ses collaborateurs, réparties sur une vingtaine de sites différents sur le territoire. Ces lieux sont situés en zones urbaines, pour plus d'informations sur la carte des agences et des antennes, le lecteur est invité à se référer à la section 1.1.1.2. « Présentation de la Société ». En 2025, aucun de ces sites n'est situé dans une zone identifiée comme étant sensible pour la biodiversité et/ou comme affectant sensiblement la biodiversité (E4.SBM-3 16a ; E4.IRO-1 19a). Les processus du groupe prévoient une vérification annuelle.

Chaîne de valeur amont :

Le groupe opère principalement en France et fait réaliser par ses fournisseurs des projets immobiliers dans le respect des zones constructibles. Le groupe n'a pas d'influence sur le caractère constructible ou non de ces zones. Celles-ci sont définies par les Plans Locaux d'Urbanisme (PLU ou PLUi) au niveau de chaque ville. Ces PLU déclinent eux-mêmes les Schémas de Cohérence Territoriale (SCoT). Les SCoT sont des outils prenant en compte l'articulation des besoins socio-économiques des territoires ainsi que leurs ressources et paramètres environnementaux, notamment la lutte contre l'artificialisation des sols et la protection des espaces naturels. Les opérations immobilières sont intégralement développées dans le cadre d'autorisations administratives intégralement obtenues et purgées de tout recours. (E4-2 AR17a)

Le groupe monitore la nature des espaces sur lesquels ses projets se développent, afin d'identifier les impacts, risques et opportunités relatives à la biodiversité et au changement d'usage des sols qui peuvent en découler. Sur l'exercice 2025, le groupe estime avoir initié le développement de projets immobiliers sur 43,5 ha de terrains de la manière suivante (E4.SBM-3 16) :

Impact Biodiversité *43,5 ha de terrains achetés en 2025* **(E4-5 38)**	**Terrains déjà artificialisés :** **35,2 ha**	**Terrains originellement non artificiels : 8,3 ha**	
		Terres arables : **6,9 ha**	**Prairies permanentes, espace naturel ou forestier :** **1,3 ha**
Hors zone sensible Biodiversité	81%	16%	3%
Dans zone sensible Biodiversité (E4.SBM-3 16a ; E4.SBM-3 16c ; E4.IRO-1 19a ; E4-5 35)	0%	0%	0%

Interfaces au regard des zones sensibles en matière de biodiversité :

Le processus d'obtention des autorisations administratives intègre un examen au cas par cas des impacts potentiels du projet sur l'environnement et particulièrement la biodiversité dans le cadre des échanges avec les autorités (la faune et la flore, le sol, l'eau, l'air ou le patrimoine culturel). Selon l'importance du projet et de la sensibilité environnementale du site, une étude d'impact est requise. Des diagnostics écologiques et études faune-flore (dont les espèces protégées) sont alors élaborés par des écologues indépendants. Lorsqu'un risque d'atteinte à la biodiversité est identifié, le groupe transcrit systématiquement dans ses opérations les conclusions des études d'évaluation des impacts et les mesures d'atténuation demandées par l'Autorité Environnementale afin qu'aucun impact ne soit matériel en matière d'atteinte aux zones sensibles sur le plan de la biodiversité. Enfin, l'obtention des autorisations administratives est conditionnée par la prise en compte des enjeux environnementaux dans le projet (E4.IRO-1 19b).

Ainsi, en 2025 :

- 0% des projets initiés par le groupe étaient situés directement au sein d'une zone sensible en matière de biodiversité.
- 4% des projets initiés ont fait l'objet d'une étude d'impact et ont donné lieu à la mise en œuvre de mesures d'atténuation (E4.IRO-1 19b).

Interfaces au regard du changement d'usage des sols :

Artificialisation des sols

Le développement de projets immobiliers, activité principale du groupe, est étroitement lié aux enjeux de l'usage des sols. La règlementation Zéro Artificialisation Nette (ZAN) vise à réduire l'artificialisation des sols pour atteindre une absence d'artificialisation nette des sols en France en 2050. La majorité des surfaces initiées par le groupe - qui maîtrise les processus de recyclage foncier - se situent sur des terrains déjà artificialisés. En revanche, la mise en œuvre du ZAN peut induire un risque de non-compensation des droits à construire réduits sur des fonciers naturels, agricoles ou forestiers par la hausse des droits à construire sur les fonciers déjà artificialisés (E4.IRO-1 17b).

Interface au regard de l'imperméabilisation des sols (E4.SBM-3 16b) :

Une majorité des surfaces immobilières est réalisée sur des sols déjà artificialisés et partiellement imperméabilisés (voir tableau ci-dessus). Parmi ces projets, certains permettent de réduire l'imperméabilisation des sols en recréant de la pleine terre et des espaces perméables, constituant un impact positif (1,54 ha seront désimperméabilisés sur les 43,5 ha de terrains achetés en 2025) ainsi qu'une opportunité développée ci-après. Certains projets peuvent en revanche se développer sur des terrains peu ou pas imperméabilisés, voire des fonciers non artificiels (des espaces agricoles, naturels ou forestiers) ne constituant pas, dans la grande majorité des cas, des sites sensibles en matière de biodiversité ou de caractère irremplaçable de la biodiversité.

Le développement de certains projets permet également une désimperméabilisation des sols dans certains cas et induit une opportunité de financements en raison de leur contribution à la reconstitution du cycle de l'eau et à la réduction du coût de développement et d'exploitation des réseaux. L'impact carbone du changement d'usage des sols relatif aux projets lancés par le groupe sur l'exercice de reporting est pris en compte dans la catégorie 6.1 du Bilan GES ,«Autres émissions indirectes du scope 3». En 2025, cet impact a été estimé à 1 443 tCO2éq, ce calcul est fondé sur analyse de cycle de vie, pour plus de détails sur la méthodologie le lecteur est invité à se référer à la section « 5.1.2.1. Choix et particularités des indicateurs » **(E4-5 36)**

Le changement d'usage des sols en lien avec les projets développés par le groupe sur l'exercice est résumé dans le tableau suivant. Il est à noter que ces chiffres concernent les projets lancés sur l'exercice, par conséquent ces changements vont intervenir dans l'espace des 3 à 5 ans à venir selon l'avancement des projets (E4-5 38a) :

Impact / risques imperméabilisation (ha) *43,5 ha de terrains achetés en 2025* ***(E4-5 AR34a)***	**Terrains artificialisés : 35,2 ha**	**Terrains originellement non artificiels : 8,3 ha**	
		Terres arables : **6,9 ha**	**Prairies permanentes, espace naturel ou forestier :** **1,3 ha**
Surface sans changement de perméabilité	28,2	3,5	0,9
Surfaces imperméabilisées (**E4-5 AR34b)**	5,5	3,4	0,5
Surfaces désimperméabilisées (**E4-5 AR34c)**	1,5	0,0	0,0

Interfaces avec les écosystèmes sur les sites de projet

Les processus des fournisseurs de services de construction (1er rang), notamment les nuisances liées à la construction et au déroulement du chantier, peuvent être en interface avec les écosystèmes. En revanche, il fait partie des pratiques courantes du secteur de mettre en œuvre les préconisations nécessaires visant à réduire et limiter ces nuisances.

Interfaces au regard de l'extraction de matières premières

Les projets développés nécessitent la mise en œuvre de matériaux de construction que le groupe s'approvisionne auprès de ses fournisseurs de matériaux et composants (2nd rang). Ces fournisseurs s'appuient sur certaines ressources naturelles dans le cadre de la production de ces matériaux et composants biosourcés ou géosourcés tels que le bois, le plâtre ou encore le sable pour la fabrication du béton. Les fournisseurs du groupe peuvent avoir à la fois un impact sur les écosystèmes lié à l'extraction des matières premières, ainsi qu'une dépendance à leur disponibilité. Le groupe prête une attention particulière aux politiques des fournisseurs au regard de ces enjeux. (E4.IRO-1 17b ;E4.IRO-1 17ei)

La flotte de véhicules du groupe induit par ailleurs une consommation de bioéthanol pour la mobilité de ses collaborateurs. Ces consommations énergétiques se font dans le cadre du plan de transition prévoyant de décarboner les mobilités. Cette décarbonation se fait à travers la réduction globale des véhicules, des déplacements et ensuite par la transition de véhicules thermiques fossiles vers des véhicules électriques. Le bioéthanol peut intervenir à la marge comme vecteur énergétique participant à la transition, dans des proportions très limitées.

Chaîne de valeur aval :

Les sites de projets livrés par le groupe peuvent inclure des espaces propices au développement d'une faune et d'une flore locale, et/ou, de manière ponctuelle se situer à proximité d'espaces classés ou protégés au niveau national ou international. Le groupe met alors en œuvre les dispositions propices à la préservation des écosystèmes et à la continuité des trames naturelles sur le site du projet, dont le bon fonctionnement dépend ensuite également de l'entretien des usagers. L'utilisation des produits réalisés par le groupe peut à l'inverse induire une pression sur certains milieux (animaux domestiques des habitants par exemple). À cette fin, le groupe prend en compte les enjeux et bonnes pratiques en matière de biodiversité dans le guide du propriétaire qu'il remet à ses clients.

• Impacts, risques, dépendances et opportunités matériels relatifs à la biodiversité et aux écosystèmes

Cette analyse a été réalisée selon la méthodologie décrite à la section «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)», tout en intégrant les résultats des évaluations décrites aux étapes ci-dessus. Les résultats sont décrits dans la section suivante. (E4.IRO-1 17b AR8)

IRO	**Thème** **Sous-Thème**	**Libellé et description**	**Périmètre**	**Parties Prenantes Concernées**	**Horizon Temporel**
Impact négatif	**Vecteurs directs de perte de biodiversité : Changement d'affectation des terres (artificialisation)**	**Impact négatif lié à l'artificialisation des sols.** Le développement de projets immobiliers sur des terrains non artificialisés.	Amont	Collectivités locales	Court-terme
Impact négatif	**Impacts sur l'étendue et l'état des écosystèmes : Imperméabilisation des sols**	**Impact négatif lié à l'imperméabilisation des sols.** Certains projets sur des fonciers déjà artificiels peuvent induire une augmentation de l'imperméabilisation des sols.	Amont	Collectivités locales	Court-terme
Risque **(de transition)** (E4.IRO-1 17c AR8 ; E4-6 AR39)	**Vecteurs directs de perte de biodiversité : Changement d'affectation des terres (artificialisation)**	**Risque relatif à la non-compensation des droits à construire sur les fonciers dans le cadre du ZAN** La baisse des droits à construire sur des fonciers naturels, agricoles ou forestiers pourrait ne pas être compensée par la hausse des droits à construire sur les fonciers déjà artificialisés, dans le cadre du renforcement des réglementations relatives à la lutte contre l'artificialisation des sols.	Amont	Collectivités locales	Long-terme

Les IROs de matérialité limitée (non-matériels, mais proche des seuils de matérialité) sont les suivants :

IRO	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties Prenantes Concernées	Horizon Temporel
Impact positif	**Impacts sur l'étendue et l'état des écosystèmes : Désimperméabilisation des sols**	**Impact positif lié à la désimperméabilisation des sols :** Certains projets, notamment sur des friches industrielles ou commerciales, ont un impact positif de désimperméabilisation des sols (reconstitution de pleine terre, de sol «vivant», de masse végétale).	Amont	Collectivités locales	Court terme
Opportunité (De performance économique et de durabilité) (E4.IRO-1 AR8)		**Opportunité liée à la désimperméabilisation des sols :** Dans le contexte du ZAN et de la réduction de l'artificialisation des sols, les projets réduisant l'imperméabilisation des sols sont plus acceptables (opportunité obtention PC notamment), voire éligibles à des subventions	Amont	Collectivités locales	Court terme
Opportunité (de performance économique) (E4.IRO-1 AR8)	**Impacts et dépendances sur les services écosystémiques : Construction bois**	**Opportunité liée à la construction bois** Le recours aux matériaux constructifs issus des forêts et de la filière des matériaux biosourcés sont perçus comme particulièrement acceptables, ce qui facilite l'obtention de permis de construire.	Amont	Fournisseurs (entreprises de construction)	Court terme

Le groupe n'a pas identifié de risque systémique matériel susceptible de causer l'effondrement d'un écosystème, de s'étendre à l'ensemble d'un système économique, d'affecter des communautés locales ou les services écosystémiques qui présentent un intérêt pour ces communautés (E4.IRO-1 17d). Par ailleurs, le groupe n'a pas identifié d'impacts liés à la dégradation des terres et à la désertification.

• Plan de transition biodiversité et résilience du modèle d'affaire (E4-1 15)

Le modèle d'affaire du groupe et de sa chaîne de valeur amont et aval a des interfaces matérielles avec la biodiversité et les écosystèmes. Les opérations de promotion immobilière peuvent avoir un impact négatif sur le changement d'usage des sols (artificialisation et imperméabilisation des sols), notamment lorsqu'elle consomme des terrains vierges. Cet impact est associé à un risque de transition lié à une potentielle raréfaction foncière découlant de la régulation de l'étalement urbain. L'activité a en revanche un impact positif au regard du changement d'usage des sols (artificialisation et imperméabilisation) lorsqu'elle se développe sur des fonciers déjà artificialisés (recyclage foncier, intensification urbaine, rénovations, etc.) et imperméabilisés. La majorité des opérations du groupe se développent ainsi déjà sur ce type de foncier. Le plan de transition Biodiversité prévoit ainsi le maintien et le développement de la compétence à développer des projets sur des terrains déjà artificialisés (formations et expertise en matière de démolition, rénovation, intervention sur des sites et sols pollués pour les opérations de recyclage foncier, etc.).

La résilience du modèle d'affaire aux risques systémiques et physiques passe notamment par la diversité des zones géographiques d'intervention, l'absence ou le caractère exceptionnel de développement de projets en zone sensible en matière de biodiversité ainsi que par la diversité des modes constructifs auxquels peut recourir le groupe.

5.2.4.2. Politique et actions en matière de biodiversité et écosystèmes

La politique en matière de biodiversité et écosystèmes a été adoptée dans le but de renforcer la résilience du modèle d'affaires du groupe face à ses enjeux, ainsi qu'en réponse aux dépendances, impacts, risques et opportunités identifiées lors de l'analyse de double matérialité. Chaque sous-section précise les objectifs de manière plus précise (MDR-P 65a).

Cette politique a également été établie dans le but de concrétiser la volonté du groupe de contribuer à son échelle aux objectifs de biodiversité suivants (MDR-P 65d) :

- Les cibles fixées par la stratégie de l'UE en faveur de la biodiversité à l'horizon 2030, notamment (E4-1 AR2) :
  - Trois milliards d'arbres supplémentaires plantés dans l'Union dans le plein respect des principes écologiques.
  - Accomplissement de progrès importants dans la dépollution des sols contaminés de sites. Pour plus de détails sur la manière dont le groupe estime contribuer à cette cible, le lecteur est invité à se référer à la section «5.2.2.2. Politiques, actions et cibles en matière de prévention et réduction de la pollution sur la chaîne de valeur ».
- Les objectifs de développement durable des Nations Unies (E4-1 AR3 ; E4-2 AR13) :
  - ODD 15 : 'Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres'.
  - ODD 6 : 'Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau'

• Politique du groupe en matière de biodiversité et écosystèmes sur l'amont de sa chaîne de valeur

La politique du groupe en matière de biodiversité et écosystèmes sur sa chaîne de valeur amont a pour principaux objectifs (MDR-P 65a ; E4-2 23 ; E4-2 24a ; E4-2 AR16) :

- D'éviter ou de réduire au minimum l'impact négatif lié aux changements d'usage des sols, notamment l'imperméabilisation ou l'artificialisation des sols, et en particulier en cas d'intervention dans les zones sensibles en matière de biodiversité (cas extrêmement rare),
- Limiter une éventuelle dépendance aux fonciers vierges, en réponse au risque identifié de leur éventuelle réduction dans le temps,
- Promouvoir la préservation des espaces naturels, le développement de la biodiversité ainsi que la désimperméabilisation des sols ; en réponse à l'impact positif et l'opportunité identifiée, mais également comme un élément de qualité et de pérennité de la production,
- Enfin, promouvoir le recours à des matériaux et composants biosourcés dans la production, tout en veillant à ce que cela n'impacte pas négativement les ressources naturelles. (E4-1 AR12)

Les échanges continus avec ses parties prenantes, tels que décrits à la section « 5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1) : Modalités d'échange avec les parties prenantes », garantissent la prise en compte de leurs enjeux dans la définition de la politique du groupe.

En ce qui concerne l'approvisionnement la politique du groupe est notamment communiquée par la Direction Nationale de la Politique Achats et Fournisseurs dans le cadre de la construction des partenariats avec ses fournisseurs (MDR-P 65e) (MDR-P 65c). Une grande partie de la politique est déployée à travers des mesures intégrées dans les process du groupe à travers le MSPE. Chaque ajout au MSPE est étudié et validé au niveau du Comité Technique National. L'application de ces process relève ensuite de la responsabilité des Directions techniques régionales du groupe. (MDR-P 65c)

Cette politique couvre les fournisseurs de 1er rang du groupe, c'est-à-dire, l'ensemble des sites dans lesquels ses projets immobiliers se développent, ainsi que ses relations avec ses fournisseurs de second rang sur les thématiques d'approvisionnement (MDR-P 65b). Le groupe exerce une influence sur ces derniers par le biais de critères environnementaux intégrés en amont, en phase de conception, puis lors de la passation des marchés de travaux auprès des fournisseurs. L'exigence de conformité à l'ensemble des réglementations environnementales et sociales sont applicables par le biais de la Charte Éthique Fournisseurs K&B, les référentiels et objectifs définis par Kaufman & Broad sont également rappelées dans les clauses contractuelles (MDR-P 65f).

La politique relative à la biodiversité relève du Comex RSE, avec l'appui des Directions Régionales, et Techniques, mais également de la Direction RSE et Innovation. (MDR-P 65c)

• Actions du groupe en matière de biodiversité et écosystèmes sur l'amont de sa chaîne de valeur

Plusieurs actions du groupe en matière de biodiversité ont été intégrées dans ses process à travers leur inclusion dans le référentiel environnemental interne : le Manuel des Spécifications et Procédures Environnementales (MSPE) K&B. Ce référentiel est applicable à l'ensemble des projets (MDR-A 68b) depuis sa création en 2022 (MDR-A 68c).

Actions relatives à l'impact du changement d'usage des sols

Action 1 : Limiter, voire éviter l'imperméabilisation et l'artificialisation, en particulier dans les zones sensibles en matière de biodiversité :

Des mesures visant à réduire l'imperméabilisation et l'artificialisation des sols (MDR-A 68a) ont été intégrées au référentiel environnemental MSPE K&B :

- 100 % des projets menés intègrent un espace végétalisé, en priorité en pleine terre naturelle,
- Le coefficient de Biotope est simulé pour chacun des projets du groupe lors des phases de conception, des actions de compensation peuvent être mises en œuvre (telles que la végétalisation des toitures et des terrasses par exemple),
- **Toutes les places de stationnement réalisées en extérieur sont conçues de manière perméable.**

Ces actions contribuent à réduire l'imperméabilisation des sols, elles ne nécessitent pas d'investissement particulier, les dépenses en lien avec leur mise en place sont incluses dans les dépenses en lien avec les projets (MDR-A 69a). Elles constituent également une opportunité économique, car certaines opérations peuvent valoriser leur contribution à la diminution du coût de la gestion des eaux pluviales par les collectivités et opérateurs réseaux. Le lecteur est invité à se référer notamment à l'opportunité liée à la désimperméabilisation des sols, développée à la section «5.2.4.1. Évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités en matière de biodiversité et écosystèmes (E4.IRO-1) ».

Action 2 : Promouvoir la désimperméabilisation des terrains en recyclant le foncier :

Le groupe a fait évoluer son modèle économique pour réaliser davantage de projets vertueux pour la désimperméabilisation des sols autant que la réduction de l'artificialisation (MDR-A 68a) La filiale Aménagement et Territoires (A&T), créée en 2020, est ainsi spécialisée dans la reconversion de friches industrielles. En complément de l'impact positif sur la biodiversité lié à la désimperméabilisation et la renaturation végétale, la réhabilitation de ces friches agit comme un « puits de carbone » grâce notamment à la végétalisation des sols. En conséquence, la résorption de la friche profite à tout le quartier environnant, créant de la valeur pour les parties prenantes et pour Kaufman & Broad, en réduisant son exposition au risque de rareté du foncier.

Les ressources financières allouées à cette action sont principalement les charges opérationnelles intégrées dans les bilans des opérations. (MDR-A 69a)

Exemple : (MDR-A 68e)

AMÉNAGEMENT ET TERRITOIRES

À date, les performances de la filiale A&T sont principalement en lien avec le programme de réhabilitation des Magasins Généraux. Ce programme en chantier en 2025 a l'ambition de devenir le premier pôle dédié aux industries créatives et entrepreneuriales de la région avec 4 000 m² dédiés à la créativité et à l'innovation. Le programme cherche à amorcer une nouvelle attractivité avec un espace qualitatif et inclusif regroupant 1 300 nouveaux habitants et 4 500 étudiants. Ce programme vise également à créer un quartier exemplaire du point de vue de la sobriété et de la biodiversité. L'opération est également engagée dans un processus de certification biodiversité (certification Effinature). L'aménagement du site permet une augmentation de 132 % des surfaces perméables (20 332 m²) avec 30 % de toitures végétalisées prévues.

Programme de Reims – Magasins généraux	Avant réhabilitation	Prévu Après réhabilitation	Impact global
Surface artificialisée	39 000 m²	27 000 m²	(-) 30%
Nombre d'arbres	4	1 700	1 arbre /9 m² de surfaces végétalisées

Il est également précisé que tous les projets du groupe, y compris les opérations développées sur les terrains non artificiels (greenfields), font l'objet d'une certification qualité et environnement (voir section «5.3.4.5. Actions en matière de qualité et de sécurité des produits commercialisés (S4-4 31) : La certification qualité et environnement des ouvrages par un tiers indépendant») et obéissent aux standards environnementaux du groupe.

Actions visant à préserver et développer la biodiversité sur les sites des projets immobiliers

Action 1 : Identifier les impacts, risques et opportunités en lien avec la biodiversité sur le projet :

Afin de maîtriser les risques et impacts en matière de biodiversité et identifier des opportunités dès les phases de conception, le groupe a intégré dans ses processus une analyse systématique des projets immobiliers lors des comités de décision (MDR-A 68a) :

- Les dossiers de projets doivent intégrer des indicateurs spécifiques à l'évaluation de l'impact en matière de préservation des sols et de la biodiversité.
- La prise en compte du contexte naturel et paysager dans l'élaboration du projet immobilier est également abordée en phases de prise de décision.
- L'évaluation de la situation du projet, pour situer sa proximité d'une zone sensible ou présentant un enjeu en matière de biodiversité est systématiquement réalisée et se base :
  - Sur une analyse cartographique : notamment à partir des sites Géoportail.gouv (opéré conjointement par plusieurs acteurs nationaux, dont l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires - ANCT, ainsi que le Centre National de la Recherche Scientifique - CNRS), le Réseau Zones Humides et les Key Biodiversity Areas qui recensent les zones de couvertures des principales zones de protection en matière de biodiversité. Une part très minoritaire des opérations peut être concernée.
  - Sur d'éventuelles analyses de terrain complémentaires, notamment des études pédologiques et botaniques pour caractériser d'éventuelles zones humides.

En 2025, aucune activité dans des sites sensibles et à enjeu en matière de biodiversité n'a été identifiée.

Le groupe a intégré dans son référentiel environnemental MSPE K&B la mesure suivante (MDR-A 68a) :

- Prévoir l'intervention systématique d'un écologue indépendant pour tout site : situé dans ou à moins de 200 m d'une zone naturelle sensible, dans une autre zone à enjeux biodiversité, ou lors de développement d'entrepôts supérieurs à 20 000 m² d'emprise au sol. L'expert réalise dans ce cas une mission prévoyant au minimum un diagnostic du site initial (de sa faune et sa flore) et des préconisations et recommandations pour le projet envisagé afin de maximiser le potentiel de biodiversité du site.

Dans le cadre de la hiérarchie des mesures d'atténuation, ces actions sont préventives (E4-3 28a)

Action 2 : Préserver et améliorer l'existant : (E4-2 24d)

Le groupe a intégré dans son référentiel environnemental MSPE K&B, des actions visant à préserver la biodiversité existante sur les sites des projets et à l'améliorer (MDR-A 68a) :

- Pour tout projet les équipes sont tenues d'identifier les arbres (sujets majeurs de plus de 5 m à maturité) sur le site et à les préserver, ainsi que leur système racinaire, à travers la mise en place des mesures nécessaires durant la phase de construction.
- Toutes les opérations du groupe doivent atteindre un solde positif en matière d'arbres (sujets majeurs de plus de 5 m à maturité),
- Une approche multistrates est adoptée dans la conception du projet paysager à des fins d'intensification du végétal,
- Les espèces végétales apportées doivent respecter les critères suivants :
  - Être non invasives et peu allergènes (les espèces allergènes classées « à risque fort » sont proscrites ; l'introduction d'espèce à « risque allergène modéré » est limitée à 25 % des sujets) ;
  - Être adaptées au climat et au terrain ;
  - Être majoritairement résilientes au changement climatique,
  - Pouvoir constituer des strates végétales diversifiées.

Cette approche contribue à un impact positif en matière de biodiversité dans la majorité des projets et améliore l'adaptation des opérations au changement climatique.

Dans le cadre de la hiérarchie des mesures d'atténuation, ces actions sont de l'ordre de la prévention ainsi que de la compensation et réhabilitation (E4-3 28a).

Cible : Conformément à sa politique de préservation des espaces naturels et en réponse aux impacts négatifs relatifs à l'imperméabilisation et l'artificialisation des sols (E4-4 32c ;MDR-T 80a), le groupe a défini une cible visant un solde net positif d'arbres plantés (MDR-T 80b). Cette cible s'applique à l'ensemble des projets lancés (MDR-T 80c) elle fait l'objet d'un suivi annuel (E4-4 32c ; MDR-T 80e).

Cette cible s'inscrit dans la hiérarchie des mesures d'atténuation, en tant qu'action préventive (encourager prioritairement l'évitement de l'abattage d'arbres) puis de restauration (assurer une compensation active et un gain net en biodiversité forestière le cas échéant). (E4-4 32c)

En 2025, cet objectif est atteint avec un solde positif net d'arbres plantés de 1 929 (MDR-T 80j). Pour plus d'informations sur les modalités de suivi et de calcul de cette cible, le lecteur est invité à se référer à la section «5.1.2.1. Choix et particularités des indicateurs ».

1 929

Le nombre d'arbres plantés sur les projets lancés au cours de l'exercice 2025.

En 2025, le groupe a également développé un Cahier des recommandations paysagères, promouvant le développement d'espaces communs paysagers dans ses projets, ainsi que le recours à des solutions fondées sur la nature (E4-3 28c) : cœurs d'îlots communs, jardins privatifs, différentes strates végétales, franges végétales aux abords du projet ainsi qu'entre les jardins privatifs.

Exemples de mise en œuvre pour les logements collectifs :

Résidence étudiante Agora - Agence Normandie

Dans une démarche de prise en compte de la biodiversité, l'opération «Agora» développant 149 logements étudiants à Mont Saint-Aignan intègre des nichoirs adaptés d'une part aux martinets et d'autre part aux rouges-queues, mais également des gîtes pour chauves-souris.

Une consultation de la Ligue pour la Protection des Oiseaux (LPO) a permis de déterminer les typologies de nichoirs à mettre en œuvre sur le projet en fonction des espèces à proximité. Ces nichoirs réalisés en béton de bois ont été directement intégrés aux façades de l'immeuble.

Projet Harmonie - Agence de Marseille

Dans le cadre du projet «Harmonie», situé au quartier La Duranne à Aix-en-Provence, Kaufman & Broad a mis en place une procédure innovante d'Obligation Réelle Environnementale accompagnée d'un suivi méthodologique afin de participer à la préservation d'une espèce d'orchidée (ORE).

Clos du Cygne - Agence de l'Île-de-France

Livrée en 2025, cette opération de 111 logements collectifs, située à Noisy-le-Grand, a été réalisée tout en prenant en compte les enjeux de Biodiversité sur le site.

Le projet labellisé Biodivercity comprend une promenade à l'ombre d'une treille fleurie, des cheminements plantés, des jardins de pluie paysagés, 23 arbres de haute tige et 100 arbustes plantés (dont 75% d'essences locales).

Exemples de mise en œuvre pour les projets d'aménagement urbain :

Dans le cadre de la restructuration du site des Magasins Généraux en cours à Reims, un inventaire écologique sur quatre saisons a été mené par un écologue indépendant afin d'identifier de manière exhaustive les espèces de faune et de flore présentes sur site. Le diagnostic a mis en avant des enjeux d'importance faible qui ont néanmoins été pris en compte, par exemple :

- La possibilité d'usage du site comme zone de passage par des espèces présentes dans des ZNIEFF de type II à proximité, ainsi que l'observation d'une espèce quasi menacée à proximité du terrain,
- L'identification d'une espèce de reptile protégée au niveau national,
- La présence d'espèce de flore invasive,
- L'amélioration de la qualité écologique du site se traduit dans l'opération par :
- La préservation de la faune et la flore existantes pendant la durée du chantier (protections autour des troncs et systèmes racinaires des arbres, calendrier de chantier adapté au cycle de vie de la faune),
- La mise en place d'habitats et micro-habitats diversifiés servant de zones refuges permettant à certaines espèces de se maintenir sur site (nichoirs, haies champêtres, pierriers pour les reptiles, hôtels à insectes favorables à de nombreux coléoptères et diptères),
- L'intégration de supports de végétalisation permettant la circulation de la faune entre les espaces bâtis,
- Le suivi des retraits, de la gestion et des traitements des sols afin de lutter contre la prolifération des espèces envahissantes,
- La composition d'une palette végétale majoritairement constituée d'espèces locales ou adaptées aux conditions climatiques du site,
- L'établissement d'un plan de gestion écologique pour l'entretien de l'ensemble des espaces verts du projet (pas d'utilisation de produits phytosanitaires, taille raisonnée des arbres et des arbustes, mise en place d'une gestion différenciée, etc.).

Exemples de mise en œuvre pour l'activité Tertiaire :

Projet d'Austerlitz (A7/A8) à Paris

Au sein de l'emblématique projet de la rénovation de la Gare d'Austerlitz, le groupe réalise une multitude de produits dont environ 55 000m² de bureaux, 6 500 m² d'hôtel ainsi que 29 000 m² de commerces et autres espaces (local associatif, aires de livraisons, espaces de parkings...).

Une place importante a été donnée à la thématique de la biodiversité dans le projet qui abritera des espaces verts d'une surface totale de 24 000 m². Ces espaces seront répartis sur différentes strates de la parcelle, dont :

- 1500m² de toits dédiés à l'agriculture urbaine,
- 3 500m² de terrasses favorisant la biodiversité : ces terrasses vont accueillir une végétation herbacée d'espèces locales non allergènes, non invasives et en adéquation avec le climat. Nécessitant peu d'arrosage et d'engrais, elles ont pour but de servir de refuge pour la faune et seront complétées par des nichoirs implantés à proximité.

Action 3 : Concevoir avec la nature :

Au-delà de ses fonctions esthétiques et d'agrément, la nature est considérée comme un système dans lequel chaque projet doit s'intégrer et interagir. Pour chacun des projets, une réflexion est menée pour favoriser leur intégration dans les trames verte (flore), bleue (eau), brune (sol vivant), turquoise (zones humides) et noire (lutte contre la pollution lumineuse).

En 2025, le groupe a renforcé ses processus internes en matière de prise en compte de la biodiversité :

- La direction de l'architecture est devenue la direction de l'architecture et du paysage
- Le guide de conception architectural est devenu le guide de conception architecturale et paysagère, renforçant la prise en compte de la biodiversité, des solutions adaptatives fondées sur la nature et la préservation du cycle de l'eau.

Depuis 2023, Le groupe a intégré dans son référentiel environnemental MSPE K&B (MDR-A 68a) :

- Le recours systématique à un écologue pour tout projet situé à l'intérieur ou à moins de 200 m d'une zone naturelle protégée.
- L'intégration d'au moins un dispositif favorable à l'accueil de la biodiversité dans chaque projet (tels que des nichoirs, gîtes, zone de passage pour hérissons, hôtels à insectes, etc.).

Au-delà de ce processus interne, un paysagiste et/ou un écologue est régulièrement associé à la conception du programme afin d'étudier l'intégration paysagère. L'intégration du projet est également particulièrement étudiée en cas de recommandations de la part des Architectes des Bâtiments de France (ABF) sur les enjeux patrimoniaux.

La conception des systèmes bâtiments-paysage intègre également leur résilience au dérèglement climatique, à savoir la résilience aux épisodes de sécheresse et aux vagues de chaleur.

Le groupe a ainsi intégré dans son référentiel environnemental MSPE K&B (MDR-A 68a) :

Au sujet de la résilience aux épisodes de sécheresse :

- Un objectif de conception de diminution des besoins en eau de 50 % par la conception hydro-économes des espaces extérieurs, le choix et la disposition des essences, le recours aux réseaux d'eau non potable ou encore la mise en place d'une solution de récupération de l'eau de pluie (ce dispositif est généralisé en maison individuelle). La réduction des besoins en eau des projets concerne les espaces extérieurs aussi bien que les équipements consommateurs d'eau des bâtiments.
- Des débits maximaux pour tous les équipements en phase avec les meilleures pratiques.

Au sujet de la résilience aux vagues de chaleur :

- La conception du système bâtiment-paysage intègre les enjeux de la lutte contre l'îlot de chaleur urbain, le confort d'été et l'optimisation des apports lumineux en hiver, ainsi que la régulation hygrométrique à l'échelle de la parcelle.

Dans le cadre de la hiérarchie des mesures d'atténuation, ces actions sont de l'ordre de la prévention (E4-3 28a).

Concernant les bâtiments de logistique, la filiale Concerto s'est engagée pour tous les entrepôts à planter des haies champêtres composées d'arbres et d'arbustes sur deux rangées couvrant un linéaire au moins équivalent à 50 % de la limite de propriété et s'inscrivant dans la continuité de la trame verte locale. Au moins 50 % des linéaires de haies sont composés d'essences favorables aux pollinisateurs.

Action 4 : Suivi de l'évolution dans le temps :

La consolidation des données à travers l'outil KB Comités permet de suivre dans le temps l'action du groupe pour la biodiversité et la réduction de l'imperméabilisation des sols. Cet outil permet également d'évaluer le projet au regard des critères « Do No Significant Harm » de la Taxonomie européenne, tels que décrits dans la section «5.2.6. Taxonomie européenne», notamment pour la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Action 5 : Veille active sur la thématique :

Le groupe effectue une veille active sur les règlementations et bonnes pratiques en matière de biodiversité via son adhésion à l'Observatoire de l'Immobilier Durable.

Cible :

Conformément à sa politique de préservation et du développement des espaces naturels et de la biodiversité, ainsi qu'en réponse aux impacts négatifs relatifs à l'imperméabilisation et l'artificialisation des sols (MDR-T 80a ; E4-4 32c), le groupe se fixe une cible consistant à avoir, chaque année (MDR-T 80e), au moins 20% de projets lancés (MDR-T 80c) ayant fait l'objet de diagnostics et préconisations d'un écologue.

Le groupe note l'évolution positive de l'intervention d'écologues sur ses projets, ce qui démontre une meilleure prise en compte des enjeux matériels de biodiversité. En 2025, 34% des projets lancés par le groupe sur l'exercice ont eu recours à un écologue dans le cadre de leur démarche de biodiversité, dont 12% visent un label en lien avec la biodiversité (MDR-T 80j). Pour plus d'informations sur les modalités de suivi et de calcul de l'indicateur, le lecteur est invité à se référer à la section «5.1.2.1. Choix et particularités des indicateurs »

Actions relatives à la politique d'achats et fournisseurs de matériaux et composants biosourcés (non matériel)

Dans le cadre de son plan de transition climatique, le groupe intègre de manière croissante des matériaux biosourcés à ses projets, cette approche est détaillée dans la section 5.2.1. Changement climatique. Afin de s'assurer que le recours à ces matériaux est fait dans le respect des écosystèmes forestiers le groupe a mis en place les actions suivantes (MDR-A 68a):

Action 1 : imposer des standards élevés à ses fournisseurs dans tous les cahiers des charges : tout matériau en bois doit être labellisé FSC ou PEFC et conforme aux normes « zéro déforestation » (MDR-A 68b ; E4-2 AR12a ; E4-2 AR12b),

Action 2 : privilégier le local : recourir majoritairement à du bois résineux français ou européen,

Action 3 : sensibiliser les fournisseurs aux enjeux de la biodiversité :

À travers leur adhésion à la Charte Éthique Fournisseurs K&B, les fournisseurs du groupe certifient que le cycle de production des matériaux, composants ou produits ne porte pas atteinte à des zones sensibles en matière de biodiversité. La Charte Éthique Fournisseurs prévoit également une procédure d'alerte en cas de détection d'une non-conformité. Aucune procédure n'a encore jamais été initiée. (E4-2 AR12a).

- ## Politique et actions du groupe en matière de biodiversité sur l'aval de sa chaîne de valeur (non matériel)

La politique du groupe supervisée par le Comex RSE vise à sensibiliser ses clients aux enjeux de la biodiversité à travers l'explication de choix de conception favorables à la biodiversité autant que des recommandations sur l'entretien responsable des espaces extérieurs.

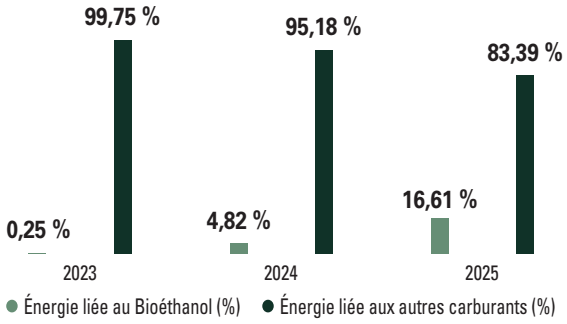
Les actions du groupe comprennent la communication d'un Guide du Propriétaire à tous les clients. Ce guide contient des recommandations d'entretien et de gestes verts favorables à la biodiversité. Ce guide souligne le rôle important des jardins dans la qualité du cadre de vie et propose des recommandations pour préserver le cycle de l'eau et le sol vivant ainsi que les écosystèmes qu'il abrite. Elles encouragent à une gestion durable des espaces extérieurs.

- ## Politique et actions du groupe en matière de biodiversité sur ses opérations propres (non matériel)

Le groupe n'a pas identifié d'IRO matériels au niveau de ses opérations propres, mais dispose néanmoins d'une politique visant à promouvoir la biodiversité sur chacun des sites majeurs occupés. Les actions consistent à encourager au respect de la biodiversité et l'éco-gestion des espaces des sites loués, notamment dans le cadre des comités verts en collaboration avec les gestionnaires de site.

Cette politique inclut également le recours aux bioénergies avec sobriété dans le cadre de plans de transition. Parmi les actions, le bioéthanol peut intervenir pour la mobilité des véhicules pour lesquels l'usage ne permet pas une électrification immédiate, cette énergie est considérée comme transitoire dans le cadre de la migration des énergies fossiles vers l'électrification des mobilités.

Le graphique ci-dessous illustre la consommation de bioéthanol comparée aux autres sources d'énergie au cours des trois dernières années :



5.2.5. Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5)

5.2.5.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités liés à l'économie circulaire (E5.IRO-1 11a)

L'analyse des impacts, risques et opportunités (IRO) liés à la protection des ressources et à l'économie circulaire, en lien avec l'activité de Kaufman & Broad et son modèle d'affaires, couvre l'ensemble des sites directement détenus ou occupés par le groupe, les sites concernés par la production des projets immobiliers confiés aux fournisseurs ainsi que l'utilisation des produits commercialisés.

- Sur les opérations propres

Le groupe a pris en compte ses activités de bureau sur ses différentes implantations en France, sur lesquelles sont mises en œuvre des actions de réduction, réutilisation, tri et de recyclage des ressources et déchets de bureaux.

- Sur la chaîne de valeur

Le groupe exerce son activité immobilière au sein de la filière BTP. L'évaluation des impacts, risques et opportunités se base notamment sur les données du secteur du bâtiment en France ainsi que sur les statistiques relatives aux matières et aux déchets propres à l'activité du groupe.

Consommation de ressources sur l'amont de la chaîne de valeur

Les matériaux de construction pour les infrastructures de transport et les bâtiments (graviers et sables, granulats) représentent la moitié de la consommation française de matière (Consommation de matières et empreintes matières - Extrait du Bilan environnemental 2024, Ministères Aménagement du Territoire et Transition Écologique).

L'analyse du groupe a évalué les flux de ressources nécessaires à la réalisation de ses projets immobiliers neufs en s'appuyant sur des études. Celles-ci démontrent que la consommation de ressources en amont de sa chaîne de valeur génère un flux d'environ 1,6 T/m² pour un immeuble collectif neuf à structure béton et 1T/m² pour une maison individuelle. Le groupe a également pris en compte dans son analyse les spécificités de l'activité de réhabilitation de bâtiments qui permet de conserver une partie de la structure des bâtiments existants, minimisant ainsi les volumes de matières utilisées et de déchets générés. Le contexte lié à la montée en puissance des filières d'économie circulaire du BTP, pour alimenter ou bénéficier de matériaux et composants bas-carbone issus du réemploi ou du recyclage, a également été pris en considération.

Production de déchets et flux sortants sur l'amont de la chaîne de valeur

D'après l'ADEME et la REP Bâtiment, l'industrie du BTP produit chaque année 46 millions de tonnes de déchets et gravats issus de la démolition ou de la déconstruction, soit trois fois plus que les ordures ménagères. Plus de 85 % de la masse de déchets proviendrait des travaux de déconstruction et de réhabilitation (hors terres excavées). Le groupe a réalisé son analyse en prenant en compte ce contexte global.

L'analyse a également pris en compte l'évolution des pratiques dans le secteur de la promotion immobilière en France qui se caractérise par la réalisation de projets immobiliers neufs et de réhabilitation sur des terrains déjà artificialisés pour des enjeux de biodiversité, de stratégie climat et carbone notamment ; ce qui expose par conséquent le groupe aux opérations générant le plus de déchets (démolition, curage). Le taux de valorisation matière de la filière BTP en France est de 67 %, tous déchets confondus (2023, source : FFB).

L'analyse a également pris en compte parmi les déchets générés sur l'amont de la chaîne de valeur la masse de terres excavées ne pouvant être réemployées sur site, lorsque les projets immobiliers prévoient par exemple la réalisation de stationnements en infrastructures.

Il en résulte l'estimation indicative suivante au titre de l'exercice 2025 pour les projets lancés (E5-5 37a) :

- 342 389 tonnes de terres excavées non-réemployées sur site (estimation sur la base du nombre de places de stationnement réalisées en construction neuve en infrastructure), dont 8 143 tonnes de terres dites « polluées » ; les excavations de terres sont principalement dues à la réalisation de stationnements en infrastructure.
- 70 089 tonnes de déchets de démolition (déconstruction sélective ou réhabilitation ; estimation sur la base des surfaces déconstruites et des surfaces réhabilitées).
- 9 955 tonnes de déchets lors des phases de construction des immeubles (estimation faite sur la base des surfaces réalisées, non-matériel). Ces déchets sont en très grande majorité non dangereux. À ce titre, le groupe proscrit les matériaux dangereux dans ses appels d'offres (voir section « 5.2.2.2. Politiques, actions et cibles en matière de prévention et réduction de la pollution sur la chaîne de valeur »). Ces déchets sont majoritairement inertes (ou non-inertes non dangereux) et présentent un enjeu de tri pour permettre une valorisation matière (dont les emballages des composants fournis par les fournisseurs de second rang).

Aval : lors de l'utilisation des produits

Le groupe conçoit, fait réaliser et vend des logements, bureaux et autres surfaces immobilières. Dans ce contexte, l'analyse de matérialité a pris en compte :

- L'exploitation des bâtiments réalisés,
- Le renouvellement futur de certains composants des immeubles réalisés. Certains éléments, comme les revêtements de sol, peuvent être renouvelés en cours de vie des bâtiments.
- L'évolutivité des structures des bâtiments et à la démontabilité des composants de l'immeuble.

L'évaluation des risques prend également en compte des consultations et échanges avec de nombreuses parties prenantes (membres du Comex et du Conseil d'administration, collaborateurs, experts, acteurs et parties prenantes impliquées dans l'économie circulaire de manière générale et notamment au sein de la filière BTP (notamment l'éco-organisme Valobat et l'association Booster du Réemploi) auxquels se sont ajoutés des benchmarks sectoriels (E5.IRO-1 11b).

Les impacts, risques et opportunités matériels sont présentés dans le tableau ci-dessous :

IRO (1)	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties Prenantes Concernées	Horizon Temporel
Impact négatif	Flux de ressources entrants , y compris l'utilisation de ressources	**Activité immobilière mobilisatrice de matière et ressources** Usage de matériaux neufs dans le cadre de la construction des immeubles développés, qui induit une extraction de matières premières et des procédés de fabrication.	Amont	Fournisseurs (de composants et entreprises de construction)	Court-terme
Impact négatif	Déchets	**Flux de déchets des chantiers (notamment terres et démolitions ou curage)** Les chantiers de construction confiés aux entreprises (amont de la chaîne de valeur du groupe) induisent un flux de déchets (principalement des terres excavées, des déchets de démolition et de curage, et dans une moindre mesure des déchets de construction, etc.)	Amont	Fournisseurs (entreprises de construction) Prestataires (MOE externe, Opérateurs déchets)	Court-terme

(1) Impacts, Risques et Opportunités

Effets financiers des risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Le groupe n'a pas identifié de risques ou opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire (E5-6 43a; E5-6 43b; E5-6 43c). Une opportunité de matérialité limitée relative à la réhabilitation de bâtiments a été identifiée. La part du chiffre d'affaires du groupe sur l'exercice 2025 lié à ce type de projet est estimée à environ 2 %.

5.2.5.2. Politiques, actions et cibles en matière de réduction des flux de ressources sur les chantiers (amont de la chaîne de valeur)

• Politiques en matière de réduction des flux de ressources sur les chantiers (E5.MDR-P ; E5-1 14)

En tant que maître d'ouvrage, la politique du groupe est d'appliquer les principes de l'économie circulaire suivant la hiérarchie suivante : Réduire, Réemployer, Recycler et Valoriser les ressources (E5-1 AR 9a), en donnant la priorité à la réduction, réutilisation ou réemploi des ressources consommées (E5-1 AR 9b).

Concernant la réduction des flux de ressource, cette politique se décline par :

- L'adoption des principes d'éco-conception visant à minimiser la quantité de ressources vierges mises en œuvre pour réaliser les surfaces habitables ou utiles des opérations (E5-1 15a) :
  - L'éco-conception, le principe de conception frugale et l'approche « Less is More » dans le design des projets immobiliers (réduire),
  - Le développement de la construction bois et le développement des composants biosourcés afin de favoriser la part de ressources renouvelables et biosourcées,
  - La réduction du stationnement en infrastructure, par exemple par la valorisation des dessertes par transport en commun ou le développement de solutions de mobilités alternatives ou complémentaires à la pratique de la voiture individuelle tels que l'électromobilité partagée ou le vélo individuel (réduire),
  - L'étude du potentiel à réhabiliter toute surface de plus 1000m² avant le choix de la démolition (réduire, réutiliser), ainsi que la maîtrise et la promotion interne des réhabilitations de bâtiments et des transformations avec changement d'usage (réduire et réutiliser),
  - Le recours à des composants de réemploi afin de réduire l'utilisation de ressources vierges (réemployer),
  - Le recours à des matières secondaires et des composants ayant une part d'intégration de recyclés élevée dans les immeubles, afin de favoriser la circularité de la matière (recycler),
- La politique achat responsable basée sur l'analyse du cycle de vie des composants des immeubles, qui favorise en conséquence les éléments intégrant des ressources secondaires dans leurs processus de fabrication ainsi que des ressources renouvelables (biosourcées notamment) (E5-1 15b),

Cette politique est pleinement alignée avec l'enjeu de réduction des émissions de gaz à effet de serre (ESRS E1), et favorise également l'utilisation de ressources renouvelables à travers la construction bois et les matériaux biosourcés.

Ces politiques et actions associées sont supervisées et mises en œuvre par le Comex RSE et s'appliquent à toute la production sans exclusions particulières. Elles impliquent les fournisseurs du groupe en matière de conception des immeubles ainsi que les entreprises de construction, sur lesquelles le groupe exerce également une influence par le biais de critères environnementaux et sociaux intégrés en amont en phase de conception puis lors de la passation des marchés de travaux auprès des fournisseurs. L'exigence de conformité à l'ensemble des réglementations environnementales et sociales applicables ainsi qu'aux référentiels et objectifs définis par Kaufman & Broad sont rappelées dans les clauses contractuelles. La Charte Éthique Fournisseurs K&B engage également notre chaîne de valeur dans la promotion de l'économie circulaire, l'éco-conception, la pérennité des composants, le recours aux matières réemployées et recyclées ainsi que les actions de réduction des ressources.

• Actions, ressources et objectifs relatifs à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire (E5.MDR-A)

Réduire : l'éco-conception des projets immobiliers (E5-2 20a; E5-2 20c; E5-2 20f)

Le groupe développe les actions d'éco-conception et de conception frugale dans le cadre de la conception des immeubles qu'il porte. L'objectif de cette politique est de minimiser la quantité de ressources mise en œuvre pour réaliser les surfaces habitables ou utiles qu'il commercialise à ses clients.

En 2025, le groupe a notamment fait évoluer ses référentiels de conception partagés avec ses parties prenantes de conception. L'action a pour objectif de mieux intégrer les standards techniques et écologiques d'éco-conception dans les nouveaux projets, le groupe a donc :

- Mis à jour et complémenté le guide des recommandations architecturales et paysagères diffusé aux partenaires concepteurs pour la bonne prise en compte des attentes du groupe. Les attentes en matière de compacité et les dispositions favorables à l'épaisseur des bâtiments ont été intégrées.
- Revu sa conception des logements de résidence services pour concilier compacité et qualité d'usage pour les habitants. Une trame performante a ainsi été adoptée comme standard pour les nouvelles conceptions,
- Revu les caractéristiques des différentes gammes de logements, dans une logique de frugalité,
- Livré sa première opération intégrant un service de véhicules électriques partagés ayant permis de minimiser le nombre de stationnements en infrastructure,
- Renforcé l'évaluation des projets présentés en phase amont lors des comités (comités fonciers) sous l'angle de l'éco-conception, à travers des ratios de performance en matière de sobriété matière (compacité, ratio parking en ouvrage, rendement des plans, etc.).

Ces actions portent sur 100 % des opérations développées par le groupe.

Exemple : Dans le cadre de son opération «Les Rayettes» à Martigues livrée en 2025, le groupe a pu réduire de l'ordre de 15 % le nombre de places de parking initialement prévu grâce à la mise en place de deux véhicules en autopartage. La création de places en infrastructure a par conséquent pu être évitée réduisant ainsi les quantités de matière mises en œuvre (béton, acier, terres excavées, etc.).

Cibles (E5-3 23) :

La politique de conception frugale se traduit par des espaces minimisés et optimisés dans les projets immobiliers. Le groupe suit à cet égard le nombre de places de stationnement construites en ouvrage pour les voitures. Plus ce chiffre est élevé, plus la quantité de ressource consommée est élevée rapportée à la surface habitable ou utile vendue ; plus il est bas et plus la quantité de ressources mobilisée est faible. (MDR-T 80a)

En 2025, le groupe s'est donné pour cible volontaire (E5-3 27) de réaliser moins d'une place de stationnement en ouvrage par logement, en moyenne sur les lancements en chantier de manière annuelle. (MDR-T 80b ; 80e; 80c)

En 2025, sur les projets lancés dans l'exercice, le groupe estime avoir produit en moyenne 0,7 place de stationnement en infrastructure par unité de logement produite. (MDR-T 80j)

Cette cible se réfère à la réduction du flux de ressources entrantes en phase de production (E5-3 24), compris matières premières primaires (E5-3 24c), en amont de la chaîne de valeur. Il participe également à éviter la production de déchets (E5-3 25 ; MDR-T 80a)

Opération Koya à Courbevoie

Cette opération, initiée en 2025 à Courbevoie, vise à développer un ensemble de surfaces habitables d'environ 15 000 m² sur un terrain de 6 253 m². Le projet s'articule autour de trois composantes :

- La première est une résidence étudiante sociale de 148 logements, certifiée « NF Habitat HQE Très Performant », née de la réhabilitation d'un immeuble de bureaux existant (RT Existant) et complétée par une extension neuve répondant aux exigences de la RE2020.
- La deuxième composante regroupe 191 lots de logements collectifs sociaux certifiés Prestaterre BEE+, conjuguant des constructions neuves aux standards RE2020 avec la rénovation d'un second bâtiment de bureaux (RT Existant et RT2012), cette partie rénovée étant certifiée BBC Rénovation 2024.
- Enfin, 123 logements collectifs entièrement neufs, conformes aux seuils 2025 de la RE2020 et certifiés Prestaterre BEE, complètent l'ensemble.

Sur le plan de l'éco-conception, l'opération mobilise deux leviers structurants : la réduction des ressources consommées grâce à la réhabilitation de deux immeubles existants et la sobriété foncière par intensification urbaine, permettant ainsi de créer de nouvelles surfaces tout en désimperméabilisant les sols. À ce titre, le projet paysager inclus une surface d'espaces verts en pleine terre d'environ 1 273 m².

Projet de l'Hôtel Potocki

Le projet lancé par Kaufman & Broad sur l'Hôtel Potocki (autorisé en 2025) en tant que Maître d'Ouvrage Délégué auprès d'OSAE, illustre la démarche du groupe de préserver et réhabiliter le patrimoine existant. Classé monument historique depuis plus de 30 ans et agrémenté de son jardin de 3 000m², ce site a historiquement accueilli les bureaux de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris. Le groupe a souhaité prolonger la vie de ce monument à travers une rénovation ambitieuse notamment en raison de la typologie particulière de l'hôtel, dont la façade et de nombreux salons sont classés, constituant un défi architectural d'optimisation de l'espace disponible. L'opération vise à moderniser les espaces et améliorer la performance énergétique globale du bâtiment, éclairer des surfaces en rez-de-chaussée bas, aménager des plateaux propices au travail collaboratif, densifier les effectifs admissibles, apporter des services dans des pièces aux dimensions contraintes, créer des étanchéités fonctionnelles entre des surfaces pouvant accueillir du public et d'autres réservées au personnel, rénover et préserver les menuiseries existantes. En somme : adapter un bâtiment conçu il y a plus d'un siècle au goût et à la performance environnementale du jour. Les rénovations apportées au bâtiment visent à atteindre l'objectif 2040 du décret tertiaire en réduisant de 50 % les consommations d'énergie, notamment à travers l'usage de la géothermie. Ce projet vise par ailleurs plusieurs labels dont deux sont spécifiques à la rénovation, à savoir une performance carbone alignée au niveau 'Performant' du label BBCA Rénovation, ainsi que la certification BREEAM Refurbishment and Fit-Out niveau Very Good.

Projet Lille Vinaigrerie

L'agence de Lille de Kaufman & Broad mène actuellement un chantier de transformation d'un ancien immeuble de bureaux en résidence hôtelière à vocation sociale qui sera livré début 2026.

Cet établissement comprendra 182 chambres ainsi que des espaces communs qui animeront le rez-de-chaussée.

Bois-Guillaume

À Bois-Guillaume (76), Kaufman & Broad réhabilite le site de l'ancien CHU.

Ce projet consiste en la création de 400 logements environ. Il a été conçu dans une démarche environnementale ambitieuse. Une étude écologique approfondie a permis de mettre en place des initiatives de préservation de la biodiversité. Le programme propose par ailleurs des solutions pour encourager l'usage de véhicules électriques en autopartage (bornes de recharge, application de réservation…), et est entièrement raccordé à un réseau de chaleur urbain utilisant 80 % d'énergie renouvelable.

Une partie des bâtiments déjà présents sur le site ainsi qu'une ancienne chapelle désacralisée de 300m² environ sont réhabilités et transformés.

Cour Saint-Mathurins

L'agence bretonne du groupe développe un projet situé à Laval, dans le département de la Mayenne, visant à transformer la parcelle d'Hercé-Saint-Mathurins, (un site d'environ 4 700 m²) abritant des éléments historiques emblématiques en un micro-quartier résidentiel tout en préservant le patrimoine de la ville.

Implantation du siège de Kaufman & Broad dans l'immeuble Highlight

Kaufman & Broad a fait le choix d'implanter son siège au sein de l'immeuble «Highlight». Ce projet, livré en 2022, a consisté en la réhabilitation lourde d'un ensemble d'immeubles existants en conservant la structure du bâtiment de 14 étages. Avec l'ajout d'une extension neuve, Kaufman & Broad a réhabilité 17 600 m² d'espace de travail collaboratif tout en intensifiant et en désimperméabilisant la parcelle. Le projet s'inscrit dans une démarche de certifications et labellisations multiples. Le bâtiment réhabilité est :

- Certifié NF BT HQE « Rénovation », selon le référentiel HQE
- Labellisé BBC Effinergie Rénovation
- Labellisé Well +

Indicateur (E5.MDR-T ; E5-3 23) :

La politique de développement de projets de réhabilitations de bâtiments permet une économie de ressources entrantes dans l'amont de la chaîne de valeur. Le groupe suit à cet égard :

- Le nombre de projets lancés en réhabilitation : le groupe se donne pour objectif volontaire (E5-3 27) d'avoir chaque année au moins un projet en réhabilitation. En 2025, sur le scope des projets en cours dans l'exercice, cinq opérations incluent des travaux de réhabilitation.
- Le groupe suit également la part des surfaces lancées en réhabilitation chaque année. En 2025, sur le scope des projets lancés dans l'exercice, le groupe a initié 2,9% des surfaces en réhabilitations.

Cet objectif et cet indicateur se réfèrent à la diminution du flux de ressources entrants en phase de production (E5-3 24), compris matières premières primaires (E5-3 24c), en amont de la chaîne de valeur. Ils participent également à éviter la production de déchets (E5-3 25).

Réemployer les matériaux dans la conception et la production des immeubles neufs (E5-2 20b, E5-2 20e, E5-2 20f)

Si une partie croissante des déchets dans l'industrie du BTP est aujourd'hui recyclée, peu sont « réemployés », c'est-à-dire réutilisés en n'étant pas ou très peu transformés. Pourtant, de nombreux de matériaux de construction peuvent être récupérés après leur désassemblage pour être réutilisés, permettant ainsi une réduction significative de l'empreinte environnementale des bâtiments.

D'après un calcul d'impact effectué par le Booster du Réemploi à partir des données issues des fiches FDES (Fiches de Déclaration Environnementale et Sanitaire), pour 1 000 m² de surface, la mise en œuvre de matériaux de réemploi présente le potentiel d'économiser 44 tonnes de déchets et 67 tonnes de CO2éq (et plus d'1 million de litres d'eau). Ces performances entrent pleinement dans les objectifs de la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC) et les engagements en matière de réduction des émissions pris par Kaufman & Broad.

Soucieux d'être plus respectueux de l'environnement, Kaufman & Broad met du réemploi en place une politique de réemploi des matériaux sur ses projets. Parmi les actions, le groupe a entrepris :

Étude sur l'acceptabilité du réemploi : perception des clients

Un des enjeux du réemploi et l'acceptabilité pour les clients de trouver des composants anciens au sein d'un immeuble neuf. Kaufman & Broad s'attache à la perception par ses clients des matériaux réutilisés dans des immeubles neufs. Une enquête ainsi a été réalisée en 2021 par un prestataire externe auprès de 527 acquéreurs potentiels représentatifs de sa clientèle de logements en vente au détail. Différents exemples de mise en œuvre de matériaux de réemploi ont notamment été soumis à leur ressenti qualitatif, autant sur des parties communes que privatives. Les résultats de cette étude ont permis de mieux définir les zones du bâtiment et types de composants à privilégier en matière de réemploi.

Engagement auprès du programme « Booster du Réemploi » (E5-2 AR 11; E5-2 AR 12b; E5-2 AR 12c)

Le groupe est un membre fondateur et partenaire du programme « Booster du réemploi », qui regroupe une trentaine de grands maîtres d'ouvrage. Cet engagement vise à promouvoir l'utilisation de matériaux de réemploi dans les marchés de travaux. L'objectif de cette initiative est de structurer la demande, aujourd'hui timide et atomisée, afin de pouvoir faire décoller le réemploi qui représente aujourd'hui moins de 1 % des matériaux utilisés dans la construction. L'augmentation de cette demande est nécessaire pour atteindre les différents objectifs de la SNBC. Cela passe par un travail en collaboration avec les « équipiers » et les « concepteurs » des chantiers : architectes, designers, bureaux d'études, bureaux de contrôle, gestionnaires techniques, entreprises et industriels engagés. Une plateforme en ligne a été développée afin de centraliser, massifier et standardiser les besoins en matériaux de réemploi, aujourd'hui difficiles à identifier pour les fournisseurs : faux plancher, faux plafond, porte, luminaire, moquette, serrurerie, cloison, mobilier, menuiseries, plomberie, etc.

Kaufman & Broad, ainsi que chacun des signataires de cette initiative, se sont engagé à mettre en œuvre des matériaux de réemploi issus d'anciens bâtiments déconstruits sur cinq projets par an.

Début 2025, Kaufman & Broad a renouvelé son engagement. Le groupe a également organisé des ateliers opérationnels animés par le Booster du Réemploi auprès de ses équipes techniques de différentes régions afin de promouvoir le réemploi dans les phases de conception et de prescription.

Exemple : Projet Clésence à Compiègne

Kaufman & Broad a livré en 2025 les nouveaux locaux de Clésence à Compiègne : 4 400 m² de bureaux conçus pour répondre aux enjeux actuels de durabilité et d'usages. Dans le cadre de ce projet, le groupe a mené un diagnostic PEMD qui a permis d'initier la démarche de réemploi et d'identifier la liste de matériaux à valoriser. Après avoir réalisé une déconstruction sélective de l'ancien siège de l'entreprise, cette démarche se poursuit à la fois :

- in-situ : des matériaux récupérés sur le bâtiment d'origine ont été directement réutilisés sur site (des portes, des dalles de faux-plafond, des grilles métalliques, ou encore des luminaires LED),
- ex-situ : certains matériaux ont été orientés vers des recycleries lorsque cela était possible. Non réutilisés sur place, ils seront valorisés dans d'autres projets pour prolonger leur cycle de vie. Par exemple, 10000 tonnes de béton et 105 tonnes de ferraille ont été revalorisées.

L'économie circulaire à l'échelle des opérations d'aménagement urbain

L'engagement de Kaufman & Broad pour promouvoir la circularité des matériaux se décline dans sa structure Aménagement & Territoire, qui traite du recyclage foncier, mais aussi de celui de la production des bâtiments.

En 2020, dans le cadre du projet de Reims Magasins Généraux, Aménagement et Territoires a ainsi été désigné lauréat de l'appel à projet DÉMOCLÈS. Il s'agit d'une plateforme collaborative co-financée par l'ADEME et Ecosystem visant à améliorer les pratiques en matière de prévention et de gestion des déchets du second œuvre issus de chantiers de réhabilitation lourde et de démolition. Kaufman & Broad a ainsi bénéficié de l'accompagnement de DEMOCLES en 2021, dans le cadre d'objectifs pris sur le réemploi de matériaux portant notamment sur la réalisation d'un diagnostic déchet, l'intégration du réemploi dans la rédaction des documents de marchés, la traçabilité des matériaux réemployés.

Opération de la ZAC La Vallée située à Châtenay-Malabry

Ce projet d'envergure, dont la dernière tranche a été livrée en 2025 répond à des enjeux énergétiques et d'économie circulaire. La conception du nouvel éco-quartier a été pensée à la suite de la fermeture de l'École Centrale, pour être exemplaire et innovante en termes de conception. Ainsi, sur la ZAC, l'association RéaVie a été missionnée pour gérer le réemploi des matériaux et du mobilier de l'ancienne école déconstruite via une plateforme qui sensibilise également le grand public aux problématiques de gestion des déchets grâce à des ateliers participatifs.

Objectif (E5.MDR-T ; E5-3 23) :

La politique de mise en œuvre dans les bâtiments neufs de composants de réemploi permet de réduire le flux de composants neufs entrant dans la fabrication des immeubles. Le groupe suit à cet égard :

- Le nombre de projets en cours mettant en œuvre des matériaux de réemploi : en 2025, le groupe compte deux chantiers en cours faisant intervenir des composants de réemploi. Le groupe se donne un objectif volontaire (E5-3 27) d'au moins 1 chantier en cours par an entre 2025 et 2030.

Cet objectif se réfère à la diminution du flux de ressources entrantes en phase de production (E5-3 24), compris matières premières primaires (E5-3 24c), en amont de la chaîne de valeur. Le réemploi permet de valoriser des composants qui auraient pu être des déchets (E5-3 25) et fait partie des solutions innovantes permettant de boucler les flux sur le secteur du bâtiment (E5-3 24f). Il est donc en lien avec l'approvisionnement durable (E5-3 24d), l'augmentation de la circularité dans la conception des produits (E5-3 24a) et l'augmentation du taux d'utilisation circulaire des matières (E5-3 24b).

Recycler : favoriser l'intégration des matières secondaires et composants recyclés dans les immeubles (E5-2 20b)

Le groupe a réalisé une première estimation du taux d'incorporation indicatif des matières secondaires ou composants recyclés dans différentes filières que l'amont de sa chaîne de valeur mobilise à travers des données sectorielles ou nationales. Ceci amènerait à un poids indicatif de 80 279T (E5-4 20d), soit 15 % (E5-4 20e) de composants secondaires intégrés au produit du groupe. Cette estimation préliminaire vise à renforcer progressivement les actions du groupe sur l'amont de sa chaîne de valeur et dans le cadre de sa politique achat responsable pour favoriser l'intégration de matières recyclées dans les bâtiments qu'il développe.

Estimation des flux de ressources entrants	*Tonnes*	*%*	*% recyclé / réemployé estimé*
Papier	-	0,0%	-
Métal	12 523	2,4%	31%
Bois	10 300	2,0%	14%
Verre	1 073	0,2%	25%
Plastique	7 515	1,4%	25%
Fraction minérale (béton, briques, tuiles, céramiques)	482 137	92,0%	15%
Plâtre	9 747	1,9%	5%
Autres	575	0,1%	-
Total	**523 870**	**100%**	**15%**

La méthodologie de calcul de ce premier inventaire estimatif est détaillée dans la section « 5.1.2.1. Choix et particularités des indicateurs »

Parmi les actions en faveur de l'intégration de composants recyclés sur l'amont de sa chaîne de valeur, le groupe a intégré dans sa charte éthique fournisseurs l'incitation à l'intégration de composants secondaires et recyclés.

Objectif : Le groupe prévoit de préciser continuellement l'estimation des composants recyclés entrant dans sa production pour formuler dans les années à venir des taux d'incorporation objectifs à ses fournisseurs sur certaines familles de matériaux.

5.2.5.3. Politiques, actions et cibles en matière de réduction des flux de déchets sur les chantiers (amont de la chaîne de valeur)

Le tableau ci-dessous présente l'estimation de la quantité totale de déchets produits sur l'amont de la chaîne de valeur (en tonnes) par types de flux de déchets (E5-5 38 ; E5-5 38a) et principales matières, ainsi que par types d'opérations de valorisation (E5-5 37b) et d'élimination (E5-5 37c) sur une base estimative et indicative des données des différentes filières de valorisation et traitement du BTP.

Estimation indicative de production de déchets				Type de valorisation				Type d'élimination			
		Quantité	%	Réutilisation	Recyclage	Autre	%	Incinération	Décharge	Autre	%
Terres	Non-polluées	342 389	79%	342 389	-	-	100%	-	-	-	0%
	Polluées	8 143	2%	-	2 423		30%	-	5 721	-	70%
Déchets de déconstruction, de réhabilitations et de construction	Béton	56 031	13%	-	13 869	23 670	67%	-	18 492	-	33%
	Inertes (gravats)	10 406	2%	-	2 576	4 396	67%	-	3 434	-	33%
	Mélange (DIB), autre	7 204	2%	-	1 783	3 043	67%	-	2 378	-	33%
	Métaux	2 401	1%	-	2 161	-	90%	-	-	240	10%
	Bois	3 202	1%	80	1 345	1 537	93%	-	240	-	8%
	Plâtre	800	0%	-	604	-	75%	-	196	-	25%
	Dangereux	607	0%	-	-	-	0%	-	-	607	100 %
Total		**431 184**	**100%**	**342 469**	**24 761**	**32 646**	**93%**	**-**	**30 461**	**848**	**7%**

Le montant total de déchets dangereux correspond au volume saisi sur TrackDéchets sur l'exercice : 607 T, ce chiffre exclut les terres excavées et sédiments dangereux ou pollués. Le groupe n'identifie pas de déchets radioactifs sur sa chaîne de valeur (E5-5 39).

Ces données s'appuient sur des statistiques nationales ou régionales de valorisation des déchets du BTP. Il en résulte une estimation de la part de déchets non recyclés de 31 309 T, soit 7% (E5-5 37d).

- **Politiques en matière de réduction, tri, valorisation et traçabilité des déchets de chantier (E5.MDR-P ; E5-1 14)**

Concernant la réduction, le tri, le recyclage et/ou la valorisation des déchets sur les chantiers confiés aux entreprises, cette politique comprend :

- L'étude du potentiel à réhabiliter toute surface de plus 1000m² avant le choix de la démolition (réduire, réutiliser), décrite ci-dessus,
- Les diagnostics Produits, Équipements, Matériaux, Déchets visant à identifier des composants à réemployer sur tout immeuble à déconstruire de plus de 1000 m² (réemployer et recycler)
- Le tri des déchets de chantier suivant 7 flux (trier),
- La réutilisation sur site de terres excavées sur site (réduire, réemployer)
- L'application auprès de ses partenaires et fournisseurs des standards et bonnes pratiques en matière de traçabilité des déchets, notamment par la saisie des registres et l'utilisation de bordereaux de suivi des déchets (dématérialisés lorsque cela est possible). Cela se fait dans le cadre du programme de collaboration avec les fournisseurs (comprenant notamment la Charte Éthique Fournisseurs, Charte Chantier Vert et Faibles Nuisances et faisant partie du cadre contractuel avec ces parties prenantes).

Ces politiques et actions associées sont supervisées par le Comex RSE et s'appliquent à toute la production sans exclusions particulières. Elles impliquent ses fournisseurs en matière de conception des immeubles ainsi que les entreprises de construction, sur lesquels le groupe exerce également une influence par le biais de critères environnementaux et sociaux intégrés en amont en phase de conception puis lors de la passation des marchés de travaux auprès des fournisseurs. L'exigence de conformité à l'ensemble des réglementations environnementales et sociales applicables ainsi qu'aux référentiels et objectifs définis par Kaufman & Broad sont rappelées dans les clauses contractuelles. La Charte Éthique Fournisseurs K&B engage également notre chaîne de valeur dans la promotion de l'économie circulaire, la pérennité des composants et les actions de réduction, tri et valorisation des déchets.

- Actions, ressources et objectifs en matière de réduction, tri, valorisation et traçabilité des déchets de chantier (E5.MDR-A ; E5-2 19)

Réemployer et recycler : les déconstructions responsables (E5-2 20b; E5-2 20e; E5-2 20f)

Le groupe promeut les développements immobiliers sur des fonciers déjà artificialisés (en réponse aux enjeux développés dans la partie Biodiversité) ainsi que les réhabilitations (notamment en réponse aux enjeux Climat). Cela l'amène à intervenir sur des bâtiments anciens pouvant faire l'objet d'un curage ou d'une déconstruction. Ces matériaux sont très majoritairement inertes ou banals, pouvant être ainsi valorisés, mais certains bâtiments anciens peuvent contenir des matériaux dangereux.

Lorsque la restructuration des constructions existantes n'est pas pertinente, un processus de déconstruction est alors initié. Kaufman & Broad promeut la vision de circularité selon laquelle le bâtiment est à considérer comme une banque de matériaux pouvant faire l'objet de réemploi au moins partiel. Le groupe a ainsi formalisé le processus de déconstruction sélective dans le cadre d'une brique innovation réalisée et diffusée en interne. Le MSPE K&B rend obligatoire la réalisation d'un Diagnostic Produits Équipements Matériaux Déchets (PEMD) préalablement à toute intervention sur un ouvrage de plus de 1 000 m² SDP, en privilégiant les prestataires impliqués dans l'économie circulaire du réemploi et en complément d'une implication du groupe dans ces mêmes écosystèmes du réemploi (comme décrit ci-après pour le recours à l'économie circulaire pour les matériaux de construction).

Par ailleurs, parmi les exigences environnementales auxquelles ses fournisseurs doivent satisfaire dans le cadre du Programme Fournisseurs, le groupe impose également le recours systématique à l'outil TrackDéchets pour la dématérialisation de la traçabilité des déchets dangereux, amiantés ou contenant des substances polluantes organiques persistantes (déchets POP) lors des déconstructions de bâtiments (ces matériaux sont proscrits en construction neuve). Voir section « 5.2.2.2. Politiques, actions et cibles en matière de prévention et réduction de la pollution sur la chaîne de valeur :Gestion et traçabilité des déchets dangereux sur d'anciens bâtiments à déconstruire ou rénover ».

Objectif (E5.MDR-T ; E5-3 23) :

La politique de réalisation de diagnostics Produits, Équipements, Matériaux, Déchets (PEMD) sur les surfaces à démolir participe à une identification des ressources potentielles en vue d'alimenter l'économie circulaire, et permet donc de réduire la part de déchets non valorisés. Le groupe suit à cet égard :

- La part des surfaces à démolir sur l'exercice faisant l'objet d'un diagnostic PEMD. Le groupe se donne pour objectif volontaire (E5-3 27) que plus de 80 % de surfaces démolies fassent l'objet d'un diagnostic PEMD (incluant les diagnostics réalisés dans le cadre de l'exigence réglementaire portant sur les démolitions de plus de 1000 m²).
- En 2025, 17 projets initiés ont fait l'objet de diagnostics PEMD, représentant 80 % des surfaces démolies.

Cet objectif se réfère à la diminution du flux de ressources sortantes non réemployées en phase de production (E5-3 24),y compris matières premières primaires (E5-3 24c), en amont de la chaîne de valeur. Il est en lien avec la gestion de déchets potentiels (E5-3 24e) qui peuvent être évités et constituer des ressources, par exemple en préconisant des méthodes de désassemblage et préparation en vue d'un réemploi (E5-3 24e), ce qui permet d'éviter la production de déchets (E5-3 25). Il participe également à l'augmentation de la circularité dans la conception des produits (E5-3 24a) et à l'augmentation du taux d'utilisation circulaire des matières (E5-3 24b) en alimentant le marché des matériaux de réemploi, adressant les enjeux de massification des flux, de l'information et des filières de composants de réemploi au sein de l'économie circulaire du bâtiment (E5-3 24f).

Réduire, réemployer, recycler : la gestion des terres excavées (E5-2 20e ; E5-2 20f)

Les terres excavées constituent la majorité des déchets/ressources potentielles produites sur la chaîne de valeur du groupe (69 % environ de la production de déchets estimée sur l'amont de la chaîne de valeur). Le groupe met en œuvre une approche vertueuse pour ce flux :

- **Réduire** : les terres excavées sont principalement produites par la réalisation de niveaux de stationnement en infrastructure pour certains projets de bâtiment. Lors des phases de conception, le groupe s'applique à minimiser le nombre de stationnements réalisés en ouvrage. Cela passe notamment par la mise en œuvre de solutions complémentaires, voire alternatives à la pratique de la voiture individuelle et l'incitation à la pratique des mobilités actives : le groupe réalise dans tous ces projets au minimum un emplacement de stationnement vélo par logement (deux emplacements à partir du trois pièces). La proximité et qualité des transports en commun près du site permettent d'optimiser le nombre de places de stationnement réalisées en ouvrage avec un objectif d'une place par logement maximum à moins de 500m d'une gare.

Objectif (E5-3 23) :

La politique de réduction des terres excavées trouve un objectif commun avec la politique de conception frugale à travers la réduction de places de stationnement en infrastructure. La création d'ouvrages en infrastructure est en effet la principale cause des volumes de terres excavées.

Le groupe reprend ici l'objectif en matière de réduction du flux de ressources sortantes décrit à la section « 5.2.5.2. Politiques, actions et cibles en matière de réduction des flux de ressources sur les chantiers (amont de la chaîne de valeur) — Réduire : l'éco-conception des projets immobiliers » (E5-3 24).

- **Réutiliser** : le groupe cherche à réutiliser autant que possible les terres excavées sur le site de leur excavation, dans le cadre des aménagements extérieurs au projet immobilier. Le MSPE impose ainsi de considérer les terres excavées comme une ressource et, de ce fait, de chercher sur tous les projets à maximiser la réutilisation sur site avant toute évacuation.

Objectif (E5-3 23) :

La réutilisation de terres excavées sur site évite la production de déchets, ce qui s'inscrit pleinement dans la politique de l'entreprise. Le groupe suit à cet égard la part moyenne des terres excavées réemployées sur site, sur la base des volumes estimés en phase de conception :

- En 2025, la part des terres réemployées sur site pour les projets lancés durant l'exercice est estimée à environ 18 %. Le groupe se donne un objectif volontaire (E5-3 27) de 10 % de réemploi de terres excavées sur site.

Cet objectif se réfère à la diminution du flux de ressources sortantes en phase de production (E5-3 24), y compris matières premières primaires (E5-3 24c), en amont de la chaîne de valeur. Le réemploi de terres sur site permet de valoriser des éléments qui auraient pu être des déchets (E5-3 25) et permet d'éviter la consommation de terre végétale à amener sur le site. Il est donc également en lien avec la gestion de déchets (E5-3 24e ; E5-3 24e), l'approvisionnement durable (E5-3 24d), l'augmentation de la circularité dans la conception des produits (E5-3 24a) et l'augmentation du taux d'utilisation circulaire des matières (E5-3 24b).

- **Recycler** : la réutilisation de terres « hors-site » peut être étudiée dès lors que l'action est utile pour un projet d'aménagement *ex-situe* et que l'absence d'impact sur l'environnement et la santé est démontrée, dans le respect de la réglementation sur les déchets.
- **Rendre à la terre** : les terres excavées sont traiter en dernier recours dans des Installations de Stockages de Déchets Inertes si la nature des terres le permet.

Enfin, le groupe souhaite contribuer à la bonne traçabilité des terres excavées au sein de la filière BTP. Il impose pour cela dans tout nouveau projet l'utilisation du Registre National des Terres et Sédiments à ses partenaires.

Réduire, trier et valoriser les déchets de construction (E5-2 20e ; E5-2 20f)

Les déchets de la phase de construction sont majoritairement inertes (ou non-inertes non dangereux) et présentent un enjeu de tri pour permettre une valorisation matière (dont les emballages des composants fournis par les fournisseurs de second rang).

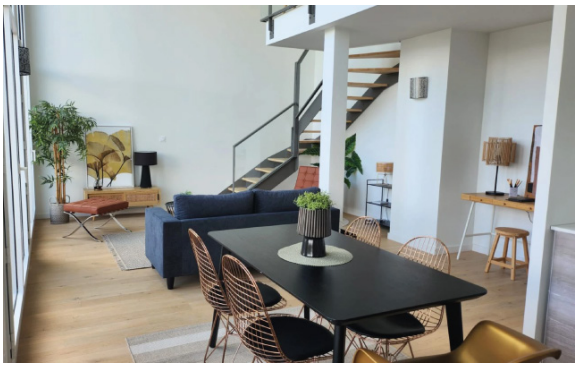
Dans le cadre de sa charte Chantier Vert et Faibles Nuisances, le groupe impose à ses fournisseurs et prestataires sur le site de production (E5-2 AR 12a) :

- La réduction des déchets à la source pour chaque intervenant, par exemple par la réalisation de calepinage en phase étude, la réalisation des synthèses réseaux avant les plans d'exécution, le choix de fournisseurs limitant les emballages, etc.
- La traçabilité de tous les déchets de chantiers par un bordereau normé (et dématérialisé en cas de déchet dangereux),
- La désignation d'une aire de tri des déchets,
- Le tri des déchets suivant sept flux : Papier, Métal, Bois, Verre, Plastique, Fraction minérale (béton, briques, tuiles, céramiques) et Plâtre,
- Un objectif chiffré de réemploi, recyclage ou valorisation des déchets, de 80 % en masse sur tous les chantiers,
- Des sanctions contractuelles, en cas de non-respect des dispositions,

Le groupe considère également comme une opportunité (non-matérielle) son implication dans la Responsabilité Élargie du Producteur de Produits et Matériaux de Construction du Bâtiment (REP PMCB). Il s'agit du financement d'éco-organismes par un montant prélevé sur le coût des matériaux afin de développer les canaux de reprise des déchets de la filière BTP. Le groupe échange avec les éco-organisme et a par exemple tenu une conférence commune avec Valobat lors du Salon de l'Immobilier Bas Carbone 2025 (E5-2 AR11 ; E5-2 AR 12b).

Dans cette dynamique, le groupe a expérimenté la désignation d'un acteur dédié aux enjeux de tri et de valorisation des déchets sur les chantiers pour permettre d'alimenter les filières de la REP PMCB avec des déchets valorisables et ainsi diminuer le coût des déchets de chantier. L'expérimentation sur le chantier de Clamart, en 2023 et 2024, puis les expérimentations sur 3 chantiers de l'ouest de la France, initiées en 2024, soulignent la capacité à intégrer un lot propre à la réduction, au tri et à la valorisation des déchets dans le cadre du dossier marché tout en maîtrisant les coûts de production (E5-2 20d; E5-2 AR 12a).

Exemple :



Le groupe progressé en 2025 dans le chantier de deux projets significatifs visant à réaliser deux quartiers résidentiels à Toulouse, comprenant environ 860 logements familiaux, 190 logements pour étudiants et jeunes actifs ainsi que 110 logements au sein de résidences de services pour séniors. Ces deux projets se développent sur d'anciennes concessions automobiles, induisant ainsi la démolition d'une surface totale de 15 770 m². Le groupe a missionné un prestataire responsable de la gestion et du tri des déchets de chantier pour une meilleure valorisation. Parmi les mesures prévues sur ces chantiers : la sensibilisation des acteurs présents sur le chantier à travers des réunions d'informations et des outils de communication, la mise en place de stations de tri en fonction de l'avancement du chantier, le contrôle de la bonne application des consignes, le suivi de la collecte et de la rotation des stations de tri, l'orientation des déchets vers les bonnes filières de réemploi, recyclage ou valorisation ainsi que la production d'attestations de valorisation.

Plus largement, la conformité des fournisseurs aux exigences en matière d'économie circulaire du groupe est assurée par le Directeur de Production appuyé par des prestataires spécialisés ayant pour mission la réduction, le tri et la valorisation matière des déchets. Le groupe peut également être appuyé par le maître d'œuvre d'exécution et sur certains projets par un AEMO (assistant environnemental à maîtrise d'ouvrage). Dans ce cas, l'AEMO est présent dès la première réunion de chantier pour sensibiliser les entreprises responsables des lots principaux au respect de la charte Chantier Vert à Faibles Nuisances. En fin d'opération, il rédige un Bilan de chantier. Sur l'ensemble des chantiers du groupe, le tri des déchets est obligatoire et est réalisé in situ si la taille du chantier le permet.

Indicateur : en moyenne le groupe estime produire de l'ordre de 0,023 tonne de déchets non dangereux environ par m² SDP construit. Kaufman & Broad estime qu'approximativement 9 955 tonnes de déchets de chantier (phase construction) seront produites sur les chantiers initiés au cours de l'exercice 2025. Une part majoritaire de ces déchets de chantier est valorisée. L'indicateur se réfère à la réduction du flux de ressources sortantes (E5-3 24).

Exemple :

Le groupe a livré en 2024, 50 logements dans le cadre de l'opération Clamart Trivaux. Pour ce chantier, un prestataire a été missionné afin de gérer le tri des déchets, la gestion de la rotation des bennes, le nettoyage des bases vie et des circulations sur les abords et à l'intérieur du chantier. Environ 146 tonnes de déchets ont été collectées sur la phase de second-œuvre du projet, dont 91 % ont été valorisés.

Les équipes techniques ont été sensibilisées aux nouvelles attentes en matière de traçabilité et de réduction des déchets de chantier à travers plusieurs événements nationaux :

- Le Bootcamp Déchets de Chantier tenu en décembre 2023. Cet événement a permis de rappeler l'exigence de la traçabilité dématérialisée de tous les déchets dangereux, le registre des terres excavées et sédiments, l'amélioration des actions de réduction et de tri à la source des déchets par les fournisseurs).
- Les Keynotes tenues depuis 2023 par le Comité Technique National et associant en 2025 le Comité Programme National ont à nouveau souligné les enjeux et objectifs en matière d'économie circulaire sur les chantiers.

À travers ses initiatives et expérimentations, Kaufman & Broad structure sa gestion des déchets de construction et renforce ainsi son engagement en faveur d'une gestion durable des ressources et d'une économie circulaire appliquée aux chantiers du BTP.

5.2.5.4. Politiques et actions d'économie circulaire lors de l'utilisation des produits (non matériel ; E5-2 20c ; E5-2 20e ; E5-2 20f)

La matérialité des produits commercialisés par le groupe est similaire à la matérialité des flux entrants dans la production des bâtiments décrite à la section « 5.2.5.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités liés à l'économie circulaire (E5.IRO-1 11a) ».

Pérennité

Le groupe s'implique également pour la réduction des déchets sur l'aval de sa chaîne de valeur.

Le groupe prend en compte la durée de vie des différents composants dans l'analyse du cycle de vie carbone du produit, favorisant les composants les plus pérennes sur le cycle de vie théorique et conventionnel sur lequel sont menés ces études (50 ans). Les hypothèses de fin de vie des composants des immeubles sont également prises en compte (module D systématiquement pris en compte dans l'application de la norme NF EN 15804 + A2/CN pour l'élaboration des FDES). Cette approche promeut le recours à des composants bénéficiant de filières de réemploi, de recyclage ou à défaut de valorisation.

Cela passe également par le partage aux clients des informations de durabilité des composants et équipement qu'ils peuvent choisir pour personnaliser leur logement. Le groupe a ainsi déployé un éco-score sur les références de composants présentés dans ses Showrooms. Ce score se fonde essentiellement sur l'empreinte carbone de chaque référence, tenant compte de la durée de vie du produit mentionnée dans la Fiche de Données Environnementale et Sanitaire (FDES).

À titre d'exemple, les revêtements de sols PVC affichent un éco-score moins avantageux que les parquets en bois contrecollé, plus pérennes, biosourcés et moins impactants sur le long terme L'éco-score permet ainsi au client de faire des choix avisés pour minimiser l'impact carbone en lien avec la personnalisation de son logement. Cette approche est cohérente avec la valeur patrimoniale des gammes de produits proposées. L'impact carbone d'un produit est en effet directement lié à sa durabilité : plus un produit est fragile, plus il nécessite un remplacement fréquent et possède donc un impact carbone plus élevé sur la durée de vie du bâtiment.

Les produits du groupe sont garantis 10 ans à compter de leur réception contre les dommages qui remettraient en question la solidité de l'ouvrage ou le rendraient impropre à sa destination. Une garantie de deux ans couvre également le bon fonctionnement des équipements des logements. Un service après-vente interne à l'entreprise est dédié à la relation avec les clients après la livraison des programmes immobiliers.

Le groupe contribue également au financement d'Éco-organismes en charge de la gestion des flux de déchets/ressources du Bâtiment lors de l'achat des composants de l'immeuble dans le cadre de la Responsabilité Élargie du Producteur de Produits et Matériaux de Construction du Bâtiment, qui auront vocation à être toujours en place en fin de vie de certains composants du bâtiment, voire de l'immeuble (E5-5 AR28).

Réparabilité

Les produits immobiliers du groupe sont pensés pour être réparables suivant des techniques courantes. Le guide du propriétaire remis à chaque client intègre des actions favorables à la durabilité des biens immobiliers acquis par les clients.

Recyclabilité des produits

Sur la base des flux de matière sur sa chaîne de valeur entrant dans la configuration des produits immobiliers commercialisés, les différents composants des ouvrages sont recyclables (verre plat, bois, métal, fraction minérale, plastique, plâtre, etc.). Le groupe prend en compte les enjeux de démontabilité pour favoriser dans le temps des désassemblages des matériaux permettant une bonne recyclabilité. Cette approche renforce progressivement la compatibilité de ses réalisations avec la logique de circularité de la matière.

Le groupe réalise sur toutes ses opérations des locaux ordures ménagères ou des bornes d'apport volontaire adaptés aux consignes locales permettant de réaliser le tri-sélectif. La filiale Neoresid incite les résidents des résidences qu'elle gère à la réduction des déchets, au réemploi et au tri sélectif par un affichage des consignes applicables localement afin de contribuer à l'amélioration du taux de recyclage.

Le Guide du propriétaire, remis à chaque client, intègre dans une rubrique de « gestes verts » les explications de l'intérêt du tri et les principales consignes de tri sélectif.

À travers ces initiatives, Kaufman & Broad poursuit son engagement en faveur de l'économie circulaire en facilitant la gestion responsable des déchets et en accompagnant ses clients vers des choix plus durables et éco-responsables .

5.2.5.5. Politiques, actions et objectifs en matière d'économie circulaire dans les locaux de Kaufman & Broad (non matériel, E5-2 06)

En tant que promoteur immobilier (constructeur non-réalisateur), les déchets générés directement par Kaufman & Broad sont principalement des déchets de bureau.

Le groupe applique systématiquement à l'ensemble de ses sites les principes suivants pour la gestion des déchets de bureau : diminuer et réduire les déchets puis développer le réemploi ou à défaut le tri en vue du recyclage des différents flux.

Politique d'achats responsables et d'incorporation de matière recyclée

Pour ses achats restants nécessaires sur le scope de ses opérations propres (MDR-P 65b), le groupe a une politique d'achats responsables qui vise à (MDR-P 65a) :

- Privilégier des ressources locales : régionales, nationales, européennes, pour limiter l'impact lié au transport et favoriser la circularité des flux entrants et sortants,
- Privilégier des produits intégrant une part significative de matière recyclée, lorsque possible,
- Favoriser des fournisseurs intégrant une circularité dans leur gestion des flux (par exemple, le fournisseur de café récupère le marc afin de le composter).

Cette politique est supervisée et mise en œuvre par le Comex RSE (MDR-P 65c).

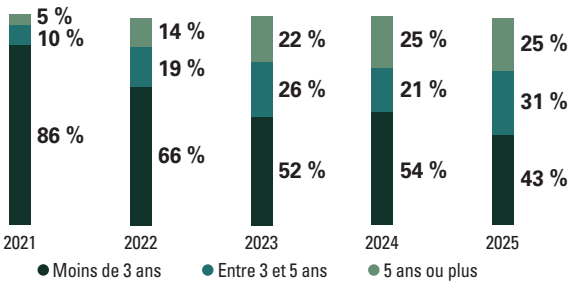
Actions de réduction des déchets

Kaufman & Broad met en œuvre des actions visant à réduire les déchets à la source, notamment à travers la suppression des produits à usage unique (suppression des gobelets de café et des bouteilles d'eau en plastique, carafes d'eau en salle de réunion, etc.) ou encore la généralisation de la validation des impressions de documents à l'imprimante.

Kaufman & Broad s'est par ailleurs engagé, dans une démarche de gestion responsable des équipements IT, par la signature d'une note de position sectorielle sur la sobriété numérique. La fabrication du matériel informatique constitue sa principale source d'émission carbone IT. Diminuer la consommation d'équipements et prolonger leur durée de vie sont donc identifiés comme étant les leviers les plus efficaces.

Afin d'éviter la multiplication des équipements de chaque collaborateur, le groupe propose systématiquement depuis juillet 2021 des téléphones professionnels ayant la possibilité d'insérer deux cartes SIM. Les collaborateurs peuvent ainsi posséder un seul téléphone pour leurs usages professionnels et personnels, réduisant de ce fait le besoin en équipement téléphonique.

Depuis 2019 (MDR-A 68b), le groupe a mené une démarche visant à allonger la durée de vie des équipements informatiques (MDR-A 68a). En collaboration avec les constructeurs ou partenaires, la durée d'utilisation des ordinateurs a été étendue à cinq ans au lieu de trois ans historiquement. Cette action a considérablement réduit le nombre d'équipements IT arrivant en fin de vie, cette évolution est illustrée par le graphique qui suit (MDR-A 68d) :



Actions de réutilisation et de réemploi

Lorsque cela est possible, Kaufman & Broad favorise la réutilisation et le réemploi de son matériel IT en fin de vie en le cédant à des collaborateurs ou à des associations partenaires pour un montant symbolique. Lorsque le matériel n'est plus utilisable, le groupe a mis en place des partenariats avec des sociétés dans le but de le valoriser (remise en état permettant une nouvelle utilisation, ou à défaut recyclage ou valorisation). Cette action a donné lieu à plusieurs dons sur les exercices écoulés.

Actions de tri et de recyclage

Le groupe s'est engagé dans une politique visant la généralisation du tri et du recyclage dans toutes ses agences, en collaboration avec un prestataire commun. Ce prestataire contribue également à l'insertion professionnelle en créant des emplois pérennes pour des personnes éloignées du marché de l'emploi et des personnes en situation de handicap.

Au cours de l'exercice 2025, environ 27 tonnes de déchets ont été collectées, dont 13 tonnes ont été recyclées. La production de déchets restante ne présentant pas de potentiel de recyclage est majoritairement valorisée sous forme d'énergie (incinération). Par ailleurs, la totalité du tonnage des papiers et cartons collectée et triée par ce prestataire a été recyclée dans des usines papetières implantées en France.

Les actions de réduction et de maîtrise des déchets de bureaux concernent également les déchets pouvant représenter une forme de dangerosité comme précisé dans la section «5.2.2. Réduction des pollutions (ESRS E2)».

	Poids des déchets collectés *(kg)*	**Poids des déchets collectés par collaborateur*** *(kg/an)*	**Poids des recyclés** *(kg)*	**Part des déchets recyclés sur l'exercice**	**Eau économisée** *(m^3)*	**Émissions évitées** *($kgCO_2éq.$)*	**Énergie économisée** *(kWh)*
2025	25 261	35,63	12 849	51%	800	6 281	161 814
2024	34 343	51,96	12 201	36%	397	3 187	79 446
2023	43 588	57,5	21 882	50%	721	5 148	145 911

* Données fournies par les prestataires.

* Le poids des déchets est rapporté à l'effectif moyen sur l'exercice.

Objectifs :

- En lien avec sa politique de réduction des déchets, le groupe s'est fixé un objectif volontaire de réduction des déchets de bureaux inférieure à la moyenne nationale, soit 60 kg/an maximum par collaborateur, en 2025 et à 55 kg/an par collaborateur en 2030.
- En lien avec sa politique en faveur du recyclage, le groupe ambitionne d'atteindre un taux de recyclage volontaire de ses déchets directs de 65 % en 2030.

5.2.6. Taxonomie européenne

En application du règlement européen UE 2020/852 du 18 juin 2020 et de ses actes délégués (ci-après la réglementation « Taxonomie »), Kaufman & Broad publie pour l'exercice 2025 des indicateurs de performance reflétant la part du chiffre d'affaires, des investissements (CapEx) et des dépenses d'exploitation (OpEx) éligibles et alignés liés à des activités économiques considérées comme durables au sens de cette réglementation pour six objectifs environnementaux énoncés à l'article 9 du règlement (UE) 2020/852 à savoir :

- L'atténuation du changement climatique ;
- L'adaptation au changement climatique ;
- La protection et utilisation durable de l'eau et des ressources marines ;
- La transition vers une économie circulaire ;
- La prévention et contrôle de la pollution ;
- La protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Une activité économique est considérée comme « éligible » si elle est incluse dans la liste des activités décrites dans les actes délégués au règlement Taxonomie. Une activité devient « alignée » dès lors qu'elle respecte l'ensemble des critères d'examen techniques, constitués de conditions précises et de seuils de performance nécessaires à la démonstration d'une contribution substantielle à l'un des six objectifs environnementaux sans porter préjudice aux autres « DNSH » et ce, dans le respect des garanties minimales liées aux droits humains, à la corruption, la fiscalité et au droit de la concurrence.

Kaufman & Broad fait partie des entreprises assujetties à cette réglementation, en raison :

- ✓ De son effectif : qui est supérieur à 500 personnes.
- ✓ Du fait que l'entreprise est soumise à l'obligation de la publication d'un rapport de durabilité.
- ✓ De la classification de ses activités Immobilières et de Construction comme éligibles à la taxonomie, au titre d'un ou plusieurs objectifs de la Taxonomie.

Le groupe applique dans sa publication les mesures de simplification introduites par le règlement délégué 2026/73 du 4 juillet 2025 (publié au JOUE le 8 janvier 2026), à l'exception du principe de matérialité, dont l'application est optionnelle.

Le groupe adapte sa stratégie, son processus et ses outils opérationnels afin d'être conforme aux évolutions de la Taxonomie Européenne et d'aligner sa production aux critères de la Taxonomie Européenne. Le groupe collabore également avec différentes organisations pour participer au développement d'outils et de pratiques sectorielles alignées avec la Taxonomie Européenne (participation au groupe de travail sur la Taxonomie européenne de l'Observatoire de l'Immobilier Durable par exemple).

Méthodologie

Les données en lien avec le chiffre d'affaires, les CapEx et les OpEx réalisés sur l'exercice sont consolidées et transmises par la Direction Financière de manière détaillée. Les principes comptables utilisés pour cette consolidation sont décrits à la section 7.1.5. « Notes annexes aux états financiers », du présent document. Le périmètre d'analyse du reporting adopté pour la Taxonomie Européenne est identique au périmètre de consolidation financière du groupe. Afin de déterminer sa part d'indicateurs de performance durables au sens de la Taxonomie la Direction RSE et Innovation procède par étapes, aux analyses suivantes :

- ✓ L'analyse de l'éligibilité de ses activités conformément aux règlements délégués (UE) 2021/2139 et 2023/2486 des commissions respectives du 04 juin 2021 et 27 juin 2023,
- ✓ L'évaluation du respect des garanties minimales,
- ✓ L'analyse de l'alignement des activités aux objectifs (adaptation au changement climatique, atténuation du changement climatique et économie circulaire) à travers le respect des critères techniques.

Collecte des données et adaptation des outils aux évolutions en lien avec la Taxonomie Européenne

Le groupe a intégré les critères techniques de la Taxonomie dans les comités décisionnels à travers l'outil KBComité. La conformité de chaque projet de promotion aux critères de la Taxonomie européenne pour les activités de construction d'immeubles neufs et de rénovation d'immeubles existants est évaluée dès les phases amont de l'opération qui seront marquées comme « alignées » ou « non alignées ». Cette évolution permet à la Direction RSE et Innovation d'extraire de manière automatique les données en lien avec l'alignement de l'activité et le respect des critères DNSH en ce qui concerne le Chiffre d'affaires.

En ce qui concerne les CapEx et les OpEx, la Direction RSE récupère les données annuelles directement auprès de la Direction Financière et qualifie ensuite les postes d'investissement et de dépenses pouvant être mis en lien avec des activités éligibles ainsi que leur alignement à la Taxonomie.

Éviter le double comptage

Le groupe a adopté les tableaux réglementaires de la Taxonomie Européenne permettant d'identifier de manière claire l'alignement par objectif et par activité. Lorsque le chiffre d'affaires associé à une activité est aligné à plusieurs objectifs, le groupe a retenu l'objectif d'atténuation du changement climatique comme objectif principal. Afin d'éviter le double comptage, les indicateurs (chiffre d'affaires, CapEx ou OpEx) ne peuvent être attribués à plusieurs activités taxonomiques.

5.2.6.2. Analyse d'éligibilité

Conformément aux règlements délégués (UE) 2021/2139 et 2023/2486 des commissions respectives du 04 juin 2021 et 27 juin 2023, le groupe fournit ci-dessous une cartographie des activités de Kaufman & Broad éligibles dans le cadre de l'actuelle Taxonomie de l'UE.

Activité	Définition (selon Annexe 1 acte délégué UE)	Activités K&B correspondante	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO
7.1 Construction de bâtiments neufs	Promotion immobilière pour la construction de bâtiments résidentiels et non résidentiels en réunissant les moyens financiers, techniques et humains nécessaires à la réalisation de projets immobiliers destinés ultérieurement à la vente ainsi que la construction de bâtiments résidentiels ou non résidentiels, complets, réalisés pour compte propre en vue d'une vente ultérieure, ou pour le compte de tiers.	CA : Opérations de promotion immobilière d'immeubles nouveaux	**Éligible**	Non éligible	Non éligible	Éligible	Non éligible	Non éligible
7.2 Rénovation de bâtiments existants	La construction et les travaux de génie civil ou leur préparation.	CA : Opérations de promotion immobilière portant majoritairement sur des rénovations et réhabilitations lourdes de bâtiments existants CapEx : Travaux d'amélioration environnementale sur les immeubles détenus par le groupe	**Éligible**	CA : Non éligible **CapEx : Éligible**	Non éligible	**Éligible**	Non éligible	Non éligible
7.7 Acquisition et propriété de bâtiments	Achat d'immobilier et exercice de la propriété de cet immobilier.	CapEx : prise ou prolongation de baux longs termes sur les bâtiments loués par le groupe en tant qu'utilisateur OpEx : indicateur non publié, car les OpEx taxonomiques sont non matériels par rapport au modèle d'affaires du groupe.	**Éligible**	Non éligible	Non éligible	Non éligible	Non éligible	Non éligible
6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	L'achat, le financement, la location, le crédit-bail et l'exploitation de véhicules désignés comme appartenant aux catégories M1 et N1, relevant toutes deux du champ d'application du règlement (CE) no 715/2007 du Parlement européen et du Conseil, ou à la catégorie L (véhicules à deux ou trois roues et quadricycles).	CapEx : Prise de contrats ou prolongation de contrats sur les véhicules de fonction OpEx : indicateur non publié, car les OpEx taxonomiques sont non matériels par rapport au modèle d'affaires du groupe.	**Éligible**	Non éligible	Non éligible	Non éligible	Non éligible	Non éligible

CCM : Climate Change Mitigation - Atténuation du changement climatique

CCA : Climate Change Adaptation - Adaptation au changement climatique

WTR : Water and Marine Ressources - Eau

CE : Circular Economy - Économie circulaire

PPC : Pollution prevention and control - Prévention et contrôle de la pollution

BIO : Biodiversity - Biodoversité

Activités non éligibles au sens de la Taxonomie Européenne :

- L'activité d'aménagement : il s'agit de l'activité de préparation de terrains en vue de leur construction ainsi que la reconversion de friches industrielles en projets urbains, en 2025 cela représente 0,00% du chiffre d'affaires global. Ce revenu provient en majeure partie des revenus de la filiale Aménagement et Territoires.
- Gestion des résidences étudiantes : cette activité représente 0,82% du chiffre d'affaires généré sur l'exercice 2025. Cela inclut uniquement le chiffre d'affaires généré par la filiale Neoresid à travers la gestion de résidences dont le groupe ne possède pas les murs.
- Showroom – Autres : ces activités représentent 0,59% du chiffre d'affaires global consolidé sur l'exercice 2025. Cela inclut de manière majoritaire (0,53%) le CA réalisé à travers les ventes d'options de personnalisation des logements, mais également terrains, MOD et Distribution de services.

5.2.6.3. L'alignement des activités éligibles à la Taxonomie

Proportion du Chiffre d'affaires et des CapEx associés aux activités éligibles ou alignées à la Taxonomie pour l'exercice fiscal 2025

Résumé des indicateurs d'alignement

2025					Ventilation par objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie											
ICP (1)	Total (2)	Part des activités éligibles à la Taxonomie (3)	Activités alignées sur la Taxonomie (4)	Part des activités alignées sur la Taxonomie (5)	Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)	Part d'activités habilitantes (12)	Part d'activités transitoires (13)	Activités non évaluées considérées comme non significatives (14)	Activités alignées sur la Taxonomie au cours de l'exercice précédent (2024) (15)	Part d'activités alignées sur la Taxonomie au cours de l'exercice précédent (2024) (16)
Chiffre d'affaires	1 135 981 740 €	98,6%	758 145 454 €	66,7%	66,7%	0,0%	0,0%	0,00%	0,0%	0,0%	0,0%	1,8%	0,0%	*298 604 082€*	27,7%
CapEx	16 872 521 €	62,7%	5 429 622€	32,2%	32,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	10 341 759 €	40,5%
OpEx	130 918 923 €														

Précisions méthodologiques pour la lecture du tableau d'activités éligibles ou alignées à la Taxonomie pour l'exercice fiscal :

Afin d'éviter le double comptage et conformément aux dispositions réglementaires, la somme des colonnes (6) à (11) doit être égale à la valeur de la colonne (5). Par conséquent, le groupe prend en compte l'Atténuation du Changement Climatique comme objectif principal au niveau de la ventilation de l'alignement par objectif. En cas d'alignement à plusieurs objectifs l'indicateur sera uniquement reporté sur l'objectif de l'Atténuation du Changement Climatique.

Évaluation du respect des garanties minimales de la Taxonomie Européenne

Afin d'atteindre le niveau d'alignement à la Taxonomie Européenne, les activités doivent d'abord respecter des garanties minimales en lien avec des normes sociales et de gouvernance avant de pouvoir être qualifiées de durables sur le plan environnemental. Kaufman & Broad se réfère aux 4 domaines clés mentionnés par la plateforme pour la finance durable : les droits de l'homme, la corruption, la fiscalité et la concurrence loyale.

Toutes les activités du groupe sont opérées sur le territoire français de manière conforme aux droits humains et sociaux fondamentaux du travail.

Kaufman & Broad veille au respect de ces droits et des principes suivants :

- ✓ Les normes du travail selon la déclaration de l'Organisation Internationale du travail.
- ✓ Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales.
- ✓ Les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme.

Cette action porte sur les 4 domaines clés mentionnés dans le rapport final sur les garanties minimales de la Plateforme sur la finance durable :

Droits humains

L'entreprise a mis en place un processus de suivi et d'alerte en matière de droits de l'homme. Au niveau de sa chaîne de valeur, le groupe vérifie la conformité des prestataires auxquels il a recours en tant que maître d'ouvrage aux règlementations des droits du travail, voir la section « 5.3.2. Ressources humaines sur la chaîne de valeur (ESRS S2)». L'entreprise est dotée d'un CSE qui veille sur la santé et la sécurité des collaborateurs et des tiers au sein de l'environnement de travail. Pour plus de détails, voir la section 5.3.1. « Politiques concernant les ressources humaines : Indicateurs de santé et de sécurité et de protection sociale ».

Corruption

L'entreprise a mis en place des processus de lutte contre la corruption. Pour plus de détails, voir la section « 5.4. Informations en matière de gouvernance et de conduite des affaires ».

Fiscalité

L'entreprise traite la gouvernance et la conformité fiscale comme des éléments importants de la surveillance, et des stratégies et processus adéquats de gestion des risques fiscaux sont en place. Pour plus de détails, voir la section 5.4 du présent chapitre ainsi que la section 4.1.1.2. « Les éléments clés du dispositif de contrôle interne du groupe : Code Éthique ».

Concurrence loyale

L'entreprise sensibilise ses employés à l'importance du respect des lois et réglementations applicables en matière de concurrence. Pour plus de détails, voir 4.1.1.2. « Les éléments clés du dispositif de contrôle interne du groupe : Code Éthique ».

Part du Chiffre d'affaires issu de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie

Chiffre d'affaires

Exercice 2025

					Objectif environnemental de la Taxonomie Européenne								
Activité économique (1)	**Code (2)**	**Part du Chiffre d'affaires éligible (3)**	**Chiffre d'affaires aligné (4)**	**Part du chiffre d'affaires aligné (5)**	**Atténuation du changement climatique (6)**	**Adaptation au changement climatique (7)**	**Eau (8)**	**Économie circulaire (9)**	**Pollution (10)**	**Biodiversité (11)**	**Activité habilitante (12)**	**Activité transitoire (13)**	**Part du Chiffre d'affaires aligné par rapport au Chiffre d'affaires éligible (14)**
Construction de bâtiments neufs	CCM 7.1	96,3%	737 523 164 €	**64,9%**	**64,9%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	-	-	67,4%
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2	2,3%	20 622 291 €	**1,8%**	**1,8%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	-	**T**	77,9%
Somme du chiffre d'affaires aligné par objectif					**66,7%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**			
Total du Chiffre d'affaires aligné		**98,6%**	**758 145 454 €**	**66,7%**	**66,7%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,00%**	**1,8%**	**67,7%**

Chiffre d'affaires éligible et aligné à la Taxonomie européenne

Les produits alignés à la Taxonomie européenne contribuent principalement à l'objectif de l'atténuation du changement climatique et satisfont aux critères techniques d'absence de préjudice important dits « DNSH » et ce pour la totalité des objectifs de la Taxonomie. Au titre de l'exercice 2025 le groupe n'a pas identifié d'alignement à d'autres objectifs environnementaux.

Le chiffre d'affaires consolidé est présenté dans les états financiers du groupe à la section 7.1. « Comptes consolidés au 30 novembre 2025 ». 66,7 % de chiffre d'affaires consolidé, répond au critère de contribution pour l'atténuation du changement climatique.

La proportion du chiffre d'affaires aligné, selon la méthodologie décrite ci-après, est en hausse par rapport à l'exercice précédent. Cette tendance s'explique notamment par :

- L'entrée en vigueur de la RE202 : réglementation imposant la réalisation d'une analyse de cycle de vie pour chaque projet et se traduisant par une augmentation de la part des projets générant du chiffre d'affaires conformes à cette exigence,
- La prise en compte et l'atteinte des critères techniques d'absence de préjudice important (DNSH) sur la très grande majorité des opérations en conception, grâce à leur intégration dans les standards et processus du groupe.

L'évolution des critères de la Taxonomie européenne autant que la précision des pratiques de place pourraient impacter cette dynamique à la hausse comme à la baisse.

Méthodologie retenue sur les critères techniques de contribution à l'objectif d'atténuation du changement climatique :

- Activité construction de bâtiments neufs :

Le groupe a retenu comme critère de performance sur la demande énergétique primaire : l'atteinte du Cep règlementaire pour les projets soumis à la RE2020, ou l'atteinte du Cep règlementaire -10 % pour les projets ayant été soumis à la RT2012.

Pour les programmes de plus de 5 000m², deux critères supplémentaires sont retenus :

- La réalisation d'une analyse de cycle de vie : le groupe considère que l'atteinte du critère est liée à la réalisation d'une analyse de cycle de vie spécifique au programme réalisée par un bureau d'études indépendant.
- La réalisation des tests d'étanchéité à l'air et la maîtrise de la qualité thermique : ce critère est considéré atteint à travers la conformité à la RT2012 ou à la RE2020 pour les projets de logements et réalisé de manière régulière pour les projets tertiaires.

- Activité de rénovation de bâtiments existants :

Le critère retenu a été la conformité avec les réglementations en vigueur et en lien avec la rénovation.

Méthodologie retenue sur les critères techniques d'absence de préjudice important dits « DNSH » :

La direction RSE et les directions techniques ont intégré dans le Manuel des Spécifications et Procédures Environnementales des critères de conformité à la Taxonomie européenne afin que l'ensemble des nouveaux projets soient alignés à certains points de la règlementation. Parmi ces critères, on retrouve les « DNSH » de la Taxonomie Européenne en lien avec les activités de construction et de rénovation de bâtiments qui ne sont pas systématiquement intégrés à travers les réglementations en vigueur. En fonction des DNSH de la Taxonomie pour les activités de construction et de rénovation, voici les objectifs intégrés :

- **DNSH Adaptation au changement climatique** : ce critère vise la réalisation d'une analyse de risques climatiques, ainsi que la mise en place des mesures adaptatives pour les risques importants, voir la section « 5.2.1. Changement climatique (ESRS E1) ».
- **DNSH Économie Circulaire** :
  - Intégration d'un objectif de valorisation des déchets de chantiers dans les contrats de marchés, à hauteur de 70 % en masse minimum,
  - Application d'un diagnostic PEMD pour les démolitions de plus de 1000 m² de surface de plancher.
  - Démarche d'éco-conception visant à économiser les ressources mobilisées et à privilégier des modes constructifs adaptables permettant la flexibilité des logements et bureaux Kaufman & Broad, ainsi que l'entretien, la maintenance et l'évolutivité des bâtiments.
- **DNSH Eau** : la généralisation d'équipements hydro-économes avec des débits conformes à la taxonomie, voir la section« 5.2.3. Ressources hydriques et marines (ESRS E3) (non matériel)». Ce critère intègre aussi le bon respect des dispositions règlementaires à respecter dans le cadre de la Loi sur l'eau, à savoir le dépôt de Déclaration ou d'Autorisation si celle-ci est nécessaire.

- **DNSH Pollution** : l'atteinte de ce critère vise :
  - L'intégration du recours systématique à des produits classés COV A ou A+ en intérieur,
  - L'exclusion des produits dangereux dans les marchés de travaux notamment à travers la charte éthique fournisseurs et sa procédure de notification ainsi que la Charte Chantier Vert et Faibles Nuisances. Les produits visés à cet égard sont notamment les substances appauvrissant la couche d'ozone SACO, les polluants organiques persistants POP, les substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques DEEE ainsi que les substances visées par la réglementation REACH,
  - La réalisation d'études relatives à la pollution des sols en cas de risque, ainsi que la dépollution conforme à la destination en cas de pollution avérée,
  - Enfin, ce critère inclut également la mise en place de mesures pour limiter le bruit, la poussière et les émissions de polluants en phase chantier. Ces éléments sont intégrés aux marchés de travaux notamment à travers la Charte Chantier Vert et Faibles Nuisances Kaufman et Broad.

Le groupe note que les exigences de la Taxonomie européenne sont :

- D'une part, alignées partiellement à des réglementations qui admettent l'usage de certaines substances dans des cas particuliers, notamment en ce qui concerne les substances appauvrissant la couche d'ozone (SACO ; règlement UE 2024/590),
- D'autre part, plus restrictives que les règlementations européennes en vigueur, notamment sur les POP (Règlement (UE) 2019/1021), le mercure et ses composés (Règlement (UE) 2017/852) ainsi que les substances extrêmement préoccupantes (SVHC) (Règlement (CE) n° 1907/2006 « REACH »).

En raison du manque d'alignement entre ces différents standards, le groupe travaille activement sur le rapprochement des articles de ses fournisseurs les plus susceptibles de contenir des substances exclues par la Taxonomie.

Cas particuliers :

Sur la base des pratiques de place connues, d'évaluations et de documentations communiquées par les fournisseurs, le groupe a pu prendre en compte les dispositions de l'alinéa (f) de l'appendice C du règlement européen n°2021/2139 relatif au critère DNSH de la prévention et de la réduction de la pollution, dans sa version simplifiée au titre du règlement n°2026/73. Celui-ci précise que les produits contenant une concentration de substances de l'annexe 14 de la liste candidate SVHC supérieure à 0.1% en masse peuvent être considérés comme alignés à ce DNSH s'il n'existe pas d'alternatives adaptées et que les articles sont utilisés dans des conditions contrôlées.

Pour ces cas particuliers, si aucune alternative répondant aux besoins des projets autant qu'aux autres enjeux portés par la taxonomie (notamment climat et eau) en termes de performance n'est disponible sur le marché, le groupe a estimé que ces produits sont compatibles avec le DNSH Pollution, sous réserve du respect des conditions suivantes :

  - Les produits en question doivent être conformes aux exigences du règlement européen REACH (CE n°1907/2006),
  - Le fournisseur justifie d'une attestation de conformité sanitaire,
  - Le fournisseur fait part d'un plan d'action à moyen terme pour suppression ou la réduction sous les seuils de la substance concernée.

- **DNSH Biodiversité :**
  - Les projets du groupe sont situés en France métropolitaine et ont systématiquement obtenu des autorisations administratives dans des zones dites «constructibles» selon les documents de planification urbaine prenant en compte les enjeux écologiques (pas de projets en zones naturelles)
  - Selon la sensibilité environnementale du site ou la taille du projet une évaluation environnementale peut être requise par l'Autorité Environnementale sur chaque projet.
  - Dans le cadre de ses process le groupe fait systématiquement intervenir un écologue pour les projets se situant à moins de 200 m d'une zone naturelle sensible pour la biodiversité. Cette intervention prévoit la réalisation d'un diagnostic ainsi que des préconisations visant à protéger et maximiser le potentiel de la biodiversité sur le site. Pour plus de détails sur le process en place le lecteur est invité à se référer à la section «5.2.4. Biodiversité et écosystèmes (ESRS E4) ».
  - Les projets initiés se situent hors Zones Clés en matière de Biodiversité (ZCB)

Part des CapEx issus de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie

CapEx

Exercice 2025

					Objectif environnemental de la Taxonomie Européenne								
Activités économiques (1)	**Code (2)**	**Part des CapEx éligibles (3)**	**CapEx aligné (4)**	**Part des CapEx alignés (5)**	**Atténuation du changement climatique (6)**	**Adaptation au changement climatique (7)**	**Eau (8)**	**Économie circulaire (9)**	**Pollution (10)**	**Biodiversité (11)**	**Activité habilitante (12)**	**Activité transitoire (13)**	**Part des CapEx alignés par rapport aux CapEx éligibles (14)**
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	**55,8%**	4 845 979 €	28,7%	28,7%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	-	-	**51,4%**
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	**6,9%**	583 644 €	3,5%	3,5%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	-	-	**50,5%**
Somme des CapEx alignés par objectif					**32,2%**	00,0%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%			
Total des CapEx alignés		**62,7%**	5 429 622 €	32,2%	32,2%	**0,00%**	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	**51,3%**

Précisions méthodologiques pour la lecture du tableau des CapEx issus de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie :

Conformément aux dispositions réglementaires les colonnes (6) à (11) illustrent la ventilation des indicateurs en fonction des objectifs environnementaux : lorsqu'une activité contribue de manière substantielle à plusieurs objectifs en même temps, sa contribution est indiquée sous l'ensemble de ces objectifs dans la ligne correspondante. Afin d'éviter le double comptage, ce principe n'est pas applicable à la ligne 'Total des CapEx alignés' qui prend en compte l'Atténuation du Changement Climatique comme objectif principal au niveau de la ventilation de l'alignement par objectif.

Les dépenses d'investissement éligibles et alignées à la Taxonomie

L'activité de promoteur de Kaufman & Broad induit des dépenses d'investissements et de fonctionnement éligibles à la Taxonomie Européenne, en lien avec la construction de nouveaux bâtiments, la rénovation de bâtiments existants ainsi que l'activité d'acquisition et d'exercice de la propriété de biens immobiliers.

Kaufman & Broad intervient sur ses projets en qualité de maître d'ouvrage, le groupe fait donc appel aux services de différentes entreprises selon l'étape du cycle de vie d'un programme (E1-1 16c) :

- Conception des projets : Architectes, maîtres d'œuvre, bureaux d'études.
- Production des projets : Entreprises de construction ayant différentes expertises.

Les entreprises intervenantes détiennent un capital de production qui leur est propre (grues, des centrales à béton, des usines de construction en bois, ordinateurs, etc), ces dépenses correspondant à des achats.

Les CapEx du groupe correspondent à des coûts de structure, les CAPEX éligibles sont en lien avec les activités suivantes :

- Activité d'acquisition et propriété de bâtiments : prises à bail de locaux tertiaires pour les implantations du groupe en France ;
- Rénovation de bâtiments existants : rénovation de bâtiments pris à bail, cela peut se rapporter aux implantations du groupe ou aux travaux d'entretien et rénovation sur les murs de résidences de service pour étudiants détenus en propre.
- Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires : prises à bail ou achat de véhicules de fonction ou de société.

Le groupe identifie une éligibilité de ses CapEx aux deux objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique, qui ne transparait pas dans le tableau car l'alignement est uniquement constaté sur l'objectif d'atténuation.

En 2025, le groupe n'a pas enregistré de CapEx en lien avec l'activité de rénovation, et n'a aucun CapEx (0% du CapEx annuel) lié à des activités économiques en lien avec les secteurs d'énergies fossiles (gaz naturel, pétrole, charbon ou autres fossiles) (E1-1 16f)

32,2% des CapEx tels que présentés dans les états financiers du groupe à la section 7.1. « Comptes consolidés au 30 novembre 2025 » sont alignés à l'objectif d'atténuation du changement climatique.

Méthodologie retenue sur les critères techniques d'absence de préjudice important dits « DNSH » :

- Activités d'acquisition et propriété de bâtiments et de rénovation de bâtiments existants : les critères retenus pour les « DNSH » sont identiques aux critères mentionnés dans la section dédiée à la méthodologie retenue pour le Chiffre d'affaires (voir le paragraphe Chiffre d'affaires éligible et aligné à la Taxonomie européenne).
- L'activité transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires : Véhicules conformes à la directive 2000/53/CE du Conseil européen, ainsi que la conformité à la norme EURO 6.

Les critères d'alignement retenus pour les Capex des activités éligibles aux différents objectifs environnementaux :

Activité d'acquisition et propriété de bâtiments :

- Contribution à l'atténuation du changement climatique : le bâtiment doit se situer parmi les 15 % les plus performants du parc immobilier national ou régional en termes de demande d'énergie primaire (DEP). Selon les éléments d'interprétation du règlement délégué publiés par le ministère de la Transition écologique, ce seuil qui correspond à une consommation d'énergie estimée à moins de 135 kWh/m²/an.
- Contribution à l'adaptation au changement climatique : Le groupe n'a pas eu recours à des dépenses d'investissement visant à mettre en œuvre des mesures d'adaptation sur les activités économiques identifiées sur l'exercice.

Activité de transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires :

- Contribution à l'atténuation du changement climatique : les véhicules retenus sont des véhicules électriques ou des véhicules hybrides rechargeables (VHR) qui ont des émissions de gaz à effet de serre (GES) inférieures à 50 gCO2éq/km.

Part des dépenses de fonctionnement (OpEx) éligibles à la Taxonomie

Au titre de l'exercice fiscal 2025, les OpEx du groupe sont d'une valeur totale de 130 918 923 €. Le groupe a évalué la matérialité de ses dépenses d'exploitation conformément à l'Annexe I de l'Acte Délégué relatif à l'Article 8 du Règlement Taxonomie.

Les OpEx du groupe tel que définis par la Taxonomie correspondent aux postes suivants :

- ✓ Des loyers court terme non capitalisés, à environ 2 041 046 €
- ✓ Des charges d'entretien, de maintenance, de réparation et de fonctionnement des bâtiments et actifs que le groupe utilise, à hauteur de 1 063 033 €
- ✓ Le groupe n'enregistre pas de frais de R&D sur l'exercice.

Le total des OpEx taxonomiques du groupe en 2025 est donc de 3 104 079 €, soit 2,4 % des OpEX de l'exercice.

À ce titre le groupe considère la part des OpEx retenus par la Taxonomie comme non matérielle et applique le principe d'exemption.

Il est à noter que le groupe n'a aucun OpEx (0 % des OpEx annuels) liés à des activités économiques en lien avec les secteurs d'énergies fossiles (gaz naturel, pétrole, charbon ou autres fossiles) (E1-1 16f)

5.2.6.4. Facilité indexée à des critères RSE

Kaufman & Broad a émis en 2024 une facilité de caisse indexée à des critères extra-financiers.

Le taux est en effet ajusté annuellement en fonction de l'atteinte ou non de certains critères extra-financiers :

- Émissions de CO_2éq scope 1 & 2
- Émissions de CO_2éq scope 3 (périmètre SBTi) par m²
- Part du chiffre d'affaires aligné sur la Taxonomie européenne (atténuation)

5.3. Informations sociales et sociétales

5.3.1. Ressources humaines de l'entreprise (ESRS S1)

5.3.1.1. Stratégie du groupe et identification des impacts risques et opportunités concernant le personnel de l'entreprise

- Stratégie relative au personnel de l'entreprise (ESRS-S1)

Stratégie

Construire avec les collaborateurs : la politique des ressources humaines de Kaufman & Broad

Dans le cadre de sa stratégie, les collaborateurs de Kaufman & Broad constituent le pilier essentiel de sa réussite. Cette démarche repose sur plusieurs piliers :

- **Devenir actionnaires de l'entreprise :** chaque salarié peut participer directement à la performance collective en devenant actionnaire.
- **Travailler dans un environnement positif et flexible :** un cadre conçu pour favoriser le développement du potentiel de chacun, avec des modes d'organisation adaptés et des conditions favorables pour faciliter l'accès à un logement Kaufman & Broad.
- **Contribuer activement aux engagements environnementaux et sociétaux :** en tant qu'acteur citoyen responsable, le groupe place ces priorités au cœur de sa mission.
- **Participer à des initiatives de mécénat de compétences,** telles que :
  - La Fondation Palladio, plateforme de réflexion sur la ville de demain, soutenant étudiants et doctorants par des bourses ;
  - Le Fonds de dotation Kaufman & Broad, permettant aux collaborateurs de s'investir via des dons de compétences ou de soutenir les associations partenaires grâce à l'arrondi solidaire ;
  - La réserve opérationnelle, offrant aux collaborateurs 10 jours ouvrés par an pour exercer leur engagement en tant que réservistes.

Les attentes des collaborateurs - salariés actionnaires sont intégrées par Kaufman & Broad à travers un modèle social équitable et ambitieux, l'amélioration continue des compétences et la promotion de la diversité, notamment par l'égalité femmes/hommes.

Les intérêts, points de vue et droits des membres du personnel pris en compte dans la stratégie et le modèle économique sont décrits dans la section «5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1) : Modalités d'échange avec les parties prenantes ».

La méthodologie d'évaluation des impactsrisques et opportunités est décrite à la section «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)» et l'intéraction de ces impacts, risques et opportunités matériels avec la stratégie et le modèle économique du groupe est décrite à la section «5.1.6.4. Impacts, risques et opportunités matériels et leurs liens avec la stratégie et le modèle économique du groupe (SBM-3)».

Tous les collaborateurs du groupe sont localisés en France, seul pays où le groupe opère ses activités.

Description des types de salariés et de non-salariés faisant partie de son propre personnel et susceptibles d'être affectés de manière significative (S1.SBM-3)

Kaufman & Broad souligne que le contrat permanent (CDI) constitue la forme d'emploi la plus utilisée au sein de l'entreprise soit 86,82% sur l'effectif total, traduisant sa volonté d'offrir à ses collaborateurs une relation de travail stable et durable.

Dans son analyse de double matérialité, le groupe Kaufman & Broad a néanmoins pris en compte les collaborateurs permanents (CDI) et non permanents/temporaires (CDD et Alternants).

Le recours à des non-employés directs par l'entreprise (intérimaire) reste très faible : les contrats d'intérim représentent 0,99% de l'effectif, (1,03% en 2024), pour un équivalent de 6,32 personnes à l'année (6,87 en 2024).

Gestion des incidences, risques et opportunités

Kaufman & Broad place le respect et la promotion des droits humains au cœur de ses engagements. Le groupe considère que leur protection constitue un fondement essentiel pour garantir un environnement de travail éthique, responsable et conforme à la réglementation.

Conditions de travail : Kaufman & Broad contribue positivement à la sécurité de l'emploi de ses collaborateurs grâce au recours majoritaire aux contrats à durée indéterminée, offrant ainsi stabilité et confiance. Le groupe favorise également un temps de travail équilibré et propose un cadre permettant un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, plus favorable que les pratiques observées dans le secteur. Enfin, par le biais de politiques salariales ambitieuses, Kaufman & Broad assure à ses salariés un salaire décent, renforçant leur pouvoir d'achat et garantissant à eux et à leurs familles un niveau de vie respectueux et durable.

Diversité : Kaufman & Broad reconnaît que des inégalités de genre persistent dans le monde du travail, notamment en matière de rémunération et d'accès aux postes de management. Ces disparités représentent un impact négatif, car elles peuvent limiter l'égalité des chances, affecter la motivation des collaboratrices et collaborateurs, et nuire à la cohésion sociale au sein de l'entreprise.

Le groupe s'attache à mesurer et à réduire ces écarts en mettant en place des politiques de rémunération équitable, en favorisant la transparence des pratiques managériales et en promouvant l'égalité femmes/hommes à tous les niveaux de l'organisation. Des initiatives spécifiques, telles que le club Women On Broad, visent à renforcer la place des femmes dans l'entreprise, à développer leurs compétences et à encourager leur accès aux fonctions de responsabilité (S1- 3).

Compétence et formation : La formation et le développement des compétences constituent un levier essentiel pour renforcer l'employabilité des salariés. En leur fournissant les outils nécessaires pour s'adapter et s'épanouir dans un environnement en constante évolution, Kaufman & Broad améliore leurs perspectives de carrière et favorise leur intégration durable dans le marché du travail. Cet investissement dans les compétences contribue également à la performance globale de l'entreprise. À l'inverse, un déficit de compétences peut limiter la productivité, réduire la capacité d'adaptation à un environnement changeant et fragiliser l'attractivité ainsi que la rétention des talents.

Impacts, risques et opportunités matériels :

IRO	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties Prenantes Concernées	Horizon Temporel
Impacts positifs	**Conditions de travail**	Compte tenu de son secteur d'activité et de son ancrage géographique en France, le groupe estime avoir un impact positif sur : **Sécurité de l'emploi** : à travers le recours majoritaire aux contrats à durée indéterminée, offrant confiance et sécurité aux salariés. **Temps de travail** : à travers la préservation de l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle de ses collaborateurs. **Salaires décents** : renforçant ainsi le pouvoir d'achat et garantissant un niveau de vie respectueux et durable pour les salariés et leurs familles.	Opérations propres	Pour tous les salariés du groupe (CDI, CDD, alternants)	Court terme
Impact négatif (Systémique)	**Diversité**	Inégalités de genre en matière de rémunération et de management, limitant l'égalité des chances et la progression de carrière.	Opérations propres	CDI	Court terme
Impact positif	**Égalité de traitement et égalité des chances pour tous / Formation et développement des compétences**	**Impact positif sur l'employabilité des salariés grâce à la formation**. La formation et le développement des compétences munis les salariés des outils nécessaires pour s'adapter et s'épanouir dans un environnement en évolution rapide, ce qui améliore leurs perspectives de carrière et leur employabilité.	Opérations propres	Pour tous les salariés du groupe (CDI, CDD, alternants)	Court terme
Risques	**Égalité de traitement et égalité des chances pour tous / Formation et développement des compétences**	**Risque lié au manque de compétence des salariés qui limiterait la performance de l'entreprise**. L'entreprise est incapable de s'adapter à un environnement changeant et maintenir une productivité élevée (et/ou la perte d'attractivité/rétention des talents).	Opérations propres	Pour tous les salariés du groupe (CDI, CDD, alternants)	Court terme

5.3.1.2. Politiques, actions et cibles relatives aux conditions de travail

- Sécurité de l'emploi

Politiques de gestion responsable de l'emploi et des compétences en période de baisse d'activité. (S1-1)

L'entreprise s'engage à adapter ses effectifs permanents de manière responsable (MDR-P 65A) lorsque le contexte économique du logement neuf impose une réduction ou une transformation de l'activité.

Cette politique repose sur trois principes :

- Limiter les impacts sociaux en privilégiant les mesures non contraignantes (non-remplacement des départs volontaires, ruptures conventionnelles encadrées, congé de mobilité prévu par l'accord de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels). Ce principe associé est supervisé et mis en œuvre par la Direction des Ressources Humaines avec les membres du Comex (MDR-P 65C).
- Assurer un accompagnement renforcé des collaborateurs concernés, notamment via l'accord de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) du 19 juin 2023 et son avenant du 6 juin 2024.
- Protéger les populations les plus exposées, en particulier les salariés seniors, grâce à des mesures spécifiques renforcées.

Ces trois principes sont mis en œuvre par la Direction des Ressources Humaines en concertation avec les partenaires sociaux et le Comité Social et Économique (CSE) (MDR-P 65C).

Actions (S1-4)

Dans un contexte économique exigeant, le groupe a engagé une série de mesures destinées à ajuster ses effectifs de manière progressive et responsable.

Ces ajustements se sont d'abord traduits par une gestion prudente des départs naturels en CDI (MDR-A 68B) : les démissions, les départs consécutifs à des licenciements pour motif personnel ou encore les ruptures conventionnelles n'ont pas été systématiquement remplacés, permettant ainsi une adaptation maîtrisée des ressources sans recourir à des mesures plus contraignantes. (MDR-A 68A)

Parallèlement, le Groupe a mobilisé le dispositif de **congé de mobilité**, prévu par l'accord GEPP du 19 juin 2023. Ce dispositif est activé lorsque la conjoncture économique ou l'évolution des métiers le nécessite. Il offre aux collaborateurs concernés (MDR-A 68B) un cadre clair pour organiser leur transition professionnelle, incluant des conditions de départ, un accompagnement personnalisé et des solutions de reconversion (MDR-A 68A). Ce cadre peut être enrichi lorsque cela s'avère pertinent, grâce au dialogue instauré avec le Comité Social et Économique (CSE), consulté systématiquement avant toute mise en œuvre.

Une attention particulière a été portée aux salariés seniors (MDR-A 68B). L'avenant du 6 juin 2024 de l'accord GEPP est venu renforcer les dispositifs qui leur sont dédiés, afin de mieux répondre à leurs besoins spécifiques. Ces mesures incluent l'adaptation des parcours de mobilité ou de reconversion, ainsi que la possibilité de mettre en place des aménagements de fin de carrière ou des dispositifs de transition plus souples. L'objectif est de garantir à cette population un accompagnement renforcé et adapté aux enjeux de leur trajectoire professionnelle (MDR-A 68A).

L'ensemble de ces actions s'inscrit dans un dialogue social structuré et continu. Le Groupe poursuit la négociation et la mise à jour régulière de l'accord GEPP, en étroite collaboration avec les partenaires sociaux. Le CSE est associé à chaque étape clé, tant pour la mise en œuvre du congé de mobilité que pour le suivi des impacts sociaux liés aux ajustements d'effectifs. Ce travail conjoint permet d'assurer une transparence totale et un pilotage partagé des transformations engagées.

Cibles (S1-5)

Afin de garantir la conformité aux exigences de la CSRD et d'assurer un pilotage rigoureux des actions engagées, le Groupe s'est fixé plusieurs objectifs portant sur les effectifs permanents (MDR-T 80C).

Dans le cadre du dispositif de congé de mobilité, le Groupe met en œuvre un accompagnement individualisé destiné à l'ensemble des collaborateurs concernés (MDR-T 80C). Conformément aux exigences de suivi et de transparence de la CSRD, le Groupe mesure de manière systématique l'efficacité du dispositif, notamment à travers le taux de retour à l'emploi à son issue, pour lequel il se fixe un objectif de 80 %. Il suit également le délai moyen d'accompagnement afin d'évaluer la qualité du parcours proposé et d'assurer une amélioration continue de ses pratiques (MDR-T 80A).

Les salariés seniors (MDR-T 80C) font l'objet d'indicateurs spécifiques. Le Groupe souhaite que la grande majorité d'entre eux bénéficie des dispositifs renforcés mis en place. Il suit également le taux de maintien dans l'emploi après transformation des métiers, ainsi que la mise en œuvre annuelle d'actions dédiées, telles que des formations, des bilans de compétences ou des aménagements de fin de carrière (MDR-T 80A).

Enfin, le dialogue social fait lui aussi l'objet d'un suivi structuré. Le Groupe s'engage à organiser des réunions du CSE consacrées au suivi des mesures d'adaptation jusqu'à ce que tous les salariés aient retrouvé un emploi externe, et à conclure systématiquement les accords ou avenants nécessaires lors des évolutions majeures article L. 2242-20 du code du travail obligation triennale (MDR-T 80B).

- Salaires décents (S1-10)

Politique de rémunération (S1-1)

La politique de rémunération de Kaufman & Broad s'inscrit au cœur de la stratégie sociale du Groupe. Elle vise à soutenir la performance globale de l'entreprise tout en reconnaissant l'engagement et la contribution de chaque collaborateur. Convaincu que performance économique et performance sociale sont indissociables, le Groupe s'attache à proposer une rémunération à la fois compétitive, équitable et alignée sur les standards du marché. (MDR-P 65A)

Cette politique repose sur deux principes structurants :

- la compétitivité externe, assurée par des benchmarks réguliers réalisés avec des cabinets spécialisés ;
- l'équité interne, garantissant une rémunération identique à postes et profils équivalents, sans aucune discrimination.

L'ensemble des collaborateurs bénéficie d'une structure de rémunération homogène, articulée autour d'un salaire fixe, d'une rémunération variable adaptée aux métiers et responsabilités, et d'un dispositif d'incitation long terme reposant sur l'attribution gratuite d'actions. Ce modèle universel permet d'associer chaque salarié à la performance de l'entreprise et de renforcer la culture de la rémunération variable, fortement ancrée au sein du Groupe.

Kaufman & Broad applique une politique stricte en matière de salaires décents. L'ensemble des collaborateurs (MDR-P 65B) est employé en France, où les niveaux de rémunération sont encadrés par un cadre légal, notamment la Convention collective nationale de la promotion immobilière du 18 mai 1988 (S1-10 69), étendue par arrêté du 4 novembre 1988 (JORF du 15 novembre 1988) (MDR-P 65D).

Au sein du Groupe, la rémunération la plus basse correspond à celle des conseillers en immobilier neuf. Leur salaire fixe est aligné sur le SMIC (S1-10 AR 72), conformément aux dispositions légales, leur rémunération reposant majoritairement sur des commissions liées à leur activité commerciale.

La direction des Ressources Humaines (MDR-P 65C) s'assure que l'ensemble des salariés perçoit une rémunération cohérente au sein de l'entreprise dans le cadre de son référentiel emploi et également au regard du secteur d'activité.

L'entreprise garantit que le personnel intérimaire bénéficie d'un salaire décent équivalent à celui appliqué aux salariés permanents, conformément aux exigences de la CSRD en matière de rémunération juste et adéquate (S1-10 71).

Actions (S1-4)

Un processus structuré et digitalisé de la revue salariale

Chaque année (MDR-A 68C), les revues salariales concernant exclusivement les collaborateurs en CDI (MDR-A 68B) sont conduites selon un processus homogène, fondé sur une évaluation factuelle et objective des contributions individuelles (MDR-A 68A) . Ce travail est mené conjointement par les managers et la Direction des Ressources Humaines, garantissant une prise de décision éclairée et cohérente sur l'ensemble du périmètre.

Montée en compétences des managers sur la rémunération

Depuis 2022 (MDR-A 68C), Kaufman & Broad a déployé une formation sur mesure intitulée *« Construire la rémunération de vos collaborateurs »*, destinée à renforcer la capacité des managers (MDR-A 68B) à analyser objectivement les situations individuelles et à restituer les décisions salariales de manière claire et constructive. (MDR-A 68A) .

L'ensemble des managers impliqués dans les Revues RH sont formés. Cette démarche contribue à diffuser une culture commune de l'équité salariale et de la transparence.

Cibles (S1-5)

Afin de garantir la conformité aux exigences de la CSRD et d'assurer un pilotage rigoureux de sa politique salariale, Kaufman & Broad a défini plusieurs objectifs mesurables.

- Maintenir 100 % (MDR-T 80B) des collaborateurs tous types de contrat égal ou au-dessus du seuil du salaire décent conforme au cadre légal.(MDR-T 80A)
- Garantir l'absence de discrimination salariale (MDR-T 80A) à poste et profil équivalents grâce à des études de rémunération interne lors d'une embauche ou d'une mobilité interne pour tous les collaborateurs salariés et non-salariés (MDR-T 80C).
- Intégrer systématiquement le module *« Construire la rémunération de vos collaborateurs »* (MDR-T 80A) dans le parcours de formation des managers (MDR-T 80C).
- Maintenir un taux de formation de **100 %** (MDR-T 80B) **des managers impliqués dans les revues RH** (MDR-T 80C).

• Couverture des négociations collectives et dialogue social (S1-8)

Politique (S1-1)

L'ensemble des salariés du GIE (MDR-P 65B), dont l'activité est exclusivement située en France, est couvert par les accords collectifs (S1-8 60a; S1-8 60b). Ils sont représentés par les Organisations Syndicales et par le Comité Social et Économique (S1-8 63b), ainsi que par ses commissions spécialisées. Ces instances disposent de moyens dédiés et se réunissent régulièrement, garantissant un dialogue social structuré et continu, coordonné par la direction des ressources humaines (MDR-P 65C).

Les négociations annuelles obligatoires (MDR-P 65D), prévues par le Code du travail, ainsi que les accords thématiques portant notamment sur la qualité de vie au travail, le télétravail, la gestion des emplois et des parcours professionnels, la santé et la rémunération (Article L2312-26), illustrent une politique sociale active, inclusive et participative (MDR-P 65A).

Conformément aux exigences de la CSRD, l'expression des collaborateurs dans la définition, la mise en œuvre et le suivi des objectifs sociaux est pleinement intégrée au dispositif de dialogue social, garantissant leur prise en compte effective dans la gouvernance sociale de l'organisation.

Pour les travailleurs non couverts par des conventions collectives, l'entreprise applique les mêmes conditions de travail (le temps de travail et les jours travaillés (S1-8 61; S1-8 62) et d'emploi sur la base de la convention collective de ses salariés couverts).

Actions (S1-4)

Comme indiqué dans « l'Accord sur la Qualité de Vie au Travail et l'Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » signé avec les représentants du personnel le 30 septembre 2024, le groupe a mis en place un système d'entretiens annuels et s'engage à suivre leur réalisation afin de construire au mieux la carrière (MDR-A 68A) des collaborateurs en CDI (MDR-A 68B).

Chaque salarié bénéficie, dès sa première année (MDR-A 68C), d'un entretien annuel lui permettant d'exprimer ses souhaits de carrière à court et long terme.

Opportunité de partage, l'entretien professionnel permet :

- D'apprécier les compétences, d'évaluer la performance sur l'année écoulée et de fixer de nouveaux objectifs ;
- De définir les formations qui ne seraient pas déjà proposées dans le cadre des parcours KB Factory ;
- De réfléchir à l'évolution du parcours professionnel ;

Le bilan de formation est présenté annuellement aux partenaires sociaux et fait l'objet d'un suivi durant l'année de mise en œuvre du plan de compétences.

Dialogue social

Le groupe respecte la représentation collective des collaborateurs et la liberté syndicale. Le climat social au sein du groupe Kaufman & Broad repose sur un principe de construction mutuelle entre la direction, les collaborateurs et leurs représentants, et ceux avec une attitude neutre vis-à-vis des différentes organisations syndicales (S1-2 25).

Le Groupe favorise l'expression individuelle des collaborateurs (S1-2 27a), notamment par l'animation des instances de représentants du personnel, la mise en place d'une organisation RH de proximité et la promotion d'outils de type enquête d'engagement.

Le Groupe adopte à leur égard une attitude d'écoute, et plus particulièrement, lors des entretiens d'évaluation qui sont conduits tous les ans par les managers (S1-2 27b). Conformément à la loi (S1-2 27c), le groupe met à la disposition des représentants des collaborateurs les moyens nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Cela comprend :

- Une salle dédiée ;
- Des heures de délégation ;
- La possibilité de communiquer à l'ensemble des salariés et une adresse e-mail dédiée.

En mars 2023, ont eu lieu de nouvelles élections du Comité Social et Économique (ci-après le « CSE »). À la suite de ces élections, les salariés sont représentés, au sein du CSE, par 15 élus (9 cadres, 6 employés), soit 5 élus de plus qu'en 2018.

Le CSE a mis en place 3 commissions :

- La Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail (ci-après « CSSCT ») ;
- La Commission Activités Sociales et Culturelles ;
- Et, depuis, septembre 2020, d'une Commission Mutuelle.

Les organisations syndicales sont représentées par deux délégués syndicaux, l'un du Syndicat national des gardiens concierges et employés de l'immobilier Force Ouvrière (FO), l'autre du Syndicat national de l'urbanisme de l'habitat et des Administrateurs de biens de la Confédération Française de l'Encadrement - CGC (CFE-CGC).

(S1-2 27b) La direction et les représentants du CSE se réunissent tous les mois dans le cadre des réunions ordinaires à l'exception du mois d'août. La direction et les membres de la CSSCT se réunissent tous les trois mois.

Les organisations syndicales et la direction se réunissent à l'occasion des Négociations Annuelles Obligatoires chaque année et autant que de besoin en fonction des obligations légales et des priorités de négociation définies par le groupe.

Cibles (S1-5)

L'entreprise se fixe pour objectif de maintenir un niveau élevé et constant de dialogue social avec les représentants du personnel et l'ensemble des collaborateurs (MDR-T 80A). Cet engagement se traduit par la préservation de la fréquence des échanges, la qualité des consultations, la transparence de l'information et la participation active des salariés aux dispositifs d'expression. Des indicateurs dédiés permettent d'en suivre l'effectivité, notamment le nombre de réunions CSE (MDR-T 80B).

Il y a eu 11 réunions de CSE et quatre réunions de CSSCT. Tous les comptes rendus de réunion sont publiés sur l'intranet du groupe Kolibri.

Synthèse des accords collectifs :

En 2025, les organisations syndicales et la direction ont signé les cinq accords collectifs suivants, à l'unanimité :

- Avenant en date du 25 septembre 2025 à l'accord relatif à l'organisation du temps de travail au sein du GIE Kaufman & Broad en date du 16 juin 2022
- Avenant n°4 en date du 15 juillet 2025 à l'accord collectif d'entreprise relatif au régime collectif et obligatoire de remboursement des frais de santé en date du 16 décembre 2019
- Avenant n°1 en date du 9 décembre 2025 à l'accord collectif relatif au régime collectif et obligatoire de prévoyance « Incapacité - Invalidité – Décès »
- Accord collectif d'entreprise du 31 janvier 2025 relatif au maintien de salaire en cas de maladie, accident, maternité et paternité (accord qui se substitue entièrement à celui du 1er septembre 2021)
- Négociation annuelle obligatoire portant notamment sur les salaires : accord du 17 septembre 2025

Au fil des années, le groupe Kaufman & Broad a conclu des accords concernant principalement l'organisation du travail, la rémunération et les conditions de travail qui contribuent au bon fonctionnement de l'entreprise et à sa performance.

Les principaux accords sont :

- Accord d'entreprise relatif à l'intéressement du 25 juin 2020 et ses avenants
- Accord d'entreprise relatif à la participation du 25 juin 2020 ;
- Accord d'entreprise relatif au télétravail en date du 16 mars 2020 et ses avenants
- Accords collectifs du 16 décembre 2019 relatifs aux régimes Frais de Santé et Prévoyance et leurs avenants successifs
- Accord collectif d'entreprise relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels (« GEPP ») du 6 juin 2024
- Accord collectif d'entreprise relatif à la qualité de vie et des conditions de travail et de l'égalité professionnelle en date du 30 septembre 2024
- Accord collectif d'entreprise sur le Télétravail en date du 29 janvier 2024
- Accord du 16 juin 2022 relatif à l'organisation du travail au sein du GIE Kaufman & Broad et son avenant du 25 septembre 2025 ;

Labels et reconnaissance

Les collaborateurs ont exprimé leur fierté d'appartenance et leur engagement à travers l'obtention de plusieurs labels :

3ème
année consécutive de réception des labels

3,92/5
note moyenne obtenue sur l'ensemble des questions de l'enquête *(vs. 3,95/5 en 2024)*

Cette distinction souligne l'engagement de l'ensemble de nos collaborateurs et tuteurs pour l'intégration et la formation des jeunes au sein de l'entreprise. Les critères qui ont obtenu le plus de retours positifs sont : l'accompagnement proposé par les tuteurs, la prise d'initiative et la confiance accordée dans leur travail, la qualité de l'intégration, la bonne ambiance de travail au sein de leurs équipes respectives.

4ème
année consécutive de réception de la distinction

Kaufman est distingué en 2025 parmi les meilleures entreprises françaises en matière de stratégie à long terme, gestion des talents, capacité d'innovation, politique RSE ainsi que gouvernance et gestion financière.

• Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée (S1-15)

Politique (S1-1)

Kaufman & Broad place l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle au cœur de sa politique sociale. Le Groupe considère que la qualité de vie au travail constitue un levier essentiel de performance durable, d'engagement et de fidélisation des collaborateurs en CDI, CDD et Alternants (MDR-P 65B). Cette ambition s'appuie sur un ensemble de dispositifs visant à offrir un cadre de travail flexible, protecteur et adapté aux besoins de chacun, quels que soient leur métier, leur genre ou sa situation familiale (MDR-P 65A).

La politique du Groupe repose sur trois principes structurants :
- Favoriser la conciliation des temps de vie grâce à des aménagements du temps de travail accessibles à tous ;
- Soutenir la parentalité à travers des dispositifs renforcés de congés familiaux et d'accompagnement (S1-15 92);
- Garantir des conditions de travail respectueuses, notamment via le télétravail, le droit à la déconnexion et la prévention de la sursollicitation numérique.

Cette politique est formalisée et coordonnée par la direction des Ressources Humaines dans l'Accord sur la qualité de vie et des conditions de travail et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, signé le 30 septembre 2024, qui actualise et renforce les engagements pris depuis 2019 (S1-15 91 ; MDR-P 65C).

Actions (S1-4)

A. Flexibilité du temps de travail et aménagements individuels (MDR-A 68A)

Au 31 décembre 2025, 13 collaborateurs travaillent à temps partiel, exclusivement sur la base du volontariat. Ces situations concernent majoritairement des femmes (81%), souvent dans le cadre de congés parentaux, avec des quotités comprises entre 20 et 30 heures hebdomadaires. En complément, onze salariés bénéficient d'aménagements horaires spécifiques pour faciliter l'organisation de leur vie personnelle.

Le Groupe répond favorablement à 100 % des demandes d'aménagement du temps de travail, sans distinction de genre, illustrant son engagement en faveur d'une flexibilité accessible à tous (MDR-A 68B).

B. Soutien renforcé à la parentalité et aux congés familiaux (MDR-A 68A)

Kaufman & Broad met en œuvre une politique active de soutien à la parentalité, conforme aux exigences ESRS S1-15.
- **Congé maternité** : depuis le 1er mars 2020, le maintien intégral du salaire est garanti sans condition d'ancienneté. Des entretiens dédiés sont organisés avant le départ et avant le retour. En 2025, 100 % des salariées revenant de congé maternité ont bénéficié d'une augmentation individuelle, témoignant d'une politique volontariste de non-pénalisation de la maternité.
- **Congé paternité** : 100 % des collaborateurs concernés ont pris leurs 28 jours de congé paternité.
- **Congé parental** : chaque parent peut bénéficier d'un congé parental jusqu'à trois ans, en 2025 11% des effectifs en ont bénéficié.
- **Congés familiaux** : 100 % des collaborateurs ont droit à des congés familiaux (S1-15 93a) .

Congés	2025	2024
Maternité	0,94%	1,08%
Événements familiaux	0,37%	0,26%
Total général	**1,31%**	**1,34%**

En 2025, 17,6% des effectifs ont bénéficié de congés familiaux, dont 53,6% de femmes et 46,4% d'hommes (S1-15 93b). Ces dispositifs garantissent un accès équitable aux droits familiaux et encouragent un partage équilibré des responsabilités parentales.

C. Télétravail et organisation du travail (MDR-A 68A)

Le Groupe soutient les nouvelles formes d'organisation du travail, notamment le télétravail, afin de favoriser la qualité de vie et l'équilibre des temps de vie. Un accord collectif d'entreprise relatif au télétravail en date du 19 janvier 2024 ainsi qu'une Charte du télétravail et de l'équilibre des temps de vie, élaborée avec les représentants du personnel, encadrent ces pratiques.

Chaque collaborateur est invité chaque année à exprimer son ressenti sur son équilibre vie professionnelle / vie personnelle et sur ses conditions de télétravail, permettant un pilotage continu des améliorations à apporter.

D. Droit à la déconnexion et prévention de la sursollicitation- (MDR-A 68A)

L'accord collectif d'entreprise sur la qualité de vie et les conditions de travail et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en date du 30 septembre 2024 (« QVCT ») prévoit un usage raisonné des outils numériques et consacre le **droit à la déconnexion**. Une charte dédiée rappelle les règles essentielles :
- Obligation de déconnexion pendant les temps de repos légaux ;
- Absence d'obligation de répondre aux sollicitations professionnelles en dehors du temps de travail ;
- Recommandations de bonnes pratiques (choix du moment d'envoi des messages, absence d'attente de réponse immédiate, paramétrage des messages d'absence).

L'accord collectif d'entreprise sur l'organisation du temps de travail du 16 juin 2022 renforce ces garanties pour les salariés au forfait jours, notamment en matière de suivi de la charge de travail.

E. Sensibilisation et formation (MDR-A 68A)

Pour prévenir la sursollicitation numérique et améliorer l'usage des outils digitaux, Kaufman & Broad déploie :
- Des formations dédiées aux managers et collaborateurs ;
- Un parcours de sensibilisation dédié, accessible via la plateforme digitale KB Factory, est déployé afin de renforcer la culture cybersécurité des collaborateurs. Il couvre les thématiques essentielles suivantes : identification des tentatives de phishing, prévention des paiements frauduleux, protection des mots de passe, détection des logiciels malveillants et adoption de bonnes pratiques pour distinguer usages professionnels et personnels. Ce dispositif contribue à la maîtrise des risques numériques et à la montée en compétence continue des équipes ;
- Des actions de sensibilisation à la gestion du volume informationnel (mails, outils collaboratifs, notifications).

Chaque collaborateur est interrogé sur son équilibre vie privée / vie professionnelle lors de son entretien professionnel annuel, permettant un suivi individualisé.

Cibles (S1-5)

Kaufman & Broad vise à maintenir un accès universel et équitable aux aménagements du temps de travail, avec un taux de réponse favorable de 100 % aux demandes formulées (MDR-T 80A ; MDR-T 80B).

Le groupe ambitionne également de renforcer le soutien à la parentalité en améliorant le recours aux congés familiaux et en assurant une non-pénalisation systématique des retours de congé maternité ou parental (MDR-T 80A).

Il souhaite poursuivre le développement du télétravail dans la limite d'un jour hebdomadaire et dans un cadre sécurisé et équilibré, tout en consolidant la prévention de la sursollicitation numérique grâce à des actions de formation régulières et à un suivi renforcé de la charge de travail, notamment pour les salariés au forfait jours (MDR-T 80C).

Enfin, le groupe entend améliorer en continu la perception des collaborateurs (MDR-T 80C) concernant leur équilibre vie professionnelle / vie personnelle, en s'appuyant sur les enquêtes annuelles et les entretiens professionnels pour ajuster ses dispositifs (MDR-T 80A).

- Indicateurs de santé et de sécurité et de protection sociale (S1-11;S1-14)

Politique (S1-1)

La santé et la sécurité au travail constituent une priorité stratégique pour Kaufman & Broad qui s'attache à garantir des conditions de travail sûres et conformes à la réglementation pour l'ensemble de ses collaborateurs (MDR-P 65B) et des tiers intervenant sur ses sites.

Le groupe s'appuie sur une gouvernance dédiée (MDR-P 65C), notamment via la Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT) du CSE, chargée de traiter l'ensemble des sujets liés à la prévention des risques (S1-14 86).

Chaque établissement dispose d'un document unique d'évaluation des risques (DUER) (MDR-P 65D) intégrant les risques physiques et psychosociaux ainsi qu'un plan d'action annuel. Kaufman & Broad veille également à l'aménagement de locaux conformes aux normes de sécurité et de santé, ainsi qu'à la mise en place de dispositifs techniques et organisationnels garantissant la protection des collaborateurs.

Concernant la protection sociale, Kaufman & Broad s'engage à renforcer la couverture prévoyance de ses collaborateurs en mettant à disposition un dispositif visant à sécuriser leur situation financière en cas d'événements majeurs de la vie susceptibles d'entraîner une perte de revenus (S1-11 72 ; S1-11 73).

Actions (S1-4)

Le groupe met en œuvre un ensemble de mesures concrètes pour assurer la sécurité au quotidien (MDR-A 68A) . Les locaux respectent les normes relatives à l'aération, l'éclairage, le chauffage, la protection contre le bruit, l'aménagement des postes informatiques, les installations sanitaires, la restauration, la signalisation des zones de danger et la disponibilité du matériel de premiers secours. Les installations techniques et dispositifs de sécurité font l'objet d'un entretien et de vérifications périodiques, et des exercices d'évacuation sont organisés régulièrement dans toutes les agences. Des études ergonomiques sont réalisées pour adapter les postes de travail et former les collaborateurs aux gestes et postures.

L'ensemble des collaborateurs se rendant sur les chantiers (MDR-A 68B) est équipé d'équipements de protection individuelle, et une procédure annuelle rappelle les règles obligatoires à respecter. En 2025, le groupe a enregistré deux accidents du travail, dont un avec arrêt. Le taux de fréquence des accidents du travail s'établit à 0,89. Sur l'exercice, les accidents du travail ont généré au total 27 jours d'absence pour arrêt de travail (S1-14 88e), le taux de gravité est de 0,02. Par ailleurs, dix accidents de trajet ont été recensés, dont quatre avec arrêt (S1-14 88c). Aucun accident de chantier ni maladie professionnelle n'a été constaté. Le périmètre couvre l'ensemble des collaborateurs, y compris les contractuels et les alternants (MDR-A 68B).

Taux d'absentéisme (S1-14)	2025	2024
Maladie	3,52%	3,73%
Accident de travail ou trajet	0,01%	0,22%
Total général	**3,53%**	**3,95%**

Dans le cadre de la protection sociale proposée à l'ensemble de ses salariés (MDR-A 68B), l'entreprise offre une couverture de prévoyance via l'assureur Alan, destinée à limiter l'impact financier des situations pouvant affecter la capacité de travail ou les revenus, telles que la maladie (S1-11 74a), les accidents du travail ou le handicap (S1-11 74c), en apportant un soutien de revenu selon les conditions prévues au contrat (MDR-A 68A). Par ailleurs, pour accompagner la préparation au départ à la retraite (S1-11 74e), un dispositif de type PERCOL a été mis en place, permettant à tous les collaborateurs de constituer une épargne retraite grâce à des versements volontaires déductibles du revenu imposable et au transfert possible de jours de repos non pris. Les sommes épargnées peuvent également être débloquées par anticipation en cas d'expiration des droits à l'assurance chômage (S1-11 74b).

Cibles (S1-5)

Kaufman & Broad se fixe pour objectif de maintenir un taux de fréquence des accidents du travail inférieur à celui de l'année précédente (MDR-T 80B), en renforçant la prévention et en poursuivant l'amélioration continue de ses dispositifs de sécurité (MDR-T 80A).

Le groupe ambitionne également de réduire la gravité des accidents en deçà de 0,2 (MDR-T 80B), d'intensifier les actions de sensibilisation et de formation, et de poursuivre l'adaptation ergonomique des postes de travail. Il souhaite maintenir un niveau d'équipement et de conformité exemplaire, garantir la mise à jour régulière des DUER et renforcer la culture sécurité au sein de l'entreprise. L'objectif global est de tendre vers un environnement de travail sans accident, en consolidant les pratiques de prévention et en impliquant l'ensemble des collaborateurs (MDR-T 80C), dans une démarche proactive de sécurité (MDR-T 80A).

5.3.1.3. Politiques, actions et cibles en matière de diversité (S1-9; S1-12;S1-16)

- Égalité professionnelle femmes et hommes : Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale) (S1-16)

Politique d'égalité professionnelle (S1-1)

Kaufman & Broad inscrit l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au cœur de sa stratégie RH et de sa démarche RSE (MDR-P 65A).

Le groupe vise une représentation équilibrée à tous les niveaux, une évolution professionnelle équitable, une rémunération juste et un environnement de travail respectueux. Cette politique s'appuie sur un plan d'action annuel présenté aux partenaires sociaux (MDR-P 65C), ainsi que sur l'accord collectif signé (MDR-P 65D) le 30 septembre 2024, qui renforce les engagements en matière d'égalité professionnelle, de qualité de vie au travail, de prévention des discriminations, de lutte contre les violences sexistes et sexuelles, et d'engagement sociétal et environnemental. L'entreprise veille également à garantir l'accès à la formation, la conciliation des temps de vie et la promotion de pratiques éthiques auprès de ses partenaires.

Actions relatives à l'égalité professionnelle (S1-4 ;S1-3)

Entre 2024 et 2025, la proportion de femmes dans l'effectif global progresse de 51% à 52%, confirmant une féminisation continue de l'organisation. Cette dynamique se reflète également dans l'encadrement : la part de femmes cadres parmi les femmes reste assez stable (de 63 % à 62%) tandis leur poids parmi l'ensemble des cadres progresse de 44 % à 46%, soit une hausse de près de 2 points.

Ces évolutions témoignent d'une amélioration mesurable de la représentation féminine dans les postes d'encadrement et d'une convergence progressive vers une plus grande parité au sein des fonctions managériales, conformément aux objectifs de diversité et d'égalité professionnelle attendus dans le cadre de la CSRD.

(MDR-A 68C) Des revues individuelles et collectives permettent d'assurer un suivi de carrière équitable et d'identifier les talents féminins pour favoriser leur accès aux postes à responsabilités (MDR-A 68A) .

Le groupe a renforcé l'accès à la formation via une plateforme digitale KB Factory, facilitant l'apprentissage pour les collaboratrices (MDR-A 68B), notamment les non-cadres.

Kaufman & Broad répond favorablement à 100 % des demandes d'aménagement du temps de travail, sans distinction de genre (MDR-A 68B).

Une analyse comparative des rémunérations (MDR-A 68A) est réalisée chaque année (MDR-A 68C) lors des revues salariales, permettant de corriger progressivement les écarts. Le groupe mesure également sa performance via l'Index Égalité Hommes-Femmes, avec un score de 87/100 en 2024.

L'accord QVT 2024 prévoit en complément le droit à la déconnexion, des modes de travail flexibles, un dispositif de dons de jours de congé et des actions de prévention des discriminations.

Cibles en matière d'égalité professionnelle (S1-5)

(MDR-T 80A) Kaufman & Broad vise à maintenir une représentation féminine aux alentours de 50 % dans les effectifs (MDR-T 80B) et à renforcer la présence des femmes dans l'encadrement et les postes clés.

Le groupe ambitionne d'augmenter la participation des collaboratrices aux formations stratégiques et de poursuivre le développement de parcours favorisant leur évolution vers des fonctions à responsabilité.

Il souhaite maintenir un taux d'acceptation de 100 % des demandes d'aménagement du temps de travail (MDR-T 80B) et renforcer les dispositifs facilitant la conciliation des temps de vie.

En matière d'égalité salariale, l'objectif est de réduire les écarts résiduels et d'atteindre un score supérieur à 90/100 à l'Index Égalité (MDR-T 80B).

L'écart de rémunération entre les hommes et les femmes hors mandataire social et alternant est de 37% (vs 28% en 2024) (S1-16 97a).

Le ratio de rémunération totale (ratio d'équité) est de 31,43 en 2025, pour plus de détails le lecteur est invité à se référer à la section 3.2.3.« Éléments de rémunération versés au Président Directeur Général au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ou attribués au titre du même exercice : Ratio entre le niveau de rémunération du Président-Directeur Général et la rémunération moyenne et médiane des salariés du groupe »(S1-16 97b).

Enfin, le groupe s'engage à suivre annuellement (MDR-T 80E) les indicateurs de l'accord collectif, à renforcer la prévention des risques psychosociaux et à intégrer davantage les enjeux d'égalité et d'éthique dans ses relations avec ses partenaires.

• Diversité et Handicap (S1-9;S1-12)

Diversité (S1-9)

Politique (S1-1)

Kaufman & Broad affirme son engagement en faveur de la diversité intergénérationnelle à travers l'accord du 6 juin 2024 relatif à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels, renforcé par rapport à la version initiale de 2023 (MDR-P 65D). Cette politique vise à favoriser l'insertion durable des jeunes (MDR-P 65B), à maintenir et accompagner les seniors (MDR-P 65B) dans l'emploi, à préserver la transmission des savoirs et à sécuriser les parcours professionnels lors des évolutions organisationnelles (MDR-P 65A).

Le groupe considère l'intégration des jeunes (MDR-P 65B) comme un levier stratégique pour attirer les compétences émergentes, tout en valorisant l'expérience des collaborateurs seniors. L'ensemble de ces orientations s'inscrit dans une démarche globale de soutien à l'emploi, de gestion responsable des compétences et de promotion d'un environnement de travail inclusif (MDR-P 65A).

Le comité exécutif compte 7 membres, dont une femme et six hommes, reflétant la composition actuelle en matière de diversité de genre au sein de l'instance dirigeante (S1-9 64).

Répartition par sexe dans l'encadrement : 238 femmes cadres soit 46% des cadres et 276 hommes cadres soit 54% des cadres. (S1-9 66a)

Répartition des salariés par tranche d'âge (S1-9 66b)	**2025**
Collaborateurs de moins de 30 ans	24,13%
Collaborateurs entre 30 et 50 ans	49,24%
Collaborateurs de plus de 50 ans	26,63%

Actions (S1-4)

En 2025 (MDR-A 68C), Kaufman & Broad a poursuivi ses efforts en faveur de l'insertion des jeunes (MDR-A 68B) en maintenant des objectifs ambitieux (MDR-A 68A), au 31 décembre 2025 :

- 174 collaborateurs de moins de 30 ans étaient présents dans l'entreprise, dont 86 en CDI et 6 en CDD,
- La part des jeunes (moins de 30 ans) en CDI et CDD atteint 12,76 % de l'effectif total,
- 105 jeunes de moins de 30 ans ont été recrutés, dont 73% sont des embauches de CDI, CDD ou alternants
- 25 embauches de moins de 30 ans en CDI et CDD soit 15% du total des embauches.

Le groupe a également dépassé son objectif d'alternance, avec 85 contrats d'apprentissage ou de professionnalisation au 31 décembre 2025. Cela représente 11,79 % de l'effectif total, plus du double du seuil fixé à 4%. Concernant les seniors, les collaborateurs âgés de 55 ans et plus représentaient 16,5 % de l'effectif total, stable par rapport à 2024.

Pour soutenir la transmission des compétences (MDR-A 68A), le programme KB Factory a été déployé afin d'accompagner les collaborateurs expérimentés (MDR-A 68B) dans la formation des nouvelles générations. Enfin, un dispositif de congé de mobilité a été mis en place pour accompagner les transitions professionnelles : 7 congés de mobilité ont été initiés en 2025, contre 1 en 2024 et 14 en 2023, et l'ensemble des bénéficiaires a retrouvé un emploi stable en dehors du groupe.

Cibles (S1-5)

Kaufman & Broad vise à maintenir un minimum annuel de 10% (MDR-T 80B) de collaborateurs de moins de 30 ans en CDI ou CDD (hors alternants) et au moins 4 % (MDR-T 80B) d'alternants, tout en consolidant la qualité de l'intégration et de l'accompagnement des jeunes (MDR-T 80A).

Le groupe ambitionne également de renforcer le maintien dans l'emploi des seniors (MDR-T 80A) en préservant leur part dans les effectifs, en particulier pour les salariés de 57 ans et plus (ou 55 ans en situation de handicap).

La transmission des savoirs constitue un objectif structurant comme rappelé dans l'accord de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (MDR-T 80H), avec la volonté de développer davantage les dispositifs d'accompagnement intergénérationnel via KB Factory.

Enfin, le groupe souhaite continuer à sécuriser les parcours professionnels grâce au congé de mobilité, en garantissant un accompagnement personnalisé et un retour durable à l'emploi pour les collaborateurs concernés. Ces objectifs s'inscrivent dans une dynamique visant à renforcer durablement la diversité des âges au sein de l'entreprise.

Handicap (S1-12)

Politique (S1-1)

Kaufman & Broad mène une politique active en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap, intégrée à sa stratégie globale d'égalité des chances et de responsabilité sociétale (MDR-P 65A).

Cette politique vise à garantir un environnement de travail inclusif, accessible et adapté, permettant à chaque collaborateur (MDR-P 65B) de bénéficier des mêmes opportunités de carrière.

Elle repose sur quatre axes structurants coordonnés par la direction des Ressources Humaines (MDR-P 65C) :

- Un recrutement inclusif,
- Le maintien dans l'emploi et l'adaptation des conditions de travail,
- L'accessibilité des environnements professionnels, et
- La sensibilisation collective.

Au 31 décembre 2025, le groupe comptait 12 travailleurs en situation de handicap soit 1,7 % (S1-12 77), contre 4 en 2010, témoignant d'une progression continue de l'intégration de ces talents.

En 2024, Kaufman & Broad a également renforcé son engagement en nouant un partenariat avec l'organisme chargé de soutenir l'emploi des personnes en situation de handicap dans les entreprises privées, en finançant des actions d'accompagnement, de formation et d'adaptation des postes de travail (AGEFIPH). En 2025, un plan d'actions a été mis en place et fait l'objet d'un suivi annuel.

Actions (S1-4)

Le groupe a mis en place plusieurs actions concrètes pour favoriser l'inclusion. En matière de recrutement, les équipes RH et les managers sont sensibilisés aux enjeux du handicap, et la diversité est intégrée comme critère dans les processus de sélection (MDR-A 68A).

Pour garantir le maintien dans l'emploi, un suivi individualisé (MDR-A 68B) est assuré pour chaque collaborateur concerné, et des aménagements de poste sont déployés en fonction des besoins identifiés.

L'accessibilité constitue un autre axe majeur : amélioration de l'accessibilité physique des locaux, équipements adaptés, et renforcement de l'accessibilité numérique des outils internes.

Kaufman & Broad encourage également la collaboration avec les établissements ou services d'aide par le travail (ESAT), notamment pour la gestion des déchets, et mène des campagnes de sensibilisation pour renforcer la culture inclusive.

Cibles (S1-5)

Kaufman & Broad vise à poursuivre l'augmentation du nombre de collaborateurs en situation de handicap au sein de ses effectifs, tout en garantissant leur maintien durable dans l'emploi (MDR-T 80A).

Lors de chaque déménagement d'agence et au fur et à mesure des demandes individuelles, le groupe renforce l'accessibilité de ses environnements physiques et numériques, d'élargir les dispositifs d'aménagement de poste et d'améliorer la qualité de l'accompagnement individuel. Il souhaite également intensifier les actions de sensibilisation auprès des équipes et développer davantage les partenariats avec les ESAT et l'AGEFIPH. Les résultats du diagnostic interne réalisé en 2024 ont servi de base à la définition de nouvelles mesures visant à renforcer l'inclusion, améliorer les conditions de travail et garantir l'égalité des chances pour tous. En 2025, le Groupe poursuit la mise en œuvre de ces actions et veille à leur amélioration continue, qui demeure une priorité stratégique.

5.3.1.4. Politiques, actions et cibles en matière de droits de l'homme (S1-17)

Politique (S1-1)

Conformément aux Principes directeurs de l'ONU relatifs aux droits de l'homme, l'entreprise s'engage à respecter les droits humains, applique une tolérance zéro face à toute violation, met à disposition des mécanismes de plainte accessibles et confidentiels.

Le nombre total d'incidents de discrimination, y compris le harcèlement, signalés au cours de l'année 2025 est de 1 (S1-17 103a).

En 2025, aucune plainte n'a été déposée par l'intermédiaire des dispositifs permettant aux collaborateurs d'exprimer leurs préoccupations, y compris les mécanismes formels de réclamation (S1-17 103b).

Par ailleurs, aucun incident n'a donné lieu au versement d'amendes, de pénalités ou d'indemnisations au titre de dommages liés à ces plaintes, le montant total s'élevant à 0 (S1-17 103c).

Conformément aux Principes directeurs de l'ONU relatifs aux droits de l'homme, l'entreprise indique qu'aucun incident grave, plainte ou impact avéré lié au travail forcé, à la traite des êtres humains ou au travail des enfants n'a été constaté au sein de ses activités ou de sa chaîne de valeur au sens de la CSRD (S1-17 104).

Actions (S1-4)

En matière de travail forcé, l'entreprise met en place des mesures garantissant le libre consentement à l'emploi, notamment des contrats rédigés dans un langage compréhensible, la possibilité de mettre fin à l'emploi sans pénalité, l'absence de mesures disciplinaires coercitives, le volontariat pour les heures supplémentaires, la liberté de circulation sur le lieu de travail, un traitement équitable des travailleurs migrants.

Cibles (S1-5)

L'entreprise se fixe pour cible de garantir le respect des droits humains sur l'ensemble de ses activités. Elle applique une politique de tolérance zéro à l'égard de toute violation et met à disposition des mécanismes de plainte accessibles, confidentiels et conçus pour assurer une prise en charge efficace et sécurisée des signalements.

5.3.1.5. Politiques, actions et cibles en matière de formation et développement des compétences (S1-13)

Politique de développement des compétences (S1-1)

Le Groupe Kaufman & Broad est doté d'une politique de Développement des Compétences destinée à l'ensemble de ses collaborateurs (CDI, CDD, alternants) (MDR-P 65B).

Ce document est accessible à tous depuis l'intranet du Groupe : Kolibri (MDR-P 65F).

Afin de s'assurer de la prise en compte des intérêts des collaborateurs, cette politique de formation est :

- Portée par KB Factory (créé dans le cadre de l'accord sur la gestion des emplois et des parcours professionnels – « GEPP » signé le 16 février 2021 (MDR-P 65E). Il s'agit de l'univers de Développement des Compétences qui intègre la phase d'onboarding (le parcours Welcome On Broad) et la formation continue.
- Présentée annuellement au CSE

La Politique de formation du Groupe est établie en réponse à l'impact positif identifié à la suite de l'analyse de double matérialité telle que décrite à la section «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)»

À travers de la Politique de formation, le Groupe Kaufman & Broad a pour objectif de répondre à différents enjeux (MDR-P 65A) :

- L'évolution des métiers
- L'évolution législative et réglementaire
- La transformation environnementale
- L'évolution des générations et leur rapport au monde du travail qui change
- L'essor de l'intelligence artificielle
- L'évolution de nos méthodes de travail, de nos process et de nos outils
- La place de plus en plus importante à donner à notre politique de diversité DREAM

Et ainsi atteindre les objectifs suivants :

- Être attractif pour recruter de nouveaux talents,
- Faire monter en compétences et fidéliser nos collaborateurs,
- Adapter en permanence notre Groupe aux différentes évolutions internes et externes

Le plan de formation est construit par l'équipe formation, validé par la Directrice Générale Ressources Humaines et Excellence Opérationnelle et ensuite déployé par l'équipe formation auprès de l'intégralité des collaborateurs ciblés dans le plan de développement des compétences (MDR-P 65C).

Actions en termes de développement des compétences (S1-4)

Les deux principales actions du Groupe sont la construction du catalogue de formation et ainsi le déploiement du plan de formation. (MDR-A 68A) (accessible à tous les collaborateurs du groupe depuis Kolibri (MDR-A 68B). Le catalogue présente toutes les formations ainsi que leur répartition par domaine : les outils métiers et process, l'expertise métier, les soft skills (incluant notamment le management et le leadership), la RSE et l'expérience client. En complément de ces parcours de formations obligatoires, chacun a la possibilité de s'autoformer sur la plateforme de formation digitale accessible par tous depuis notre intranet Kolibri. Les formations sont organisées selon les expertises suivantes : l'expertise métier, les soft skills, la diversité, l'équité et l'inclusion, la sécurité et la règlementation du Groupe ainsi que l'intelligence artificielle.

Le plan de formation est déployé annuellement pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe (MDR-A 68C).

Les domaines de formation qui sont les plus représentés concernent les compétences métiers et les compétences relationnelles et managériales.

Afin d'assurer un développement homogène des compétences de tous, le Groupe construit des parcours de formation obligatoire par filière métier. Aujourd'hui, il existe 5 parcours d'expertise métier pour les opérationnels (Développement Foncier, Programmes, Conception & Achats Techniques, Production et Tertiaire) et 2 parcours d'expertise métier pour les fonctions support. Ces parcours sont construits sur la base du référentiel métier en lien avec les évolutions des métiers en concertation avec nos collaborateurs experts.

Afin de garantir l'adéquation entre les besoins identifiés et la formation dispensée, un débriefing est systématiquement réalisé après la première session entre l'organisme de formation, l'expert métier et l'équipe formation. Ce jalon permet de valider et d'ajuster le contenu avant son déploiement à plus grande échelle.

La cohérence entre les objectifs pédagogiques et le déroulé des formations est ensuite vérifiée grâce aux questionnaires d'évaluation adressés à l'issue de chaque session. L'analyse de ces retours permet d'apprécier la satisfaction des apprenants et de réévaluer, si nécessaire, la pertinence du contenu proposé.

Les collaborateurs des filières métiers non dotées d'un parcours de formation obligatoire ont aussi accès à des formations d'expertise métier validées lors des revues RH.

En complément, le Groupe déploie une offre de formation dédiée au développement du savoir - être qui se scinde en deux catégories :

- Les compétences Soft Skills et le leadership

Tous les collaborateurs du Groupe ont accès à la plateforme de formation digitale qui met à disposition des modules comme : la gestion du temps, l'animation de réunion efficace, convaincre et persuader ou encore la communication non violente.

Le Groupe continue de déployer des modules de formation en présentiel sur ces thèmes spécifiques. Il s'agit de formations premium dont la participation fait l'objet d'une décision collégiale entre le manager et le référent RH.

- Les compétences managériales

L'intégralité des managers du Groupe ont accès au parcours de formations managériales qui compte deux niveaux de formations managériales et un module sur comment construire la rémunération de son collaborateur. Au 31 décembre 2025, près de 70 % des managers ont suivi tout ou partie du parcours de formation existant. Ils ont aussi accès à la plateforme de formation digitale qui propose des modules dédiés au management comme le management de la performance d'équipe, attirer les talents ou développer la cohésion d'équipe.

Au cours de l'année 2025, la Direction des Ressources Humaines a étoffé ce parcours qui sera déployé au cours de l'exercice 2026.

- La Map Talent

Lors des revues RH, les managers peuvent intégrer leurs collaborateurs – s'ils répondent aux critères – dans la Map Talent.

Les collaborateurs tagués comme étant des « Jeunes Talents » ont un parcours de formation spécifique composé de deux modules de formation :

- Communiquer avec Assertivité
- Porter sa voix par Locuti

Au 31 décembre 2025, 53 % des 76 collaborateurs Jeunes Talents ont suivi les deux modules de formation.

Cibles en matière de développement des compétences (S1-5)

Le Groupe Kaufman & Broad s'est donné comme objectif annuel (MDR T-80E) de former 95 % (MDR T-80B) de l'effectif total (MDR T-80C) par an (MDR T-80A). Cette cible de formation ambitieuse vise à maximiser la capacité du Groupe à atteindre ses engagements en matière de développement des compétences et d'accompagnement des transformations.

• Indicateurs clés et performance de la formation en 2025

Au cours de l'exercice 2025, 96 % de l'effectif a été formé. (MDR T-80J). Cet indicateur est le ratio entre le nombre de collaborateurs formés en CDI, CDD et alternance (693 collaborateurs formés) et le nombre de collaborateurs en CDI, CDD et alternance présents au 31/12/2025 (721 collaborateurs présents au 31/12/2025)

Au cours de l'exercice 2025, le groupe constate le suivi de 8 648 heures de formation. Ces heures de formation sont réparties en deux :

- Les heures de formation obligatoires : 8 472,68 heures
- Les heures en autoformation suivies sur la plateforme d'e-learning : 175,7 heures

Ces heures sont réparties par genre comme présentées dans le tableau ci-dessous. De plus, l'analyse du réel 2025 versus le réel 2024 met en lumière une baisse de 10% des heures de formation au global (MDR T-80D).

Indicateurs de performance de la formation (S1-13 83a)	2025	2024
Nombre cumulé d'heures de formation	**8 648**	**9 621**
Dont nombre d'heures suivies par des femmes	*4 514*	*5 084*
Dont nombre d'heures suivies par des hommes	*4 134*	*4 537*

Ainsi, au global les femmes ont suivi 52 % des heures de formation et les hommes 48 %.

Au regard de l'effectif fin de période des hommes et des femmes présents au cours de l'exercice 2025, il ressort que les hommes ont bénéficié en moyenne d'un volume de formation supérieur à celui des femmes. Cette tendance est inversée par rapport à l'année 2024 (MDR T-80D ;S1-13 83b) En conclusion, les collaborateurs ont suivi en moyenne près de 11,97 heures de formation.

Indicateurs de performance de la formation	2025	2024
Nombre d'heures moyen suivies par les collaborateurs	**11,97**	**13,59**
Nombre d'heures moyen suivies par des femmes	12,04	14,04
Nombre d'heures moyen suivies par des hommes	11,95	13,11

• Évaluation des collaborateurs

Politique d'évaluation des collaborateurs (S1-1)

La politique en matière d'évaluation des compétences des collaborateurs a été mise en place en réponse au risque identifié de manque de compétences des salariés identifié à la suite de l'analyse de double matérialité telle que décrite à la section «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)»(MDR-P 65A).

Cette politique a pour objectif de faire le point sur le parcours professionnel du collaborateur afin qu'il poursuive la construction de son évolution au sein de l'entreprise. Elle permet de renforcer le dialogue, d'harmoniser les objectifs individuels avec ceux du Groupe et de définir les actions nécessaires pour soutenir le développement de tous. Ainsi, le risque de perte de productivité et d'attractivité est limité car les compétences à développer sont définies pour chaque collaborateur lors de l'entretien annuel. (MDR-P 65A).

En complément, cette politique répond à l'article L.6315-1 du Code du Travail (MDR-P 65D).

Cette politique concerne 100% des collaborateurs (MDR-P 65B) (CDI, CDD, alternants) présents au moment du lancement de la campagne. La campagne des entretiens annuels est réalisée via l'outil ADP.

La politique d'évaluation des compétences est portée une Directrice Ressources Humaines et validée par la Directrice Générale Ressources Humaines et Excellence Opérationnelle (MDR-P 65C).

Actions en faveur de l'évaluation des collaborateurs (S1-4)

L'action principale du groupe réside en l'échange annuel (S1-13 AR77) qui a lieu entre le collaborateur et son manager. Cet échange vient à la suite de la complétion par les deux parties du formulaire d'entretien annuel disponible via l'outil ADP. Le collaborateur est ainsi averti des thématiques qui seront abordées. Le collaborateur est évalué sur ses compétences ainsi que sur l'évaluation des objectifs rédigés lors de l'entretien précédent. Au cours de cet entretien, les parties fixent les objectifs pour l'année à venir et ont des échanges concernant les thèmes suivants : les besoins de formation, l'équilibre entre la vie privée et professionnelle, les mobilités géographiques et/ou professionnelles et le télétravail.

Formations de tous les nouveaux collaborateurs au process de l'évaluation (MDR-A 68A).

- Tous les nouveaux collaborateurs (MDR-A 68B), soit les collaborateurs arrivés au cours de l'année précédente et qui n'ont pas participé à la campagne précédente, sont tenus de suivre une formation spécifique animée par les membres de la Direction des Ressources Humaines. Cette formation a pour objectif de présenter la politique du groupe en terme d'évaluation des collaborateurs et le fonctionnement de l'outil.
- En complément, tous les collaborateurs du Groupe (MDR-A 68B), sont invités à suivre les modules de formation dédiés au feedback afin de maximiser l'efficacité de l'échange et de développer une culture du feedback au sein de l'organisation.

Ces formations doivent être réalisées entre le lancement de la campagne et la date de réalisation de l'entretien annuel du collaborateur. (MDR-A 68C). Il n'y a pas de coût spécifique alloué à ces formations, car elles sont faites en interne. (MDR-A 69A). Au cours de l'année 2025, 80 collaborateurs ont suivi la formation sur l'entretien annuel. (MDR-A 68E).

Cibles en matière d'évaluation des collaborateurs (S1-5)

L'objectif est d'atteindre annuellement (MDR-T 80E) le taux de réalisation de 95 % des entretiens annuels, cela permet d'évaluer les compétences des collaborateurs afin de maîtriser le risque lié à ce sujet. (MDR-T 80A ; MDR-7 80B).

L'objectif couvre le même scope que celui de la politique (MDR-T 80C). Ne sont pas intégrés dans le périmètre les non-employés, c'est-à-dire que 0 % des non-employés ont été intégrés à la campagne d'évaluation des collaborateurs (S1-13 85).

Au global au 31 décembre 2025, (S1-13 83a ; MDR-T 80J) 95,39% des collaborateurs ont validé leur entretien annuel, soit 621 entretiens réalisés sur 651 entretiens initialisés dont 50,72% par des femmes et 49,28% par des hommes. En 2024, le taux de validation des entretiens était de 87,90% (MDR-T 80).

Analyse des entretiens annuels (S1-13 83a)	2025	2024
Taux de réalisation des entretiens annuels	**95,39%**	**87,90%**
Nombre d'entretiens réalisés	621	574
Nombre d'entretiens déclenchés	651	653

Analyse des entretiens annuels (S1-13 84)	2025	2024
Nombre d'entretiens réalisés	**621**	**574**
Nombre d'entretiens réalisés par des cadres	509	402
Nombre d'entretiens réalisés par des employés	112	172
Pourcentage d'entretiens réalisés par des cadres	**81,96%**	**70,03%**
Pourcentage d'entretiens réalisés par des employés	**18,04%**	**29,97%**

2025	Femmes	Hommes	Total
Entretiens annuels effectués par des cadres	227	282	509
Taux de réalisation des entretiens annuels des cadres	**69,42%**	**87,04%**	**78,19%**

2025	Femmes	Hommes	Total
Entretiens annuels effectués par des employés	88	24	112
Taux de réalisation des entretiens annuels des employés	**26,91%**	**7,41%**	**17,20%**

- Les politiques et les actions en matière d'intégration des collaborateurs : Le programme Welcome On Broad (non matériel)

Tous les collaborateurs (CDI, CDD, stagiaire ou alternant) bénéficient d'un parcours d'intégration complet dénommé Welcome On Broad lors de leur arrivée au sein de l'entreprise. Il s'agit d'un parcours hybride composé de modules en Teams, de modules digitaux, mais aussi de rencontres physiques avec des collaborateurs clés.

Chaque nouveau collaborateur est invité à :

- Participer à une réunion d'intégration animée par la Direction des Ressources Humaines dès le mois de son arrivée Cette réunion permet aussi aux nouveaux collaborateurs de se rencontrer et permet aux équipes RH de récupérer des feedbacks dans une démarche d'amélioration continue du process d'intégration.
- Participer à une réunion d'intégration spécifique liée aux sujets paie et à l'administratif.
- Suivre les modules de nos 3 formations obligatoires sur le thème de la sécurité : la RGPD, L'Éthique chez Kaufman & Broad et Devenez un as de la sécurité informatique
- Participer aux formations animées par nos experts internes sur des thématiques comme : le business modèle du Groupe, la RSE et l'innovation, l'expérience client, …
- Suivre les modules digitaux de présentation du Groupe, de nos métiers, de notre organisation ou de notre culture.
- Suivre le module « Développer son impact sur LinkedIn » animé par l'agence de communication qui nous accompagne sur l'animation des comptes Kaufman & Broad sur les réseaux sociaux.

Les alternants (nouveaux ou en prolongation de contrat) sont conviés à participer à une journée d'intégration en présentiel avec les alternants de leur région. Au cours de cette journée, ils ont une présentation Corporate et participent ensuite à une visite de chantier.

L'enquête Great Place to Work a mis en avant que neuf collaborateurs sur dix déclarent que les « nouveaux collaborateurs sont bien accueillis ». L'intégration avec le développement du télétravail constitue un fort enjeu.

5.3.1.6. Caractéristiques des salariés et non-salariés de l'entreprise (S1-6;S1-7)

Répartition des effectifs fin de période et moyen par type de contrat (S1-6 50b AR55)

Tous les collaborateurs du groupe sont localisés en France, seul pays où le groupe opère ses activités. L'effectif moyen du groupe, en 2025, hors alternants est de 638.

	Effectif inscrit au 31 décembre [1]		Effectif moyen	
Type de contrat	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Mandataire (autre)	1	1	1	1
CDI (permanent)	626	635	627	654
CDD (temporaire)	9	5	11	6
Alternants (temporaire)	85	69	71	64
Total	**721**	**710**	**709**	**725**

(a) *Par l'intermédiaire du groupement d'intérêt économique regroupant toutes les entités du groupe en France depuis janvier 2008. Les salariés sont mis à la disposition de chaque société du groupe en fonction de leurs besoins. Les frais de mise à disposition du personnel sont répartis par entité juridique selon le volume d'activité généré par chaque entité juridique du groupe.*

(b) *Les données publiées concernent le GIE et n'intègrent pas NéoResid. Ces derniers s'établissant à 30 salariés au 31 décembre 2025, 28 au 31 décembre 2024*

Répartition des effectifs fin de période par sexe et type de contrat (S1-6 AR55 ; S1-6 50a)

Effectifs totaux au 31 décembre [1]

	2025			2024		
	Femmes	**Hommes**	**Total**	**Femmes**	**Hommes**	**Total**
Mandataire (effectif)	0	1	1	0	1	1
Nombre de salariés permanents (effectif) - CDI	321	295	616	322	313	635
Nombre de salariés temporaires (effectif) - CDD	6	4	10	3	2	5
Nombre de salariés temporaires (effectif) - Alternants	44	37	81	38	31	69
Nombre de salariés total (effectif)	**371**	**337**	**708**	**363**	**347**	**710**

	2025			2024		
	Femmes	**Hommes**	**Total**	**Femmes**	**Hommes**	**Total**
Nombre de salariés à temps plein (effectif)	357	336	693	352	346	698
Nombre de salariés à temps partiel (effectif)	14	1	15	11	1	12
Nombre de salariés total (effectif)	**371**	**337**	**708**	**363**	**347**	**710**

Entrées CDI et CDD (S1-6) :

En 2025, Kaufman & Broad a recruté 89 collaborateurs, dont 77 recrutés en CDI (87 embauches dont 75 en CDI en 2024). Parmi les recrutements 47,19% sont des femmes et 52,81% sont des hommes.

Nombre d'entrées par tranche d'âge

Étiquettes de lignes	**Femmes**	**Hommes**	**Total**
Moins de 24 ans	3	5	8
25 à 29 ans	11	6	17
30 à 34 ans	6	8	14
35 à 39 ans	8	14	22
40 à 44 ans	3	5	8
45 à 49 ans	3	4	7
50 à 54 ans	3	5	8
55 à 59 ans	5	0	5
Total général	**42**	**47**	**89**

Ces embauches représentent 74 cadres et 15 employés. Parmi les 89 salariés embauchés en CDD et CDI en 2025, 25 avaient moins de 30 ans à leur date d'entrée dans le groupe, ce qui représente 28% des embauches.

Durant l'année 2025, le groupe a conclu 52 nouveaux contrats d'apprentissage ou de professionnalisation. Le groupe compte, au 31 décembre 2025, 85 alternants, constituant ainsi un vivier de jeunes préparés à intégrer les équipes en fonction des opportunités.

Sorties (S1-6 50c)

L'accord collectif d'entreprise prévoyant un congé de mobilité pour motif économique, valable 3 ans, prévoit par avance l'ensemble des conditions applicables à ce type de départs. Ce dispositif, avec l'appui du Comité Social et Économique, a permis de continuer à adapter les effectifs à la réalité de l'activité (S1-6 50e).

Sorties	2025	2024
Nombre de départs (démissions, ruptures conventionnelles, licenciements ; ruptures PE et départs en retraite) (CDI)	**101**	**134**
Dont nombre de démissions (CDI)	*24*	*34*
Dont nombre de licenciements (CDI)	*9*	*28*
Dont nombre de fin de contrat (CDD)	*10*	
Dont nombre de rupture d'un commun accord (CDD)	*2*	*0*

En 2025, le taux de rotation du personnel (calculé sur la base des sorties CDI et CDD hors fin de contrat rapportées à l'effectif N-1) s'établit à 12,78%, contre 21,0% l'année précédente, traduisant une amélioration de la stabilité des effectifs.

	2025	2024
Taux de rotation	12,78%	21,0%

Le taux de démission est en baisse en 2025 à 3,37 % contre 4,85 % en 2024.

	2025	2024
Taux de démission	3,37%	4,85%

Dans un contexte de crise économique conjugué à l'attractivité de Kaufman & Broad, les collaborateurs sont moins enclins à changer d'entreprise.

Des entretiens de départ sont systématiquement réalisés lors des démissions afin d'analyser les causes des départs et mettre en œuvre les plans d'action appropriés pour renforcer la capacité du groupe à fidéliser les talents et particulièrement les jeunes de moins de 30 ans.

Le taux de promotion CDI/CDD reste stable.

	2025	2024
Taux de promotion	7%	7%

• Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise (S1-7)

Intérim (S1-7 55a)

En 2025, le recours à l'intérim reste très faible : les contrats d'intérim représentent 0,99 % de l'effectif (1,03 % en 2024 pour un équivalent de 6,32 personnes à l'année (S1-7 55b) (6,87 en 2024). La durée moyenne des missions s'élève à 14,51 jours (12,91 jours en 2024).

5.3.2. Ressources humaines sur la chaîne de valeur (ESRS S2)

5.3.2.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités relatifs aux ressources humaines sur la chaîne de valeur (S2.SBM-3)

Le modèle d'affaire publié aux sections «5.1.6.1. Le modèle d'affaires du groupe (SBM-1)» et développé à la section 1.1.1.2 « Présentation de la Société » présente une vision synthétique de la chaîne de valeur du groupe. Les travailleurs de la chaîne de valeur, tels que définis par la CSRD et la norme ESRS S2, CSRD, incluent les personnes effectuant un travail aussi bien en amont qu'en aval des opérations propres.

1. Partie amont :

Fournisseurs de 1er rang : les Entreprises de construction. Le groupe confie la réalisation de ses projets à des entreprises de construction spécialisées, via des contrats de louage d'ouvrage en entreprise générale ou en lots séparés (gros œuvre, plomberie, électricité courants forts et faibles, façade, VMC, plaquiste, charpentier, carreleur, VRD, etc.). Ces entreprises, majoritairement immatriculées en France, ont essentiellement une activité itinérante, leurs lieux de production étant principalement les sites de réalisation des projets immobiliers. Les chantiers de construction sont exclusivement situés en France métropolitaine (ou éventuellement à titre exceptionnel dans un pays frontalier de l'union européenne) soumis à des réglementations strictes en matière de sécurité et de lutte contre le travail dissimulé, le travail forcé ou le travail des enfants, et ayant ratifié et transcrit dans leurs réglementations les conventions fondamentales de l'OIT (Organisation Internationale du Travail).

Ces fournisseurs sont exposés à l'évolution des techniques, matériaux et compétences liés à la transition environnementale de l'immobilier. Sont également considérées comme fournisseurs de 1er rang les fournisseurs de services et professions intellectuelles ou libérales (architectes, bureaux d'études techniques et environnementaux, avocats, bureau de contrôle, contrôleur technique, Coordonnateur Sécurité et Protection de la Santé, assurances, géomètre, consultants, etc.), qui sont impliqués dans les dynamiques de transition environnementale de l'immobilier et pourraient éventuellement être exposés à des périodes intenses de travail à l'insécurité de l'emploi, ou à des horaires pénibles par exemple.

Fournisseurs de 2nd rang : les fournisseurs de matériaux de construction (ciment, béton, planchers, modules bois, enduits, etc.), composants (appareillage électrique, matériel de plomberie, menuiseries, etc.) et équipements (systèmes énergétiques, ascenseurs, etc.). Ils produisent et commercialisent les matériaux, composants et équipements que les entreprises de construction leur achètent et assemblent pour répondre au cahier des charges du groupe. Il s'agit pour la plupart de groupes français et internationaux ayant généralement un siège social en France. Ces derniers peuvent également avoir une chaîne de valeur amont suivant la nature et la complexité de leurs matériaux, produits et équipements. Ces fournisseurs sont exposés aux dynamiques du marché français de l'immobilier en matière de matériaux (prise en compte de la transition environnementale, dans les procédés et compétences).

2. Partie aval :

Les clients du groupe sont souvent les utilisateurs finaux, tels que des propriétaires occupants ou des entreprises acquérant leurs propres bureaux. Alternativement, il peut s'agir d'investisseurs immobiliers, particuliers ou foncières, qui louent les espaces aux utilisateurs finaux. Durant la vie de l'ouvrage, des entreprises peuvent intervenir pour des opérations de maintenance et d'entretien nécessitant des mesures de sécurité appropriées (syndics, gestionnaires de biens, entreprises d'entretien et de maintenance des bâtiments, équipements et espaces verts, etc.).

Les impacts, risques et opportunités matériels sont présentés dans le tableau ci-dessous :

IRO (1)	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties Prenantes Concernées	Horizon Temporel
Impact négatif	**Conditions de travail (santé et sécurité)**	**Conditions de travail des fournisseurs sur les chantiers (notamment sécurité)** Impacts négatifs liés à d'éventuels incidents ponctuels en lien avec la sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur sur les chantiers. Les nuisances dues au chantier (exposition au bruit, aux aléas climatiques ainsi qu'à des substances chimiques) mais également le non-respect de mesures de prévention peut porter atteinte à leur sécurité ou à leur santé. Le recours des fournisseurs aux intérimaires et la sous-traitance peut induire une précarité des emplois. Impact négatif lié au temps de travail et aux salaires chez les fournisseurs et sous-traitants, notamment sur les chantiers.	Amont	Fournisseurs	Court-terme
Impact négatif	**Égalité de traitement et égalité des chances pour tous (diversité, égalité de genres et égalité de rémunération)**	**Impact négatif lié à l'inégalité de genre et aux enjeux diversité, notamment sur les chantiers et chez les concepteurs et entreprises de travaux.** L'inégalité de genre (y compris en matière salariale) de traitement ou de chances et le manque de diversité (et risque de discriminations liées aux convictions religieuses, politiques ou à l'engagement syndical, aux orientations sexuelles, aux origines socio-culturelles ou ethniques, à l'âge, etc.) sont susceptibles d'être perpétués de manière systémique sur la chaîne de valeur.	Amont	Fournisseurs	Court-terme
Impact négatif	**Autres droits liés au travail (travail dissimulé)**	**Impact négatif lié au recours par des fournisseurs de la chaîne de valeur à du travail dissimulé :** en particulier sur les chantiers confiés aux entreprises de constructions et leurs sous-traitants.	Amont	Fournisseurs	Court-terme

Les impacts, risques et opportunités de matérialité limitée (non-matériels, mais proche des seuils de matérialité) sont les suivants :

IRO [1]	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties Prenantes Concernées	Horizon Temporel
Risque	**Égalité de traitement et égalité des chances pour tous (Formation et développement des compétences)**	**Risque lié au manque de compétences des fournisseurs, notamment concepteurs et entreprises sur les chantiers** Le manque de compétence des employés de la chaîne de valeur pour s'adapter à un environnement changeant, innover et maintenir une productivité élevée (et/ou la perte d'attractivité/rétention des talents) limite la performance de l'entreprise.	Amont	Fournisseurs	Court-terme
Risque	**Autres droits liés au travail (travail dissimulé)**	**Risque (notamment réputationnel) lié au recours par des fournisseurs de la chaîne de valeur à du travail dissimulé** En particulier sur les chantiers confiés aux entreprises de constructions et leurs sous-traitants.	Amont	Fournisseurs	Court-terme

(1) Impacts, Risques et Opportunités

5.3.2.2. Politiques concernant les ressources humaines de la chaîne de valeur (S2-1)

La politique du groupe consiste à traiter ses fournisseurs et partenaires avec équité et honnêteté et à créer sur sa chaîne de valeur les conditions du respect :

- Des droits humains, en particulier au regard des enjeux en matière de lutte contre le travail dissimulé, de diversité, d'égalité de genre et de rémunération.
- De conditions de travail saines, en particulier concernant les travailleurs des fournisseurs impliqués sur les chantiers de construction et notamment au regard de la santé et de sécurité. Des éléments non matériels sont également pris en compte comme la sécurité de l'emploi, du temps de travail et des salaires justes.

Par ailleurs, Kaufman & Broad exerce son activité exclusivement en France métropolitaine (ou éventuellement à titre exceptionnel dans un pays frontalier de l'union européenne), c'est-à-dire dans des pays ayant ratifiés et transcrit dans leurs réglementations les conventions fondamentales de l'OIT (Organisation Internationale du Travail). Kaufman & Broad s'engage à respecter et promouvoir sur sa chaîne de valeur les droits fondamentaux issus de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et les recommandations de l'OIT relatives aux droits fondamentaux au travail.

La politique du groupe comprend l'application de la « Charte Éthique Fournisseur », accessible depuis le site de l'entreprise et portant notamment sur la lutte contre la traite des êtres humains, le travail forcé et le travail des enfants. Cette charte est systématiquement intégrée aux marchés de travaux et à tout contrat cadre ou référencement d'un fournisseur. Les enjeux en matière de sécurité sont également repris dans la Charte chantier vert et faibles nuisances K&B, appliquée à tous les projets initiés.

Cette politique est supervisée et mise en œuvre par le Comex K&B avec l'action des directions d'agences, la direction générale Relations Humaines et Excellence Opérationnelle et l'appui de la direction de la Qualité, de l'Architecture et de l'Expérience Client, la direction Achats Responsables et la direction RSE.

Cette politique s'applique à toute la production sans exclusions particulières et implique tous les collaborateurs du groupe en interaction avec des fournisseurs. Le groupe n'identifie pas de condamnation concernant les droits de l'homme ou les droits fondamentaux au travail sur sa chaîne de valeur.

5.3.2.3. Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur (S2-2)

Kaufman & Broad, en tant que promoteur immobilier interagit quotidiennement avec des travailleurs de sa chaîne de valeur, notamment ceux intervenant sur ses opérations (encadrement et salariés des entreprises de construction notamment).

L'objectif du dialogue est de :

- Prévenir et atténuer les impacts négatifs potentiels sur la santé, la sécurité et les conditions de travail sur chantier ;
- Renforcer la conformité sociale de la chaîne de sous-traitance, notamment en matière de lutte contre le travail dissimulé ;
- Améliorer en continu les pratiques de prévention, en s'appuyant sur les retours directs du terrain et les acteurs institutionnels de la prévention (CNAM/CRAMIF) ;
- Partager les enjeux et objectifs en matière de délais, qualité, performance environnementale des projets ;
- Développer et renforcer les liens avec les entreprises partenaires locales.

Le dialogue autour des enjeux de Sécurité et de Protection de la Santé (SPS)

La gestion du dialogue sur les conditions de travail et la sécurité est structurée autour de la Coordination Sécurité et Protection de la Santé (SPS). Pour chaque opération, la direction technique en charge du projet désigne systématiquement un Coordonnateur SPS (CSPS). Le CSPS intervient dès la phase d'études afin d'intégrer les exigences de prévention au plus tôt (organisation de chantier, flux, phasage, mesures de prévention liées à la co-activité). Ce dialogue se prolonge durant la phase de réalisation, au travers de rituels et canaux opérationnels. Il couvre notamment :

- Des réunions en amont et pendant le chantier de coordination (incluant la co-activité et la planification), couvrant la gestion des interfaces de co-activité entre lots et entreprises (zones partagées, accès, livraisons, levages, circulations) ;
- La prévention des situations dangereuses et l'ajustement des modes opératoires ;
- La coordination des mesures de sécurité (protections collectives, balisage, signalétique, propreté, respect des ouvrages des autres corps d'état) et l'adéquation des protections collectives et des modes opératoires ;
- Des visites et contrôles (CSPS et encadrement) permettant de constater la bonne application des mesures de prévention, en complément des visites régulières du maître d'œuvre d'exécution (au moins hebdomadaires) ;
- La formalisation d'observations et d'actions correctives à mettre en œuvre en cas d'écart (traçabilité dans les supports de suivi du CSPS et communication aux entreprises concernées). Le groupe peut également appliquer des sanctions financières décrites dans les pièces contractuelles et aller jusqu'à résilier le contrat d'un fournisseur en cas de manquement grave.

Lorsque les seuils de complexité de l'opération le requièrent (chantiers importants comptant plus de 10 000 hommes-jours et plus de 10 entreprises), le dialogue est renforcé via des instances de coordination dédiées à la sécurité et aux conditions de travail. Kaufman & Broad impose alors la mise en place d'un Collège Interentreprises de Sécurité, de Santé et des Conditions de Travail (CISSCT), favorisant des échanges formalisés entre les entreprises intervenantes et auquel participent les travailleurs appelés à intervenir sur le chantier. Cette structure a pour objectif de définir certaines règles communes destinées à assurer le respect des mesures de sécurité et de protection de la santé applicables sur le chantier.

Dialogue avec les institutions de prévention

Au-delà du dialogue chantier, Kaufman & Broad s'inscrit via ses directions techniques et la direction de la qualité, de l'architecture et de l'expérience client dans une logique de progrès et d'amélioration continue de la sécurité de la filière du BTP en s'appuyant sur les acteurs institutionnels de la prévention (notamment la CNAM : Caisse nationale de l'assurance maladie, les CARSAT : Caisses d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail, et la CRAMIF : Caisse Régionale d'Assurance Maladie d'Île-de-France), dans une logique de :

- Partage de référentiels et retours d'expérience,
- Appui méthodologique sur la prévention des risques professionnels,
- Diffusion de bonnes pratiques (notamment en matière de risques majeurs du BTP et la co-activité).

En 2025, des membres du service prévention ont été reçus au siège du groupe Kaufman & Broad pour échanger sur les enjeux de prévention des risques professionnels des entreprises du bâtiment et des opérations ont été définis pour un suivi partagé en local afin d'instaurer une amélioration continue dans le domaine de la prévention des risques sur les chantiers.

Le dialogue en phase amont : appels d'offres et sélection des entreprises

Le dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur commence avant le démarrage du chantier, via les échanges avec les entreprises candidates et leurs encadrements lors des phases d'appels d'offres, sous la responsabilité de la direction technique en charge du projet. Il vise notamment à :

- Partager les exigences de Kaufman & Broad en matière de prévention (organisation, co-activité, qualité et performance environnementale, propreté, respect des règles chantier contenues dans la Charte Chantier Vert et Faibles Nuisances, attendus documentaires, etc.) ;
- Évaluer la capacité des entreprises à gérer la sécurité, la qualité et la conformité (moyens humains, encadrement, culture sécurité, méthodes) ;
- Clarifier les conditions d'intervention (phasage, contraintes site, accès, horaires, interfaces) afin de limiter les situations à risque.

En parallèle, un dialogue spécifique est mené sur la conformité sociale des entreprises, incluant la lutte contre le travail dissimulé. L'évaluation réalisée lors des appels d'offres et/ou de l'attribution vise à s'assurer que les entreprises retenues sont en capacité de satisfaire les obligations légales et contractuelles attendues (notamment sur la chaîne de sous-traitance), notamment en matière de moyens humains et matériels. Les sous-traitants de second-rang des entreprises de travaux sont proscris (sauf dérogation exceptionnelle).

Dialogue en phase chantier : suivi de la qualité, des délais et de la performance environnementale

Kaufman & Broad met en œuvre, sur ses opérations de construction et sous la responsabilité de la direction technique en charge du projet, des processus structurés de dialogue avec les travailleurs de sa chaîne de valeur intégrés contractuellement via la Charte « Chantier Vert et Faibles Nuisances » qui formalisent les engagements, responsabilités et canaux d'échange relatifs aux conditions d'intervention, à la prévention des risques, à la limitation des nuisances et au suivi de la qualité.

Chaque entreprise intervenante doit désigner un responsable environnemental identifié. Ces correspondants constituent des points de contact privilégiés pour le dialogue opérationnel avec la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre d'exécution (MOEX). Ils assurent le relais des informations vers les travailleurs sur le terrain. En l'absence de désignation explicite, le dirigeant de l'entreprise est réputé assurer cette fonction.

Le dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur s'appuie sur plusieurs dispositifs complémentaires :

- Des réunions de chantier et coordination inter-entreprises : La MOEX ou l'entreprise générale intègre systématiquement les exigences de la Charte lors des réunions de chantier hebdomadaires. Ces espaces constituent un cadre régulier d'échange sur les conditions de travail, l'organisation des flux, la propreté, la gestion des déchets et la prévention des nuisances. Ces réunions incluent :
  - Le rappel des objectifs de qualité et environnementaux et des exigences applicables ;
  - La revue des prestations techniques et des points sensibles d'un point de vue environnemental et organisationnel ;
- Des actions de sensibilisation sont déployées à destination des personnels des entreprises, notamment :
  - Affichage sur site et diffusion de supports illustrés relatifs aux bonnes pratiques environnementales ;
  - Diffusion d'informations sur l'usage rationnel de l'eau et de l'énergie, la réduction des consommations et les comportements attendus en base vie et sur les zones de travail ;
  - Intégration de ces exigences dans un livret d'accueil chantier, comprenant les consignes relatives à la gestion des déchets, à la limitation des nuisances (bruit, poussières), aux risques sonores pour la santé et au respect du voisinage.

Ces outils visent à rendre les travailleurs acteurs des démarches de prévention et à favoriser un dialogue de proximité autour des pratiques quotidiennes.

Les entreprises souhaitant recourir à la sous-traitance doivent obtenir un agrément préalable du maître d'ouvrage et transmettre un document décrivant les mesures mises en œuvre au titre de la Charte, ainsi que l'identité de leur responsable environnemental. Cette exigence garantit l'extension des dispositifs de dialogue et des attentes en matière de conditions d'intervention à l'ensemble des travailleurs présents sur site, y compris ceux des rangs de sous-traitance.

En fin d'opération, un bilan de chantier est établi et partagé avec les intervenants, permettant un retour d'expérience et l'identification d'axes d'amélioration continue. Ces mécanismes contribuent à évaluer et structurer le dialogue autour des difficultés rencontrées par les entreprises et leurs équipes, et à intégrer leurs retours dans l'amélioration des pratiques. (S2-2 22)

Dialogue territorial et partenarial

Kaufman & Broad anime également un dialogue de proximité avec les entreprises partenaires locales, à l'initiative de chaque direction technique des agences locales du groupe. Il s'agit d'échanges directs avec des fournisseurs partenaires récurrents ou de journées partenaires en agence. Ces temps d'échange ont pour finalités :

- De partager les attentes en matière de sécurité, qualité d'exécution et conformité,
- De renforcer la relation et l'alignement sur les pratiques attendues sur chantier,
- De recueillir des retours terrain pour améliorer l'organisation, la prévention et la collaboration (planification, interfaces, contraintes locales).

Ces processus de dialogue s'inscrivent dans une approche intégrée, combinant exigences contractuelles, coordination opérationnelle et sensibilisation directe des personnels.

5.3.2.4. Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux de remontée des préoccupations (S2-3)

Kaufman & Broad met en place, sur ses opérations de construction, des processus destinés à prévenir, atténuer et remédier aux impacts négatifs susceptibles d'affecter les travailleurs de sa chaîne de valeur, en particulier les salariés et sous-traitants des entreprises de construction intervenant sur les chantiers, y compris les ouvriers des fournisseurs.

Prise en compte des risques majeurs pour les travailleurs

Santé, sécurité et coordination SPS

Le groupe prend en compte le taux de cotisation individuel des entreprises dans le cadre de ses procédures d'appel d'offre, notamment afin d'identifier des fournisseurs potentiels dont les pratiques et l'historique en matière de sécurité ne seraient pas en phase avec la politique du groupe. Ce taux est calculé par l'Assurance Maladie en fonction de la sinistralité propre de l'entreprise (et non uniquement sur une moyenne de branche) et dépend donc notamment des accidents du travail et maladies professionnelles reconnus et imputés à l'entreprise sur une période de référence.

La prévention des risques professionnels repose également sur l'intervention du coordonnateur SPS, qui veille à la coordination en matière de sécurité et de protection de la santé sur le chantier. Les entreprises établissent et valident avec le CSPS leur Plan Particulier de Sécurité et de Protection de la Santé (PPSPS). Les travailleurs des entreprises et de leurs sous-traitants peuvent interpeller le coordonnateur SPS en cas de situation présentant un risque pour leur santé ou leur sécurité, en complément de leurs canaux hiérarchiques internes.

Les dispositifs d'organisation du chantier (Plan d'Installation de Chantier (PIC), gestion des flux, propreté, limitation des nuisances, information et sensibilisation) contribuent également à réduire les expositions à des situations dangereuses.

Traitement des non-conformités

Les situations constatées de non-respect des exigences applicables sur chantier peuvent faire l'objet d'une consignation par le maître d'œuvre d'exécution afin de documenter la situation, ses causes, ses conséquences et les mesures correctives proposées par l'entreprise concernée. Les incidents et points d'amélioration sont également partagés dans le cadre du bilan de fin de chantier, contribuant à l'amélioration continue.

Mesures contractuelles correctives

Le dispositif contractuel prévoit des pénalités en cas de non-respect des exigences de la Charte Chantier Vert et Faible Nuisance, ainsi que la possibilité pour la Maîtrise d'Ouvrage de se substituer à une entreprise défaillante afin de faire réaliser les actions nécessaires. Ces mécanismes soutiennent l'effectivité des mesures de remédiation.

Droit d'alerte et droit de retrait

Conformément au Code du travail, les salariés des entreprises intervenantes disposent du droit d'alerte et du droit de retrait lorsqu'ils estiment être confrontés à une situation de travail présentant un danger grave et imminent pour leur vie ou leur santé, sans s'exposer à un risque de représailles. L'exercice de ces droits s'inscrit dans les procédures de gestion de la sécurité du chantier et déclenche un examen de la situation par les acteurs compétents (entreprise concernée, encadrement de chantier, coordonnateur SPS, maître d'œuvre d'exécution).

Ces dispositions contribuent à ce que les travailleurs puissent agir directement face à un risque, indépendamment des circuits contractuels.

Lutte contre le travail dissimulé et traçabilité des intervenants

Le recours à la sous-traitance est encadré par une procédure d'agrément préalable et systématique du maître d'ouvrage. Les entreprises doivent déclarer leurs sous-traitants et formaliser leurs engagements au titre de la Charte Chantiers Verts et Faibles Nuisances, contribuant à la traçabilité des intervenants et à la limitation des risques de pratiques non conformes dans la chaîne de sous-traitance.

Canaux d'expression des préoccupations

Les travailleurs de la chaîne de valeur peuvent faire part de leurs préoccupations en matière de conditions de travail, de diversité et de droits humains par plusieurs canaux complémentaires :

- Leur encadrement direct au sein de leur entreprise ;
- Le correspondant environnemental désigné par chaque entreprise ;
- La Maîtrise d'Œuvre d'Exécution et l'OPC, interlocuteurs identifiés sur le chantier ;
- Le coordonnateur SPS, pour les questions relatives à la santé et à la sécurité ;
- Les réunions de chantier, qui constituent un espace régulier de remontée d'informations ;
- Les dispositifs formalisés (carnet de bord, fiches de non-conformité) permettant une traçabilité des situations signalées ;
- Les canaux prévus et garantis par le code du travail concernant le contenu, les conditions d'exercice et l'organisation du travail.

5.3.2.5. Actions concernant les ressources humaines de la chaîne de valeur (S2-4)

Les impacts et risques matériels concernant les travailleurs de la chaîne de valeur de Kaufman & Broad portent principalement sur la santé-sécurité sur chantier (co-activité, prévention des accidents), ainsi que sur la conformité sociale au sein des fournisseurs et de la sous-traitance (notamment la prévention du travail dissimulé). En tant que promoteur et Constructeur Non Réalisateur (CNR), Kaufman & Broad s'appuie sur une équipe de maîtrise d'œuvre (architectes, bureaux d'études et organismes de contrôle indépendants) et sur des dispositifs contractuels et opérationnels visant à prévenir, atténuer et, le cas échéant, traiter ces impacts et risques tout au long du cycle de l'opération (conception → appel d'offres → préparation → exécution → livraison).

Le processus de sélection des entreprises fournisseurs et les achats responsables

Kaufman & Broad choisit généralement l'ensemble de ses entreprises et fournisseurs sur appel d'offres. Le groupe prend en compte des critères extra-financiers dans le choix de ses fournisseurs pour prévenir les impacts négatifs sur les travailleurs de la chaîne de valeur, et notamment :

- La solidité financière des fournisseurs, à travers les données économiques des entreprises,
- La qualité des réalisations,
- La prise en compte de la sécurité,

Pour aller plus loin dans la prévention, le groupe a rejoint une initiative sectorielle et a participé en 2025 aux ateliers d'amélioration continue – avec des homologues du secteur visant à définir et collecter certains indicateurs liés à l'éthique, la gouvernance et des informations sociales et environnementales des fournisseurs. Cette plateforme concerne les engagements techniques les plus significatifs. Elle vise à améliorer la promotion des impacts positifs pour les travailleurs de la chaîne de valeur à travers l'identification des sociétés vertueuses. Ce questionnaire, appelé « préqualification éthique des affaires & développement durable », invite les fournisseurs à renseigner des informations sur :

- La gouvernance
- La santé et sécurité au travail
- Les politiques environnementales
- Les engagements RSE via des certifications ou labels
- Les engagements RSE de leurs propres fournisseurs et/ou sous-traitants

Ce questionnaire, confidentiel pour les donneurs d'ordres, est obligatoire et présenté au(x) valideur(s) et/ ou signataire(s) du marché.

Kaufman & Broad a généralisé des outils permettant la dématérialisation du traitement des appels d'offres via le dépôt en ligne des documents et la signature électronique des marchés. Cela a notamment permis de réduire le volume des dossiers papier et d'apporter plus de réactivité par un suivi des dossiers et des relances en ligne, au bénéfice des équipes des fournisseurs autant que du groupe.

Enfin, Kaufman & Broad centralise une partie de ses achats et prescription concernant les équipements et prestations de second œuvre, tandis que le gros œuvre reste géré par chaque agence. Cette centralisation du référencement des fournisseurs de second rang (composants) permet de renforcer les relations avec des fournisseurs durables via des contrats cadres et de garantir une qualité uniforme des prestations sur l'ensemble du territoire. C'est aussi un moyen pour Kaufman & Broad de maîtriser la qualité des produits, de pouvoir garantir un même niveau de prestation et une image commune aux programmes sur l'ensemble du territoire.

• Actions en matière de Conditions de travail et de Santé et de Sécurité

Sur les Chantiers

Kaufman & Broad, en tant que Maître d'Ouvrage, désigne dès la conception des ouvrages un Coordonnateur Sécurité et Protection de la Santé (CSPS) sur ses opérations, afin d'organiser la prévention des risques, en particulier ceux liés à la co-activité (interventions simultanées de plusieurs entreprises et sous-traitants).

Le coordonnateur Sécurité et Protection de la Santé (SPS) doit justifier d'une expérience professionnelle assurée par des organismes de formation certifiés ou d'un diplôme et avoir une formation spécifique de coordonnateur SPS (actualisée tous les cinq ans).

Dès la phase de conception, le CSPS contribue à identifier les risques liés au chantier (et aux interventions ultérieures sur l'ouvrage) et à définir les mesures de prévention à intégrer dans l'organisation du projet, afin d'en faciliter la mise en œuvre lors de l'exécution. Les entreprises intervenantes établissent leur Plan Particulier de Sécurité et de Protection de la Santé (PPSPS). Sur cette base, le CSPS formalise et tient à jour le Plan Général de Coordination (PGC/PGCSPS) afin d'harmoniser les mesures de prévention et d'assurer une cohérence d'ensemble, notamment sur les zones et phases de co-activité.

En phase d'exécution, le CSPS réalise des visites et points de coordination, émet des observations si nécessaire et suit leur prise en compte par les entreprises. Il tient un Registre Journal (RJ) dans lequel il consigne les incidents et qu'il fait viser par les fournisseurs. Ce dispositif vise à réduire la probabilité et la gravité des accidents, en s'assurant de l'application effective des mesures de prévention.

Il arrive que Kaufman & Broad soit à la fois Maître d'Ouvrage et Maître d'Œuvre de conception et/ou d'exécution « interne ». C'est généralement le cas dans les programmes de maisons individuelles en village ainsi que dans les programmes dont les enjeux organisationnels, stratégiques, financiers ou techniques le requièrent. Le groupe assume alors la responsabilité, non seulement de la conception, mais également de la réalisation et du déroulement du chantier.

L'accès aux chantiers est conditionné à l'autorisation préalable du groupe et au port d'équipements de protection individuelle. La commande et le renouvellement de ces équipements sont centralisés pour les collaborateurs du groupe.

Kaufman & Broad rappelle également ses exigences en matière de sécurité dans sa Charte Éthique Fournisseurs. Les partenaires et intervenants doivent assurer la sécurité et la santé de leurs collaborateurs dans l'exercice de leurs fonctions, en particulier par l'application stricte des règles régissant les chantiers. Ils doivent également sensibiliser leurs collaborateurs sur celles-ci si besoin. Cette attention doit concerner les collaborateurs ainsi que les intérimaires, les salariés des fournisseurs et des sous-traitants sur les chantiers et plus généralement toute personne susceptible de se trouver à proximité des chantiers et notamment les riverains, ou les utilisateurs finaux des constructions.

La direction de la qualité, de l'architecture et de l'expérience client réalise ponctuellement des visites de certains chantiers qui permettent notamment d'auditer la bonne application des procédures du groupe en matière de sécurité. En cas de manquements, un retour est fait aux équipes opérationnelles du groupe afin de mettre en place les actions correctives.

Le groupe a mis en place une formation dédiée aux enjeux de sécurité sur les chantiers à destination de toutes les équipes techniques. Le programme porte sur le renforcement de la compréhension par les équipes techniques des critères de conformité réglementaire et des risques de sécurité. En complément, deux webinaires relatifs à la sécurité sur les chantiers ont été réalisés en 2023. Ils restent accessibles sur l'intranet et sont mis en avant auprès de la communauté technique du groupe. En 2025, le groupe a dispensé une formation de sensibilisation à la sécurité et à la bonne collaboration systématique avec le SPS.

Le risque d'accident corporel grave sur un chantier ne peut être totalement écarté malgré le respect des réglementations en vigueur et le suivi des procédures du groupe. Si ce risque venait à survenir, un process interne a été mis en place pour organiser la remontée de l'information auprès des directions techniques et d'agence régionales afin de pouvoir suivre le sujet en lien avec les entreprises impliquées. Selon la gravité (conséquences irrémédiables sur la personne), la Direction Juridique, la Direction de la Qualité et la Direction Générale seraient également informées et impliquées dans le suivi.

Les risques liés à la chaîne de valeur sont détaillés dans les sections 4.1.2. « Assurances » et 4.2.2.3. « Risques liés aux relations avec les fournisseurs ».

Sur les produits commercialisés (sécurité des interventions ultérieures)

Kaufman & Broad confie au Coordonnateur Sécurité et Protection de la Santé (CSPS) indépendant, la réalisation d'un Dossier d'Intervention Ultérieure sur l'Ouvrage (DIUO), destiné à prévenir les risques lors des interventions futures sur l'ouvrage (aval de la chaîne de valeur). Ce dossier est systématiquement transmis au client (syndic en cas de copropriété, investisseur institutionnel ou bailleur). Le DIUO comprend des plans et repérages (réseaux, organes de coupure, accès, cheminements toiture, trappes, échelles, présences de gardes-corps et lignes de vie, points d'ancrage, etc.) et des consignes d'intervention (conditions d'accès, zones à risque,etc.).

Pour la durée du travail et le niveau de rémunération (non matériel)

Kaufman & Broad s'engage à favoriser la qualité de vie au travail et personnelle en garantissant notamment le respect des règles légales en matière de temps de travail et de rémunération. Le groupe demande dans le cadre de sa Charte Éthique Fournisseurs annexée aux contrats de :

- Respecter la législation applicable en matière de salaire minimum,
- Verser de façon régulière leurs salaires aux employés,
- Respecter la législation applicable en matière de temps de travail.

Cible (S2-5) :Le groupe se donne pour cible l'atteinte de 100% de chantiers en cours avec un SPS missionné, et ce, pour chaque exercice (MDR-T 80b ; 80e). Cette cible est en lien avec l'impact matériel relatif aux conditions de travail des fournisseurs sur les chantiers, ainsi que la politique du groupe visant à garantir des conditions de travail saines sur sa chaine de valeur (MDR-T 80a).

En 2025, cette cible a été atteinte (MDR-T 80j).

• Actions en matière de prévention du travail dissimulé et respect des droits fondamentaux

La prévention du travail dissimulé sur les chantiers

Kaufman & Broad veille à prévenir le travail dissimulé, un risque pouvant impacter l'image et la conformité réglementaire du groupe. Les représentants légaux des fournisseurs doivent également certifier sur l'honneur qu'ils n'emploient aucune main-d'œuvre en situation irrégulière et conformément à l'article D.8222-5 à 7 du Code du travail, le groupe exige des documents administratifs des entreprises cocontractantes (attestations sociales, déclarations légales, etc.), à fournir tous les six mois jusqu'à la fin du contrat.

Un contrat cadre avec une plateforme dédiée facilite la collecte, la vérification et l'archivage des documents nécessaires pour lutter contre le travail dissimulé et garantir la conformité des entreprises. De plus, Kaufman & Broad confie systématiquement, sur tous les projets, à un prestataire (généralement le SPS) une mission de contrôle aléatoire bimensuel pour s'assurer que les ouvriers présents sur les chantiers correspondent au personnel déclaré.

La Charte Éthique Fournisseurs annexée à tous les contrats rappelle les principales exigences du groupe :

- Ne pas avoir recours au travail illégal,
- Ne pas avoir recours au travail dissimulé,
- Respecter le droit du travail en vigueur.

Par ailleurs, le groupe est particulièrement vigilant sur les conditions de recours à la sous-traitance de ses fournisseurs et le respect des dispositions légales tant sur le plan social, environnemental que sur le plan de la sécurité des personnes. En particulier, la procédure de signature des marchés impose de vérifier systématiquement que les sous-traitants que feraient intervenir les fournisseurs soient à jour de leurs cotisations sociales. Sur le chantier, chaque intervenant doit disposer d'une Carte d'Identification Professionnelle du Bâtiment et des Travaux Publics (Carte Pro CI-BTP) et s'expose à des contrôles internes (le SPS qui a une mission spécifique pour 2 contrôles aléatoires par mois minimum, le responsable chantier, gardiennage) et externes (inspection du travail, forces de l'ordre, etc.). Le non-respect des obligations peut entraîner une rupture contractuelle.

Le respect des droits fondamentaux

Le groupe soutient les principes du Pacte Mondial de l'ONU touchant aux Droits de l'Homme, aux normes de travail et à l'environnement et veille au respect des principes qu'il définit notamment les droits fondamentaux issus de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, la dignité et la valeur de la personne humaine, la vie privée des salariés et l'égalité des droits des femmes et des hommes.

Dans le cadre de sa Charte Éthique Fournisseurs appliquée à tous ses partenaires, Kaufman & Broad demande à ses fournisseurs de respecter et promouvoir les droits fondamentaux, notamment ceux visés par les conventions de l'OIT. Les fournisseurs s'engagent ainsi à ne pas avoir recours au travail forcé ou obligatoire tel que défini dans les conventions C29 et C105 de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Les fournisseurs s'engagent également à appliquer les dispositions relatives à l'élimination du travail des enfants et à la protection des enfants et des adolescents, telles que définies par la législation. Ils s'engagent en particulier à ne pas employer de personnes n'ayant pas atteint l'âge minimum requis pour travailler en vertu de la législation ou, à défaut, par les conventions C138 et C182 de l'OIT. Le groupe n'a pas eu connaissance d'incidents graves en matière de droits de l'homme sur sa chaîne de valeur.

• Actions en matière de diversité et d'égalité des chances et de traitement

La diversité et la lutte contre la discrimination

Le groupe encourage la diversité des profils et des parcours dans le respect de ses engagements de non-discrimination. Le groupe s'est engagé contre toute forme de discrimination. Kaufman & Broad demande l'adhésion à sa chaîne de valeur dans le cadre de la Charte Éthique Fournisseurs à lutter contre toute forme de discrimination.

La liberté d'association et le droit de négociation

Le groupe favorise l'expression individuelle des collaborateurs, notamment par l'animation des instances de représentants du personnel. Kaufman & Broad demande dans le cadre de sa Charte Éthique Fournisseurs à ses partenaires de respecter la représentation collective des collaborateurs et la liberté syndicale de leurs collaborateurs.

• Dépendance fournisseurs

Au cours de l'exercice 2025, les dix premiers fournisseurs ont représenté 25.6 % des flux facturés par les fournisseurs, contre 26.1% en 2024. Le premier fournisseur a représenté 14 % de ceux-ci.

5.3.3. Collectivités, riverains et communautés affectées (ESRS S3)

L'activité du groupe consiste à développer des projets immobiliers - des logements de manière majoritaire - visant à répondre aux besoins fondamentaux de logement dignes, tels que définis dans le « plancher social » des Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU.

Ces projets s'adaptent aux évolutions démographiques et sociales, en tenant compte des enjeux du mal-logement, de la réduction des inégalités, ainsi que des besoins spécifiques des étudiants, jeunes actifs et séniors. Le groupe initie ses opérations en prenant en compte les attentes des collectivités et des riverains dans les phases de conception. Puis, il confie la réalisation des ouvrages à des entreprises de construction, en intégrant au cadre contractuel des dispositions de maîtrise et de réduction des nuisances.

5.3.3.1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités relatifs aux collectivités, riverains et communautés affectées (S3.SBM-3 9)

Les impacts, risques et opportunités matériels sont présentés dans le tableau ci-dessous :

IRO [1]	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties prenantes concernées	Horizon Temporel
Impact positif **Opportunité**	Droits économiques, sociaux et culturels des communautés Logement adéquat	**Logements répondants aux besoins sociétaux et dynamiques démographiques des territoires** Impact positif lié à la réalisation logements neufs, aux standards de qualité de la profession, adaptés aux dynamiques et enjeux démographiques (dont résidences services et produits gérés), et à des conditions adaptées aux ressources des ménages (dont logement social, intermédiaire, accession sociale et BRS) **Opportunité liée à la résorption des crises du logement (prix, enjeux socio-démographiques, etc.).**	Aval	Collectivités ; Clients	Court-terme
Risque	Droits économiques, sociaux et culturels des communautés Incidences sur le cadre de vie	**Acceptabilité des projets immobiliers** Risque lié à l'acceptabilité des projets par les riverains (recours / refus de Permis de Construire)	Amont	Collectivités ; Riverains	Court-terme
Impact Positif	Droits économiques, sociaux et culturels des communautés Impact sur l'économie locale	**Contribution à l'économie des territoires** Impact positif local lié à la part de l'activité immobilière captée par l'économie locale (architectes et partenaires, entreprises BTP, etc.)	Amont	Fournisseurs ; Collectivités	Court-terme

Les impacts, risques et opportunités de matérialité limités (non-matériels, mais proche des seuils de matérialité) sont les suivants :

IRO [1]	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties prenantes concernées	Horizon Temporel
Risque	Droits économiques, sociaux et culturels des communautés	**Logements répondants aux besoins sociétaux et dynamiques démographiques des territoires**	Aval	Clients	Court-terme
	Logement adéquat	Risque sur l'activité lié à la production de logements inadaptés en termes de prix, typologie, qualité aux attentes du marché			

(1) Impacts, Risques et Opportunités

Les communautés affectées sur lesquelles l'entreprise est susceptible d'avoir des impacts matériels sont (S3.SBM-3 9a ; S3.SBM-3 9c ; S3.SBM-3 9d ; S3.SBM-3 11) :

- les habitants des territoires sur lesquels le groupe développe son activité : ces citoyens ont des besoins de logements auxquels le groupe répond, participant à la dynamique du parcours résidentiel (impact positif). Ces habitants peuvent déjà vivre sur ce territoire, ou s'y installer dans le cadre de leur projet de vie.
- Le tissu économique local, que le groupe peut contribuer à dynamiser en confiant la réalisation de certains lots de ses opérations à des entreprises implantées localement.
- Les riverains des projets immobiliers, concernant un risque d'acceptabilité des opérations (recours).

5.3.3.2. Politiques relatives aux collectivités, riverains et communautés affectées (S3-1 14)

Les politiques du groupe en matière de collectivités, riverains et communautés affectées consistent :

- À prendre en considération les dynamiques socio-démographiques nationales et locales dans la mise au point de ses projets, ainsi que les ressources des ménages. Cette politique est supervisée, suivi et mise en œuvre par le Comex K&B avec l'action des directions générales Commerciale et Marketing et Relations Humaines et Excellence Opérationnelle et de la direction de la Qualité, de l'Architecture et de l'Expérience Client.
- À prendre en compte les attentes des collectivités et riverains dans la mise au point des projets, en favorisant le dialogue et la concertation. Cette politique est supervisée et suivie par le Comex K&B et mise en œuvre par les directions d'agences et directions du développement locales.
- À construire des relations partenariales durables avec les entrepreneurs locaux pour la conception et la construction des opérations. Cette politique est supervisée et suivie par le Comex K&B, et mise en œuvre par les directions techniques locales avec l'appui de la direction de la Qualité et du Comité Technique National.

Ces politiques s'appliquent à toute la production sans exclusions particulières et impliquent tous les collaborateurs du groupe. Elles sont partages avec les parties prenantes externes dans le cadre de la mise au point des opérations. Elles sont conduites en respect des conventions internationales auxquelles la France a souscrit (UNGP, principes directeurs de l'OIT et de l'OCDE notamment) et dans le respect des droits humains. L'entreprise n'a pas identifié de cas de non-respect de ces principes directeurs en matière de communautés et n'a pas fait évolué ses politiques au cours de l'exercice.

5.3.3.3. Instaurer le dialogue et renforcer l'acceptabilité du projet immobilier (S3-2 ; S3-3 ; S4-34a ; S4-35 ; S4-38)

Conformité réglementaire et participation du public

Tous les projets développés par Kaufman & Broad sont soumis à des autorisations administratives conformes aux documents d'urbanisme élaborés selon des procédures participatives. Ces processus incluent des débats publics et des concertations préalables lors de l'élaboration des plans d'aménagement, ainsi que des enquêtes publiques ou des participations électroniques directes lors de leur approbation.

Concertations directes avec les parties prenantes locales

Reconnaissant l'impact des projets urbains sur le cadre de vie, les usages et la mobilité, Kaufman & Broad organise, autant que possible, des réunions de concertation directes avec les riverains avant le dépôt du permis de construire. Généralement initiées par la municipalité, ces réunions sont mises en œuvre sous la responsabilité opérationnelle des directions d'agences. Elles visent à informer les résidents et à échanger sur le déroulement du projet. Les directions de projet considèrent les retours pour étudier des améliorations de projet en amont du dépôt des autorisations d'urbanisme.

Pour intégrer directement les citoyens au projet immobilier, le groupe collabore également avec des associations spécialisées dans la participation des habitants, tenant compte de l'histoire des lieux et du projet urbain, et facilitant les échanges entre le groupe, les riverains et les élus. Ainsi, depuis 2020, un partenariat opérationnel initié par la Direction Générale Excellence Opérationnel et Ressources Humaines avec l'association Empreintes Citoyennes a permis de développer la « Démarche (H)urbaine », favorisant un aménagement urbain ouvert au dialogue et attentif aux attentes du territoire et de ses acteurs. Cette collaboration, où l'association joue un rôle de médiateur, inclut aussi la formation des collaborateurs de Kaufman & Broad sur les enjeux sociétaux liés à l'aménagement immobilier, renforçant ainsi des modèles de collaboration vertueux.

Ces démarches proactives permettent d'anticiper et de désamorcer les tensions potentielles liées à de nouveaux projets immobiliers en privilégiant l'échange dès la phase de conception. L'efficacité du dialogue peut être évaluée à travers l'obtention de permis de construire purgés prenant en compte les attentes des communautés locales.

Projets Peugeot et Citroën à Toulouse

Ces deux projets de recyclage foncier à Toulouse se développent sur deux anciennes friches industrielles totalisant plus de 5 hectares. Ces terrains très imperméabilisés étaient occupés par des concessions automobiles, dans un environnement résidentiel. Kaufman & Broad et la mairie ont organisé des réunions de concertation en 2022 et 2023 avec les riverains et parties prenantes aux projets. Ces échanges ont permis certaines améliorations des projets au stade de la conception, notamment sur des enjeux urbains, architecturaux et en matière de végétalisation des sites.

Projet les jardins d'Ozalie à Mayenne

Kaufman & Broad et la Mairie ont organisé une réunion avec les riverains qui a permis la présentation du projet, lequel s'inscrit dans un contexte urbain particulier. Kaufman & Broad a donc pu démontrer les qualités de son projet pour tenir compte de spécificités du secteur, étant dans un périmètre ABF (Architectes des Bâtiments de France), avec une programmation de résidence sociale intergénérationnelle en bois. Le groupe a également présenté et échangé sur le choix de traitement des clôtures et des végétaux mitoyens pour la gestion des limites séparatives durant les réunions avec les riverains et présenté le calendrier prévisionnel de l'opération. Des mails réguliers adressés aux participants permettent d'échanger avec les parties prenantes en phase de travaux et d'informer les riverains sur les étapes clés du projet.

Transparence des autorisations d'urbanisme

Conformément aux obligations légales, toutes les autorisations d'urbanisme obtenues par le groupe sont affichées de manière visible sur les sites concernés. Les documents relatifs à ces autorisations sont accessibles au public sur demande auprès des collectivités compétentes. Les tiers, tels que les associations ou les riverains, disposent d'une période pour contester ces autorisations en se fondant sur leur conformité aux règles d'urbanisme locales et au Code de l'urbanisme.

Mise en œuvre du référé préventif

Pour protéger les riverains et le groupe, Kaufman & Broad initie fréquemment une procédure de référé préventif lors du lancement d'opérations en milieu urbain dense. Ce dispositif permet, avant le début des travaux, de faire constater par un expert indépendant l'état des propriétés voisines. Selon la mission définie par le tribunal, cette procédure peut se poursuivre pendant les travaux, offrant aux riverains la possibilité de signaler d'éventuels dommages ou nuisances liés au chantier, afin d'y apporter les correctifs nécessaires.

Dialogue avec les entreprises de construction locales

Les appels d'offres pour les marchés de travaux sont pilotés par les équipes techniques Kaufman & Broad locales. Le groupe utilise systématiquement des bases de données d'entreprises de construction, qui peuvent permettre d'identifier les entreprises du territoire présentant des critères de solidité, de qualité et de conformité et d'engagement RSE en phase avec les standards du groupe. Le process interne du Groupe implique notamment le suivi de deux procédures destinées à vérifier la solidité et la conformité des entreprises.

La direction technique Kaufman & Broad locale peut alors choisir d'inclure ces acteurs économiques du territoire dans l'appel d'offres et le processus de dialogue.

Plus largement, le groupe dialogue avec d'autres typologies de fournisseurs acteurs de l'économie locale, comme les équipes de conception (architectes, bureaux d'études, etc.) à qui elle confie ses opérations.

Gestion et réduction des nuisances pendant le chantier

Conscient des impacts potentiels des chantiers sur les riverains et le personnel, le groupe met en place des mesures pour réduire les nuisances telles que les déchets, les eaux usées, le bruit, la poussière, l'aspect visuel du site et les risques pour la santé. Kaufman & Broad impose à ses fournisseurs la prise en compte de ces enjeux, soit par des clauses contractuelles, soit par des initiatives internes comme la charte « Chantier vert à Faibles Nuisances », appliquée systématiquement sur l'ensemble des chantiers du groupe pour limiter et gérer les vibrations, bruits, poussières, et autres impacts du chantier.

Le groupe peut également être assisté par un Assistant à Maîtrise d'Ouvrage Environnementale (AMOe).

Les riverains disposent d'un contact au sein du groupe (à minima courriel et généralement téléphonique) pour faire part de leurs préoccupations ou signaler tout éventuel impact négatif ou éventuelles nuisances.
En 2025, le groupe a initié le déploiement des panneaux numériques de chantier qui facilitent l'identification des intervenants et contact au sein du groupe. De plus, sur certaines opérations, une entreprise de nettoyage est mandatée pour entretenir régulièrement les abords immédiats du chantier.

5.3.3.4. Actions et cibles en matière de collectivités, riverains et communautés affectées (S3-4)

- Faciliter l'accès au logement sur les territoires

Le groupe est à l'écoute du marché et dispose d'une organisation interne lui permettant d'adapter et de faire évoluer ses produits rapidement afin de répondre aux besoins sociétaux et aux dynamiques démographiques des territoires.

Sur les dernières décennies, dans un contexte de crise du logement et de crise économique, Kaufman & Broad a vu sa clientèle évoluer et a réadapté son offre pour proposer des logements accessibles à qualité égale et saisir l'opportunité consistant à intégrer le logement abordable à son offre. Le groupe a également anticipé et intégré les nouveaux enjeux pris en compte dans les documents d'aménagement du territoire et de planification urbaine pour faire évoluer son offre (limitation de l'étalement urbain, métropolisation des territoires, intensification urbaine, etc.). Le groupe a alors élargi son offre de logements individuels, mais aussi collectifs vers les primo-accédants ainsi que vers les investisseurs en proposant des produits plus compacts et plus fonctionnels tout en préservant la surface utile. L'accessibilité de l'offre du groupe en matière de prix fait par ailleurs partie de la cartographie des risques du groupe et fait l'objet d'un suivi (rythmes de vente, taux d'écoulement, etc.).

Dans le même temps, le groupe constate sur son marché une situation de crise du logement, illustrée par exemple par le manque :

- De logements abordables : selon la Fondation pour le Logement des Défavorisés : en 2023, 1 098 000 personnes étaient privées de logement et 3 421 250 personnes vivaient dans des conditions précaires ou en situation de fragilité.
- De logements pour étudiants et jeunes actifs : l'augmentation de la durée des études et le prolongement de la vie célibataire ont généré une demande accrue, avec 250 000 étudiants supplémentaires entre 2018 et 2023, pour atteindre 2,935 millions.
- De petites typologies de logements : la décohabitation et la réduction de la taille des ménages (passant de 2,42 occupants par ménage en 1999 à 2,16 en 2021, source INSEE) renforcent la nécessité de développer des logements adaptés.
- De logements pour seniors : l'allongement de l'espérance de vie (de 77,8 ans en 1994 à 82,3 ans en 2024) accentue le besoin en logements adaptés et en immobilier spécifique.

Le groupe prend en compte ces situations dans le cadre de ses actions pour rechercher un impact positif et saisir dès à présent des opportunités, notamment à travers la programmation des projets immobiliers mise en place par les équipes commerciales et programme :

Faciliter l'accession à la propriété

Pour soutenir les primo-accédants, le groupe développe sur certains programmes des logements à prix maîtrisés, vendus environ 20 % en dessous du prix du marché (moins de 4 000 €/m² TTC en Île-de-France et moins de 3 000 €/m² TTC en région). Cette action est supervisée par la direction générale commerciale et marketing, avec les directions d'agences.

Ces programmes, situés en périphérie, mais bien connectés aux centres-villes via les transports en commun, répondent aux critères de solvabilité des primo-accédants tout en étant attractifs pour les investisseurs. Grâce à son savoir-faire, Kaufman & Broad conçoit des logements compacts et agréables à vivre, tout en respectant ses standards de qualité et de performance environnementale (voir tableau section «5.3.4.1. Identification et évaluation des Impacts, Risques et Opportunités relatifs aux clients et utilisateurs finaux (S4.SBM-3)» qui reflète les typologies d'acheteurs du groupe sur les deux derniers exercices).

Innover pour rendre plus abordable l'accession à la propriété : les logements en Bail Réel Solidaire

La politique de Kaufman & Broad est d'innover et de s'impliquer dans le développement de montages immobiliers innovants au service de l'accessibilité de ses produits. Plusieurs programmes en zone tendue sont ainsi commercialisés sous le montage du Bail Réel Solidaire (BRS). Le principe du BRS consiste à dissocier le foncier du bâti. Le foncier est porté par un Organisme Foncier Solidaire (OFS) sur le long terme et loué à un prix faible à l'acquéreur du bâti. Cela permet une baisse du prix d'achat de l'ordre de 25 % à 35 % au bénéfice de ménages modestes resolvabilisés, pouvant ainsi accéder à la propriété.

Développer l'offre de logements locatifs abordables pour les ménages à faibles revenus

Kaufman & Broad travaille également étroitement avec les bailleurs sociaux afin de contribuer à la construction de logements locatifs aux loyers intermédiaires et de logements locatifs sociaux à destination de foyers à plus faibles revenus. Les loyers sont soumis à des plafonds et règles fixées par l'État, tout comme le niveau de revenus et le processus d'attribution des locataires. L'accès au logement social est soumis à des conditions de ressources, car ces logements disposent d'un dispositif fiscal dédié à leur financement spécifique et sont gérés par des organismes agréés par l'État. Il peut notamment s'agir de logements :

- PLAI, financés par le Prêt Locatif Aidé d'Intégration, attribués aux locataires en situation de précarité économique. Selon une étude de l'Agence nationale de contrôle du logement social (ANCOLS) de mars 2024, 24 % des ménages ont un niveau de revenu inférieur ou égal au plafond des logements locatifs PLAI,
- PLUS, financés par le Prêt Locatif à Usage Social correspondent aux locations à loyer modéré ; éligibles à 54 % des ménages français (source ANCOLS),
- PLS, financés par le Prêt Locatif Social, attribués aux candidats locataires ne pouvant prétendre aux locations à loyer modéré mais ne disposant pas de revenus suffisants pour se loger dans le parc immobilier privé ; éligibles à 70 % des ménages français (source ANCOLS),
- LLI, logements location intermédiaires également attribués aux personnes dont les revenus sont trop élevés pour pouvoir être éligibles à un logement social, mais trop faibles pour se loger dans le parc privé.

Pour faire face aux besoins de réalisation de programmes de logement social (notamment dans des territoires en dehors des grandes métropoles, c'est-à-dire en zones 2 et 3 sociales, zones Pinel B2 et C), le groupe a créé en 2020 une structure dédiée, Kalilog, pour proposer une réponse nationale à ces enjeux. Cette filiale développe exclusivement des logements locatifs conventionnés. Cette activité est pour le groupe la concrétisation d'une opportunité à impact sociétal positif qui permet une nouvelle diversification et un développement complémentaire pour des projets VEFA 100 % social. Kalilog permet aux collectivités d'atteindre le seuil de 25 % de logements sociaux imposé par la loi SRU, tout en favorisant le maintien des jeunes ménages, familles et seniors dans leur région.

Indicateur : en 2025, 60 % des réservations logements du groupe sont des lots abordables et soumis à des plafonds de ressources pour les acquéreurs ou occupants locataires afin de cibler des ménages modestes (contre 68 % en 2024). L'entreprise a défini en interne l'indicateur "part des logements du groupe réservés soumis à condition de ressource" et en suit régulièrement les évolutions.

Cible : le groupe a défini en interne un objectif de développement de 1000 logements abordables conventionnés par Kalilog à la fin de l'exercice 2026.

A la fin de l'exercice 2025, Kalilog avait déjà initié 1 071 logements.

Proposer des logements avec services pour étudiants et seniors

Kaufman & Broad intègre les enjeux socio-démographiques dans sa stratégie en développant des résidences services pour seniors et étudiants.

- **Résidences seniors – Cosy Diem**

Conçues en collaboration avec le Gérontopôle de Toulouse, ces résidences favorisent l'autonomie et la convivialité des seniors. Les appartements sont ergonomiques et sécurisés, tandis que les espaces communs (restaurant, bibliothèque, salle de sport) encouragent les interactions entre résidents et avec la communauté urbaine. Ces résidences, implantées en cœur de ville, soutiennent également la mixité intergénérationnelle grâce à des espaces ouverts au public, comme les restaurants.

- **Résidences pour étudiants – NéoResid**

NéoResid gère actuellement 14 résidences pour le compte d'investisseurs et vise à gérer 8 nouveaux projets d'ici à 2030 dont deux opérations sont déjà en cours de construction. Cela inclut des immeubles neufs ou rénovés, offrant plus de 1 000 logements étudiants et jeunes actifs avec des services adaptés : espaces de coworking, restauration, blanchisserie, salles de sport. Ces projets répondent à une demande croissante, due notamment à l'allongement des études, la décohabitation et à la métropolisation des territoires.

Les résidences encouragent les éco-gestes et invitent les étudiants à maximiser leur impact positif sur l'environnement par la puissance du collectif, contribuant ainsi à une démarche environnementale et sociétale responsable.

En fonction de la nature des projets, le groupe peut être amené à acquérir et rénover des immeubles de résidences services pour étudiants pour en améliorer la performance énergétique et carbone.

Exemple :

Le groupe a fait partie du tour de table portant sur l'acquisition des murs d'une résidence pour étudiants en exploitation par NéoResid à Amiens. Une opération de rénovation énergétique a pu être initiée suite au rachat de l'immeuble, portant notamment sur un remplacement des systèmes de chauffage et de production d'eau chaude sanitaire afin d'améliorer la performance énergétique et carbone de l'ouvrage.

L'évolution positive des indicateurs du tableau « Développement des résidences de services » ci-dessous reflète le déploiement de la stratégie du groupe.

Développement des résidences de services	**Nombre de lots construits à l'avancement en 2025**	**Chiffre d'affaires en 2025[a]**	**Part du chiffre d'affaires global en 2025 [b]**	**Nombre de lots construits à l'avancement en 2024**	**Chiffre d'affaires en 2024[a]**	**Part du chiffre d'affaires global en 2024 [b]**
Résidences seniors	177	30 620	3%	180	28 846	3%
Résidences étudiantes	299	27 027	2%	329	28 386	3%
Résidences intergénérationnelles	68	10 555	1%	89	9 626	1%
TOTAL	**544**	**68 202**	**6%**	**598**	**66 858**	**7%**

(a) *En milliers*

(b) Hors JVT.

• Développer l'emploi et contribuer à l'économie des territoires

Déjà implanté dans les principales métropoles, Kaufman & Broad a au fil des années renforcé son maillage territorial en s'établissant dans des villes grandes agglomérations, notamment grâce à l'acquisition de sociétés comme Serge Mas Promotion, Safaur et Seri Ouest. Le groupe a également développé son offre par la création de filiales comme Kalilog, augmentant la couverture géographique des opérations du groupe. Cette stratégie permet au groupe de diversifier ses projets tout en contribuant au dynamisme économique des territoires.

En tant que développeur-constructeur, le groupe joue un rôle significatif dans la création d'emplois, en générant des opportunités économiques dans les régions où il opère. Kaufman & Broad privilégie le recours aux fournisseurs et entreprises locales (à moins de 100 km de l'opération), valorisant ainsi les savoir-faire régionaux et renforçant les économies locales. Le groupe prévoit en 2026 de déterminer le pourcentage des entreprises locales intervenant sur ses projets.

Selon une étude de la Banque des Territoires (Perspective 2020), chaque logement neuf construit contribue à la création ou au maintien de 2,4 emplois, répartis entre 1,2 emploi direct et 1,2 emploi indirect.

Indicateur : sur cette base, les opérations du groupe livrées en 2025 auraient généré de l'ordre de 7 220 emplois directs et 7 220 emplois indirects. L'entreprise a défini en interne cet indicateur, sur la base de publications externes.

Le groupe s'engage également dans l'insertion professionnelle grâce à l'intégration de clauses d'insertion dans ses marchés, permettant à des personnes éloignées de l'emploi ou en difficulté professionnelle de participer aux chantiers. Des clauses d'insertion ont par exemple été insérées dans les marchés des programmes « Domaine de Jade » à Saint-Laurent-du-Var ou encore pour « Eco-cité » à Bobigny, constituant un total de plus de 25 600 heures d'insertions professionnelle sur ces deux chantiers.

Indicateur : L'entreprise travaille sur la précision du suivi de l'ensemble des heures d'insertion réalisées sur les chantiers de ses projets livrés.

Une implication durable auprès des collectivités

Intégration des programmes aux politiques urbaines des collectivités

Kaufman & Broad s'engage à collaborer étroitement avec les collectivités locales pour garantir que ses projets immobiliers s'intègrent harmonieusement aux politiques publiques d'aménagement du territoire et de la ville. Chaque programme est conçu en concertation avec les communes, contribuant ainsi aux initiatives locales et à la préservation du patrimoine. Les emplacements sont choisis selon des critères qualitatifs, tels que la qualité du terrain, l'accessibilité, la proximité des équipements publics, des commerces, des transports en commun et des services.

Le phasage des programmes peut être ainsi lié à l'ouverture de nouveaux services ou équipements publics. Sur de grands projets, Kaufman & Broad diversifie ses métiers afin d'adopter une vision de logistique urbaine et de créer un véritable dynamisme économique.

Le groupe contribue également systématiquement et sur tous les projets au financement des équipements publics par le biais des taxes d'aménagement et sur certaines opérations par des dispositifs tels que le Projet Urbain Partenarial, une méthode de financement contractualisé avec la collectivité permettant le financement en tout ou partie des équipements publics nécessaires au fonctionnement des projets menés. Kaufman & Broad est sollicité pour développer et améliorer l'attractivité des quartiers dans lesquels le groupe implante ses opérations. Dans le cadre du projet Green Lodge à Villepreux, un gymnase et une école ont ainsi été réalisés puis rétrocédés à la ville, dans le cadre d'un projet urbain de partenariat associé à cette opération de plus de 500 logements.

Par ailleurs, le groupe accompagne par ses opérations les collectivités dans leurs opérations de revitalisation urbaine. Cela se matérialise par des opérations situées :

- En périmètre ANRU (Agence Nationale de Rénovation Urbaine) ou des secteurs identifiés comme Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville (QPV) éligible à un taux réduit de TVA pour favoriser l'accession à la propriété,
- Dans des territoires identifiés au sein du programme Action cœur de ville (ACV), piloté par l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT),
- Dans des collectivités soutenues par le programme Petites Villes de Demain (PVD), également soutenu par l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT).

Exemple : A Pantin, le groupe développe « Les Jardins Kléber », un ensemble immobilier d'environ 6 753 m² de surface de plancher sur une emprise foncière de 3 399 m². L'opération comprend 102 logements, un local commercial en pied d'immeuble et 78 places de stationnement. Le groupe réalise ainsi un projet intégrant des typologies allant du studio au T5, dont 70 logements en accession à la propriété et 32 logements sous dispositif de bail réel solidaire permettant de proposer une offre à prix maîtrisé. Ce projet traduit la volonté du groupe de promouvoir la mixité résidentielle et de faciliter l'accessibilité financière au logement et à la propriété. Le projet est par ailleurs, conçu dans une logique d'amélioration de la performance environnementale : il intègre une structure en béton bas-carbone et vise l'utilisation de briques de parement issues du réemploi. L'opération RE2020 - seuils 2025 est également certifiée Prestaterre et vise les labels BiodiverCity et Bâtiment biosourcé niveau 2, traduisant l'intégration d'objectifs relatifs à la sobriété énergétique, à la préservation de la biodiversité et au recours aux matériaux à faible impact environnemental.

Soutien d'organisations en lien avec la fabrique d'une ville plus vertueuse

Le groupe soutient, notamment financièrement, plusieurs organisations indépendantes en lien avec la recherche, l'innovation et l'action envers une ville plus vertueuse intégrant les enjeux environnementaux et de transition écologique. La non remise en question du consensus scientifique international relatif au changement climatique fait partie des critères de soutien du groupe. Les organisations soutenues sont :

- Institut Français pour la Performance des Bâtiments (IFPEB) : une alliance d'acteurs économiques qui s'attachent à mettre en œuvre, grâce à la connaissance opérationnelle, les moyens d'une transition énergétique et environnementale ambitieuse et efficace pour l'immobilier et la construction compatible avec le marché.
- Association Bâtiment Bas Carbone (BBCA) : l'association œuvre à la réduction de l'empreinte carbone du bâtiment et à la mise en lumière des bonnes pratiques et des bâtiments exemplaires. Elle a pour objectifs de : faire prendre conscience de l'urgence à diminuer l'empreinte carbone des bâtiments ; développer la connaissance sur le bâtiment bas-carbone ; inciter à construire bas-carbone.
- Association Fibois France : association regroupant les 12 interprofessions régionales de la filière forêt-bois en France. L'association a pour mission de développer des actions interrégionales liées à la forêt et au matériau bois en favorisant la concertation et l'échange d'informations entre les Fibois régionales ; en favorisant et accompagnant la mise en place d'outils, de services et d'actions dans un cadre local, régional, interrégional ; en représentant les Fibois régionales auprès des partenaires nationaux de la filière forêt et bois.
- Observatoire de l'Immobilier Durable (OID) : association qui participe activement à la montée en puissance des thématiques ESG, notamment sur la prise en compte de la biodiversité dans l'immobilier neuf et l'adaptation des bâtiments au dérèglement climatique. L'OID qui rassemble plus de 80 membres et partenaires sur toute sa chaîne de valeur.
- Booster du Réemploi : structure regroupant des maîtres d'ouvrage publics et privés et des concepteurs pour inciter, promouvoir et faciliter l'intégration de matériaux de réemploi dans les immeubles neufs et réhabilitations de bâtiments.
- Paris&Co : agence pour l'innovation, le développement économique et l'attractivité de Paris), Pôle Ville durable : programme d'incubation (deux appels à candidatures annuels), activité de veille et d'analyse sur l'innovation associée à la Ville Durable.
- Fondation Palladio : L'Institut Palladio a pour vocation de susciter la réflexion et le débat entre tous les acteurs et parties prenantes de la ville de demain et délivre notamment des bourses pour les étudiants et les doctorants. Le groupe siège au collège des auditeurs.

Fonds de dotation, dons et mécénat

Kaufman & Broad a constitué un Fonds de dotation. Il s'agit d'une entité à but non lucratif créée au service de la politique de mécénat du groupe pour permettre de financer des actions caritatives, de réaliser des missions d'intérêt général et de proposer aux collaborateurs d'y prendre part. Le Fonds de Dotation Kaufman & Broad fait le choix de s'engager en faveur de la qualité de vie et de l'éducation. Le Fonds de Dotation Kaufman & Broad a pour mission d'agir pour que des femmes, des hommes et des enfants puissent se construire un avenir grâce à l'accès à l'éducation et au savoir, à la santé, au sport, aux arts et à la culture. Ces convictions et ces valeurs guident les actions menées par le Fonds de Dotation Kaufman & Broad dans l'accompagnement de chaque projet.

En 2025, le Fonds de Dotation Kaufman & Broad a par exemple soutenu :

- ***Sport dans la Ville*** : première association d'insertion par le sport en France, elle accompagne des milliers de jeunes issus de quartiers prioritaires vers la réussite scolaire et professionnelle. Grâce à la pratique sportive et à des programmes d'orientation, de formation et d'accès à l'emploi, elle favorise la confiance en soi et l'égalité des chances.
- ***Télémaque*** : l'association met en place un double mentorat (en entreprise et dans le milieu scolaire) pour des collégiens et lycéens investis et méritants issus de territoires fragilisés. Elle les accompagne dans la durée pour élargir leurs horizons, renforcer leur ambition et sécuriser leur parcours académique et professionnel.
- ***Duo for a Job*** : ce programme favorise l'insertion professionnelle des jeunes issus de l'immigration en les mettant en relation avec des professionnels expérimentés de plus de 50 ans. Ce mentorat intergénérationnel crée un lien fort, valorise l'expérience et facilite l'accès à l'emploi durable.
- ***La Cravate Solidaire*** : l'association lutte contre les discriminations à l'embauche en proposant des ateliers de préparation aux entretiens, un accompagnement RH personnalisé et une tenue professionnelle adaptée. Elle redonne confiance aux candidats et maximise leurs chances de réussite.
- ***Le programme PlanVue porté par Helen Keller Europe*** : il agit pour le repérage précoce et la prise en charge des troubles visuels chez les enfants, afin de prévenir les difficultés d'apprentissage liées à une mauvaise vision. En facilitant l'accès au dépistage et aux équipements adaptés, PlanVue contribue directement à la réussite scolaire.

5.3.4. Clients et utilisateurs finaux (ESRS S4)

5.3.4.1. Identification et évaluation des Impacts, Risques et Opportunités relatifs aux clients et utilisateurs finaux (S4.SBM-3)

Les clients et utilisateurs finaux sur lesquels l'entreprise est susceptible d'avoir des impacts matériels sont le plus souvent (S4.SBM-3 10 ; S4.SBM-3 10a) :

- Pour les logements :

Investisseurs particuliers

- Des particuliers qui seront occupants des logements (maisons et appartements) qu'ils acquièrent au titre de leur résidence principale. Parmi-eux :
  - Les primo-accédants sont généralement des ménages âgés de 25 à 35 ans, sans ou avec un enfant, qui disposent d'un revenu familial mensuel d'environ 3 000 à 4 000 euros. Pour financer l'achat du logement, l'acheteur peut éventuellement bénéficier du « Prêt à Taux Zéro», du prêt 1 % patronal et d'un taux réduit de TVA sur certains territoires.
  - Les second-accédants qui sont déjà propriétaires et qui procèdent à la revente de leur résidence principale, sont généralement des ménages âgés de 35 à 60 ans et plus, ayant un ou plusieurs enfants. Leur revenu familial mensuel est généralement de 4 500 à 9 000 euros,
- Des particuliers qui réalisent un investissement en achetant un logement (maison, appartement, lot de résidence pour étudiant, etc.) pour constituer un patrimoine, louer et percevoir un revenu et éventuellement un avantage fiscal (voir section 1.2.3. «Mesures d'incitation fiscale»). L'utilisateur final est alors un ménage locataire (particulier, famille, étudiant, sénior, etc.)

Investisseurs institutionnels et opérateurs sociaux

Kaufman & Broad a développé un fort partenariat avec les principaux investisseurs institutionnels français ou étrangers (compagnies d'assurances, caisses de retraite, foncières et opérateurs sociaux) et bénéficie dans ce milieu d'une grande notoriété. Ses clients sont :

- Des bailleurs sociaux, personnes morales publiques ou privées qui achètent des lots ou des programmes de logements en vue de les louer à des ménages sous conditions de ressources. L'utilisateur final est alors un ménage locataire (particulier, famille, étudiant, sénior, etc.).
- Des foncières qui achètent des logements conventionnels (notamment murs de résidences services pour étudiants, séniors, logement familial) en vue de les louer à des personnes physiques. L'utilisateur final est alors un ménage locataire (particulier, famille, étudiant, sénior, etc.).

	Part des réservations en nombre		Part du chiffre d'affaires réservé (TTC)	
Typologie d'acheteur	**2025**	**2024**	**2025**	**2024**
Particuliers Primo-accédant	15%	12%	22%	17%
Particuliers Second accédant	5%	3%	10%	6%
Particuliers Investisseurs	10%	12%	11%	13%
Investisseurs institutionnels (bloc)	70%	73%	57%	65%
TOTAL	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

- Pour l'immobilier tertiaire :

- Des foncières qui se portent acquéreurs :
- D'immeubles de bureaux pour les louer à un mono-utilisateur ou à plusieurs entreprises utilisatrices. Les usagers finaux sont les collaborateurs des entreprises locataires,
- De cellules commerciales en pieds d'immeuble pour les louer à des utilisateurs et commerçants,
- De murs d'hôtels, pour les exploiter directement ou les louer à des exploitants hôteliers. Les utilisateurs finaux sont les clients de l'hôtel.
- D'immeubles de logistique. Les utilisateurs finaux sont les entreprises de logistique locataires.
- Des entreprises propriétaires occupantes de leurs locaux tertiaires (bureaux, logistique, hôtel, commerce, etc.).

- Pour l'activité de gestionnaire (non-matérielle) :

- Des étudiants locataires de leurs logements.

Le groupe n'identifie pas de typologies de clients ou utilisateurs finaux pour lesquelles les produits commercialisés présenteraient un risque matériel de nocivité, de maladies chroniques, de protection de la vie privée, de protection de données, de discrimination, d'accessibilité, de stratégie marketing et commerciale agressive (S4.SBM-3 10ai-iv).

Les impacts, risques et opportunités matériels sont présentés dans le tableau ci-dessous :

IRO [1]	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties Prenantes Concernées	Horizon Temporel
Impact positif Risque Opportunité	Inclusion sociale des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux	**Développement de logements adaptés aux ressources des ménages** Impact positif lié à la commercialisation de logements neufs, aux standards de qualité de la profession, adaptés aux dynamiques et enjeux démographiques et à des prix adaptés aux ressources des ménages clients ou utilisateurs de ces logements (S4.SBM-3 10c). **Risque lié à la production de logements inadaptés** en termes de prix, typologie ou qualité aux attentes du marché (S4.SBM-3 10d), concernant toutes les catégories de clients et les typologies de produits (S4.SBM-3 12). **Opportunité liée à la résorption des crises du logement et au développement de nouveaux produits** en phase avec le pouvoir d'achat des ménages et les évolutions socio-démographiques (S4.SBM-3 10d).	Aval	Clients	Court-terme

Les impacts, risques et opportunités de matérialité limitée (non-matériels, mais proche des seuils de matérialité) sont les suivants :

IRO [1]	Thème Sous-Thème	Libellé et description	Périmètre	Parties Prenantes Concernées	Horizon Temporel
Impact Négatif (ponctuel)	Santé, Sécurité et qualité	**Qualité** Manque de qualité des logements et non-respect des normes d'hygiène, de santé et sécurité	Aval	Clients	Court-terme

(1) Impacts, Risques et Opportunités

5.3.4.2. Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux (S4-1 15)

La politique du groupe consiste à prendre en considération et à accompagner chaque client sur toutes les phases du projet immobilier et à renforcer leur satisfaction par la qualité des produits et de l'expérience client afin de participer positivement à la croissance de l'activité. Cette politique est supervisée et mise en œuvre par le Comex K&B avec l'action des directions générales Commerciale et Marketing et Relations Humaines et Excellence Opérationnelle et l'appui de la direction de la Qualité, de l'Architecture et de l'Expérience Client.

En matière de qualité et d'environnement, la politique du groupe consiste à faire certifier sa production par un tiers indépendant accrédité par le COFRAC.

En matière de transparence d'information sur les produits, la politique du groupe est d'informer les clients sur les étapes clés du processus d'acquisition, et d'autre part de transmettre aux clients les informations dont il dispose pour faciliter l'utilisation et la maintenance des produits (plans des surfaces et des réseaux, notices de fonctionnement, maintenance et entretiens des équipements, attestations de performance, etc.).

En matière d'accessibilité-prix de son offre, la politique du groupe est de suivre avec attention les dynamiques socio-démographiques locales pour adapter ses produits à la demande.

Ces politiques s'appliquent à toute la production sans exclusions particulières et impliquent tous les collaborateurs du groupe.

Par ailleurs, en tant qu'entreprise française, Kaufman & Broad respecte les conventions et traités internationaux ratifiés, notamment les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ainsi que la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Aucun cas de non-respect des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, de la déclaration de l'OIT qui impliquent des consommateurs ou des utilisateurs finaux n'ont été identifiés (S4-1 16 ; S4-1 16a ; S4-1 17).

En 2025, le groupe a notamment renforcé ses politiques par :

- La communication d'un guide des engagements clients à tous les collaborateurs,
- Des actualités régulières sur l'intranet en matière d'expérience client,
- L'invitation de tous les collaborateurs du groupe à participer à des journées de livraison des programmes immobiliers afin de renforcer la proximité des équipes avec les clients et utilisateurs finaux,
- La création d'un poste de Direction de l'Expérience Client Groupe.

5.3.4.3. Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux (S4-2)

Le groupe entretient un dialogue continu avec ses clients et utilisateurs finaux sous la supervision du Comex par différents canaux (S4-2 20) :

• Dialogue direct, accompagnement et suivi personnalisé

Le dialogue direct avec les clients est assuré :

- Durant la phase de commercialisation, en direct par les équipes la direction générale commercial et marketing dans le cadre de l'accompagnement des clients dans la concrétisation de leurs projets immobiliers, via des méthodes de vente adaptées (conseiller commercial dédié, bureaux de vente classiques, bureaux éphémères « pop-up BV », points de contact commercial Boutik, utilisation d'outils digitaux permettant de visualiser les aménagements personnalisés, etc.)
- Durant la phase ultérieure à l'acquisition d'un bien immobilier grâce au service relation client (phase de construction et livraisons) et au Service Après-Vente (phase de 4 mois à 10 ans après livraison). Les clients sont informés sur les étapes clés du processus d'acquisition. À cette fin, un document intitulé « L'Essentiel » est remis aux clients : il présente le parcours client Kaufman & Broad et regroupe les informations clés sur les étapes à de la concrétisation de leur projet immobilier.

Parmi les actions du groupe, la Direction de l'expérience client a déployé un outil interne, KLIENT360, afin de soutenir une démarche d'amélioration continue de la qualité du service et de la satisfaction du client. Cet outil permet de centraliser et d'historiser les éléments du dossier client (documents et échanges liés à la relation client) et d'assurer le suivi des demandes à différentes étapes du parcours. Relié à l'Espace Client, il contribue à la mise à disposition d'informations et de documents à destination des clients.

Les équipes concernées ont été sensibilisées et ce travail a permis de développer des supports de formation en ligne accessibles à l'ensemble des collaborateurs. Un module de formation « Découverte de l'outil KLIENT360 » est proposé pour l'intégration des nouveaux collaborateurs. Des ateliers dédiés à l'usage de l'outil sont également réalisés au sein des agences, et une documentation détaillée (guides et modes opératoires) est tenue à disposition pour accompagner l'appropriation et l'homogénéisation des pratiques.

Kaufman & Broad s'appuie sur KLIENT360 pour :

- Centraliser et tracer les échanges avec les clients via un dispositif de gestion des demandes (tickets), afin d'assurer un suivi structuré des sollicitations.
- Gérer les correspondances clients au sein d'un référentiel unique, avec un objectif d'usage systématique par les équipes concernées.
- Contribuer à la gestion du dossier client en permettant également le dépôt et le suivi de documents liés au parcours (logique de « dossier client » intégrant communications et documents).
- Piloter l'activité et la qualité de service grâce à un reporting hebdomadaire déployé par la Direction de l'expérience client, incluant des indicateurs opérationnels (volumétrie, délais de traitement, suivi du stock de demandes, etc.) et des mécanismes d'alertes et d'accompagnement lorsque nécessaire.
- Renforcer l'efficacité du traitement via l'intégration d'un usage d'aide à la rédaction par IA (génération de brouillons de réponses / prompts), destiné à homogénéiser la qualité des réponses et accélérer le traitement, tout en conservant la validation humaine.
- Ce dispositif est mobilisé comme un levier de standardisation des pratiques et de pilotage de la qualité de service, au bénéfice d'une gestion plus cohérente des interactions et des engagements de réponse.

En 2025, le groupe a également initié une réflexion de renforcement de ses outils d'accompagnement des clients pour :

- **Progresser** vers une vision unifiée Prospects / Clients et une continuité de suivi sur l'ensemble du cycle de vie ;
- **Renforcer** la standardisation des pratiques et la gouvernance (référentiels communs : catégories, statuts, motifs, priorités, règles d'affectation) entre métiers et agences ;
- **Outiller** l'intégration avec la téléphonie et le reporting associé
- **Permettre** l'orchestration et l'automatisation de communications client récurrentes via des mécanismes de marketing automation (ex. communications d'étapes, envois d'informations/documentation, relances et rappels d'échéances).

Le cadrage est conduit au travers d'ateliers internes visant à définir les processus cibles, les attendus de paramétrage et l'articulation avec l'Espace Client.

Pour plus de détails le lecteur est invité à se reporter au chapitre 1 section 1.1.3 « La clientèle ».

• Espace client

Le groupe met à disposition de ses clients un Espace Client, accessible 30 jours après la signature du contrat de réservation et jusqu'à 10 ans après la livraison, destiné à faciliter l'accès à l'information et aux documents du dossier client, ainsi qu'à soutenir le dialogue avec les équipes Kaufman & Broad.

L'Espace Client permet notamment :

- De consulter les pièces contractuelles signées avec Kaufman & Broad (par exemple : contrat de réservation, acte authentique, appels de fonds et documents associés, ainsi que les documents et informations du dossier mis à disposition au fil du parcours)
- D'accéder à des contenus pratiques et pédagogiques relatifs au parcours client (repères, conseils, étapes clés)
- De consulter des photos de chantier mises à jour mensuellement et des informations d'avancement
- D'accéder, au moment de la livraison, à un dossier de livraison digital regroupant les documents remis pour la bonne prise en main du logement, dont notamment le procès-verbal (PV) de livraison et les documents associés.

L'Espace Client est interconnecté avec KLIENT360, l'outil interne de gestion de la relation client, qui contribue à l'historisation des documents et des échanges. Les documents disponibles dans l'Espace Client sont alimentés notamment via KLIENT360.

Dans le cadre de la loi Climat & Résilience, le Carnet d'Information du Logement (CIL) est mis à disposition dans l'Espace Client pour les opérations concernées, notamment celles dont la demande de permis de construire a été déposée à compter du 1er janvier 2023.

Dans ce cadre, sont partagés sous forme numérique :

- Les plans du logement ;
- Les plans, schémas et descriptifs des réseaux (eau, électricité, ventilation, etc.) ;
- La liste et les principales caractéristiques des matériaux et composants mis en œuvre (fenêtres, isolants, etc.) ;
- Les notices de fonctionnement, d'entretien et de maintenance des principaux équipements (notamment relatifs au chauffage et à la production d'eau chaude sanitaire individuelle) ;
- Le Diagnostic de Performance Énergétique, attestant de la performance environnementale du logement.

Ces informations transmises visent à faciliter l'entretien, la maintenance, l'évolutivité et la durabilité des produits remis aux clients.

En 2025, le groupe a engagé des travaux d'évolution de l'Espace Client, avec l'objectif de proposer une expérience digitale plus fluide et de renforcer l'autonomie du client sur les informations et documents liés à son logement. Cette démarche de développement s'appuie sur une approche de co-conception, intégrant des ateliers avec des clients afin de recueillir et confronter les besoins, les irritants et les attentes, et d'orienter les choix fonctionnels et de parcours.

Enquêtes et suivi de la satisfaction client

Les enquêtes de satisfaction client sont confiées par la direction qualité, architecture et expérience client à IPSOS-BVA, un organisme tiers indépendant reconnu expert qui assure la traçabilité et fiabilité des résultats (S4-1 16b). Elles ont pour objectif d'affiner la mesure de la satisfaction en interrogeant systématiquement tous les ménages acquéreurs de logement à quatre moments précis de leur parcours client :

- 1 mois après la signature notaire, afin de recueillir les retours des clients sur la phase de réservation et la signature de l'acte (compréhension des documents, clarté des informations, accompagnement, etc.) ;
- 1 mois après la visite cloison, afin de recueillir les retours des clients sur la phase de personnalisation, incluant les travaux modificatifs acquéreurs (TMA), les choix des prestations intérieures, ainsi que le déroulement de la visite cloison ;
- 1 mois après la livraison du logement, afin d'évaluer l'expérience de remise des clés ;
- 1 an après la livraison du logement, afin d'apprécier l'expérience dans la durée, notamment le suivi et la levée des réserves, la période de Garantie de Parfait Achèvement (GPA) et l'usage du bien.

Ces enquêtes sont menées mensuellement auprès de tous les clients qui ont passés l'une des 4 phases avec un taux de retour significatif et représentatif. Les résultats de ces enquêtes servent à identifier les principaux leviers de satisfaction et d'insatisfaction afin de les analyser et de faire évoluer les process internes pour améliorer la satisfaction client et pouvoir piloter la performance des différentes directions. Les résultats sont analysés en fonction du type d'acquéreurs, du type de produit et sur l'ensemble des agences du groupe. Pour assurer un alignement entre la stratégie du groupe et les projets d'amélioration mis en œuvre, les résultats sont présentés dans le cadre d'un baromètre de la satisfaction client une fois par an aux membres du COMEX, aux directeurs d'agence puis à tous les collaborateurs du groupe. Les Directeurs régionaux, directeurs d'Agence et de la relation client ont accès à la plateforme BVA leur permettant de suivre les résultats de satisfaction client et les verbatims clients de manière continue et à minima par trimestre.

À la suite des premières enquêtes de satisfaction, des groupes de travail ont été formés afin de réécrire le parcours client en valorisant constamment l'orientation client et en recherchant un même niveau de qualité dans l'ensemble des agences. Ce travail a abouti à la rédaction du parcours client de manière lisible et transparente, qui est désormais communiqué à l'ensemble des nouveaux acquéreurs de logement à travers un document intitulé « l'Essentiel » qui a été remis à jour en 2024. Ces enquêtes ont également permis d'identifier les visites cloison ainsi que les livraisons comme des moments clés pour la satisfaction client, suscitant un travail d'audit et de recommandations pour améliorer la prise en charge des acquéreurs dans ces moments particuliers. La méthodologie appliquée permet d'identifier des points de vigilances et de contrôler les engagements du groupe dans son parcours client (exemple : réception des plans, nombre de réserves, …). Des restitutions sont ainsi réalisées au sein des agences sur les résultats régionaux. La Direction de l'expérience client accompagne ces restitutions en proposant, avec les équipes locales, des actions d'amélioration ciblées à partir des irritants et leviers identifiés (analyse des résultats et des verbatims). Cette démarche contribue à garantir un alignement opérationnel des plans d'actions avec les 15 engagements clients, qui structurent la stratégie de Kaufman & Broad en matière d'expérience et de relation client.

De plus, les objectifs de rémunérations variables des membres du CODIR et CODIREL comprennent désormais une composante liée aux résultats de cette enquête de satisfaction client.

Cible : L'objectif du groupe est de solliciter systématiquement tous les ménages acquéreurs d'un logement pour recueillir leur avis sur au moins quatre étapes clés de leur parcours client (atteint depuis 2018).

Études de marché et connaissance clients

La connaissance et le suivi des attentes des clients passe également par la réalisation d'études de marchés

- De manière systématique sur tous les territoires de projets : le groupe a généralisé la réalisation d'une étude de marché sur tous les territoires et sites de projet, en phase amont de conception et définition des opérations. Ces études sont réalisées par un tiers indépendant sous la supervision de la direction générale commerciale et marketing. Elles prennent notamment en compte des données de marché (volume de ventes, rythme de ventes, prix neuf et ancien, valeurs locatives, etc.) et des données socio-démographique (taille des ménages, revenus par décile, pouvoir d'achat immobilier, taux d'emploi, pyramide des âges, dynamiques démographiques, etc.), dans le but d'établir une programmation et des prix de vente adaptés aux besoins des clients et utilisateurs.
- De manière transverse, pour le suivi des grandes dynamiques socio-démographiques nationales et locales, ou sur des thématiques spécifiques (perception des matériaux de réemploi par typologies de client, analyse de la valeur des prestations intérieures, co-conception des outils de suivi de la relation client, etc.).

Suivi de l'image de marque du groupe

Le groupe suit également la notoriété et l'image de la marque Kaufman & Broad auprès du grand public à travers :

- Une analyse régulière des tendances de notoriété et d'impression générale de la marque Kaufman & Broad (depuis 2017) par un prestataire externe et indépendant. Ces indicateurs, mesurés de manière semestrielle, permettent de suivre la perception du groupe, qui reste bien ancrée dans le marché immobilier neuf français ;
- Un suivi de l'e-réputation via la consultation régulière des avis en ligne, utilisé comme source complémentaire de signaux clients (satisfaction/insatisfaction) et comme support de dialogue lorsque des retours publics sont formulés ;
- Une veille médiatique et sur les réseaux sociaux, comprenant une revue de presse quotidienne ;
- Une solution de pilotage et certification des communications groupe à destination des journalistes ;

En 2025, le groupe a de nouveau obtenu le label Deloitte Best Managed Companies pour la quatrième année consécutive. Kaufman & Broad s'est également classé parmi le top 3 du palmarès Capital « Meilleures Enseignes 2025 ».

5.3.4.4. Processus de gestion des éventuelles demandes et réserves des clients et service après-vente (S4-3)

La direction de la Qualité, de l'architecture et de l'expérience client – directement rattachée à la direction générale relations humaines et excellence opérationnelle – a la charge de l'application des processus relatifs au suivi de la relation client, notamment afin d'anticiper, suivre et répondre aux demandes et réserves des clients pour assurer le respect des engagements contractuels et la satisfaction. Les collaborateurs sont régulièrement sensibilisés à la culture de qualité et de satisfaction client du groupe.

• En phase de commercialisation

- Commercialisation responsable
- Conseiller commercial dédié
- 30 jours après la signature du contrat de réservation :
  - Initialisation d'un espace client dédié (KLIENT 360) à partir duquel le client retrouve toutes les informations relatives à son projet et au processus de réalisation du produit. À partir de cet espace, le client peut également formuler tout type de question, avec un engagement de traitement des demandes par Kaufman & Broad dans un délai de 3 jours ouvrés.
  - Informations ciblées pour expliquer toutes les interactions à venir dans le cadre de la Vente en l'État Futur d'Achèvement, comprenant les possibilités de personnalisation des prestations et des plans, ainsi que le processus de livraison et de formulation d'éventuelles réserves. Ces informations sont également regroupées dans le guide « L'Essentiel » remis au client lors de la réservation du bien, et mis à disposition dans l'Espace Client.

• Durant la phase de réalisation (construction)

- Un accompagnement pour la prise en compte de demandes spécifiques des clients en matière de modification des plans du produit, à travers un processus de Travaux Modificatifs Acquéreur (TMA),
- Un accompagnement au showroom, pour configurer le logement et le personnaliser dans le cadre de choix d'options.
- À compter du démarrage des travaux, le client reçoit une information de la concrétisation de son projet immobilier, notamment par :
  - Des lettres d'informations chantier : communications régulières contribuant à la transparence et à la compréhension, par les clients, du processus de réalisation de l'immeuble, de l'avancement des travaux et des étapes clés à venir dans le cadre de la VEFA.
  - Une visite "avant cloison" : inspections réalisées à un moment clé, permettant de vérifier l'exécution des éléments qui deviendront moins accessibles après la pose des cloisons et finitions.
  - Des « Rencontres Clients » : rencontres organisées sur certains programmes et/ou périmètres, réunissant les équipes Kaufman & Broad et les clients, visant à partager des informations sur l'avancement, à présenter les prochaines étapes du projet, à recueillir les questions et retours des clients, et à accompagner la préparation des livraisons. Ces échanges permettent également d'anticiper les sujets liés à la vie dans la résidence et à la copropriété (principes de fonctionnement, repères pratiques, interlocuteurs), afin de favoriser une compréhension partagée des étapes à venir et de renforcer la qualité du dialogue pendant la phase travaux et à l'approche de la remise des clés.

• Lors de la livraison des immeubles

Information client et gestion des réserves :

- Le client dispose toujours d'un accès à son espace client avant et/ou après la livraison pour accéder aux sources d'informations, poser ses questions et bénéficier des conseils ou compétences des experts du groupe.
- Une information sur le processus de livraison, les garanties applicables (notamment la déclaration des vices apparents et réserves dans le délai d'un mois), la levée des réserves, ainsi que les garanties biennale et décennale est également partagée lors d'une Rencontre Client organisée en amont des livraisons et de la première assemblée générale des copropriétaires.
- Afin de renforcer l'information et la confiance, et en cohérence avec les engagements clients, le groupe met à disposition dans l'espace client un module dédié au suivi des réserves, permettant au client de consulter l'état d'avancement de leur traitement et les principales étapes associées.
- Lors de la réception, une application sur tablette permet de documenter les réserves (description, photographies, traçabilité, formalisation, suivi).
- Le mode opératoire du groupe « Méthodologie de levée des réserves » est mis en œuvre. L'objectif est d'implanter et appliquer une culture et un management de la levée de réserves obéissant à un processus précis. Celui-ci est mis en œuvre au moment de la Visite Avant-Cloisons (VAC), de la pré-livraison, la livraison et la levée des réserves pour les parties privatives et communes.

Le process du groupe prévoit un débriefing post-livraison (une semaine après la livraison). La Direction de Programme et la Direction Relation et Expérience Client présentent notamment la qualité de l'accueil et de l'organisation, le récapitulatif du nombre de réserves, les situations particulières rencontrées, le plan d'actions pour lever les réserves.

• Garanties et Service après-vente

Le Groupe met en œuvre un processus SAV commun à l'ensemble des agences afin de traiter les réserves et sollicitations post-livraison, et de garantir la conformité des ouvrages dans la durée.

Le Groupe dispose pour cela d'un service client interne comprenant 20 collaborateurs environ. Les clients peuvent formuler les demandes et réclamation directement depuis leur espace client, ou alternativement par courrier. Le service SAV reçoit les demandes des clients via un CRM dédié permettant une traçabilité et un suivi des réponses rapides aux clients. Le processus SAV est déployé pour toutes les agences du Groupe. Les équipes SAV peuvent intervenir sur une période allant de 4 mois à 10 ans après la livraison, selon la nature des demandes et garanties applicables.

Le Groupe assure ainsi :

- Le parfait achèvement de ses produits,
- Et des garanties sur le bâti jusqu'à 10 ans après la livraison.

En fin d'opération, le processus qualité du groupe prévoit une réunion-bilan interne systématique, comprenant la revue des éventuelles difficultés rencontrées dans une logique d'amélioration continue.

Le groupe s'engage à répondre à toutes les demandes émises par les clients dans un délai de 72 heures, en apportant a minima un premier niveau de réponse (accusé de prise en charge et, le cas échéant, éléments d'explication sur la suite du traitement). Le respect de ce délai fait l'objet d'un suivi via un indicateur dédié, piloté dans le cadre du reporting hebdomadaire issu de l'outil KLIENT360.

5.3.4.5. Actions en matière de qualité et de sécurité des produits commercialisés (S4-4 31)

La direction de la Qualité, de l'architecture et de l'expérience client – directement rattachée, à la direction générale relations humaines et excellence opérationnelle, à la charge de l'application des processus relatifs à la maîtrise de la qualité et de la sécurité des produits du groupe afin d'assurer la conformité réglementaire, la satisfaction client et la durabilité des ouvrages.

Ces processus sont écrits et accessibles à tous les collaborateurs depuis l'intranet. Ils s'appliquent à toutes les agences du groupe. Les collaborateurs sont régulièrement formés à l'application des processus qualité. Ces processus qualité comprennent notamment :

- Le suivi de la qualité au cours des processus de conception et réalisation des immeubles

Contrôles de la qualité en phase de conception

Le processus qualité débute dès la conception, avec des contrôles visant à sécuriser un haut niveau de qualité des plans et à limiter les non-conformités détectées tardivement (fin de conception, voire phase chantier ou livraison).

Les principaux dispositifs comprennent :
- Un cahier de recommandations architecturales, techniques et paysagères : cadre de référence visant à harmoniser les pratiques et à renforcer la qualité des projets.
- Une équipe d'architectes interne, le Pôle architecture et paysage, en charge de la revue des plans, permettant :
  - D'identifier les non-conformités de conception,
  - De proposer aux concepteurs externes des améliorations (qualité d'usage, cohérence des plans, robustesse des solutions).
- Des jalons de revue interne : des points d'arrêt structurent la conception via des revues internes de contrôle qualité des plans jalonnant le processus.
- Des choix de modes constructifs normalisés respectant les règles de l'art, les Documents Techniques Unifiés (DTU) ou disposants d'Avis Techniques (AT)
- Une vérification indépendante par un bureau de contrôle externe des plans, notamment au regard :
  - De la sécurité,
  - De l'application des normes de construction et des réglementations,
  - De l'accessibilité des personnes en situation de handicap.

Des choix de composants parmi des gammes définies par la direction des achats responsables du groupe dans le cadre de ses actions de référencement de fournisseurs, sur la base de performance environnementale, de pérennité, de qualité et de cout.

Ces contrôles visent à proposer un haut niveau de qualité des plans aux clients, et à réduire le risque de réserves et de retours SAV liés à des défauts de conception.

Contrôles de la qualité en phase achat

Le processus qualité encadre la phase achat, notamment à travers de Document de Consultation des Entreprises établi par le groupe et ses partenaires. Le DCE comprend notamment un CCTP (Cahier des Clauses Techniques Particulières) qui décrit les attentes en matière de qualité.

Des critères de qualité sont spécifiés par famille de matériaux. Par exemple, dans les standards du groupe :
- Tous les isolants doivent disposer d'une ACERMI de l'Association pour la Certification des Matériaux Isolants,
- Les revêtements de sol doivent disposer d'un classement UPEC (Usage, Poinçonnement, Eau et Chimie)

Contrôles de la qualité en phase de réalisation

Pendant l'exécution, le Groupe déploie des actions de suivi de la qualité destinées à sécuriser la conformité des ouvrages et la bonne exécution des prestations avant la livraison.

Les principaux dispositifs comprennent :
- Des réunions de chantier régulières avec la maîtrise d'œuvre d'exécution et les entreprises de construction,
- La notification aux entreprises de réserves lors de la détection de non-conformités sur le chantier et l'émission de procès-verbaux de levée des réserves,
- La vérification des travaux correctifs réalisés par les entreprises
- Un suivi régulier du planning de l'opération et une anticipation des étapes à venir,
- Une visite à -100 jours des livraisons est réalisée par les équipes opérationnelles avec le MOE avec une checklist dédiée permettant d'appréhender si l'avancement des travaux est conforme (si conforme déclenchement des courriers clients indiquant le mois de livraison),
- Une visite à -40 jours des livraisons est réalisée par les équipes opérationnelles avec le MOE avec une checklist dédiée permettant d'appréhender si l'avancement des travaux est conforme à une livraison opération totalement terminée et de parfaite qualité (si conforme déclenchement du courrier invitant les clients à la livraison).

Contrôle de la qualité à la livraison des immeubles

La livraison constitue un jalon majeur du parcours client et du dispositif de maîtrise de la qualité.

Un bureau de contrôle indépendant délivre un visa de conformité, portant notamment sur :
- La sécurité des produits réalisés,
- L'application des normes et des réglementations,
- L'accessibilité des personnes en situation de handicap.

Le bureau d'étude indépendant délivre également :
- Un diagnostic de performance énergétique définitif, attestant des performances énergétiques et environnementale du bien,
- Des attestations de performance technique.

La collectivité délivre un certificat de conformité architecturale

Cibles :
- Livrer les logements avec moins de 5 réserves par lot, y compris les réserves émises par l'acquéreur dans le mois de la livraison (cible interne suivi par la direction de la qualité, de l'architecture et de l'expérience client),
- Lever à plus de 40% les réserves de réception des surfaces livrées à 1 mois suivant la livraison ; à plus de 80% à 2 mois ; à 100% à 3 mois, conformément à la méthodologie de levée des réserves du groupe.

La certification qualité et environnement des ouvrages par un tiers indépendant

Sur l'activité Logement

Le groupe fait certifier ses produits commercialisés par un tiers indépendant accrédité par le COFRAC (Comité français d'accréditation). Cette certification apporte une valeur ajoutée aux acquéreurs en termes de confort d'usage complémentaire aux niveaux réglementaires, notamment en termes de performance thermique, énergétique et environnementale, acoustique, de santé et de sécurité.

Les activités du certificateur entrent dans le cadre juridique du code de la consommation (articles L433-3 et suivants, et R433-1 et suivants du Code de la Consommation) et doivent satisfaire à la norme NF EN ISO/IEC 17065 :2012. Le COFRAC est l'organisme national français d'accréditation reconnu à l'international par l'International Laboratory Accreditation Cooperation (ILAC), l'International Accreditation Forum (IAF) et l'European co-operation for Accreditation (EA). Ces certifications sont reconnues par le GRESB dans son Guide de standards et références, dans l'"Appendix 4a - Building Certification Schemes".

Dans ce cadre, le groupe a désigné des Référents Certification Environnementale pour chaque agence. Un contrôle de la désignation des Certificateurs est réalisé pour chaque projet lors des comités fonciers, d'engagement et d'acquisition.

Le management de projet est mis en œuvre par les équipes opérationnelles en suivant les process internes Symphonik (référentiel de gestion des opérations immobilières du groupe). La direction Qualité Architecture et Expérience Client a pour rôle de veiller à la bonne mise en place des process et au respect des niveaux et exigences de la qualité souhaitées.

Cible : atteindre en 2028 un niveau de 90 % des projets logements livrés certifiés par un tiers indépendant accrédité COFRAC. En 2025, la part des logements certifiés livrés a été de 48%.

Sur l'activité Tertiaire

Le groupe Kaufman & Broad fait systématiquement certifier ses projets d'immeubles de bureaux, en visant à minimum une double, voire triple, certification environnementale par des tiers indépendants accrédités. Les référentiels permettent de souligner ou renforcer :

- La performance environnementale et la réduction des émissions de GES sur le cycle de vie de l'immeuble.
- Le caractère modulable des espaces, répondant aux nouvelles façons de travailler, mais également aux enjeux de convertibilité des bâtiments.
- Le bien-être, le confort et la sécurité des utilisateurs.

Ces certifications ou labels sont adaptés à chaque programme en fonction des attentes, et peuvent être complétées de labels, généralement parmi les référentiels suivants :

Certification NF Habitat,

NF Habitat HQE	Label E+C-
Certification BREEAM	Label Effinergie +
Certification LEED	Label Bâtiment Biosourcé
Certification WELL ou Osmoze	Label Biodivercity
Label Bâtiment Bas Carbone (BBCA)	Certification Effinature

Cible : atteindre et maintenir en 2025 un niveau de 100 % des projets tertiaires livrés bénéficiant à minima d'une double certification (atteint en 2025).

Projet « Highlight »

L'opération d'Immobilier d'entreprise Highlight, siège du groupe depuis 2022, a ainsi reçu la certification Well Core & Shell. Cette certification garantit un certain nombre de paramètres liés au confort d'usage (qualité de l'air intérieur, confort hygrothermique et acoustique, confort de l'éclairage naturel et artificiel, biophilie, etc.) qui contribuent à la santé, au bien-être et à la productivité des employés.

Projet « Highlight »

L'opération d'Immobilier d'entreprise Highlight, siège du groupe depuis 2022, a ainsi reçu la certification Well Core & Shell. Cette certification garantit un certain nombre de paramètres liés au confort d'usage (qualité de l'air intérieur, confort hygrothermique et acoustique, confort de l'éclairage naturel et artificiel, biophilie, etc.) qui contribuent à la santé, au bien-être et à la productivité des employés.

Accessibilité prix et inclusion sociale des consommateurs et utilisateurs finaux (S4-4 ; S4-4 31 ; S4-4 33 ; S4-4 37)

La prise en compte des enjeux et dynamiques sociales et sociétales fait partie du modèle d'affaires du Groupe et est intégrée aux processus de gestion des risques. Kaufman & Broad s'engage à concevoir des offres qui répondent aux besoins réels des consommateurs et favorisent l'inclusion sociale, en particulier en matière de logement. Le groupe suit en continu à travers ses directions marketing, commerciales et finances un certain nombre d'indicateurs de marché impactant l'accessibilité-prix et l'inclusion sociale des consommateurs et utilisateurs finaux (notamment taux de croissance du PIB, taux d'intérêt moyen et durée moyenne des prêts immobiliers, évolution des réservations et du stock de logements neufs et dispositifs d'incitation fiscale, tel que décrit au chapitre 2). L'efficacité des actions est notamment suivie à travers les enquêtes de satisfaction clients décrites à la section « 5.3.4.3. Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux (S4-2) ». Les actions comprennent :

Diversification de l'offre

Le groupe propose une large diversité de produits de logements à destination des propriétaires occupants autant que d'utilisateurs locataires, sur tout le parcours locatif :

- Primo-accession à la propriété, avec un accompagnement spécifique de ces ménages aux ressources souvent contraintes,
- Secundo-accession à la propriété,
- Accession à la propriété avec dissociation bâti-foncier (Bail Réel Solidaire),
- Location-accession (PSLA),
- Logements locatifs libres familiaux,
- Logements locatifs en résidences services libres ou sociales (étudiants, jeunes actifs, seniors, intergénérationnelles, coliving, etc.)
- Logements locatifs intermédiaires,
- Logements locatifs sociaux (PLS) et très sociaux (PLUS, PLAI), pensions de familles, hébergement d'urgence, usufruit locatif social, etc., avec une relation partenariale avec les bailleurs sociaux.

Les actions de diversification de l'offre et de son adaptation aux enjeux et dynamiques sociodémographiques sont développées à la section « 5.3.3.4. Actions et cibles en matière de collectivités, riverains et communautés affectées (S3-4) ». Elles comprennent notamment la création d'une filiale dédiée à la production de logements soumis à conditions de ressources, Kalilog (sujet développé dans la section précédente "Collectivités, Riverains et Communautés affectées").

Indicateur :

Le groupe suit la part des logements soumis à conditions de ressources (pour l'achat ou la location) parmi le volume de logements commercialisés. En 2025, 60% des logements commercialisés étaient soumis à condition de ressource.

- ## Programmations favorables à l'accessibilité économique

Le groupe prend en compte les usages et la qualité de vie dans la conception de ces bâtiments. Cela comprend l'étude et la mise en place de services compatibles avec une utilisation économique des produits vendus :

- Efficacité énergétique : tous les produits commercialisés par le groupe satisfont aux critères les plus ambitieux en matière de consommation d'énergie (voir section « 5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Levier de décarbonation 2 : Renforcement de la performance énergétique »),
- Mobilité : le groupe favorise les modes doux, et propose pour tous les logements un à 2 emplacements vélos pour un usage complémentaire ou alternatif et plus économique que la voiture individuelle. Sur certains projets, le groupe peut proposer un service de véhicule électrique en autopartage. Le groupe conçoit également des parcs de stationnements permettant l'installation individuelle d'une borne de recharge pour voitures électriques, dont le coût d'usage est inférieur à celui d'une voiture thermique (voir section « 5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Levier de décarbonation 3 : Eco-conception et frugalité »).
- Pérennité des matériaux : dans le cadre des analyses du cycle de vie réalisé sur tous les projets initiés (voir section « 5.2.1.1. Plan de Transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1 14) : Levier de décarbonation 3 : Achats responsables et matériaux biosourcés, et de réemploi »), la durée de vie des composants et leur éventuel renouvellement est pris en compte, ce qui favorise des matériaux pérennes dans le temps.
- Éco-conception : l'approche généralisée à tous les projets du groupe permet une optimisation des plans et des surfaces, en favorisant la fluidité des parcours, le recours à la lumière naturelle, la qualité des espaces. Cette approche permet de proposer des surfaces optimisées permettant de correspondre aux besoins des clients et utilisateurs à des coûts performants, ce qui permet de proposer les logements et biens immobiliers à des prix adaptés aux budgets.

- ## Accessibilité PMR des programmes immobiliers

La politique du groupe est de promouvoir la possibilité pour tous les utilisateurs la possibilité de circuler, se repérer, communiquer dans les bâtiments, accéder aux locaux et utiliser les équipements avec la plus grande autonomie possible.

Le groupe prend en compte avec ses partenaires concepteurs les enjeux d'accessibilité dès la phase de conception pour prévoir les aménagements et les dispositions techniques appropriées dans les parties communes ainsi que dans les logements, tels que l'organisation des espaces, les largeurs des portes ainsi que les équipements. Le groupe intègre ainsi dès à présent dans ses objectifs de production :

- Qu'au moins 20 % des logements accessibles depuis rez-de-chaussée ou par ascenseur (généralisé pour tous les immeubles à partir de 3 étages) soient conçus de manière accessible. Les acquéreurs de ces logements peuvent faire la demande de travaux modificatifs réversibles et ne remettant pas en cause la possibilité de visite de l'appartement par une personne en situation de handicap.
- Que le reste des logements soient proposés sur un principe évolutif : ils permettent l'accès et la circulation d'une personne en fauteuil dans le séjour et les toilettes et peuvent être rendus accessibles par la réalisation de travaux simples n'impactant pas la structure ni les réseaux.

- ## Lutte contre la vulnérabilité financière

Le groupe souhaite prévenir toute situation de vulnérabilité financière pour ses clients en adoptant les mesures suivantes :

- **Transparence des prix** : le groupe fournit une information claire et détaillée sur les prix de vente et les prestations optionnelles, permettant aux clients de prendre des décisions éclairées.
- **Indépendance du financement** : le groupe n'intervient pas dans la constitution des dossiers de financement des clients accédants. Ceux-ci sont invités à consulter les établissements bancaires de leur choix, directement ou via un courtier indépendant. Bien que le groupe puisse proposer une mise en relation avec des courtiers ou des banques partenaires, les clients ne sont en aucun cas obligés d'accepter ces propositions.

Cette approche vise à garantir que chaque client obtienne un financement adapté à sa situation personnelle, sans influence indue de la part du groupe.

- ## Politique marketing et commerciale responsable (S4-4 34)

Le groupe développe un marketing et une stratégie commerciale responsable, respectueuse et prenant en compte les enjeux de développement durable ; ainsi que des allégations environnementales justifiées et basées sur des éléments factuels.

En 2025, les collaborateurs en charge des actions de marketing ont été sensibilisés aux principes du marketing responsable.

Un processus de relecture des publications et communications du groupe par les équipes communication - pouvant mobiliser le Directeur RSE et Innovation - intègre une vérification au regard des principes du marketing responsable.

- ## Protection des données des clients (S4-4 34)

La politique du groupe vise à assurer la protection des données personnelles ou sensibles de ses clients. Les procédures et actions de maîtrise mises en œuvre à cette fin sont détaillés dans les sections 4.1.1.2. « Les éléments clés du dispositif de contrôle interne du groupe : Sécurité des systèmes d'information et protection des données personnelles » et 4.2.5.5. « Risques liés à la protection des données personnelles » du présent document.

- ## Égalité des chances à l'achat et à la location (S4-4 35)

Le groupe applique une politique non discriminatoire des candidats acquéreurs ou locataires et exclut tout critère discriminatoire tel que l'origine, le sexe, l'âge, l'orientation sexuelle, etc. Néoresid, filiale de Kaufman & Broad pour la gestion de résidences étudiantes, peut prendre en compte des critères objectifs dans la sélection des candidats locataires, tels que leurs situations financières, le processus de sélection excluant tout critère discriminatoire. Le groupe n'a pas eu connaissance d'incidents liés à ses consommateurs et utilisateurs finaux.

- ## Cible (S4-5 41) :

Le groupe suit en interne le délai d'écoulement de ses programmes de logement (voir chapitre 2, section 2.1.1.2. « Suivi des principaux indicateurs opérationnels : Réservations »). Ce suivi est réalisé par la Direction Générale Finance, avec l'appui de la Direction Générale Commercial et Marketing. Un délai court d'écoulement traduit ainsi une adéquation entre l'offre de logement du groupe et la demande des clients, transcrivant indirectement l'adhésion des clients aux produits du groupe. Les dernières communications du groupe sur cet indicateur ont souligné un délai d'écoulement nettement inférieur au marché.

5.3.4.6. Prise en compte de la performance environnementale dans les accords commerciaux

Les contrats et accords commerciaux intègrent systématiquement la description de la performance énergétique ou environnementale des ouvrages commercialisés, par exemple à travers :

- Le niveau de performance énergétique attendu, par exemple à travers l'atteinte de certains niveaux du DPE ou d'objectif de consommations d'énergies,
- Des critères de performance environnementale contractuels pris en compte par les clients bailleurs sociaux dans le mécanisme de majorations locales (voir section « 5.2.1. Changement climatique (ESRS E1) : Politiques en matière d'atténuation du changement climatique »).

5.4. Informations en matière de gouvernance et de conduite des affaires

5.4.1. Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance (ESRS 2 GOV -1)

Le Conseil d'Administration de Kaufman & Broad est composé du Comité RSE, Comité de Rémunération et de Nomination et du Comité d'Audit. Le Comité d'Audit assure, dans le cadre de ses attributions, le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques (intégrant les risques en matière de durabilité, suivis par le Comité RSE).

Dans le cadre de ses missions, la direction de l'Audit interne présente au Comité d'Audit l'actualisation de la cartographie des risques anti-corruption (loi Sapin 2) ainsi que les plans d'actions liés.

Pour plus d'informations concernant l'organisation du groupe et les compétences des Administrateurs en matière de conduite des affaires, le lecteur est invité à se reporter respectivement au paragraphe 3.1 « Organisation et fonctionnement de la gouvernance » et au paragraphe 3.1.1.1. « Principes généraux régissant la composition du Conseil : Politique de diversité » du présent document.

5.4.2. Identification des impacts, risques et opportunités matériels en matière de gouvernance et conduite des affaires (ESRS 2 IRO-1)

Le processus d'identification des impacts, des risques et des opportunités liés à la conduite des affaires s'applique à l'ensemble des activités du groupe ainsi qu'à toute la chaîne de valeur. Il s'inscrit dans le cadre méthodologique présenté au sein du rapport de durabilité (Chapitre 5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)).

Concernant la partie conduite des affaires, ce processus repose sur une approche collaborative, fondée sur des échanges approfondis entre la Direction RSE et la Direction de l'Audit interne, à travers des ateliers de travail.

Éthique des affaires et culture d'entreprise (G1-1 et G1-3)

Le tableau ci-dessous présente les impacts risques et opportunités identifiés par l'analyse de double matérialité comme matériels pour l'enjeu « Culture d'entreprise » et « Éthique des affaires ».

IRO	Description	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Impact positif	**La culture d'entreprise participe au développement des collaborateurs et fait progresser les bonnes pratiques sur le marché immobilier** La culture d'entreprise en matière d'éthique, de déontologie, de conformité et de transparence dans la conduite des affaires favorise les pratiques professionnelles saines sur le secteur de l'immobilier et du bâtiment.	Opérations propres	Court terme
Risque	**Le manque de culture d'entreprise nuit à la performance dans la conduite des affaires** L'absence de culture en matière d'éthique, de déontologie, de conformité et de transparence dans la conduite des affaires favorise les pratiques professionnelles pouvant entrainer un risque financier, judiciaire ou réputationnel pour Kaufman & Broad	Opérations propres	Court terme
Risque	**Non-respect du cadre réglementaire visant à prévenir la corruption** Une insuffisance du dispositif anti-corruption de l'entreprise (formation, détection, contrôle) notamment avec sa chaîne d'approvisionnement, ses clients ou autres parties prenantes peut exposer le groupe à des risques financiers, réputationnels ou juridiques.	Amont Opérations propres Aval	Court terme

5.4.3. Politiques, actions et cibles en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1;G1-3;G1-4)

La politique de culture d'entreprise de Kaufman & Broad vise à fédérer les collaborateurs autour d'une vision partagée du développement durable, en lien avec les enjeux sociaux, environnementaux et territoriaux. Elle a pour objectif de renforcer l'engagement interne, la cohérence des pratiques dans la chaîne de valeur, et la qualité des relations avec les parties prenantes. Elle contribue à la prévention des risques liés à la réputation, à la performance sociale et à la non-conformité, tout en créant des opportunités d'innovation et de mobilisation collective des collaborateurs et des fournisseurs.

Le suivi de cette politique est assuré par la Direction RSE, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Juridique et la Direction de l'Audit Interne.

Kaufman & Broad a mis en place un dispositif applicable à ses collaborateurs et ses fournisseurs afin de prévenir, détecter et traiter en interne les comportements contraires à l'éthique ou à la réglementation ainsi que de veiller à avoir une culture d'entreprise éthique. Ce dispositif s'appuie sur le Code éthique du groupe et est complété par la procédure d'alerte interne, la charte éthique fournisseur ainsi que la procédure de sanctions disciplinaires.

Code Éthique

Le Code Éthique constitue le reflet concret de la culture d'entreprise. Conforme à la convention des Nations unies contre la corruption il formalise les principes qui guident les comportements au quotidien — intégrité, responsabilité, respect des lois et transparence — et s'applique à tous les collaborateurs, quels que soient leur rôle ou leur niveau hiérarchique. Intégré au règlement intérieur, il accompagne les décisions, les interactions et les engagements du groupe dans ses projets urbains comme dans ses relations professionnelles.

Ce Code est accessible à tous et permet à chacun de contribuer à une dynamique collective fondée sur l'éthique et la responsabilité. Il incarne la volonté du groupe de bâtir des villes durables tout en respectant les standards les plus exigeants en matière de conformité, de lutte contre la corruption et de respect des droits humains.

En particulier, ce Code permet de prévenir, détecter et traiter en interne les comportements contraires à l'éthique ou à la réglementation.

En matière de prévention, le Code Éthique du groupe, actualisé en 2025, définit les principes de conduite attendus, notamment en lien avec la lutte contre la corruption, les conflits d'intérêts et la concurrence déloyale. Ce code est mis en œuvre par la Direction de l'Audit Interne et concerne l'ensemble du groupe. Il est diffusé à l'ensemble des collaborateurs. Ces derniers sont informés des mises à jour du Code Éthique grâce à une communication partagée sur l'intranet.

En outre, ce code permet au groupe de répondre à une exigence de la loi Sapin 2 sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique et donc de mitiger le risque de non-conformité avec les réglementations relatives à la corruption.

Procédure d'alerte interne

Le groupe a mis en place une procédure d'alerte interne afin d'identifier et permettre le signalement de comportements illicites ou contraires au Code Éthique de Kaufman & Broad.

Cette procédure s'applique à l'ensemble des activités du groupe, et concerne aussi bien les collaborateurs que les fournisseurs et partenaires, dans une logique d'alignement des pratiques tout au long de la chaîne de valeur et sa mise en œuvre est placée sous la responsabilité des référents (Directrice des Ressources Humaines et Directrice de l'Audit Interne).

Via cette procédure, le groupe permet à l'ensemble des parties prenantes d'effectuer des signalements, et ce, par des canaux différents.

Signalement

En interne, chaque collaborateur peut réaliser des signalements soit auprès (i) d'un supérieur hiérarchique, (ii) de la Direction RH / Audit Interne ou (iii) via le module KB Éthique présent sur l'intranet du groupe. Les collaborateurs de Kaufman & Broad sont informés de cette procédure directement via l'intranet de la Société.

Le groupe n'a pas encore mis en place de mécanisme permettant à des utilisateurs externes de procéder à des signalements. Les lanceurs d'alerte externes peuvent toutefois procéder à des signalements via les canaux en vigueur prévus par la loi.

Traitement

L'ensemble des signalements sont traités par les référents. Cette séparation garantit une analyse neutre, sans influence directe des équipes concernées. En cas de besoin, des tiers externes peuvent être sollicités, sous réserve de confidentialité, pour renforcer l'indépendance du traitement.

La procédure prévoit des délais clairs et encadrés pour chaque étape du traitement des alertes. Dès réception, un accusé est envoyé sous 7 jours ouvrés et le traitement complet doit intervenir dans un délai maximum de trois mois. Le module KB Éthique automatise ces délais et facilite la traçabilité de la prise en charge rapide et structurée des signalements.

Cette procédure impose également une collecte d'informations strictement factuelles, en lien direct avec les faits signalés. Chaque enquête donne lieu à une décision formalisée et motivée, transmise à l'auteur et garantissant que les conclusions reposent sur des éléments concrets et vérifiés dans le respect du principe de présomption d'innocence.

Kaufman & Broad veille à garantir la stricte confidentialité des informations recueillies dans le cadre d'un signalement, afin de protéger les lanceurs d'alerte contre toute forme de représailles ou de traitement défavorable.

Enquête

À la date de publication du présent document, Kaufman & Broad ne dispose pas de procédure formalisée.

Communication des résultats

Les cas potentiels de corruption ou de versement de pots-de-vin, ainsi que les résultats des investigations associées, font l'objet d'une information au Comité d'Audit.

Formation à l'éthique des affaires et à la lutte contre la corruption

Collaborateurs

Kaufman & Broad a mis en place un dispositif de formation structuré pour sensibiliser ses collaborateurs aux enjeux de la lutte contre la corruption et du respect de l'éthique des affaires. Dès leur arrivée, les nouveaux entrants suivent une formation obligatoire (Éthique chez Kaufman & Broad) intégrée au parcours d'accueil, incluant un module Sapin 2 sous forme de vidéo pédagogique. Ce contenu expose les principes du Code Éthique et illustre les risques concrets liés aux métiers du groupe (conflits d'intérêts, cadeaux, etc.). Une veille interne est également assurée via la diffusion d'actualités liées à Sapin 2 sur l'intranet de Kaufman & Broad.

Les dispositifs de formation, portant sur des sujets de conformité ou sur des aspects opérationnels, mis en place par Kaufman & Broad sont détaillés au sein du paragraphe 5.3.1.5. Politiques, actions et cibles en matière de formation et développement des compétences (S1-13)

Organes d'administration, de direction et de surveillance

Comme mentionné dans le chapitre 3, les Administrateurs ont acquis une expérience suffisante sur ces sujets eu égard à leurs expériences passées et à leur participation à différents conseils et comités d'autres entreprises.

En 2024, le Comité de direction élargi a bénéficié d'une formation spécifique et adaptée aux enjeux propres aux fonctions de direction. En 2025 une nouvelle action de sensibilisation des Directeurs d'Agence a été menée.

Fonctions à risque

En outre, Kaufman & Broad a fait le choix de ne pas catégoriser de populations spécifiques comme étant plus exposées au risque de corruption ou de versement de pots-de-vin, considérant que l'ensemble des collaborateurs peut être concerné et doit, à ce titre, être sensibilisé aux enjeux d'éthique des affaires.

Charte Éthique Fournisseurs

Dans le cadre de sa stratégie RSE, Kaufman & Broad a établi une Charte Éthique Fournisseurs visant à impliquer ses partenaires dans une démarche responsable et durable. Cette Charte formalise les engagements attendus en matière d'éthique, de conditions de travail, de pratiques commerciales loyales, d'environnement et de protection des données. En l'adoptant, les fournisseurs s'engagent à contribuer à des projets urbains exemplaires, en cohérence avec les standards éthiques du groupe. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la loi Sapin 2.

Précisément, cette Charte fixe les règles suivantes :

- Sur le plan éthique, le groupe proscrit toute forme de corruption, exige la prévention des conflits d'intérêts et le respect des règles de concurrence.
- En matière sociale, il demande à ses fournisseurs de respecter les droits fondamentaux, de lutter contre le travail illégal et dissimulé, de promouvoir la diversité, la liberté syndicale, et de garantir des conditions de travail sûres et équitables.
- Concernant l'environnement, Kaufman & Broad attend de ses partenaires qu'ils respectent les normes en vigueur, qu'ils contribuent à la réduction des émissions carbone, à la préservation des ressources naturelles et à la promotion de l'économie circulaire.
- Enfin, la charte impose le respect du RGPD et la mise en œuvre de mesures de sécurité pour garantir la confidentialité des données.

Les fournisseurs sont tenus de signer la charte et donc d'adhérer aux valeurs du groupe, ce qui peut conduire à des modifications de pratiques, notamment de durabilité des fournisseurs.

Cette Charte s'applique à l'ensemble du groupe, les Directions Techniques sont responsables de la mise en œuvre de cette démarche.

Procédure de sanctions disciplinaires

Kaufman & Broad applique une procédure disciplinaire encadrée visant à sanctionner les comportements non conformes à ses règles internes, à la législation et à son Code d'éthique. Cette procédure couvre l'ensemble du Groupe et est mise en œuvre par la Direction des Ressources Humaines. Les sanctions vont de l'observation écrite au licenciement, selon la gravité des faits. Toute sanction est encadrée par un processus formel incluant la notification, l'entretien préalable (le cas échéant) et le respect des délais légaux. La procédure garantit les droits du collaborateur et s'appuie sur le Code du travail.

Diffusion des politiques et procédures

Kaufman & Broad met à disposition son Code Éthique et la Charte Éthique Fournisseur sur le site internet du groupe, garantissant ainsi un accès libre et transparent.

L'ensemble des nouveaux collaborateurs est tenu de prendre connaissance du Code Éthique dès leur arrivée. Cette lecture est formalisée par une approbation signée, attestant de leur engagement à respecter les dispositions qui y sont énoncées.

En complément, les procédures internes du groupe sont disponibles sur l'intranet et font l'objet de communications fréquentes sur l'intranet de la Société.

Actions en matière de culture d'entreprise et éthique des affaires

Suite à la mise à jour de la cartographie des risques de corruption, le groupe a développé un plan d'action permettant de minimiser le risque de non-respect du cadre réglementaire visant à prévenir la corruption et l'impact négatif sur les collaborateurs et fournisseurs en cas d'absence de culture d'entreprise éthique.

Au cours des dernières années, le groupe a donc :
- Mis en place un Code Éthique et une Charte Éthique Fournisseurs ;
- Établi une procédure d'alerte interne et une procédure de sanctions liées ;
- Soumis les collaborateurs entrants à des formations obligatoires dont une en matière de réglementation Sapin 2 ;
- Mis en place une procédure régissant les relations de la Société avec les Apporteurs d'affaires.

Cette année, le groupe a poursuivi le déploiement du plan d'action via :
- La mise à jour du Code Éthique et la Charte Éthique Fournisseurs, ces dernières versions sont disponibles sur le site internet de la Société et sur l'intranet
- Le déploiement de son plan de formation tel qu'indiqué ci-dessus.
- Le déploiement de l'évaluation des tiers à travers la diffusion de la procédure "Apporteurs d'affaires", en complément des outils déjà en place (Infolegale et Viaco).

De nombreuses actions sont mises en œuvre pour concrétiser les engagements du Groupe en matière de culture d'entreprise. Celles-ci sont recensées dans la section « 5.3. Informations sociales et sociétales ».

Indicateurs et cibles en matière de culture d'entreprise

Pour les éléments relatifs aux ressources humaines et à la culture d'entreprise, le lecteur est invité à consulter la section « 5.3. Informations sociales et sociétales ».

Le groupe suit un indicateur lié à la formation des collaborateurs, l'Éthique chez Kaufman & Broad. À ce titre, 98,3 % des collaborateurs l'ont complété à fin novembre 2025. Aucune cible chiffrée n'a été fixée à ce stade.

Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin (G1-4)

Sur la période écoulée, le groupe Kaufman & Broad n'a fait l'objet d'aucune sanction judiciaire ou administrative liée à des faits de corruption ou de trafic d'influence. Pour autant le Groupe continue à améliorer son dispositif de contrôle interne afin de réduire le risque d'atteinte à la probité.

5.4.4. Identification des impacts, risques et opportunités matériels en matière de gestion des relations avec les fournisseurs (ESRS 2 IRO-1)

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités identifiés par l'analyse de double matérialité comme matériels pour l'enjeu « Gestion des relations avec les fournisseurs ».

IROs	Description	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Impact positif	**Impact positif lié à la sélection de fournisseurs sur des critères éthiques** K&B est susceptible d'avoir un impact positif sur le bien-être économique de ses fournisseurs, notamment en recourant à des pratiques de paiement loyales ou en tenant les délais de paiement ; ainsi que par la sélection de fournisseurs sur des critères d'éthique professionnelle.	Amont Opérations propres	Court terme
Impact négatif	**Impact négatif sur le bien-être économique des fournisseurs en cas de retard de paiement** K&B est susceptible d'avoir un impact négatif sur le bien-être économique de ses fournisseurs ou clients si le groupe abuse de sa position de force, notamment en recourant à des pratiques de paiement déloyales ou en pratiquant de longs délais de paiement.	Amont Opérations propres	Court terme

5.4.5. Politiques, actions et cibles en matière de gestion des relations avec les fournisseurs (G1-2;G1-6)

Politique de sélection des fournisseurs

La politique de Kaufman & Broad est de choisir l'ensemble de ses entreprises et fournisseurs marché sur appel d'offres comprenant une sélection sur la base d'un certain nombre de critères financiers et extra-financiers. Cette politique couvre l'ensemble du groupe et est mise en œuvre par les Directions Techniques.

Le groupe a rejoint une initiative sectorielle en 2021 visant à définir et collecter une sélection d'indicateurs liés à l'éthique et aux informations sociales et environnementales des fournisseurs. La plateforme Viaco concerne les engagements marchés les plus significatifs via un questionnaire, appelé « préqualification éthique des affaires & développement durable », invitant les fournisseurs à renseigner des informations sur :

- La gouvernance : ce volet couvre les informations à l'identité des dirigeants et globalement de l'actionnariat du fournisseur.
- L'éthique des affaires : ce volet concerne les sanctions prononcées à l'égard des fournisseurs au cours des 5 dernières années ainsi que les dispositifs de lutte contre la corruption mis en place.
- Contribution au développement durable : ce volet traite des actions déployées par les fournisseurs en matière de santé et sécurité au travail, d'engagements sociaux et de protection de l'environnement.

Cette politique permet à Kaufman & Broad d'évaluer les pratiques éthiques et de durabilité de ses fournisseurs et de les sensibiliser à ces nouveaux sujets.

Le groupe s'appuie entre autres sur Infolegale, un outil d'analyse financière permettant d'évaluer la solidité des entreprises partenaires. Cette politique permet également d'apprécier plus finement le risque d'exposition à la défaillance des fournisseurs.

Charte Éthique Fournisseurs

Kaufman & Broad a mis en place une Charte Éthique Fournisseurs, à laquelle les fournisseurs doivent adhérer, intégrant des principes de loyauté, de transparence et de respect des engagements.

Plan d'action

En 2024, Kaufman & Broad a poursuivi ses actions de sensibilisation aux valeurs de l'entreprise de l'ensemble des fournisseurs avec lesquels le groupe contracte. Cela passe notamment par des échanges avec les fournisseurs lors de la signature de la Charte Éthique Fournisseur, étape obligatoire afin de contracter avec le groupe.

Le groupe poursuit ses actions à travers l'utilisation de la plateforme Infolégale et le déploiement de la procédure dédiée aux apporteurs d'affaires (loi Hoguet), afin de sécuriser juridiquement les opérations.

Indicateurs et cibles.

À date, Kaufman & Broad n'a défini ni d'indicateur ni de cible permettant de mesurer l'efficacité de ses politiques et actions relatif à la sélection des fournisseurs.

Pratiques en matière de paiement des fournisseurs

Politique

À date, Kaufman & Broad n'a pas formalisé de politique en matière de paiement fournisseurs, en raison du très faible nombre d'alertes ou de signalements remontés sur ce sujet.

Toutefois, le Groupe met en œuvre une procédure opérationnelle visant à garantir le respect des délais de paiement, en particulier dans le cadre de ses relations fournisseurs. Cette procédure est pilotée par la Fiche Référentielle Fournisseur intégrée dans l'ERP comptable, où les modalités de règlement sont paramétrées par défaut à 45 jours fin de mois. Des délais plus courts peuvent être appliqués de manière ad hoc, selon les situations particulières.

Ce dispositif couvre principalement les fournisseurs marchés, ainsi que les fournisseurs corporate du groupe (marketing, conseils, etc.) dont le volume est plus limité. La majorité des factures est ainsi intégrée dans le système de gestion électronique des documents (GED), permettant un suivi rigoureux de la facturation à compter de la réception jusqu'au règlement en passant par la validation. En cas de dysfonctionnement ou de blocage dans le circuit de validation, des procédures alternatives telles que les paiements urgents peuvent être activées.

Bien qu'aucune politique différenciée ne soit spécifiquement dédiée aux PME, des alertes internes permettent d'identifier les situations sensibles en amont, traitées au cas par cas. En cas de difficulté ponctuelle rencontrée par un fournisseur partenaire, des mesures exceptionnelles telles que des avances de paiement peuvent être envisagées, dans une logique de soutien mutuel et de continuité opérationnelle.

Plan d'action

La Société a engagé depuis l'année dernière un projet de basculement vers la facturation électronique, avec un objectif de mise en œuvre pour l'exercice 2026.

Indicateurs et cibles

Kaufman & Broad veille à entretenir des relations commerciales responsables avec ses fournisseurs, notamment en matière de respect des délais de paiement. En cohérence avec sa Charte Éthique Fournisseurs et sa stratégie RSE, le groupe s'engage à respecter les conditions contractuelles convenues, dans le respect du cadre légal français, qui fixe un délai maximum de 60 jours à compter de la date de facturation.

Pour cet exercice, le délai de paiement moyen à partir de la date d'émission de la facture est de 47 jours.

La Société n'a pas souhaité, à ce stade, catégoriser ses fournisseurs au regard du chantier en cours relatif au déploiement de la facturation électronique. Cette décision s'inscrit dans une approche prudente, visant à garantir la fiabilité et la pertinence des classifications futures. Kaufman & Broad prévoit d'engager cette démarche une fois que la facturation électronique sera pleinement opérationnelle en son sein.

Le groupe ne fait actuellement l'objet d'aucune procédure judiciaire liée à des retards de paiement. Il reste néanmoins attentif à l'évolution de ses pratiques, notamment vis-à-vis des PME, afin de garantir des conditions de paiement équitables et transparentes.

À date, le groupe n'a pas fixé d'objectifs en termes de pratiques de paiement.

5.5. Rapport de certification des informations en matière de durabilité

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de Kaufman & Broad S.A., relatives à l'exercice clos le 30 novembre 2025

À l'assemblée générale de la société Kaufman & Broad S.A.,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaire aux comptes de Kaufman & Broad S.A. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 30 novembre 2025 et incluses dans la section 5 « Rapport de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe.

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, Kaufman & Broad S.A. est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Kaufman & Broad S.A. pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 5 « Rapport de durabilité» du rapport de gestion du groupe avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS, et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit *« Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 »*.

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Kaufman & Broad S.A. dans son rapport de gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

• Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Kaufman & Broad S.A., notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Kaufman & Broad S.A. en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport de gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Notre mission ne porte pas sur les éventuelles données comparatives.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport de gestion du groupe.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Kaufman & Broad S.A. pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail

• Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Kaufman & Broad S.A. incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans la section 5 « Rapport de durabilité » du rapport de gestion du groupe, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

• Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Kaufman & Broad S.A. avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Concernant l'identification des parties prenantes

Les informations relatives à l'identification des parties prenantes sont mentionnées au paragraphe « Modalités d'échange avec les parties prenantes » de la note «5.1.6. La prise en compte des enjeux de durabilité au niveau de la stratégie, du modèle d'affaires du groupe et de sa gouvernance » de l'État de durabilité du groupe.

Nous avons pris connaissance de l'analyse réalisée par le groupe pour identifier :

- les parties prenantes, qui peuvent affecter les entités du périmètre des informations ou peuvent être affectées par elles, par leurs activités et relations d'affaires directes ou indirectes dans la chaîne de valeur,
- les principaux utilisateurs des états de durabilité (y compris les principaux utilisateurs des états financiers).

Nous nous sommes entretenus avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et avons inspecté la documentation disponible. Nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécier la cohérence des principales parties prenantes identifiées par le groupe avec la nature de ses activités et son implantation géographique, en tenant compte de ses relations d'affaires et de sa chaîne de valeur,
- exercer notre esprit critique pour apprécier le caractère représentatif des parties prenantes identifiées par le groupe, et
- apprécier le caractère approprié de la description donnée dans le paragraphe « Modalités d'échange avec les parties prenantes » de la note « 5.1.6. La prise en compte des enjeux de durabilité au niveau de la stratégie, du modèle d'affaires du groupe et de sa gouvernance» de l'Etat de durabilité du groupe, notamment, en ce qui concerne les modalités de collecte des intérêts et des points de vue des parties prenantes mises en place par le groupe.

Concernant l'identification des impacts, risques et opportunités

Les informations relatives à l'identification des impacts, risques et opportunités sont mentionnées au «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)» de l'État de durabilité du groupe.

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par le Groupe concernant l'identification des impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités (« IRO »), réels ou potentiels, en lien avec les enjeux de durabilité mentionnés dans le paragraphe AR 16 des « Exigences d'application » de la norme ESRS 1 et le cas échéant, ceux qui sont spécifiques au groupe, tel que présenté dans le paragraphe « 5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1)» de l'État de durabilité du groupe.

En particulier, nous avons apprécié la démarche mise en place par le groupe pour déterminer ses impacts et ses dépendances, qui peuvent être source de risques ou d'opportunités, notamment le dialogue mis en œuvre, le cas échéant, avec les parties prenantes.

Nous avons également apprécié l'exhaustivité des activités comprises dans le périmètre retenu pour l'identification des IRO.

Nous avons pris connaissance du tableau des IRO identifiés présenté au paragraphe «5.1.6.4. Impacts, risques et opportunités matériels et leurs liens avec la stratégie et le modèle économique du groupe (SBM-3) », incluant notamment la description de leur répartition dans les activités propres et la chaîne de valeur, et apprécié la cohérence de ce tableau avec notre connaissance du groupe et, le cas échéant, avec les analyses de risques menées par les entités du groupe.

Nous avons apprécié :

- l'approche utilisée par le groupe pour recueillir les informations au titre des filiales ;
- la manière dont le groupe a considéré la liste des sujets de durabilité énumérés par la norme ESRS 1 (AR 16) dans son analyse,
- la cohérence des impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par le groupe avec les analyses sectorielles disponibles,
- la cohérence des impacts, risques et opportunités actuels et potentiels identifiés par le groupe, notamment ceux qui lui sont spécifiques, car non couverts ou insuffisamment couverts par les normes ESRS avec notre connaissance du groupe,
- comment le groupe a pris en considération les différents horizons temporels notamment s'agissant des enjeux climatiques – ces éléments figurent dans les rappels des IRO propres à chaque ESRS thématique, au sein des sections correspondantes de l'État de durabilité du groupe,
- si le groupe a pris en compte les risques et opportunités pouvant découler d'événements à la fois passés et futurs du fait de ses activités propres ou de ses relations d'affaires, y compris les actions entreprises pour gérer certains impacts ou risques, et
- si le groupe a tenu compte de ses dépendances aux ressources naturelles, humaines et/ou sociales dans l'identification des risques et opportunités.

Les informations relatives à l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière sont mentionnées au paragraphe «5.1.3. Méthodologie relative à l'identification et l'évaluation des IRO dans le cadre de l'analyse de la Double Matérialité (ESRS 2 IRO-1) » de l'État de durabilité du groupe.

Nous avons pris connaissance, par entretien avec la direction et inspection de la documentation disponible, du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par le groupe, et apprécié sa conformité au regard des critères définis par ESRS 1.

Nous avons notamment apprécié la façon dont le groupe a établi et appliqué les critères de matérialité de l'information définis par la norme ESRS 1, y compris relatifs à la fixation de seuils, pour déterminer les informations matérielles publiées au titre des indicateurs relatifs aux IRO matériels identifiés conformément aux normes ESRS thématiques concernées.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 5 « Rapport de durabilité » du rapport de gestion du groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

• Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et règlementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans la section 5 « Rapport de durabilité » du rapport de gestion du groupe, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues,
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité,
- le périmètre retenu par Kaufman & Broad S.A. relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le j gement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

• Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 5 « Rapport de durabilité » du rapport de gestion du groupe, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

• Éléments qui ont fait l'objet d'une attention articulière

Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Les informations publiées au titre du bilan d'émission de gaz à effet de serre sont mentionnées au paragraphe « Bilan GES par scope » de la note «5.2.1. Changement climatique (ESRS E1)» de l'État de durabilité du groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre :

- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe visant à la conformité des informations publiées,
- nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés et la chaine de valeur amont et aval,
- nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par le groupe pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites sur le scope 1, scope 2 et scope 3,
- concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons :
  - apprécié la justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre,
  - apprécié le processus de collecte d'informations,
  - réconcilié les données de base avec la comptabilité, lorsque les informations sous-jacentes étaient issues des systèmes comptables et financiers,
- nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées,
- pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives,
- nous avons mis en œuvre des procédures analytiques,
- en ce qui concerne les estimations que nous avons jugé structurantes auxquelles le groupe a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre :
  - par entretien avec la direction, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations,
  - nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente, et
- nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

Informations fournies en application des normes sociales

Les informations publiées au titre du personnel de l'entreprise (ESRS S1) figurent à la section « 5.3.1. Ressources humaines de l'entreprise (ESRS S1)» du rapport de gestion du groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes que nous avons jugé appropriées, nos principales diligences sur ces informations ont consisté à:

- prendre connaissance du processus de collecte et de compilation pour le traitement des informations qualitatives et quantitatives visant à la publication des informations matérielles dans l'état de durabilité,
- examiner la documentation sous-jacente disponible
- mettre en œuvre des procédures consistant à vérifier la correcte consolidation de ces données
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans les notes «5.3.1. Ressources humaines de l'entreprise (ESRS S1)» de la section Sociale des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport sur la gestion du groupe et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

Nous avons par ailleurs :

- examiné le périmètre juridique sur lequel les informations ont été établies,
- comparé les informations publiées aux éléments figurant dans les comptes consolidés, les données internes à l'entité en lien avec la comptabilité tel que notamment les états de gestion, et aux autres publications relatives à ces sujets que nous aurions pu identifier,
- défini et mis en œuvre des procédures analytiques adaptées à l'information examinée en lien avec les évolutions de l'activité,
- examiné, sur la base de sondage, les justificatifs avec les informations correspondantes, et
- vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations le cas échéant, après application de règles d'arrondis.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

• Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Kaufman & Broad S.A. pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité, et
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Les informations relatives à la Taxonomie européenne sont présentées au paragraphe «5.2.6. Taxonomie européenne» du rapport de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant le caractère aligné des activités.

Une information sur les activités alignées figure au paragraphe « 5.2.6.3. L'alignement des activités éligibles à la Taxonomie» du rapport de durabilité, décrivant notamment l'analyse d'alignement du chiffre d'affaires.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- mener des entretiens avec la Direction RSE et Innovation ou les personnes concernées pour prendre connaissance du processus d'identification des activités alignées,
- apprécier, par entretien et par inspection de la documentation afférente, la conformité de l'analyse de la Société sur le caractère aligné de ses activités au titre de l'activité CCM 7.1, au regard des critères définis par les annexes des actes délégués complétant le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil.

Paris la Défense, le 24 mars 2026
KPMG SA
François Plat
Associé

Informations concernant l'émetteur, le capital et l'actionnariat

6.1. Renseignements à caractère général concernant le capital 344

6.1.1. Capital social 344
6.1.2. Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions 344
6.1.3. Capital autorisé mais non émis 344
6.1.4. Titres non représentatifs du capital 345
6.1.5. Autres titres donnant accès au capital 345
6.1.6. Options sur le capital de tout membre du groupe 345
6.1.7. Aliénation de participations croisées 345
6.1.8. Nantissement 345
6.1.9. Changements de contrôle 345
6.1.10. Evolution du capital social 346

6.2. Détail sur l'actionnariat de la Société 347

6.2.1. Répartition du capital et des droits de vote 347
6.2.2. Actionnariat salarié 348
6.2.3. Franchissement de seuil dans le contrôle de Kaufman & Broad SA 349
6.2.4. Acquisition par la Société de ses propres actions 351
6.2.5. Opérations sur titres des mandataires sociaux et de leurs proches réalisées au cours du dernier exercice 352
6.2.6. Opérations sur titres des mandataires sociaux et de leurs proches réalisées post exercice 2025 352

6.3. Dividendes 353

6.3.1. Politique de distribution 353
6.3.2. Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices 353

19 862 022
Nombre d'actions

595,9 M€
Capitalisation boursière au 28 novembre 2025

60 784
Volume total toutes plateformes confondues

6.1. Renseignements à caractère général concernant le capital

6.1.1. Capital social

Le capital social, au 30 novembre 2025, s'élève à 5 164 125,72 euros et est divisé en 19 862 022 actions de 0,26 euro de valeur nominale chacune, toutes souscrites en totalité et intégralement libérées. Ces opérations sont décrites à la section 6.1.10. Evolution du capital social du présent document.

6.1.2. Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Les actions bénéficient toutes des mêmes droits et privilèges (voir section 6.3.1 « Politique de distribution »), sous réserve de l'existence de droits de vote double. Seules les actions détenues par Kaufman & Broad se trouvent privées durant la période d'auto-détention de leurs droits de vote et des droits d'avoir une part des bénéfices et de tout *boni* de liquidation.

L'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la Société du 21 janvier 2000 a attribué un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire (ainsi qu'à toutes les actions issues de ces mêmes titres). Les actions gratuites provenant d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes bénéficieront du droit de vote double dès leur émission dans la mesure où elles sont attribuées à raison d'actions bénéficiant déjà de ce droit. Le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis tout transfert du nominatif au nominatif dans le cadre d'une succession ou d'une donation familiale.

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux dispositions légales, les statuts ne prévoyant pas de prescriptions spécifiques. La suppression des droits de vote double relève de la compétence d'une Assemblée Générale Extraordinaire, laquelle ne peut être décidée qu'avec l'autorisation d'une Assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

Le nombre total connu au 30 novembre 2025 d'actions ayant droit de vote double s'élève à 5 729 686 actions représentant 13 311 570 de droits vote exerçable en Assemblée Générale (incluant les voix doubles). Ainsi, à cette même date, le nombre total de droits de vote théoriques de la Société s'élève à 25 591 708 et le nombre total de droits de vote exerçable en Assemblée Générale s'élève à 25 251 820 (la différence correspondant au nombre d'actions autodétenues par la Société privées de droits de vote).

Assemblées Générales

Les décisions des actionnaires sont prises en Assemblées Générales. L'Assemblée Générale Ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts (sauf exceptions légales).

L'Assemblée Générale Extraordinaire est compétente pour modifier les statuts (sauf exceptions légales).

Les Assemblées Générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Les Assemblées Générales sont convoquées par le Conseil d'Administration dans les conditions et délais fixés par la Loi. Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées personnellement ou par mandataire, sur justification de son identité et de la propriété d'au moins une action, sous la forme et aux lieux indiqués dans l'avis de convocation. Tout actionnaire peut se faire représenter dans toutes les Assemblées dans les conditions légales. Il peut également voter par correspondance dans les conditions légales.

Sont réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par décret. Ces stipulations sont prévues à l'article 18 des statuts de la Société.

Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, son partenaire pacsé, par un autre actionnaire ou par toute personne physique ou morale de son choix dans toutes les Assemblées. Il peut également voter par correspondance dans les conditions légales.

L'Assemblée Générale est présidée par le Président du Conseil d'Administration ou en son absence par le Vice-Président ou en l'absence de ce dernier par un Administrateur désigné par le Conseil d'Administration. Les fonctions des scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires présents et acceptants qui disposent, tant en leur nom personnel que comme mandataires, du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire, qui peut être choisi en dehors des membres de l'Assemblée.

6.1.3. Capital autorisé mais non émis

La synthèse des autorisations consenties par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social de la Société par émission d'actions ou de titres donnant accès audit capital figure à la section 3.5.6 du présent document.

6.1.4. Titres non représentatifs du capital

Le Conseil d'Administration dispose d'une autorisation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 6 mai 2025 à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances pour une durée de 26 mois, dans la limite d'un montant nominal maximum de 10 % du capital. Cette autorisation n'a pas été utilisée à ce jour.

6.1.5. Autres titres donnant accès au capital

6.1.5.1. Options de souscription et d'achat attribuées aux salariés et mandataires sociaux

Néant.

6.1.5.2. Actions gratuites

Pour plus de détail, le lecteur est invité à se reporter à la section 3.4.3.

6.1.6. Options sur le capital de tout membre du groupe

Néant

6.1.7. Aliénation de participations croisées

Néant.

6.1.8. Nantissement

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de nantissement de ses titres.

6.1.9. Changements de contrôle

6.1.9.1. Accords susceptibles d'entrainer un changement de contrôle

À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date du présent document, aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

6.1.9.2. Dispositions pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Néant.

6.1.9.3. Pacte d'actionnaires

Il n'existe pas de pacte d'actionnaires signé par des sociétés du groupe avec des cocontractants tiers. Dans le cadre des opérations en co-promotion, un protocole d'accord est signé (et/ou des conventions d'honoraires) entre les associés afin de préciser la répartition des rôles et les honoraires à facturer correspondant à ces prestataires.

6.1.10. Evolution du capital social

Opérations	Nombre d'actions émises	Montant des variations de capital	Prime d'émission pas actions	Montant cumulé de la prime d'émission	Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions	Valeurs Nominale
30 novembre 2021				**59 093 757,56 €**	**5 645 385,98 €**	**21 713 023**	**0,26 €**
1er février 2022							
Réduction de capital	- 400 000	- 104 000,00 €	- 35,25 €	44 995 223,35 €	5 541 385,98 €	21 313 023	0,26 €
12 octobre 2022							
Augmentation de capital en faveur du FCPE KB ACTIONS 2022[(a)]	299 999	77 999,74 €	18,99 €	50 691 604,36 €	5 619 385,72 €	21 613 022	0,26 €
30 novembre 2022				**50 691 604,36 €**	**5 619 385,72 €**	**21 613 022**	**0,26 €**
31 janvier 2023							
Réduction de capital	- 500 000	- 130 000,00 €	- 29,34 €	36 023 309,50 €	5 489 385,72 €	21 113 022	0,26 €
5 septembre 2023							
Réduction de capital	- 1 251 000	- 325 260,00 €	- 25,92 €	3 597 389,50 €	5 164 125,72 €	19 862 022	0,26 €
30 novembre 2023				**3 597 389,50 €**	**5 164 125,72 €**	**19 862 022**	**0,26 €**
30 novembre 2024				**3 597 389,50 €**	**5 164 125,72 €**	**19 862 022**	**0,26 €**
30 novembre 2025				**3 597 389,50 €**	**5 164 125,72 €**	**19 862 022**	**0,26 €**

(a) *Voir section* 6.2.2.1. L'épargne salariale.

6.2. Détail sur l'actionnariat de la Société

6.2.1. Répartition du capital et des droits de vote

Le tableau ci-dessous indique la répartition du capital et des droits de vote au 30 novembre 2023, 30 novembre 2024 et 30 novembre 2025 :

Actionnariat	Nombre d'actions	Pourcentage de capital	Pourcentage de droits de vote exerçable en Assemblée Générale	Pourcentage de droits de vote théorique
Public[a]	10 624 454	53,49%	42,14%	41,36%
Famille Rolloy (Promogim)	4 588 428	23,10%	29,67%	29,12%
Artimus Participation[b]	1 073 423	5,40%	8,36%	8,21%
Prédica / Spirica	1 766 629	8,89%	13,76%	13,51%
Employés[c]	1 324 369	6,67%	6,06%	5,95%
Kaufman & Broad SA	484 719	2,44%	0,00%	1,85%
Total au 30 novembre 2023	**21 613 022**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**
Public[a]	11 103 154	55,90%	43,96%	43,32%
Famille Rolloy (Promogim)	4 588 428	23,10%	30,18%	29,74%
Artimus Participation[b]	896 238	4,51%	6,96%	6,86%
Prédica / Spirica	1 766 629	8,89%	13,72%	13,52%
Employés [c]	1 123 576	5,66%	5,18%	5,10%
Kaufman & Broad SA	383 997	1,93%	0,00%	1,47%
Total au 30 novembre 2024	**19 862 022**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**
Public[a]	11 353 636	57,16%	45,91%	45,30%
Famille Rolloy (Promogim)	4 588 428	23,10%	29,98%	29,58%
Artimus Participation[b]	607 220	3,06%	4,40%	4,35%
Prédica / Spirica	1 766 629	8,89%	13,99%	13,81%
Employés[c]	1 206 221	6,07%	5,71%	5,63%
Kaufman & Broad SA	339 888	1,71%	0,00%	1,33%
Total au 30 novembre 2025	**19 862 022**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**

(a) Les titres détenus par les Administrateurs sont inclus dans la rubrique « Public » de l'actionnariat au 30 novembre.

(b) Société détenue par certains dirigeants et salariés du groupe et présidée par M. Nordine Hachemi, Président-Directeur Général de Kaufman & Broad SA (qui détenait par ailleurs plus de 27 % du capital et des droits de vote d'Artimus Participations).

(c) Inclus les titres détenus dans les FCPE Kaufman & Broad Actionnariat et « KB Actions » ainsi que les actions détenues à titre individuelles inscrites au registre des titres par les salariés de Kaufman & Broad présents à l'effectif de la Société à date.

À la connaissance de la Société, à l'exception de la Famille Rolloy, des fonds gérés par Prédica et des ceux gérés par Caisse Des Dépôts & Consignations (Investment Management), il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

6.2.2. Actionnariat salarié

6.2.2.1. L'épargne salariale

- Plan d'épargne groupe

Un plan d'épargne d'entreprise a été mis en place dans le cadre de l'introduction en Bourse en février 2000, puis amendé en février 2001, mars 2002, juillet 2003, septembre et décembre 2006, décembre 2007, décembre 2008, décembre 2009 et décembre 2014. Par avenant daté de juillet 2017, ce plan d'épargne a été élargi à l'ensemble des salariés des filiales du groupe et est devenu un plan d'épargne groupe. L'épargne recueillie à ce titre est investie dans le FCPE Kaufman & Broad Actionnariat et dans le FCPE KB Actions créé en 2017.

Pour favoriser la constitution d'épargne dans des conditions financières et fiscales avantageuses, Kaufman & Broad a mis en place un Plan d'Épargne groupe ouvert à tous les collaborateurs (se référer à la section 3.3. « Intéressement et participation du personnel » du présent document). Il comporte 2 Fonds Communs de Placement d'Entreprises (« FCPE ») dont le fonds « Kaufman & Broad Actionnariat », investi en actions Kaufman & Broad qui bénéficie d'un abondement de l'entreprise et le fonds « KB Actions » (initialement avec « KB Actions 2017 ») avec son compartiment actuel restant « KB Actions 2022 ». Ces différents fonds successifs ont été ouvert dans le cadre d'offres d'actionnariat 2017, 2019 et 2022 réalisées par augmentation de capital de Kaufman & Broad SA et fermées aux nouveaux versements.

L'actif du FCPE Kaufman & Broad Actionnariat est composé principalement d'actions de la Société, ou, au choix des salariés, dans les Fonds Commun de Placement « Capi euro Monétaire », fonds classé par son règlement en « monétaire », « Capi Équilibre », fonds classé par son règlement en « diversifié », ou « Flexi Taux court Solidaire », fonds solidaire classé par son règlement en « obligations euro » et investi entre 5 et 10 % en titres d'entreprises « solidaires » définies à l'article L. 214-164 du Code monétaire et financier.

« KB Actions 2022 »

Kaufman & Broad avait annoncé le 15 juin 2022, le lancement de son offre d'actionnariat « KB Actions 2022 » avec effet de levier et garantie de l'investissement, réservée aux salariés du groupe adhérents au plan d'épargne. Kaufman & Broad SA a constaté que l'augmentation de son capital résultante des souscriptions à l'offre « KB Actions 2019 » le 12 octobre 2022. L'offre a connu, comme en 2017 et en 2019, un très large succès. Le taux d'adhésion des collaborateurs éligibles a atteint 53 %, un nombre total de 299 999 actions ayant été souscrites au travers du compartiment « KB Actions 2019 » du FCPE KB ACTIONS pour un montant de 5 774 980,75 euros. Les 299 999 actions nouvelles émises dans le cadre de l'offre sont des actions ordinaires, entièrement assimilables aux actions existantes et portant jouissance courante.

Au 30 novembre 2025, les collaborateurs détenaient, principalement via les différents FCPE du Plan d'Épargne groupe, 743 417 actions de la Société représentant 3,74 % du capital de Kaufman & Broad SA.

6.2.2.2. Etat de l'actionnariat salarié au 30 novembre 2025

À la clôture de l'exercice, la participation des salariés telle que définie à l'article L. 225-102 du Code de commerce représentait 3,74 % du capital social de la Société.

Au 30 novembre 2025, le nombre d'actions détenues par les membres du Conseil d'Administration s'élève à 144 093 actions représentant 221 375 voix. Pour plus d'informations, le lecteur est invité à se reporter à la section 3.1.1.1.1. « Principes généraux régissant la composition du Conseil » au paragraphe « Composition du Conseil d'Administration » du présent document.

6.2.3. Franchissement de seuil dans le contrôle de Kaufman & Broad SA

En vertu de l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder, directement ou indirectement un nombre d'actions représentant des seuils, fixés par le code de commerce, du capital existant ou des droits de vote de la Kaufman & Broad, devra en informer la société et l'Autorité des Marchés Financiers au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de Bourse suivant le jour du franchissement de seuil.

Les franchissements des seuils légaux/statutaires intervenus au cours de l'exercice 2025 sont les suivants :

Date d'opération sur le marché	Intermédiaires inscrits ou gestionnaires de fonds	Nature du franchissement	Nombre d'actions	% Capital
07/03/2025	Artimus Participations SAS	↘	816 647	5,81%
16/04/2025	Amiral Gestion	↘	387 525	1,95%
28/04/2025	Artimus Participations SAS	↘	754 881	3,80%
11/06/2025	Artimus Participations SAS	↘	657 643	3,31%
24/06/2025	Fonds gérés par Invesco Ltd	↘	348 475	1,75%
30/09/2025	Fonds gérés par Franklin Resources, Inc	↘	422 730	2,12%
08/10/2025	Fonds gérés par Franklin Resources, Inc	↘	347 221	1,75%
21/11/2025	Amiral Gestion	↗	406 549	2,05%
24/11/2025	Blackrock	↗	401 583	2,02%
25/11/2025	Blackrock	↘	394 701	1,54%
26/11/2025	Blackrock	↗	405 196	2,04%

Outre les seuils légaux de franchissement du capital, l'article 7 des statuts de Kaufman & Broad prévoit une obligation de déclaration pour tout franchissement du seuil statutaire de 2 %.

Les franchissements des seuils légaux/statutaires intervenus depuis la clôture de l'exercice 2025 sont les suivants :

Date d'opération sur le marché	Intermédiaires inscrits ou gestionnaires de fonds	Nature du franchissement	Nombre d'actions	% Capital
02/12/2025	Blackrock	↘	394 674	1,99%
04/12/2025	Blackrock	↗	402 874	2,03%
10/12/2025	Blackrock	↘	396 531	1,99%
15/12/2025	Blackrock	↗	405 116	2,04%
16/12/2025	Blackrock	↘	396 923	2,00%
18/12/2025	Blackrock	↗	400 368	2,02%
31/12/2025	Blackrock	↘	395 546	1,99%
02/01/2026	Blackrock	↗	408 501	2,06%
29/01/2026	Blackrock	↘	397 208	1,99%
30/01/2026	Blackrock	↗	397 546	2,00%
03/02/2026	Blackrock	↘	393 282	1,98%
13/02/2026	Blackrock	↗	410 308	2,07%

Le 25 février 2026, la société Artimus Participations, a informé la société que par suite d'une opération de transfert intervenue sur les titres détenus par la Société dans le capital de la société Kaufman & Broad SA, elle a franchi, à la baisse, le 20 février 2026, le seuil statutaire de 4 % en droits de votes de Kaufman & Broad SA. Enfin, le 26 février 2026, conformément à l'article L 233-7 du Code de Commerce (franchissement de seuil), AMUNDI *Investment solutions* confirme détenir dans ses OPCVM 529,713 droits de vote de Kaufman & Broad SA, ce qui représente une participation de 2.07% entraînant le franchissement à la hausse du seuil statutaire de 2% en termes de droits de vote.

À la date du présent document, la société Kaufman & Broad SA n'a pas été informée d'autres franchissements de seuil que ceux déclarés précédemment qu'ils soient légaux ou statutaires ou par d'autres sociétés détenant plus de 5 % du capital.

6.2.4. Acquisition par la Société de ses propres actions

La sixième résolution soumise et votée à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 9 mai 2001 a autorisé la mise en place d'un programme de rachat d'actions représentant jusqu'à 10 % du nombre des actions composant le capital de la Société. L'autorisation consentie au Conseil d'Administration de procéder à l'achat par la Société de ses propres titres a été renouvelée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2025 dans sa seizième résolution pour une durée de dix-huit mois. L'autorisation a été consentie au Conseil d'Administration, au cours de cette Assemblée Générale par la dix-septième résolution à l'effet de procéder à l'annulation d'actions détenues par la Société par suite de rachat de ses propres titres, et ce pour une durée de vingt-six mois.

6.2.4.1. Programme de rachat autorisé par l'Assemblée Générale du 6 mai 2025

La seizième résolution soumise et votée à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 6 mai 2025 a autorisé à consentir au Conseil d'Administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de procéder à l'achat par la Société de ses propres actions. L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, à faire acheter par la Société ses propres actions.

Cette autorisation pourra être utilisée aux fins de :

- L'animation du marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de services d'investissement au travers d'un Contrat de Liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des Marchés Financiers le 1er juillet 2021 ;
- L'acquisition d'actions aux fins de conservation et de remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- L'attribution ou la cession d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux (dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi) notamment dans le cadre d'un régime d'options d'achat d'actions, de celui d'attributions gratuites d'actions ou de celui d'un plan d'épargne d'entreprise ;
- L'attribution d'actions par remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- L'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la dix-septième résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale de ce jour ;
- Plus généralement, la réalisation de toute opération admise ou qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur, notamment si elle s'inscrit dans le cadre d'une pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers.

Les opérations d'acquisition, de cession ou de transfert ci-dessus décrites pourront être effectuées par tout moyen compatible avec la Loi et la réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs. La part du programme réalisée sous forme de bloc pourra atteindre l'intégralité du programme de rachat d'actions.

Le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'Assemblée Générale fixe le nombre maximum d'actions pouvant être acquises au titre de la présente résolution à 10 % du capital social, ajusté des opérations postérieures à la présente Assemblée affectant le capital, étant précisé (i) que dans le cadre de l'utilisation de la présente autorisation, le nombre d'actions auto détenues devra être pris en considération afin que la Société reste en permanence dans la limite d'un nombre d'actions auto détenues au maximum égal à 10 % du capital social et (ii) que le nombre d'actions auto détenues pour être remises en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % du capital.

L'Assemblée Générale décide que le montant total consacré à ces acquisitions ne pourra pas dépasser 99 310 110 euros et décide que le prix maximum d'achat ne pourra excéder 50 euros par action.

En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente autorisation ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, l'Assemblée Générale délègue au Conseil d'Administration le pouvoir d'ajuster s'il y a lieu le prix unitaire maximum ci-dessus visé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale confère au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, tous les pouvoirs nécessaires à l'effet :

- De décider la mise en œuvre de la présente autorisation ;
- De fixer les conditions et modalités suivant lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou de droits d'attribution d'actions de performance en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles ;
- De passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, conformément à la réglementation en vigueur ;
- D'effectuer toutes déclarations et de remplir toutes autres formalités et, de manière générale, faire ce qui sera nécessaire.

Le Conseil d'Administration informera les actionnaires réunis en Assemblée Ordinaire annuelle de toutes les opérations réalisées en application de la présente résolution.

La présente autorisation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Contrat de Liquidité

Depuis le 10 octobre 2018, Kaufman & Broad a confié à Rothschild Martin Maurel la mise en œuvre d'un Contrat de Liquidité conforme aux dispositions légales. Ce contrat est renouvelé automatiquement chaque année, avec le dernier renouvellement intervenu le 18 juillet 2025. Pour sa mise en œuvre, 283 138,17 euros et 32 765 actions Kaufman & Broad SA ont été affectés initialement au compte de liquidité.

Au 30 novembre 2025, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 0 action et 1 473 371,06 euros non investis en actions.

6.2.4.2. Bilan des opérations d'achats et de ventes d'actions

Dans le cadre de la mise en œuvre du Contrat de Liquidité, les volumes et prix d'opération durant l'exercice 2025 se décomposent comme suit :

Contrat de liquidité	**2025**
Nombre d'actions achetées	482 053 titres
Cours moyens des achats	31,54 euros
Nombre d'actions vendues	490 553 titres
Cours moyen des ventes	31,56 euros
Montant total des frais de négociation	**40 000 euros**

Au 30 novembre 2025, le groupe détenait 339 888 actions propres (représentant 1,71 % du capital de la Société), dont 249 088 actions (représentant 1,25 % du capital de la Société) servant à couvrir les plans d'actions gratuites attribuées à date.

6.2.4.3. Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières

Néant.

6.2.5. Opérations sur titres des mandataires sociaux et de leurs proches réalisées au cours du dernier exercice

Date	**Personne**	**Instrument financier**	**Prix moyen unitaire *(en euros)***	**Nature opération**	**Volume total opération**
				Néant	

6.2.6. Opérations sur titres des mandataires sociaux et de leurs proches réalisées post exercice 2025

Date	**Personne**	**Instrument financier**	**Prix moyen unitaire** *(en euros)*	**Nature opération**	**Volume total opération**
29-janv-26	Artimus participations SAS	Action	32,700	Cession	-7 800
30-janv-26	Artimus participations SAS	Action	32,550	Cession	-500
30-janv-26	Artimus participations SAS	Action	32,380	Cession	-29 146
10-févr-26	Artimus participations SAS	Action	32,100	Cession	-1 952

6.3. Dividendes

6.3.1. Politique de distribution

Après approbation des comptes annuels et constatation de l'existence d'un bénéfice distribuable au titre de l'exercice, il est prélevé cinq pour cent (5 %) au moins pour constituer le fonds de réserve légale jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le solde dudit bénéfice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire, constitue le bénéfice distribuable.

L'Assemblée Générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition. En ce cas, la décision indique expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués ; étant entendu que les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'Assemblée Générale Ordinaire peut effectuer sur ce bénéfice distribuable le prélèvement de toutes les sommes qu'elle juge convenables de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, dont elle détermine l'affectation ou l'emploi.

La distribution des dividendes doit avoir lieu dans un délai maximal de neuf (9) mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par autorisation du Président du Tribunal de Commerce.

6.3.2. Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

La Société a appliqué, au cours des trois dernières années, une politique de distribution de dividendes calculée comme suit :

Nota : le montant des bénéfices distribués y compris les émissions d'actions nouvelles est indiqué à la section 7.5 « Résultats des cinq derniers exercices » du présent document.

Paiement en numéraire du dividende au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2024.

L'Assemblée Générale mixte à caractère ordinaire et extraordinaire de la Société Kaufman & Broad SA, qui s'est tenue au siège social le 6 mai 2025 sous la présidence du Président-Directeur Général, a décidé la distribution d'un dividende total de 2,20 euros par action au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2024. La mise en paiement du dividende en numéraire est intervenue le 13 mai 2025.

Proposition du Conseil d'Administration du principe de versement d'un dividende au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2025

Le Conseil d'Administration qui s'est déroulé le 25 février 2026, prenant acte des résultats de 2025, de la structure financière de Kaufman & Broad ainsi que le niveau élevé de ses fonds propres a décidé de proposer à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires qui se réunira le 5 mai 2026, un dividende d'un montant de 2,20 euros par action au titre de l'exercice 2025.

Délai de prescription

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État à l'issue d'un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

Patrimoine, rapport financier et résultats au 30 novembre 2025

7.1. Comptes consolidés au 30 novembre 2025 356
7.1.1. État du résultat global consolidé 356
7.1.2. État de la situation financière consolidée 357
7.1.3. État des flux de trésorerie 358
7.1.4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés 359
7.1.5. Notes annexes aux états financiers 360

7.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 396

7.3. Comptes sociaux au 30 novembre 2025 400
7.3.1. Comptes annuels au 30 novembre 2025 400
7.3.2. Bilan 401
7.3.3. Principes généraux 402
7.3.4. Commentaires des états financiers 404
7.3.5. Intégration fiscale et situation fiscale latente 414
7.3.6. Transactions avec les parties liées 414
7.3.7. Événements postérieurs 414
7.3.8. Consolidation 414
7.3.9. Divers 415

7.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux 418

7.5. Résultats des cinq derniers exercices 423

1 136,0 M€ +5,5%
Chiffre d'affaires

54,2 M€ + 20,6 %
Résultat net (pdg)

2,20 €/actions
dividende versé en 2025

322,5 €M
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 30 novembre 2025

7.1. Comptes consolidés au 30 novembre 2025

7.1.1. État du résultat global consolidé

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes annexes	30 nov. 2025	30 nov. 2024
Chiffre d'affaires	3.2	1 135 982	1 076 762
Coût des ventes		-914 064	-868 738
Marge brute	**3.2**	**221 918**	**208 024**
Charges commerciales	3.3	-18 002	-17 829
Charges administratives	3.3	-61 684	-56 956
Charges techniques et service après-vente	3.3	-17 556	-18 438
Charges développement et programmes	3.3	-33 676	-34 033
Résultat opérationnel courant		**91 000**	**80 768**
Résultat opérationnel non courant	3.1 - 5.4	-	3 412
Résultat opérationnel		**91 000**	**84 180**
Charges financières		-19 220	-27 161
Produits financiers		10 950	15 954
Résultat financier	**6.3**	**-8 270**	**-11 207**
Résultat des entreprises intégrées avant impôt		**82 730**	**72 973**
Impôt sur les résultats	9	-17 107	-14 935
Résultat net des entreprises intégrées		**65 623**	**58 038**
Quote-part dans les résultats des entreprises associés et co-entreprises		-1 117	-220
Résultat net de l'ensemble consolidé	**3.1.1**	**64 506**	**57 818**
Résultat des participations ne donnant pas le contrôle	7.1.5	10 295	12 849
Résultat net - part du groupe		54 211	44 969
Nombre d'actions moyen de base	7.2	19 571 742	19 462 031
Résultat de base par action	**7.2**	**2,77**	**2,31**
Résultat dilué par action	**7.2**	**2,69**	**2,28**

Résultat net global consolidé

(en milliers d'euros)	30 nov. 2025	30 nov. 2024
Résultat net de l'ensemble consolidé	**64 506**	**57 818**
Variation de la valeur des instruments dérivés brut	-	-
Effet d'impôt sur instruments dérivés	-	-
Total des autres éléments du résultat global recyclables en résultat	**-**	**-**
Réévaluation du passif (de l'actif) net des régimes à prestations définies	-50	-58
Effet d'impôt sur Réévaluation du passif (de l'actif) net des régimes à prestations définies	13	15
Total des autres éléments du résultat global non recyclables en résultat	**-37**	**-43**
Résultat net global consolidé	**64 469**	**57 775**
Part du groupe	54 174	44 926
Participations ne donnant pas le contrôle	10 295	12 849

7.1.2. État de la situation financière consolidée

Actif

(en milliers d'euros)	Notes annexes	30 nov. 2025	30 nov. 2024
Goodwill	5.1	68 661	68 661
Autres immobilisations incorporelles	5.2	93 607	92 107
Droits d'utilisation	5.3	45 443	45 210
Immobilisations corporelles	5.5	7 847	8 886
Valeur des sociétés mises en équivalence	2.1.2	44 344	42 811
Autres actifs financiers non courants	6.1.1	5 200	5 115
Impôt différé actif	9.2.1	17 331	17 074
Actifs non courants		**282 433**	**279 864**
Stocks nouveaux projets	3.4	46 189	55 769
Stocks programmes en cours	3.4	331 342	311 500
Créances clients et actifs de contrats	3.5	391 404	431 779
Autres créances	3.5	215 795	182 742
État impôt courant	9.2.1	-	8 668
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.1.3	322 542	502 866
Actifs courants		**1 307 272**	**1 493 324**
Total Actif		**1 589 705**	**1 773 188**

Passif

(en milliers d'euros)	Notes annexes	30 nov. 2025	30 nov. 2024
Capital social		5 164	5 164
Réserves consolidées		247 143	237 769
Autres réserves		-14 138	-13 216
Actions propres	7.1.4	-8 740	-9 668
Capitaux propres part du groupe		**229 429**	**220 049**
Participations ne donnant pas le contrôle	7.1.5	8 153	15 644
Capitaux propres	**7**	**237 582**	**235 693**
Provisions pour indemnités de fin de carrière non courantes	4.2	5 140	4 840
Provisions pour risques et charges non courantes	8.1	27 023	24 440
Emprunts et autres passifs financiers non courants	6.1.2	710	-
Dettes locatives non courantes	6.1.2	41 503	41 677
Dettes Put minoritaires non courantes	6.1.2	1 268	2 481
Impôts différés	9.2.1	56 328	63 011
Passifs non courants		**131 972**	**136 449**
Provisions pour risques et charges courantes	8.1	6 623	5 898
Emprunts et autres passifs financiers courants	6.1.2	2 708	105 263
Dettes locatives courantes	6.1.2	10 080	8 936
Dettes Put minoritaires courantes	6.1.2	1 288	1 296
Fournisseurs	6.1.1	963 371	943 424
Autres dettes et passifs de contrats	6.1.1	226 191	336 121
État impôt courant	9.2.1	9 890	108
Passifs courants		**1 220 151**	**1 401 046**
Total des Passifs et Capitaux Propres		**1 589 705**	**1 773 188**

7.1.3. État des flux de trésorerie

(en milliers d'euros)	Notes annexes	30 nov. 2025	30 nov. 2024
Résultat net consolidé		64 506	57 818
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises		1 117	220
Produits et charges calculés		14 804	10 459
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER ET IMPÔTS		**80 427**	**68 497**
Résultat financier	6.3	8 270	11 207
Charge (produit) d'impôt	9.1	17 107	14 935
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER ET IMPÔTS		**105 804**	**94 639**
Impôt (payé)/reçu	3.7	190	-37 460
Variation du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation	3.7	-95 268	230 205
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ (A)		**10 726**	**287 384**
Acquisitions d'actifs corporels et incorporels (nettes de cessions)	5	-6 295	-5 147
Variation nette des actifs financiers		-124	-2 412
Flux avec les entreprises associées et co-entreprises		-6 515	-4 536
Acquisitions de participations	7.1.6	-450	-171
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)		**-13 384**	**-12 266**
Cash-flow libre		**-2 658**	**275 118**
Distributions aux participations ne donnant pas le contrôle	7.1.5	-17 320	-10 969
Rachat de participations ne donnant pas le contrôle	7.1.5	-3 402	-226
Acquisition d'actions propres	7.1.4	-17 848	-11 507
Cession d'actions propres	7.1.4	15 472	11 305
Remboursements d'emprunts	6.1.2	-100 132	-51 035
Remboursement dette de loyers	6.1.2	-12 215	-11 450
Distributions aux actionnaires	7.1.3	-43 142	-46 765
Intérêts financiers nets versés		921	-1 649
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)		**-177 666**	**-122 296**
Variation de trésorerie (A + B + C)		**-180 324**	**152 822**
Trésorerie à l'ouverture		502 866	350 044
Trésorerie à la clôture		**322 542**	**502 866**
Variation de trésorerie		**-180 324**	**152 822**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**6.1.3**	**322 542**	**502 866**

7.1.4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital social	Réserves consolidées	Autres réserves	Actions propres	Capitaux propres part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
01 décembre 2023	**19 862 022**	**5 164**	**240 522**	**-12 387**	**-12 496**	**220 803**	**13 660**	**234 463**
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-43	-	-43	-	-43
Résultat net au 30 novembre 2024	-	-	44 969	-	-	44 969	12 849	57 818
Résultat net global consolidé	**-**	**-**	**44 969**	**-43**	**-**	**44 926**	**12 849**	**57 775**
Distribution	-	-	-46 765	-	-	-46 765	-10 969	-57 734
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Réduction de capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Opération sur titres autodétenus	-	-	-	-	2 828	2 828	-	2 828
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-810	-	-810	-	-810
Rachat parts minoritaires	-	-	-933	-	-	-933	104	-829
Total des transactions avec les actionnaires	-	-	-47 698	-810	2 828	-45 680	-10 865	-56 545
30 novembre 2024	**19 862 022**	**5 164**	**237 793**	**-13 240**	**-9 668**	**220 049**	**15 644**	**235 693**
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-37	-	-37	-	-37
Résultat net au 30 novembre 2025	**-**	**-**	**54 211**	**-**	**-**	**54 211**	**10 295**	**64 506**
Résultat net global consolidé	-	-	54 211	-37	-	54 174	10 295	64 469
Distribution	-	-	-43 142	-	-	-43 142	-17 320	-60 462
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Réduction de capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Opération sur titres autodétenus	-	-	-	-	928	928	-	928
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-886	-	-886	-	-886
Rachat parts minoritaires	-	-	-1 694	-	-	-1 694	-466	-2 160
Total des transactions avec les actionnaires	-	-	-44 836	-886	928	-44 794	-17 786	-62 580
30 novembre 2025	**19 862 022**	**5 164**	**247 168**	**-14 163**	**-8 740**	**229 429**	**8 153**	**237 582**

7.1.5. Notes annexes aux états financiers

Note 1. Principes comptables

Les comptes consolidés au 30 novembre 2025 présentent les opérations de Kaufman & Broad SA et de ses filiales (ci-après "le groupe Kaufman & Broad" ou "le groupe"), société de droit français cotée à Euronext Paris, compartiment B dont le siège social se trouve à Courbevoie (17, Quai du Président Paul Doumer CS 9001 - 92672 Courbevoie France).

Depuis plus de 50 ans, le groupe Kaufman & Broad conçoit, développe et commercialise des Maisons individuelles en village, des appartements et des bureaux pour compte de tiers. Kaufman & Broad est l'un des premiers développeurs-constructeurs français par la combinaison de sa taille et de la puissance de sa marque.

Les comptes consolidés annuels au 30 novembre 2025 ainsi que les notes y afférentes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 25 fevrier 2026.

Note 1.1. Base de préparation

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, le groupe Kaufman & Broad a établi ses comptes consolidés annuels au 30 novembre 2025 conformément aux normes et interprétations publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) telles qu'adoptées par l'Union européenne et rendues obligatoires à la date de clôture de ces états financiers.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne, intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS) et les interprétations de l'IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

Les méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés, à l'exception des nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous.

La consolidation est réalisée à partir des comptes au 30 novembre de la quasi-totalité des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation de la société. Quelques entreprises associées ont une date de clôture différente et sont comptabilisées sur la base d'une situation intermédiaire au 30 novembre, représentative de 12 mois d'activité, leur contribution étant non significative.

La devise de présentation des comptes consolidés et des annexes aux comptes est l'euro.

Note 1.1.1. Référentiel appliqué

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire à l'exercice ouvert le 1er décembre 2024

Aucune nouvelle norme et interprétation dont l'application est obligatoire pour l'exercice ouvert au 1er décembre 2024 n'a d'incidence significative sur les comptes du groupe Kaufman & Broad.

Normes et interprétations entrant en vigueur après la date d'ouverture de l'exercice

Les normes, amendements de normes et interprétations, publiées par l'IASB et présentées ci-après, sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts postérieurement au 1er décembre 2024.

Normes/ Interprétation	Date d'application UE attendue (au plus tard pour les exercices ouverts à compter du)
Modifications d'IFRS 9 et IFRS 7- Classification et évaluation des instruments financiers	1er janvier 2026
Améliorations annuelles – IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7	1er janvier 2026
IFRS 19 - Informations à fournir par les filiales sans obligation d'information publique	1er janvier 2027
IFRS 18 – Préparation à la nouvelle norme sur la présentation des états financiers	1er janvier 2027

Note 1.1.2. Utilisation d'estimations et d'hypothèses

Pour établir les comptes du groupe, la direction de Kaufman & Broad procède à des estimations et fait des hypothèses pour des éléments inclus dans les états financiers qui ne peuvent être précisément évalués.

Ces estimations et ces hypothèses sont établies à partir de l'expérience passée, de l'anticipation de l'évolution des marchés dans lesquels opère le groupe, ou d'autres facteurs considérés comme raisonnables au regard des circonstances. Ces appréciations ont une incidence sur les montants de produits et de charges et sur les valeurs comptables d'actifs et de passifs.

Les principaux domaines sur lesquels portent ces hypothèses et estimations concernent :

les prévisions de résultat des programmes immobiliers utilisées pour la comptabilisation de ces opérations à l'avancement (notes 3.2 "Chiffre d'affaires et marge brute" et 3.5 "Créances clients et autres créances") ;

les plans d'affaires utilisés pour la réalisation des tests de valeur sur les goodwill et les autres actifs incorporels (notes 5.1 "Goodwill" et 5.2 "Autres immobilisations incorporelles")

l'évaluation des stocks (note 3.4 "Stocks")

l'évaluation des provisions (note 8.1 "Provisions"). L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources que le groupe devra probablement supporter pour éteindre son obligation. Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée

Les hypothèses de prix de vente et de rythme d'écoulement à la base des prévisions de résultat des programmes immobiliers et la réalisation des budgets prévisionnels à moyen terme utilisés pourraient être impactés par le contexte économique et les évolutions réglementaires, notamment les mesures gouvernementales d'incitations fiscales.

Incidence de l'enchainement de nombreux chocs depuis 2020 sur les facteurs de risques spécifiques au groupe

L'environnement opérationnel du groupe demeure profondément affecté par la succession ininterrompue de chocs économiques et géopolitiques depuis 2020. Si les effets du conflit russo-ukrainien et l'enlisement du conflit au Moyen-Orient continuent de se faire ressentir, de nouveaux facteurs de déstabilisation sont apparus et notamment les potentielles répercussions de la politique commerciale américaine sur les flux d'échanges internationaux, qui amplifient les incertitudes. Sur le plan national, la France traverse une période d'instabilité politique sans précédent depuis la dissolution de l'Assemblée nationale en juin 2024, suivie d'une vacance gouvernementale estivale, qui a ouvert une séquence marquée par trois changements de gouvernement en moins d'un an. Cette instabilité s'est traduite par des blocages parlementaires majeurs : le déficit public s'est maintenu à 5,4 % du PIB en 2025, et l'absence de consensus politique a retardé jusqu'à début février 2026 l'adoption d'un budget pourtant crucial pour définir les dispositifs de soutien au secteur du logement.

Au-delà de ces turbulences politiques, le secteur immobilier français fait face à des défis économiques structurels. Si la phase inflationniste s'est résorbée – l'inflation moyenne annuelle s'établissant sous 1 % en 2025 contre 2,0 % et plus les années précédentes, le coût du crédit immobilier demeure un frein à l'accession à la propriété. Bien qu'en reflux par rapport au pic de 2023, les taux d'intérêt des prêts immobiliers se sont stabilisés autour de 3 % en 2025, ils semblent repartir à la hausse en fin d'année pour atteindre 3,6 % début 2026. Parallèlement, le secteur enregistre une contraction durable des autorisations de construire et des mises en chantier à des niveaux les plus bas de ces vingt dernières années, révélant une crise de confiance profonde. L'ensemble de ces bouleversements, bien qu'ils affectent l'ensemble des acteurs du marché, exercent une pression accrue sur plusieurs catégories de risques identifiées par le groupe :

- Les risques liés aux coûts de construction s'intensifient sous l'effet conjugué de la volatilité persistante du prix des matériaux, du renforcement des exigences réglementaires en matière environnementale (notamment la RE2020), et de l'incertitude qui a longtemps pesé sur la pérennité des mécanismes de soutien public au secteur.
- Les risques liés aux relations avec les fournisseurs notamment à la chaîne d'approvisionnement se sont accentués dans un contexte de fragilisation croissante des entreprises du BTP, confrontées à des tensions de trésorerie et à une visibilité limitée sur les futures commandes publiques et les dispositifs de soutien étatiques (le chiffre des défaillances d'entreprise repart à la hausse).
- Les risques liés à la commercialisation se cristallisent autour de l'érosion significative du pouvoir d'achat immobilier des ménages. Le triplement des taux de crédit depuis octobre 2021, conjuguée à la disparition du dispositif Pinel au 31 décembre 2024, a créé un vide incitatif qui n'a été que partiellement comblé par l'extension du PTZ, maintenant un climat d'attentisme chez les acquéreurs potentiels.
- Les risques liés à un environnement où les conditions de financement demeurent prégnantes dans un environnement où les conditions d'accès au financement restent tendues. L'instabilité politique prolongée fait peser une menace latente sur la notation souveraine française, susceptible d'affecter en cascade les conditions de refinancement des entreprises et d'accroître leurs coûts de financement.

L'adoption du budget 2026 au début du mois de février constitue une inflexion notable dans ce contexte incertain. L'entrée en vigueur du dispositif « Relance Logement », qui institue un statut fiscal du bailleur privé fondé sur un mécanisme d'amortissement différencié selon le niveau de loyer, l'affectation de ressources complémentaires de 500 millions d'euros au logement social, et la confirmation du maintien du PTZ jusqu'en 2027, dessinent un cadre réglementaire plus stable.

Toutefois, l'instabilité politique récurrente et l'absence de visibilité sur les orientations budgétaires de moyen terme continuent de compliquer l'exercice de planification stratégique et opérationnelle, contraignant le groupe à maintenir une approche prudente dans un environnement dont la trajectoire demeure sujette à de nombreuses incertitudes.

Effets des changements climatiques

Alignement de la démarche du groupe Kaufman & Broad avec la stratégie nationale bas-carbone

Adoptée pour la première fois en 2015, la première stratégie nationale bas-carbone (SNBC) française a été révisée en 2018-2019 avec des ambitions revues à la hausse, l'objectif étant pour la France d'atteindre la neutralité carbone à horizon 2050 (soit un facteur 6 de réduction des émissions nationales). Le secteur de la construction et de l'utilisation des bâtiments résidentiels-tertiaires est responsable de près de 25 % des émissions françaises : l'intervention sur des bâtiments énergivores et la réalisation d'immeubles neufs bas-carbone ont donc un rôle majeur à jouer dans la lutte contre le changement climatique.

Mesure de l'impact carbone du groupe et objectifs de réduction

Le groupe a réalisé un bilan des émissions de gaz à effet de serre en 2024 pour l'ensemble de ses activités du groupe, en utilisant la méthodologie du Bilan Carbone créé par l'ADEME et portée par l'Association Bilan Carbone. La méthode a été construite en totale cohérence avec la norme ISO 14064-1. L'outil utilisé permet par ailleurs des exports au format ISO, GHG Protocol, bilan réglementaire français et CDP afin de répondre aux autres standards les plus suivis. La méthode Bilan Carbone® et les outils associés permettent ainsi de répondre à ces normes. Le groupe mesure chaque année son impact carbone afin d'évaluer et suivre sa performance environnementale sur les principaux postes d'émissions.

L'analyse des émissions de gaz à effet de serre pour les activités de Kaufman & Broad a été réalisée sur le périmètre réglementaire (scopes 1 et 2), et sur la majorité des postes d'émissions du scope 3. Le Bilan des Emissions de Gaz à Effet de Serre (GES) du Groupe, réalisé en 2024, s'établissait à 630 935 TCO2.éq.

Faits marquants de la période

Paiement en numéraire du dividende au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2024

L'Assemblée Générale mixte à caractère ordinaire et extraordinaire de la société Kaufman & Broad , qui s'est tenue au siège social le 6 mai 2025 sous la présidence de Nordine Hachemi, a décidé la distribution d'un dividende total de 2,20 euros par action au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2024. La mise en paiement du dividende en numéraire est intervenue le 13 mai 2025.

Remboursement intégrale de la dette « Euro PP »

Kaufman & Broad a procédé, dans le cadre de son emprunt obligataire de type « Euro PP » au remboursement de la seconde tranche de 100 millions d'euros à 8 ans (échéance mai 2025). Le remboursement a été effectué conformément à la documentation le 17 mai 2025, grâce à la trésorerie excédentaire de la société.

Fitch Rating confirme la notation « Investment grade » de Kaufman & Broad

L'agence de notation Fitch Ratings a confirmé en août dernier, pour la quatrième année consécutive, la notation « *Investment grade* » - « BBB - » avec perspectives stables de Kaufman & Broad S.A. Cette notation est constante depuis 2022. Pour Fitch Ratings, la confirmation de la notation reflète le profil commercial et financier solide de Kaufman & Broad, qui s'avère résilient pendant les périodes de faible demande. Fitch souligne également que Kaufman & Broad continue de maintenir une position de trésorerie nette positive, qui couvre confortablement toutes les échéances de dette à venir. Kaufman & Broad est à ce jour le seul pur promoteur d'Europe continentale à bénéficier d'une notation *Investment grade*.

Proposition du Conseil d'Administration du principe de versement d'un dividende au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2025

Le Conseil d'administration qui s'est tenu le 25 fevrier 2026 au vu des résultats de 2025, de la grande solidité de la structure financière de Kaufman & Broad ainsi que du niveau de son backlog ont conduit le Conseil d'administration à proposer à l'Assemblée générale des actionnaires du 5 mai 2026 un dividende de 2,20 euros par action au titre de l'exercice 2025.

Note 2. Périmètre de consolidation

Note 2.1. Principes comptables liés au périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés incluent les états financiers de la société-mère ainsi que ceux, intégrés selon les méthodes de consolidation et comptabilisation décrites ci-après, des entités contrôlées par la mère (filiales), des entités contrôlées conjointement (coentreprises) ainsi que des entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur la gestion et la politique financière (entreprises associées).

Conformément à la norme IFRS 10, les filiales sont toutes les entités contrôlées.

Le contrôle, quel que soit le niveau d'intérêt détenu dans une entité, est la résultante des trois composantes suivantes : la détention du pouvoir de diriger les activités clés (activités opérationnelles et financières), l'exposition ou le droit aux rendements variables associés à la participation, et la capacité d'exercer ce pouvoir de manière à influer sur ces rendements. Seuls les droits substantiels, tels que conférés par les pactes d'actionnaires, qui peuvent être exercés lorsque les décisions sur les activités clés doivent être prises et qui ne sont pas purement protecteurs, sont pris en compte pour la détermination du pouvoir.

Note 2.1.1. Filiales consolidées

Les sociétés filiales contrôlées par le groupe Kaufman & Broad sont consolidées.

Les comptes sont intégrés à 100% poste à poste.

Au sein des capitaux propres consolidés, la quote-part des participations ne donnant pas le contrôle est présentée sous une ligne spécifique, tout comme au compte de résultat et dans l'état du résultat global.

Toute modification de la participation de Kaufman and Broad dans une filiale qui n'aboutit pas à une perte de contrôle est comptabilisée directement dans les capitaux propres.

Note 2.1.2. Mise en équivalence des co-entreprises et des entreprises associées

Les coentreprises sont des partenariats dans lesquels le Groupe et les autres parties engagées exercent un contrôle conjoint, contractuellement convenu, sur l'entité et ont des droits sur l'actif net de celle-ci.

Les décisions concernant les activités clés sont soumises à un vote unanime de Kaufman & Broad et de ses co-entrepreneurs.

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles le groupe exerce une influence notable : Kaufman & Broad a le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle sans toutefois exercer un contrôle conjoint ou un contrôle exclusif. L'influence notable est présumée lorsque le Groupe détient, directement ou indirectement, une participation supérieure ou égale à 20 %.

Les coentreprises et les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Cette méthode consiste à ne retenir dans les comptes consolidés que la quote-part de capitaux propres correspondant au pourcentage détenu par le Groupe.

Si la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entité mise en équivalence est supérieure à sa participation dans celle-ci, alors la quote-part du Groupe est ramenée à zéro. Les pertes supplémentaires font l'objet d'une provision si le groupe a une obligation légale ou implicite à ce titre.

La valeur comptable des entreprises associées et co-entreprises correspond à la quote-part de situation nette détenue. Ce poste comprend, au regard de l'activité de promotion, l'investissement en capital et assimilé à savoir les avances financières en compte courant réalisées par le groupe pour financer les programmes.

Valeur des titres des entreprises associées et co-entreprises

(en milliers d'euros)	30 novembre 2024	Distribution	Quote-part de résultat de l'exercice	Effet variation de périmètre et autres	30 novembre 2025
Titres en équivalence des entreprises associées	1 132	51	125	-442	865
Titres en équivalence des co-entreprises	12 852	-302	-871	915	12 594
Total des titres en équivalence	**13 983**	**-251**	**-746**	**473**	**13 459**
Créances avec les entreprises associées	10 866			-2 429	8 438
Créances avec les co-entreprises	17 962			4 486	22 448
Total des créances avec les entreprises associées et co-entreprises	**28 828**	**0**	**0**	**2 058**	**30 885**
Entreprises associées et co-entreprises	**42 811**	**-251**	**-746**	**2 530**	**44 344**

Les valeurs créditrices de titres des entreprises associées et co-entreprises sont présentées au passif dans le poste des provisions pour un montant de 5,3 millions d'euros.

Principaux éléments du bilan et du compte de résultat des entreprises associées et co-entreprises

	30 novembre 2025		30 novembre 2024	
(en milliers d'euros)	Entreprises associées	Co-entreprises	Entreprises associées	Co-entreprises
Actifs non courants	731	97 206	4 442	88 219
Actifs courants	161 881	88 622	168 472	91 310
Total Actif	**162 611**	**185 828**	**172 914**	**179 529**
Capitaux propres	-1 854	25 313	-487	30 659
Passifs non courants	19 405	77 848	13 748	69 170
Passifs courants	145 059	82 668	159 654	79 701
Total Capitaux Propres et Passif	**162 611**	**185 829**	**172 914**	**179 529**

	30 novembre 2025		30 novembre 2024	
(en milliers d'euros)	Entreprises associées	Co-entreprises	Entreprises associées	Co-entreprises
Chiffres d'affaires	8 164	29 553	4 876	42 498
Coûts des ventes	-6 665	-23 807	-4 591	-37 743
Marge brute	**1 499**	**5 746**	**285**	**4 755**
Autres charges et produits	174	-8 845	-380	-7 447
Résultat opérationnel courant	1 673	-3 099	-95	-2 693
Résultat net	**256**	**-4 613**	**-739**	**-3 847**

Note 2.1.3. Regroupements d'entreprises

Lors d'une prise de contrôle, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui satisfont aux critères de comptabilisation en IFRS, sont comptabilisés en règle générale à leur juste valeur déterminée à la date d'acquisition.

En cas d'acquisition partielle, les participations ne donnant pas le contrôle peuvent soit être comptabilisées pour leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs acquis, soit être évaluées à leur juste valeur.

Cette option s'applique transaction par transaction.

Conformément aux dispositions de la norme, les coûts liés au regroupement sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Note 2.2. Évolution du périmètre de consolidation

Durant l'exercice, 18 sociétés sont entrées dans le périmètre et 11 sociétés ont été dissoutes ou sorties du périmètre.

Nombre	30/11/2024	Entrée	Sortie	Δ de taux	30/11/2025
Entité sous contrôle exclusif	298	18	-9	2	309
Entités sous contrôle conjoint	53		-2	-2	49
TOTAL	**351**	**18**	**-11**	**0**	**358**

Note 3. Données opérationnelles

Note 3.1. Information sectorielle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée correspond à l'organisation du reporting interne à destination du Président Directeur Général du groupe (Principal Décisionnaire Opérationnel au sens de la norme IFRS 8) ainsi qu'au Comité Exécutif et au Conseil d'Administration du groupe, en vue d'évaluer les performances de ces secteurs opérationnels.

Ces regroupements sont par ailleurs conformes car les périmètres et activités ainsi regroupés au sein de chaque secteur présentent des caractéristiques économiques similaires conformément aux critères de regroupement énoncés à l'article 8.12 d'IFRS 8.

Par ailleurs, compte tenu de leurs contributions non significatives aux comptes du groupe et dans le respect de la norme IFRS 8.13, les autres activités/périmètres sont regroupés dans un secteur unique « Autres activités ».

Note 3.1.1. Résultat par secteur opérationnel

Exercice clos le 30 novembre 2025 *(en milliers d'euros)*	Île-de-France	Ouest	Est	Immobilier d'Entreprise et Logistique	Autres Activités	Total général
Chiffre d'affaires	317 466	227 620	276 536	256 645	57 715	1 135 982
Marge brute	**66 240**	**29 219**	**49 152**	**68 973**	**8 335**	**221 919**
Charges commerciales	-6 339	-5 529	-5 535	-354	-254	-18 011
Charges administratives	-16 714	-20 495	-16 093	-3 742	-4 632	-61 677
Charges techniques et service après-vente	-6 679	-4 191	-4 915	-532	-1 239	-17 556
Charges développement et programmes	-6 593	-15 502	-6 623	-2 130	-2 828	-33 676
Résultat opérationnel courant	**29 915**	**-16 498**	**15 986**	**62 215**	**-618**	**91 000**
Autres charges et produits non courants *						0
Résultat opérationnel total	**29 915**	**-16 498**	**15 986**	**62 215**	**-618**	**91 000**
Résultat financier	-1 971	-6 033	-3 287	6 948	-3 928	-8 270
Résultat des entreprises intégrées avant impôts	**27 944**	**-22 530**	**12 700**	**69 163**	**-4 546**	**82 730**
Impôt sur les résultats	-5 813	6 843	-2 416	-17 885	2 164	-17 107
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	2 371	-267	201	0	-3 421	-1 117
Résultat net de l'ensemble consolidé	**24 503**	**-15 955**	**10 484**	**51 277**	**-5 803**	**64 506**
Part du groupe	*18 435*	*-17 641*	*8 843*	*50 725*	*-6 152*	*54 211*
Participations ne donnant pas le contrôle	*6 067*	*1 687*	*1 641*	*552*	*348*	*10 295*

Les quotes-parts de refacturation des frais siège (y compris le coût de l'endettement financier net) sont réallouées en fonction de la part relative de chaque secteur dans le total du groupe. Cette part étant appréciée sur la base de l'activité (mesuré en Logements Équivalent Unité livrés – LEU) ainsi que des effectifs prévus au budget pour l'exercice concerné.

Par ailleurs, l'impôt sur les résultats est calculé sur la base d'un impôt théorique pour chacun des secteurs selon leur résultat net avant impôt. Les impacts liés aux différences permanentes prises en compte dans le calcul de l'impôt sur les résultats sont réalloués selon la clé décrite ci-dessus.

Exercice clos le 30 novembre 2024 *(en milliers d'euros)*	**Île-de-France**	**Ouest**	**Est**	**Immobilier d'Entreprise et Logistique**	**Autres Activités**	**Total général**
Chiffre d'affaires	356 249	256 949	272 446	155 034	36 085	1 076 762
Marge brute	**65 717**	**36 116**	**46 996**	**52 558**	**6 637**	**208 024**
Charges commerciales	-6 950	-5 175	-5 145	-399	-160	-17 829
Charges administratives	-17 636	-16 935	-14 506	-4 181	-3 699	-56 956
Charges techniques et service après-vente	-7 466	-4 283	-4 904	-608	-1 178	-18 438
Charges développement et programmes	-8 682	-11 184	-5 568	-5 264	-3 334	-34 033
Résultat opérationnel courant	**24 983**	**-1 460**	**16 873**	**42 107**	**-1 734**	**80 768**
Autres charges et produits non courants *					3 412	3 412
Résultat opérationnel total	24 983	-1 460	16 873	42 107	1 678	84 180
Résultat financier	-949	-7 393	-9 384	12 691	-6 172	-11 207
Résultat des entreprises intégrées avant impôts	**24 034**	**-8 853**	**7 489**	**54 798**	**-4 495**	**72 973**
Impôt sur les résultats	-4 567	3 407	-1 518	-14 028	1 771	-14 935
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	2 269	-309	-5	0	-2 176	-220
Résultat net de l'ensemble consolidé	**21 735**	**-5 755**	**5 967**	**40 770**	**-4 899**	**57 818**
Part du groupe	*14 247*	*-9 061*	*4 886*	*39 953*	*-5 055*	*44 969*
Participations ne donnant pas le contrôle	*7 489*	*3 306*	*1 081*	*817*	*156*	*12 849*

Besoin en Fonds de Roulement par secteurs opérationnel

Exercice clos le 30 novembre 2025 *(en milliers d'euros)*	**Île-de-France**	**Ouest**	**Est**	**Immobilier d'Entreprise et Logistique**	**Autres Activités**	**Total général**
Stocks	165 348	109 064	80 085	15 560	7 475	377 531
Créances clients et actifs de contrats	81 468	146 904	120 235	13 616	29 182	391 404
Autres	-219 756	-208 410	-150 292	-397 927	-7 272	-983 658
Besoin en Fond de Roulement	**27 060**	**47 558**	**50 027**	**-368 752**	**29 385**	**-214 722**

La rubrique « Autres » est essentiellement composé des dettes fournisseurs à hauteur de 963,4 millions d'euros, des dettes sociales et fiscales pour 71,9 millions d'euros, des créances diverses pour 215,8 millions d'euros et des autres dettes de 164,2 millions d'euros.

Exercice clos le 30 novembre 2024 *(en milliers d'euros)*	**Île-de-France**	**Ouest**	**Est**	**Immobilier d'Entreprise et Logistique**	**Autres Activités**	**Total général**
Stocks	143 376	129 787	75 578	12 811	5 717	367 269
Créances clients et actifs de contrats	103 648	168 779	115 497	24 160	19 695	431 779
Autres	-233 304	-227 493	-156 865	-456 233	-14 349	-1 088 243
Besoin en Fond de Roulement	**13 720**	**71 073**	**34 210**	**-419 261**	**11 063**	**-289 195**

Note 3.2. Chiffre d'affaires et marge brute

Le groupe commercialise toutes ses opérations de promotion sous le régime de la Vente en état futur d'achèvement (VEFA), tandis que dans quelques opérations, il opte pour le régime du Contrat de Promotion Immobilière (CPI).

À travers le contrat VEFA, le législateur a donné aux promoteurs immobiliers la possibilité d'appeler les fonds des clients en fonction de l'avancement des programmes selon un échéancier encadré par la Loi tout en donnant aux clients une Garantie Financière d'Achèvement (GFA). Les paiements cumulés des clients ne peuvent excéder 35% du prix à l'achèvement des fondations, 70% à la mise hors d'eau et 95% à l'achèvement de l'immeuble. Ce contrat rend l'acquéreur propriétaire du sol et de l'édifice au fur et à mesure de sa construction.

La reconnaissance du chiffre d'affaires est effectuée conformément à la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » c'est-à-dire proportionnellement à l'avancement technique dont le point de départ est l'acquisition du terrain, et à l'avancement commercial (signature des actes de vente) de chaque programme.

L'application de la norme IFRS 15 entraîne l'application du principe du dégagement du chiffre d'affaires à l'avancement pour les activités de promotion immobilière réalisées sous forme de Vente en état futur d'achèvement (VEFA). En effet, dans le cadre d'un contrat de VEFA le client obtient le contrôle de l'actif au fur et à mesure de sa création. Sur une opération de promotion, compte tenu des modalités de stockage des encours de production, le dégagement du chiffre d'affaires se réalise sur l'avancement de la totalité des coûts stockables.

Le chiffre d'affaires et la marge sont comptabilisés au fur et à mesure de l'avancement des travaux sur la base des prévisions effectuées par programme et selon la règle suivante : le chiffre d'affaires comptabilisé pour un programme donné est égal au produit du chiffre d'affaires cumulé des lots desquels l'acte de vente notarié a été signé et du rapport entre le montant des dépenses de terrain et taxes afférentes ainsi que les dépenses de construction engagées par le groupe sur ledit programme et le budget total des dépenses stockables dudit programme.

Les prévisions utilisées sont intégralement réexaminées trimestriellement et prennent en compte, au mieux de la connaissance de la direction, les évolutions attendues sur les prix de vente, la commercialisation et les coûts.

Ci-dessous la répartition du chiffre d'affaires et de la marge brute par produit :

	30 novembre 2025		30 novembre 2024	
(en milliers d'euros)	**Chiffre d'affaires**	**Marge brute**	**Chiffre d'affaires**	**Marge brute**
Logements collectifs	814 473	145 034	830 132	139 619
Maisons individuelles	56 434	10 073	77 842	12 092
Total Logements	**870 907**	**155 107**	**907 974**	**151 711**
Tertiaire	**248 901**	**61 897**	**151 585**	**50 395**
Gestion de résidences	**6 876**	**1 986**	**8 307**	**2 791**
Autres	**9 297**	**2 929**	**8 897**	**3 127**
Total chiffre d'affaires et marge brute	**1 135 982**	**221 919**	**1 076 762**	**208 024**

Note 3.3. Charges opérationnelles

	30 novembre 2025				30 novembre 2024			
(en milliers d'euros)	**Salaires et charges sociales**	**Frais de Publicité**	**Autres charges opérationnelles**	**Total**	**Salaires et charges sociales**	**Frais de Publicité**	**Autres charges opérationnelles**	**Total**
Charges commerciales	6 302	8 980	2 720	18 002	7 548	7 183	3 098	17 829
Charges administratives	27 251	-	34 435	61 685	27 412	10	29 535	56 956
Charges techniques et service après-vente	15 969	-	1 587	17 556	16 558		1 880	18 438
Charges développement et programmes	19 321	-	14 355	33 676	18 899	-	15 134	34 033
Total des charges opérationnelles	**68 843**	**8 980**	**53 096**	**130 919**	**70 417**	**7 193**	**49 645**	**127 255**

Charges commerciales

Les charges commerciales s'élèvent à 18,0 millions d'euros au 30 novembre 2025 contre 17,8 millions d'euros en 2024, soit une variation de 1,0 % imputable principalement à la progression des charges de publicité à hauteur de 1,8 millions d'euros compensée par la baisse des charges salariales à hauteur de 1,2 million d'euros..

Charges administratives

Les charges administratives s'élèvent à 61,7 millions d'euros au 30 novembre 2025 contre 57,0 millions d'euros en 2024, soit une variation de +9,1 % imputable essentiellement à la hausse du poste « Honoraires » pour 0,8 million d'euros, à la hausse du poste "charges de location" pour 0,4 million d'euros, à la hausse du poste « Sous traitance informatique » pour 0,6 million d'euros à la hausse des charges indemnités retraite et charges relatives aux actions gratuites pour 1,1 million d'euros.

Charges techniques et service après-vente

Les charges techniques et service après-vente s'élèvent à 17,6 millions d'euros au 30 novembre 2025 contre 18,4 millions d'euros en 2024, soit une variation de -4,8% imputable essentiellement à la baisse du poste « salaires et charges sociales » pour 0,6 million d'euros.

Charges développement et programmes

Les charges développement et programmes s'élèvent à 33,7 millions d'euros au 30 novembre 2025 contre 34,0 millions d'euros en 2024, soit une variation de -1,0% imputable principalement à la baisse du poste « Abandons de projets net de reprises de provisions» pour 0,6 million d'euros compensée par la progression des charges salariales à hauteur de 0,4 million d'euros.

Note 3.4. Stocks

Les « nouveaux projets » correspondent à des programmes non encore développés. Ils sont évalués au prix de revient et comprennent les indemnités d'immobilisation versées dans le cadre de l'acquisition des terrains, les honoraires de conception, les frais de développement fonciers et tous les autres frais engagés au titre des projets.

À chaque date d'arrêté comptable, la fraction de ces dépenses engagée sur des projets pour lesquels les promesses d'achat de terrains ne sont pas signées et pour lesquelles il existe un manque de visibilité sur la probabilité de développement dans un avenir proche, est comptabilisée en charges.

Les stocks de programmes en cours de développement sont évalués au prix de revient. Ce dernier comprend le prix d'acquisition des terrains, les frais annexes, les taxes, le coût des VRD (Voirie Réseaux Divers), le coût de construction et d'aménagement de zones modèles, les frais fonciers ainsi que les honoraires et commissions inhérents aux mandats délivrés par Kaufman & Broad en vue de vendre les programmes immobiliers.

La norme IAS 2 prévoit l'incorporation en stock de frais fixes indirects dans la mesure où ces frais sont clairement identifiables et affectables. Ces frais doivent être incorporés aux stocks à l'aide de méthodes systématiques et rationnelles appliquées de façon cohérente et permanente à tous les coûts ayant des caractéristiques similaires.

Les frais fixes indirects (salaires, charges sociales et autres charges) relatifs aux départements fonciers, techniques et administration générale qui sont essentiellement composés de frais de développement, de suivi de travaux, de gestion de projet, de gestion après-vente, pour la partie directement affectable aux programmes immobiliers et engagée postérieurement à la signature de la promesse d'achat du terrain, peuvent être incorporés aux stocks.

Des provisions sont constituées pour couvrir les pertes prévisibles, lesquelles sont évaluées à partir d'une analyse des données économiques et financières prévisionnelles de chaque projet.

	30 novembre 2025			30 novembre 2024		
(en milliers d'euros)	**Brut**	**Dépréciation**	**Net**	**Brut**	**Dépréciation**	**Net**
Nouveaux projets	79 232	-33 043	46 189	86 627	-30 858	55 769
Programmes en cours	338 447	-7 105	331 342	316 936	-5 436	311 500
Total stocks	**417 679**	**-40 148**	**377 531**	**403 563**	**-36 294**	**367 269**

La variation de la dépréciation se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2024**	**Dotations**	**Reprises**	**30 novembre 2025**
Nouveaux projets	30 858	21 289	-19 104	33 043
Programmes en cours	5 436	3 365	-1 696	7 105
Total stocks	**36 294**	**24 654**	**-20 800**	**40 148**

Les stocks bruts de dépenses de nouveaux projets sont en baisse de 7,4 millions d'euros.

La provision sur les dépenses de nouveaux projets correspond à la dépréciation des dépenses de projets n'ayant pas fait l'objet d'une décision formelle d'abandon mais dont le développement est incertain. Les reprises de provisions pour dépréciation comptabilisées correspondent à hauteur de 9,8 millions d'euros à des reprises non utilisées sur des dépenses dont le développement jugé incertain a pu être lancé, le solde correspondant à des dépenses engagées qui ont été constatées en charges sur des projets abandonnés.

Les stocks bruts de programmes en cours sont en hausse de 21,5 millions d'euros.

Les provisions sur les programmes en cours correspondent aux provisions sur des terrains acquis non développés et à des soldes de provisions pour perte à terminaison sur des programmes en cours de développement.

Note 3.5. Créances clients, actifs sur contrats et autres créances

Les créances clients et actifs sur contrats représentent les créances nées de l'enregistrement du chiffre d'affaires en fonction de l'avancement des programmes. Elles se composent des éléments suivants :

- les appels de fonds, réalisés auprès des clients à différentes étapes des travaux conformément à la réglementation en vigueur, non encore réglés ;
- le décalage qui peut exister entre les appels de fonds et l'avancement réel constaté à la clôture de l'exercice.

Ce décalage, actifs sur contrats en VEFA, génère la majeure partie de ces créances.

Les créances clients sont évaluées à leur valeur contractuelle. Les créances font l'objet d'un examen des risques de recouvrement auxquels elles sont exposées ; le cas échéant, une provision pour pertes attendues est constituée. Le groupe considère que le risque de crédit (perte à maturité) est non significatif, dans la mesure où l'essentiel de son activité s'exerce dans un cadre réglementaire qui sécurise le paiement des créances clients.

	30 novembre 2025			30 novembre 2024		
(en milliers d'euros)	**Brut**	**Dépréciation**	**Net**	**Brut**	**Dépréciation**	**Net**
Actifs sur contrats en VEFA	303 057		303 057	354 625		354 625
Créances clients	89 077	-730	88 347	77 694	-539	77 154
Créances clients et Actifs sur contrat	**392 134**	**-730**	**391 404**	**432 319**	**-539**	**431 779**
État - TVA	162 722	-150	162 572	149 749		149 749
Avances et acomptes	1 107		1 107	1 735		1 735
Comptes courants d'associés	16 743		16 743	17 704		17 704
Créances notaires	5 877		5 877	2 487		2 487
Paiements d'avance	605		605	390		390
Autres	34 396	-5 505	28 891	16 042	-5 365	10 677
Total Autres créances	**221 450**	**-5 655**	**215 795**	**188 107**	**-5 365**	**182 742**
État - Impôt courant			**0**	**8 668**		**8 668**
Total Créances clients et autres créances	**613 584**	**-6 385**	**607 199**	**629 093**	**-5 905**	**623 189**

L'ensemble des « Créances clients » et « Autres créances » est à échéance à moins d'un an.

La variation de la dépréciation se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	30 novembre 2024	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	30 novembre 2025
Créances clients	539	263	-23	-50	730
Autres créances et TVA	5 365	505	0	-245	5 625
Total	**5 905**	**768**	**-23**	**-295**	**6 355**

Au cours de l'exercice, il n'y a pas eu de dotations ou de reprises de provisions significatives concernant les créances clients et les autres créances.

Note 3.5.1. Créances clients et actifs de contrats.

Les créances clients nettes de 391,3 millions d'euros se décomposent de la façon suivante :

- Valeur des actifs sur contrats en VEFA pour 303,1 millions d'euros,
- encours des appels de fonds pour 85,9 millions d'euros (après dépréciation),
- autres créances clients pour 2,4 millions d'euros.

Les prestations ayant fait l'objet d'un acte en VEFA ou en CPI mais non encore reconnues en chiffre d'affaires à l'avancement s'élèvent au 30 novembre 2025 à 1,0 milliard d'euros contre 1,1 milliard en 2024. Le chiffre d'affaires afférent sera essentiellement constaté dans les 18 à 24 prochains mois.

Les passifs sur contrats en VEFA s'élèvent à 106,2 millions d'euros en 2025 contre 232,4 millions d'euros en 2024 soit une variation de -126,2 millions d'euros essentiellement liée au projet A7/A8 Austerlitz. Ils sont inscrits au passif dans la rubrique autres dettes.

Le notaire rédacteur de l'acte étant, en règle générale, tenu de s'assurer au moment de la signature que le financement de la vente est assuré, les provisions pour dépréciation des créances clients sont peu fréquentes.

Les créances au-delà de 90 jours comprennent essentiellement des retards de règlement sur des appels de fonds de lots non encore livrés aux acquéreurs. Les créances sur lesquelles le groupe considère qu'il existe un risque de non recouvrabilité sont provisionnées à hauteur de 0,7 million d'euros au 30 novembre 2025 contre 0,5 million au 30 novembre 2024.

Les conditions habituelles de règlement des appels de fonds sont à réception de ceux-ci.

Au 30 novembre 2025, l'antériorité des appels de fonds est la suivante :

	30 novembre 2025		30 novembre 2024	
(en millions d'euros)	en valeur	en %	en valeur	en %
- Non exigible	5,6	6,5%	7,0	9,7%
- Moins de 30 jours	62,1	72,2%	55,8	77,1%
- de 30 à 60 jours	10,5	12,2%	4,6	6,3%
- de 60 à 90 jours	2,0	2,3%	0,9	1,3%
- Au-delà de 90 jours	5,8	6,7%	4,0	5,6%
Total des appels de fonds	**85,9**		**72,4**	

Note 3.5.2. État – TVA

Le poste "TVA" intègre au 30 novembre 2025 la TVA déductible sur les factures fournisseurs enregistrées à hauteur de 40,2 millions (45,4 millions d'euros en 2024), la TVA constatée sur les factures non parvenues liées à la constatation des coûts à l'avancement des programmes à hauteur de 87,1 millions d'euros (83,5 millions d'euros en 2024) et les crédits de TVA à hauteur de 35,3 millions d'euros (20,8 millions d'euros en 2023).

Note 3.5.3. Comptes-courants d'associés

Ce poste reflète la quote-part de perte affectée aux associés minoritaires et non réglée au 30 novembre 2025 sur les opérations consolidées par intégration globale. Une provision a été constituée à hauteur de 9,5 millions d'euros destinée à couvrir les comptes-courants d'associés débiteurs présentant un risque d'irrécouvrabilité (voir note 8.1 « Provisions »).

Note 3.5.4. Autres

Le poste « Autres » intègre notamment une créance notaire dans le cadre d'une acquisition terrain à hauteur de 3,0 millions d'euros, deux créances de prêt vis à vis d'associés dont l'une à hauteur de 1,2 million d'euros provisionnée en totalité compte tenu du litige opposant le groupe à cet associé (voir note 8.1 « Provisions »), le versement au titre du redressement Urssaf pour 1,9 million d'euros, les primes d'assurances versées d'avance en 2025 pour 2,9 millions d'euros, une somme de 15,0 millions d'euros séquestrée dans le cadre d'un contentieux juridique.

Note 3.6. Détail de la variation du Besoin en Fonds de Roulement

(en milliers d'euros)	30 novembre 2024	Variation de BFR du TFT	Variation de périmètre	Autres variations du BFR	30 novembre 2025
Stocks	367 269	4 449	5 961	-147	377 531
Clients et actifs de contrats	431 779	-40 577	202		391 404
Fournisseurs	-943 423	-10 117	-4 362	-5 468	-963 371
Autres actifs et passifs d'exploitation	-153 380	141 514	789	680	-10 396
Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (TFT)	**-297 755**	**95 268**	**2 591**	**-4 935**	**-204 832**
Impôt courant	8 560	-190		-18 260	-9 890
Besoin en Fonds de Roulement	**-289 195**	**95 078**	**2 591**	**-23 195**	**-214 722**

Sur l'exercice 2025, la variation du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (hors impôts courants) sur l'état des flux de trésorerie s'établit à +95,3 millions d'euros. Le Besoin en Fonds de Roulement total (y compris impôts courants) au 30 novembre 2025 s'éléve à - 214,8 millions d'euros contre - 289,2 millions d'euros au 30 novembre 2024 soit une hausse de + 74,4 millions d'euros.

Note 3.7. Gestion du risque de contrepartie

Les risques de contrepartie pour le groupe portent potentiellement sur les fournisseurs/sous-traitants, sur les comptes clients et les contreparties bancaires.

Compte tenu de la pluralité des fournisseurs et sous-traitants, leur insolvabilité ne pourrait pas avoir de conséquences significatives sur l'activité. Kaufman & Broad estime que le risque de non-paiement des clients est très faible en raison du grand nombre de clients et du fait que les transactions immobilières sont signées exclusivement devant notaire, le financement de l'acquisition du bien immobilier ayant été, en règle générale, préalablement obtenu.

Le risque crédit attaché au client est géré au niveau de chaque agence et supervisé par le siège. Du fait de son activité, le groupe est faiblement exposé au risque de défaillance de clients. L'ancienneté des créances clients est revue mensuellement.

Le groupe place ses disponibilités, quasi-disponibilités et ses titres de placement auprès d'institutions financières de premier rang.

Le groupe Kaufman & Broad conclut des contrats de taux d'intérêt avec des institutions financières de premier rang.

Certains programmes sont développés par le groupe sur la base d'une participation en capital et en compte-courant d'associés extérieurs à Kaufman & Broad. En raison notamment de la situation économique et financière, certains partenaires du groupe associés dans les opérations en co-promotion peuvent être défaillants dans la réalisation du programme immobilier et peuvent ne pas pouvoir honorer leurs engagements, entraînant pour la société l'obligation de faire face aux besoins de trésorerie générés par les programmes immobiliers concernés.

Note 4. Rémunérations et avantages au personnel

Note 4.1. Frais de personnel

Les frais de personnel inscrits à l'effectif des sociétés du groupe se ventilent comme suit :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Salaires (hors IDR et abondement)	-45 420	-47 212
Indemnités Départ en Retraites : prestations servies	0	779
Abondement	-1 071	-1 050
Salaires	**-46 491**	**-47 483**
Charges relatives à l'attribution d'actions gratuites	-2 109	-1 937
Traitement et salaires	**-48 600**	**-49 420**
Charges sociales	-22 472	-22 082
Taxes sur salaires	-1 132	-1 080
Charges sociales et taxes	**-23 604**	**-23 162**
Total des frais de personnel	**-72 204**	**-72 582**
Effectif moyen	662	694

Note 4.2. Provisions pour indemnités de fin de carrière

Le groupe n'a pas d'autre engagement que les indemnités de fin de carrière qui font l'objet d'une provision dans les comptes consolidés du groupe.

L'évaluation de cette provision est faite par un expert indépendant.

La méthode actuarielle utilisée correspond à la méthode des unités de crédits projetées. Cette méthode consiste à évaluer, pour chaque salarié, le montant de l'indemnité correspondant au salaire projeté en fin de carrière, et aux droits appliqués à l'ancienneté acquise à la date de l'évaluation. Le montant de l'indemnité, ainsi évaluée, est actualisé et probabilisé avec la table de mortalité et la table de rotation du personnel.

Les écarts actuariels sont intégralement et directement comptabilisés en autres éléments du résultat global au cours de la période dans laquelle ils surviennent.

Les hypothèses retenues pour le calcul des indemnités de fin de carrière sont les suivantes :

- taux d'actualisation : taux des obligations "Corporate" de catégorie "AA" (valeur déterminée par l'indice IBOXX) de 3,4% ;
- taux moyen de progression des salaires : 5,60% pour les salariés de moins de 40 ans et 2,70 % pour les salariés âgés de 40 ans et plus ;
- taux d'inflation : 2,00% ;
- âge de départ en retraite de 64 ans pour toutes les catégories de personnel ;
- taux de turnover annuel moyen de : 10,0% pour les cadres et 8,0% pour les non cadres sachant qu'un taux différencié calculé sur la moyenne des trois derniers exercices a été appliqué par tranche d'âge.

Le taux d'actualisation retenu par la société en fonction des conditions de marché s'appuie sur des obligations de durée semblable à la durée estimée des obligations au titre des avantages au personnel.

Il n'y a pas d'actif de couverture sur les plans d'indemnités de fin de carrière.

Cette provision intègre les charges sociales que la société devrait régler si elle impose la mise à la retraite des salariés conformément à la législation sociale en vigueur.

Date d'évaluation	**30-nov-25**	**30-nov-24**
Taux d'actualisation	3,60%	3,40%
Taux d'inflation long terme	2,00%	2,00%
Taux de croissance des salaires	< 40 ans : 5,60%	< 40 ans : 5,60%
	≥ 40 ans : 2,70%	≥ 40 ans : 2,70%
Tables de mortalité	INSEE 2019-2021	INSEE 2018-2020
Age de départ à la retraite	64 ans	64 ans
Charges sociales moyennes	47%	47%
Droits IDR	GIE : maximum entre la CCN de la Promotion immobilière et l'Accord d'entreprise	
Modalité de départ à la retraite	Volontaire	Volontaire

Le tableau ci-dessous présente le détail des composantes de la charge de l'exercice au titre des indemnités de fin de carrière :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	119	-802
Coût financier [(b)]	153	169
Charge comptabilisée dans le compte de résultat	**272**	**-633**

L'évolution de la provision est la suivante :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Passif net à l'ouverture	**4 840**	**5 417**
Coût de l'exercice	530	99
Prestations versées	-258	-733
Variation de périmètre		0
Écarts actuariels (comptabilisés en autres éléments du résultat global)	50	58
Passif net à la clôture	**5 162**	**4 840**

L'historique de l'engagement des pertes et gains actuariels générés se décline comme suit :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**	**30 novembre 2023**	**30 novembre 2022**	**30 novembre 2021**
Engagement	5 162	4 840	5 417	5 491	6 648
Actifs financiers	-	-	-	-	-
Couverture financière	**5 162**	**4 840**	**5 417**	**5 491**	**6 648**
Pertes et (gains) actuariels générés sur l'engagement	50	58	-64	-1 370	-628

Note 4.3. Paiements en actions

Conformément à la norme IFRS 2 "Paiement fondé sur des actions", les options d'achat et de souscription d'action, les offres réservées aux salariés et les attributions d'actions gratuites portant sur des actions Kaufman & Broad accordées aux salariés et aux mandataires sociaux du groupe sont évaluées à la date d'octroi.

Le groupe valorise l'avantage accordé aux salariés à la juste valeur à la date d'attribution des droits. La valeur des options d'achat et de souscription d'actions et des actions gratuites est notamment fonction du prix d'exercice et de la durée de vie de l'option, du prix actuel des actions sous-jacentes, de la volatilité attendue du prix de l'action, des dividendes attendus sur les actions, de la probabilité d'exercice de l'option et du taux d'intérêt sans risque pour la durée de vie de l'option. Cette valeur est enregistrée dans les charges administratives linéairement entre la date d'attribution et la date d'acquisition des actions avec une contrepartie directe en capitaux propres.

Note 4.3.1. Plans d'attribution d'actions gratuites

- Sur l'exercice, le Conseil d'administration a décidé la mise en œuvre de 2 nouveaux plans d'actions gratuites le 21 février 2025 dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée Générale du 6 mai 2024.

Plan d'actions gratuites	Février 2022 Plan 2	Février 2023 Plan 1	Février 2023 Plan 2	Février 2024 Plan 1	Février 2024 Plan 2	Février 2024 Plan 3	Février 2025 Plan 1	Février 2025 Plan 2
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale Extraordinaire	06-mai-21	05-mai-22	05-mai-22	04-mai-23	04-mai-23	04-mai-23	06-mai-24	06-mai-24
Nombre d'actions gratuites pouvant être attribuées	112 947	250 000	111 978	250 000	124 920	114 920	250 000	127 090
Date du Conseil d'Administration attribuant des actions	25-févr-22	24-févr-23	24-févr-23	15-févr-24	15-févr-24	15-févr-24	21-févr-25	21-févr-25
Nombre d'actions gratuites attribuées	10 000	138 022	10 000	125 080	10 000	21 430	122 910	10 000
Nombre de bénéficiaires	1	823	1	640	1	633	681	1
Types d'actions	Existantes	Existantes	Existantes	Existantes	Existantes	Existantes	Existantes	Existantes
Actions en cours au 30 novembre 2025	7 500	99 445	10 000	113 490	10 000	19 355	109 890	10 000
Cours le jour de l'attribution	33,00 €	28,95 €	28,95 €	30,05 €	30,05 €	30,05 €	33,10 €	33,10 €
Date de transfert de propriété des actions gratuites	25-févr-25	24-févr-25	24-févr-26	15-févr-26	15-févr-27	15-janv-25	21-févr-27	21-févr-28
Date de cession des actions gratuites	25-févr-26	24-févr-27	24-févr-27	15-févr-28	15-févr-28	15-févr-28	21-févr-29	21-févr-29
Actions devenues caduques	2 500	38 577	2 833	11 590	0	2 075	13 020	0
Actions en cours	7 500	99 445	7 167	113 490	10 000	19 355	109 890	10 000
Juste valeur initiale du plan	186 241	2 224 160	168 581	2 075 171	203 642	434 281	2 255 595	221 658
Données entrées dans le modèle :	Modèle Binomial	Modèle Binomial	Modèle Binomial	Modèle Binomial	Modèle Binomial	Modèle Binomial	Modèle Binomial	Modèle Binomial
– prix d'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-
– dépréciation d'illiquidité des titres (% du prix à terme)	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
– dividendes attendus	1,95 € par action	2,10 € à 2,40 € par action	2,10 € à 2,40 € par action	1,00 € à 2,40 € par action	1,00 € à 2,40 € par action	1,00 € à 2,40 € par action	1,80 € à 2,20 € par action	1,80 € à 2,20 € par action
– taux d'intérêt sans risque (taux de marché)	de -0,33% à 0,10%	de 3,30% à 3,45%	de 3,30% à 3,45%	de 2,83% à 3,45%	de 2,83% à 3,45%	de 2,83% à 3,45%	de 2,15% à 2,21%	de 2,15% à 2,21%
– taux de prêt/emprunt des titres	0	0	0	0	0	0	0	0
– taux d'actualisation du prix à terme	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps
– taux de *turnover*	0% pour le Président	0% pour le Président, 11,69% pour les dirigeants clés 22,15%/an pour les autres	0% pour le Président	0% pour le Président, 14,96% pour les dirigeants clés 25,92%/an pour les autres	0% pour le Président	0% pour le Président, 14,96% pour les dirigeants clés 25,92%/an pour les autres	0% pour le Président, 16,10% pour les dirigeants clés 20,03%/an pour les autres	0% pour le Président

Compte tenu des critères de performance évalués lors du comité de rémunération du 14 janvier 2026, le nombre d'actions attribué au titre du plan 2 du 24 février 2023 *s'élève à 7 167.*

Les plans d'attributions d'actions gratuites ont généré une charge sur l'année 2025 de 2,1 millions d'euros, détaillée comme suit, comptabilisée en résultat avec une contrepartie en capitaux propres.

(en milliers d'euros)	Plan 25/2/ 22 n°2	Plan 24/2/ 23 n°1	Plan 24/2/ 23 n°2	Plan 24/2/ 23 n°2	Plan 24/2/ 23 n°2	Plan 24/2/ 23 n°3	Plan 25/2/ 21 n°2	Plan 25/2/ 21 n°2	Total
Valorisation initiale	190	2 505	186	2 224	169	2 075	204	434	7 987
Charge de la période	-32	172	56	775	68	230	783	57	2 109

Note 4.4. Rémunération des dirigeants (parties liées)

Termes et conditions des transactions avec les parties liées

Les relations avec les parties liées, y compris les modalités de rémunérations des dirigeants, sont restées comparables à celles de l'exercice 2024 et aucune autre transaction inhabituelle, par sa nature ou son montant, n'est intervenue au cours de la période.

Dirigeants du groupe

Le groupe n'a consenti aucun prêt aux membres des organes d'administration et de direction du groupe au cours des exercices 2024 et 2025.

Rémunération des membres des organes d'administration et de direction

Le tableau ci-dessous présente la rémunération des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice clos, membres des organes d'administration et de direction du groupe.

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Avantages court terme hors charges patronales [(a)]	4 296	3 629
Avantages court terme : charges patronales	2 073	1 667
Avantages postérieurs à l'emploi – impact bilan [(b)]	-	-
Autres avantages à long terme [(c)]	-	-
Indemnités de fin de contrat	-	-
Jetons de présence [(d)]	-	330
Rémunération des administrateurs	-	-
Attribution d'options d'actions (quantité)	-	-
Attribution d'actions gratuites (quantité)	30 000	27 000

(a) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressement, participation et avantages en nature versés au titre de l'exercice.
Les rémunérations portent sur les membres du Comité de Direction.

(b) Prestations servies au titre d'une indemnité de départ à la retraite.

(c) Autres rémunérations acquises mais dues à long terme.

(d) Il s'agit des rémunérations versées uniquement aux mandataires sociaux non dirigeants.

Retraite à cotisations définies

Les membres du Comité de Direction dont le mandataire social, Nordine Hachemi, bénéficient d'un contrat de retraite complémentaire, à cotisations définies.

Au titre de l'exercice 2025, le montant comptabilisé en charges par notre société au titre de ce contrat s'élève à 180,6 milliers d'euros (184,6 milliers d'euros au 30 novembre 2024).

Note 5. Immobilisations incorporelles et corporelles

Note 5.1. *Goodwill*

Les goodwill sont déterminés à la date de prise de contrôle. La comptabilisation du regroupement d'entreprises est finalisée durant la période d'évaluation, soit 12 mois à compter de la date de la prise de contrôle. L'impact des variations de pourcentage ultérieur sans effet sur le contrôle est constaté en capitaux propres. La dette liée à une clause d'ajustement de prix est comptabilisée à la juste valeur dès la date d'acquisition. Toute modification de la juste valeur de la dette est en général enregistrée en résultat.

Les principaux *goodwill* des sociétés consolidées par Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) s'analysent de la façon suivante :

(valeur nette en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Île-de-France	8 346	8 346
Kaufman & Broad Sud-Ouest	47 287	47 287
Serge Mas Promotion	150	150
Résidences Bernard Teillaud	12 878	12 878
Total goodwill	**68 661**	**68 661**

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Solde en début de période	68 661	68 661
Augmentation		
Perte de valeur		
Solde en fin de période	**68 661**	**68 661**

Les *goodwill* ont fait l'objet de tests de perte de valeur conformément aux principes décrits à la note 5.6 « Pertes de valeurs sur actifs immobilisés ». Ils ont permis de conclure à l'absence de dépréciation au 30 novembre 2025. La valeur recouvrable retenue a été basée sur la valeur d'utilité.

Note 5.2. Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement la valorisation des marques et logos Kaufman & Broad. La durée de vie de cet actif est indéterminée et ne fait donc pas l'objet d'amortissement mais l'objet d'un test de perte de valeur annuellement ou dès identification d'indicateur de perte de valeur.

Les autres immobilisations incorporelles sont constituées des frais développement de logiciels et des logiciels qui sont comptabilisés à leur coût d'acquisition ou de production et sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité, laquelle n'excède généralement pas 5 ans.

Les autres immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

	30 novembre 2025			**30 novembre 2024**
(en milliers d'euros)	**Valeur brute**	**Amortissements cumulés**	**Valeur nette**	**Valeur nette**
Marque Kaufman & Broad	80 422		80 422	80 422
Autres immobilisations incorporelles	59 832	-46 647	13 185	11 685
Total immobilisations incorporelles	**140 254**	**-46 647**	**93 607**	**92 107**

La marque fait l'objet d'un test de perte de valeur global avec les *goodwill* (voir note 5.6. « Pertes de valeurs sur actifs immobilisés »).

L'évolution de la valeur nette des immobilisations incorporelles s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Solde en début de période	92 107	92 429
Entrée de périmètre		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	5 557	3 724
Cession, mises au rebut et variation de périmètre		-80
Dotation aux amortissements	-4 057	-3 963
Autres mouvements		-3
Solde en fin de période	**93 607**	**92 107**

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles et la dotation aux amortissements ne portent que sur les logiciels informatiques.

Note 5.3. Droits d'utilisations (IFRS 16)

Traitement des contrats de location selon la norme IFRS 16

Depuis le 1er novembre 2019, le Groupe applique la norme IFRS 16 – La norme IFRS 16 institue la comptabilisation d'un droit d'utilisation et d'une dette locative à la mise en place de chaque contrat de location, à l'exception possible des contrats de location à court terme (d'une durée inférieure ou égale à 12 mois) et des contrats de location d'actifs de faible valeur. Ainsi, une dette de location est comptabilisée au bilan dès l'origine du contrat pour la valeur actualisée des paiements futurs.

Ces contrats sont enregistrés en « dettes locatives à long terme » et « dettes locatives à court terme » au passif avec inscription à l'actif en « droits d'utilisation relatifs aux contrats de location ». Ils sont amortis sur la durée de location retenue qui correspond en général à la durée exécutoire du contrat, sauf si celle-ci a été réestimée en fonction d'une approche économique permettant de déterminer la durée d'utilisation raisonnablement certaine.

L'application de la norme IFRS 16 sur les contrats de location impacte la rubrique Droits d'Utilisation pour un montant brut de 77,9 millions d'euros au 30 novembre 2025.

Les hypothèses retenues pour l'estimation comptable sont :
- Durée des baux : échéance contractuelle finale du bail, soit pour les baux 3/6/9 la durée retenue est de 9 ans
- Taux d'actualisation retenu compte-tenu de financement centralisé du groupe : utilisation d'un taux d'endettement proche du taux net publié

Contrats antérieurs à 2022 :
- Contrats avec durée de location égale ou inférieur à 48 mois : 1,5 %
- Contrats avec durée de location supérieure à 48 mois : 3,0 %

Nouveaux contrats à partir 2022 :
- Contrats avec durée de location égale ou inférieur à 48 mois : 1,5 %
- Contrats avec durée de location supérieure à 48 mois : 6,0 %

(en milliers d'euros)	**30-nov.-24**	**Acquisitions**	**Amortissements**	**Autres mouvements**	**30-nov.-25**
Batiments	66 237	8 991		-1 855	73 373
Boutiques	1 602	430		-63	1 969
Véhicules	1 894	1 156		-467	2 583
Matériel informatique	0				0
Total droits d'utilisation brut	**69 733**	**10 577**	**0**	**-2 385**	**77 926**
Batiments	-22 412		-8 920	1 332	-30 000
Boutiques	-1 080		-270	81	-1 269
Véhicules	-1 031		-650	467	-1 214
Matériel informatique	0				0
Total droits d'utilisation Amort.	**-24 523**	**0**	**-9 840**	**1 880**	**-32 483**
Total droits d'utilisation valeur nette	**45 210**	**10 577**	**-9 840**	**-505**	**45 443**

Note 5.4. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition.

L'amortissement est calculé en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif sur la base du coût d'acquisition, sous déduction le cas échéant d'une valeur résiduelle.

À ce titre, le mode linéaire est en général retenu sur les durées suivantes :
- agencements, aménagements, installations : 9 ans ;
- matériel de chantier : 5 ans ;
- matériel de transport : 5 ans ;
- matériel de bureau : 5 ans ;
- mobilier de bureau : 10 ans ;
- matériel informatique : 3 ans.

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

	30 novembre 2025				30 novembre 2024
(en milliers d'euros)	**Valeur brute**	**Amortissements cumulés**	**Provisions pour dépréciation**	**Valeur nette**	**Valeur nette**
Agencements Installations	15 385	-10 213		5 172	5 802
Autre immobilisations corporelles	14 391	-11 749		2 642	3 015
En cours	33			33	69
Total immobilisations corporelles	**29 810**	**-21 962**	**0**	**7 847**	**8 886**

Les autres immobilisations corporelles intègrent les agencements et mobilier de bureau du siège social et des différentes agences du groupe.

L'évolution de la valeur des immobilisations corporelles s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Solde Immobilisations corporelles brutes ouverture	**29 840**	**29 726**
Acquisitions d'immobilisations corporelles	738	935
Cessions, mises au rebut et variation de périmètre	-769	-821
Solde Immobilisations corporelles brutes fin de période	**29 810**	**29 840**
Solde Immobilisations corporelles amortissements perte de valeur ouverture	**-20 954**	**-19 552**
Cessions, mises au rebut et variation de périmètre	723	653
Dotations aux amortissements (nettes de reprises)	-1 732	-2 055
Dotation aux provisions pour dépréciation (nettes de reprises)		
Solde Immobilisations corporelles amortissements perte de valeur Fin de période	**-21 962**	**-20 954**
Solde Net des Immobilisations corporelles	**7 847**	**8 886**

Note 5.5. Test de pertes de valeurs sur actifs immobilisés

Unités Génératrices de Trésorerie

Les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) constituent des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Les UGT retenues par le groupe Kaufman & Broad sont les suivantes (liste complète) :

Secteur Ile de France
- Kaufman & Broad Paris ;
- Kaufman & Broad Île-de-France ;

Secteur Ouest
- Kaufman & Broad Sud-Ouest ;
- Kaufman & Broad Ouest ;
- Kaufman & Broad Pyrénées-Atlantiques ;

Secteur Est
- Résidences Bernard Teillaud ;
- Kaufman & Broad Rhône-Alpes ;
- Kaufman & Broad Méditerranée
- Kaufman & Broad Côte d'Azur ;
- Kaufman & Broad Flandres ;
- Kaufman & Broad Est ;

Secteur Immobilier d'entreprise et Logistique
- Kaufman & Broad Immobilier d'entreprise et Logistique ;

Test de dépréciation

S'agissant des *goodwill* et immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, des tests de dépréciation sont réalisés au minimum une fois par an afin de s'assurer que la valeur nette comptable des goodwill et des immobilisations incorporelles non amortissables, affectés à chacune des UGT ou à chacun des groupes d'UGT, est au moins égale à la valeur recouvrable.

Les actifs immobilisés, incorporels et corporels, font l'objet d'une dépréciation lorsque du fait d'événements ou de circonstances intervenus au cours de la période (obsolescence, dégradation physique, changements importants dans le mode d'utilisation, performances inférieures aux prévisions, chute des revenus et autres indicateurs externes…), leur valeur recouvrable apparaît inférieure à leur valeur nette comptable.

Les tests de dépréciation sont réalisés par groupe d'actifs (Unité Génératrice de Trésorerie) en comparant leur valeur recouvrable et leur valeur nette comptable.

La nécessité de constater une perte de valeur est appréciée par comparaison entre la valeur comptable des actifs et passifs des UGT et leur valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

La juste valeur nette des coûts de sortie est déterminée comme la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts de sortie lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes. Cette estimation est déterminée sur la base des informations de marché disponibles en considérant les situations particulières.

La valeur d'utilité retenue par Kaufman & Broad correspond au cumul des cash-flows libres actualisés sur une durée de 5 ans avec une valeur terminale.

Le taux d'actualisation retenu pour déterminer la valeur d'utilité au 30 novembre 2025 s'établit à 7,0 % (inchangé par rapport au 30 novembre 2024). Le groupe ne retient qu'un seul taux d'actualisation car les secteurs géographiques et les secteurs d'activité n'ont pas de caractéristiques spécifiques qui pourraient influer sur le taux d'actualisation. Ce taux est calculé sur la base du coût moyen des capitaux employés et intègre une prime de risque.

Le groupe a utilisé les prévisions établies en fin d'exercice sur la période 2026-2030 ; ces prévisions intègrent des hypothèses différenciées de croissance en fonction des secteurs géographiques, qui prennent en compte les conditions de marché actuelles, leurs évolutions prévisibles compte tenu du contexte général et des incertitudes sur les perspectives futures.

Les impacts financiers liés au changement climatique sont intégrés par le groupe dans l'analyse et la budgétisation des opérations. Les projets engagés prennent en compte les enjeux d'atténuation et d'adaptation au changement climatique en cohérence avec le plan de transition du groupe (trajectoire de décarbonation -1,5°C et prise en compte des scénarios (RCP1.9 (1) et RCP 8.5 (2)) ainsi que l'impact de la réglementation RE2020 déclinant et élargissant en France les principes de la directive européenne EPBD (Energy Performance of Buildings Directive). Pour plus de détails le lecteur est invité à se référer à la section 5.2.1. Changement climatique.

Les niveaux de marge attendus tiennent compte de ces exigences et demeurent cohérents avec les objectifs de marge validés par le Comité d'Engagement et les performances constatées les années précédentes. Au-delà de l'horizon des prévisions à 5 ans, le taux de croissance à l'infini utilisé pour calculer la valeur du flux terminal est égal à 0,5 % (inchangé par rapport 30 novembre 2024). Ce taux est inférieur au taux de croissance moyen de l'activité sur la période des prévisions à 5 ans.

Les tests de récouvrabilité des actifs sont effectués pour chaque UGT et prennent en compte les goodwill qui ont été alloués lors des différentes acquisitions et les actifs à durée de vie déterminée (actifs corporels et Besoin en Fonds de Roulement net). La marque Kaufman & Broad dont la valeur nette au bilan s'élève à 80,4 millions d'euros (voir note 5.2 « Autres immobilisations incorporelles ») n'est pas affectée aux UGT du groupe et son test de dépréciation est réalisé au niveau du groupe selon la méthode des flux de trésorerie actualisés.

Des tests de sensibilité aux hypothèses précédentes ont été menés afin de mesurer l'impact de l'évolution des paramètres de calcul, sur la base de variations jugées raisonnablement possible par la direction générale : hausse du taux d'actualisation (50 points de base), la baisse du taux de croissance à long terme (50 points de base) et l'augmentation du taux de Besoin en Fonds de Roulement (5 points de base). Aucune perte de valeur potentielle n'apparaît avec ces hypothèses dégradées.

Note 6. Financements et instruments financiers

Note 6.1. Actifs et passifs financiers

Les actifs financiers sont classés et évalués au coût amorti. Il s'agit principalement des créances rattachées à des participations, des prêts, des dépôts et cautionnements versés.

Les passifs financiers sont classés en trois catégories et comprennent :

- les emprunts au coût amorti ;
- les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le compte de résultat ;
- les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par autres éléments du résultat global.

Emprunts et passifs financiers courants et non courants

Les frais de transaction, qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier, viennent en diminution de ce passif financier. Ces frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif selon la méthode du TIE.

La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en passifs courants.

Instruments financiers dérivés

Kaufman & Broad est exposé au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de taux d'intérêt. Pour y faire face, le groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés.

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur au bilan. La variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, sauf dans les cas de couverture tel qu'indiqué ci-dessous. Il n'existe pas d'instrument dérivés dans les comptes au 30 novembre 2025.

Instruments de couverture de flux de trésorerie

Le groupe utilise uniquement des instruments de couverture de flux futurs de trésorerie :

- la couverture de flux de trésorerie consiste en une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue (par exemple les flux d'intérêts de la dette à taux variable) et qui affecterait le résultat net présenté ;
- la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée en autres éléments du résultat global. La variation de valeur de la part inefficace de l'instrument de couverture est comptabilisée quant à elle en résultat en charges financières. Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris au compte de résultat symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts. Il n'existe pas d'instrument de couverture au 30 novembre 2025.

Fournisseurs et autres dettes

La majorité des positions incluses dans les comptes consolidés (85%) sont présentées à leur valeur comptable, étant donné leur caractère à court terme. En revanche, les 15% restants, qui sont de nature à moyen-long terme, sont présentés à leur valeur de marché actualisée.

Note 6.1.1. Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégories

	30 novembre 2025				30 novembre 2024			
(en milliers d'euros)	**Juste valeur par résultat**	**Juste valeur par capitaux propres**	**Coût amorti**	**Valeur au bilan**	**Juste valeur par résultat**	**Juste valeur par capitaux propres**	**Coût amorti**	**Valeur au bilan**
Actifs financiers								
Autres actifs financiers non courants			5 200	5 200			5 115	5 115
Créances clients			391 404	391 404			431 779	431 779
Autres créances courants			215 795	215 795			182 742	182 742
Etat impôt courant				0			8 668	8 668
Trésorerie et équivalents de trésorerie				322 542	502 866			502 866
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**322 542**		**612 399**	**934 941**	**502 866**		**628 303**	**1 131 170**
Passifs financiers								
Emprunts et dettes financières			3 418	3 418			105 263	105 263
Dette de loyers Ifrs16			51 583	51 583			50 613	50 613
Dette Put minoritaires		2 555		2 555		3 777		3 777
Dettes fournisseurs			963 371	963 371			943 424	943 424
Etat impôt courant			9 890	9 890			108	108
Autres dettes courants			226 192	226 192			336 121	336 121
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**0**	**2 555**	**1 254 454**	**1 257 009**	**0**	**3 777**	**1 435 529**	**1 439 306**

La norme IFRS 13 requiert de hiérarchiser selon trois niveaux, les techniques de valorisation pour déterminer la juste valeur. Les catégories sont les suivantes :

- Niveau 1 : référence directe à des prix cotés (non ajustés) sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation.
- Niveau 2 : Données d'entrée, autres que les prix cotés inclus dans les données d'entrée de niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit directement, soit indirectement.
- Niveau 3 : Données d'entrée concernant l'actif ou le passif qui sont fondées sur des données non observables.

	30 novembre 2025			30 novembre 2024		
(en milliers d'euros)	**Valeur comptable**	**Juste valeur**	**Niveau**	**Valeur comptable**	**Juste valeur**	**Niveau**
Actifs						
Trésorerie et équivalents de trésorerie	322 542	322 542	1	502 866	502 866	1
Total Actifs	**322 542**	**322 542**		**502 866**	**502 866**	
Passifs						
Emprunts obligataires			3	100 000	100 000	3
Facilités de crédit utilisées	3 552	3 552	3	3 947	3 947	3
Autres emprunts et crédit-bail	783	783	3	1 316	1 316	3
Total Passifs (hors impact dette de loyers ifrs16)	**4 335**	**4 335**		**105 263**	**105 263**	
Dette de loyers ifrs16	51 583	51 583	3	50 613	50 613	3
Dette Put minoritaires	2 555	2 555	3	3 777	3 777	3
Total Passifs	**58 473**	**58 473**		**159 653**	**159 653**	

Prêts et créances

Le groupe considère que la valeur au bilan de la trésorerie, des créances clients ainsi que des dettes fournisseurs est la valeur la plus représentative de leur juste valeur de marché en raison de liquidité de ces postes.

Dettes au coût amorti

Les dettes financières sont à taux variable, le groupe considère que leur juste valeur déterminée est proche de leur valeur comptable.

Note 6.1.2. Endettement financier brut

L'endettement financier brut est constitué des passifs financiers à long terme et à court terme, des instruments financiers de couverture relatifs aux passifs constitutifs de l'endettement financier brut, et des intérêts courus sur les postes du bilan constitutifs de l'endettement financier brut.

L'endettement financier brut par nature

Au 30 novembre 2025, l'endettement financier brut se compose comme suit :

	30 novembre 2025			30 novembre 2024
(en milliers d'euros)	**Courant**	**Non courant**	**Total**	
Ligne de crédit syndiqué			0	0
Emprunt obligataire [(a)]			0	100 000
Facilités de crédit utilisées	3 552		3 552	3 947
Autres emprunts et intérêts courus [(b)]	-844	710	-134	1 316
Endettement financier brut (hors impact dette de loyers ifrs16 et dette put minoritaires)	**2 708**	**710**	**3 418**	**105 263**
Dette de loyers ifrs16 [(c)]	10 080	41 503	51 583	50 613
Dettes financière sur Put minoritaires	1 288	1 268	2 556	3 777
Endettement financier brut	**14 076**	**43 480**	**57 556**	**159 653**

(a) Les emprunts obligataires mis en place en mai 2017 ont les échéances suivantes : la tranche de 50 millions d'euros a été remboursée en mai 2024 et la tranche de 100 millions d'euros a été remboursée en mai 2025.

(b) L'évolution de la dette de Loyers IFRS16 est dûe à la prise en compte des nouveaux contrats de location (voir note 5.3 Droits d'utilisations IFRS16)

Emprunt obligataire

Kaufman & Broad a procédé, dans le cadre de son emprunt obligataire de type « Euro PP » au remboursement de la seconde tranche de 100 millions d'euros à 8 ans (échéance mai 2025). Le remboursement a été effectué conformément à la documentation le 17 mai 2025, grâce à la trésorerie excédentaire de la société.

Contrat de Crédit syndiqué

En juillet 2024, Kaufman & Broad a mis en place un nouveau contrat de crédit syndiqué de 200 millions d'euros. D'une maturité initiale de 5 ans, ce crédit se substitue au contrat de crédit syndiqué « RCF 2019 » d'un montant de 250 millions d'euros dont l'échéance était fixée à janvier 2025. La mise en place de cette ligne *Corporate* « RCF 2024 »permet à la société d'allonger la maturité de ses ressources et d'en améliorer le coût, tout en donnant une plus grande flexibilité d'utilisation selon les besoins et opportunités, en complément de sa trésorerie disponible.

En conséquence, le groupe dispose au 30 novembre 2025 de crédits syndiqués composés d'une ligne de crédit renouvelable (le "Crédit Renouvelable") d'un montant en principal de 200 millions d'euros. Au 30 novembre 2025, cette ligne n'est pas tirée.

Par ailleurs, le Contrat de Crédit syndiqué 2024 prévoit que la Marge applicable à chaque Avance considérée sera déterminée (i) en fonction du niveau du Ratio de Levier Financier applicable à chaque date de test et (ii) en fonction des niveaux des Critères RSE Annuels, un mécanisme incitatif positif comme négatif sera appliqué sur la marge applicable en cours.

L'aménagement des ratios financiers

Pour les semestres comptables à compter de novembre 2024, jusqu'à l'échéance du Contrat de Crédit Syndiqué, le groupe est soumis au respect de deux ratios, calculés sur une base consolidée, dont les niveaux ont été définis comme suit :

Ratios à chaque fin de semestre	Seuil au 30 novembre 2025	Ratio au 30 novembre 2025
Ratio de levier financier [1]	< ou = 3,0	-3,52
Ratio d'Endettement [2]	< ou = 2,5	-1,29

(1) Soit la Dette Financière Nette (a) divisée par l'EBITDA (b) où :

(a) La dette financière s'entend de l'endettement financier brut diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, et sans prise en compte des impacts liés à l'application de la norme IFRS 16 (*contrats de location*) ou de tous autres Principes Comptables Applicables devenant applicables, le cas échéant, postérieurement à la date de signature du Contrat de Crédit.

(b) L'EBITDA s'entend du résultat net de l'ensemble consolidé avant notamment impôts sur les résultats, résultat financier (dont les frais financiers nets, les pertes et gains de change et les autres frais financiers), autres charges et produits à caractère exceptionnel et/ou non récurrent, hors charges calculées (incluant notamment les dotations ou reprises sur amortissements et provisions, les ajustements à la juste valeur, les charges ou produits liés à la rémunération non pécuniaire des employés) et plus ou moins-values sur cessions d'éléments d'actifs, et diminué du résultat des intérêts minoritaires.

(2) Soit la Dette Financière Nette (a) divisée par les capitaux propres ajustés (c) ;

(c) Capitaux propres ajustés = capitaux propres consolidés à toute date donnée, tels qu'ils figurent au passif des derniers comptes consolidés augmentée de l'impact des actions auto-détenues par la société à la date d'arrêté des comptes à la fin de la période considérée.

Le Contrat de Crédit Syndiqué 2024 prévoit enfin qu'en cas de changement de contrôle de Kaufman & Broad SA, le total des engagements sera automatiquement annulé et toutes les avances en cours ainsi que tous intérêts et commissions courus (dans la mesure où l'Agent n'a pas émis de notification au titre de l'Article 21.7 "Règlement proportionnel des intérêts"), tous Coûts de Remploi et tous autres montants dus au titre des Documents de Financement deviendront automatiquement exigibles et ce, à la date dudit Changement de Contrôle. Aux termes du Contrat de Crédit Syndiqué 2024, un changement de contrôle désigne tout acte ou évènement dont il résulte qu'une ou plusieurs personnes ou entités, agissant seule ou de concert, vien(nen)t à détenir plus de trente-trois virgule trente-trois (33,33%) du capital et/ou des droits de vote de l'Emprunteur.

Ligne de crédit syndiqué non utilisée

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Ligne de Crédit syndique « RCF 2024 » non utilisée	200 000	200 000

Variation de l'endettement financier brut

(en milliers d'euros)	2025
Endettement financier brut au 30 novembre 2024 (hors dette de loyers ifrs16 et dette put minoritaires)	**105 263**
Variation des autres emprunts [a]	-100 000
Variation des facilités de crédits	-1 845
Endettement financier brut au 30 novembre 2024 (hors dette de loyers ifrs16 et dette put minoritaires)	**3 418**
Dette de loyer ifrs16 et dette sur put minoritaires au 30 novembre 2024	**54 390**
Variation de la dette Put minoritaires	-1 222
Variation de la dette de loyers ifrs16	971
Dette de loyer ifrs16 et dette sur put minoritaires au 30 novembre 2024	**54 139**
Endettement financier brut au 30 novembre 2025	**57 556**

(a) Solde de l'emprunt obligataire

Note 6.1.3. Endettement financier net

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie sont constitués des disponibilités et dépôts à vue et des équivalents de trésorerie au sens de la norme IAS 7 : il s'agit des placements à court terme, généralement moins de trois mois, aisément convertibles en un montant connu de liquidités, non soumis à des risques significatifs de variation de valeur et libellés en euros (essentiellement SICAV et Fonds Commun de Placement monétaires et certificats de dépôt).

À chaque arrêté, les placements à court terme sont valorisés à leur juste valeur et la différence éventuelle est portée en résultat.

La trésorerie et équivalents de trésorerie du groupe se décomposent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Banques et caisses disponibles [(a)]	192 168	291 657
Placements court terme et dépôts à terme	128 717	209 840
Soldes réservataires [(b)]	1 657	1 370
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**322 542**	**502 866**

(a) Conformément aux dispositions du Code de la Construction et de l'Habitation, le paiement de toute somme due par les sociétés de programmes à leurs associés ne peut intervenir qu'à hauteur et dans la stricte limite des sommes dont les sociétés de programmes auront la libre disposition au fur et à mesure de l'achèvement des opérations de construction.

(b) Les soldes réservataires représentent les 5% de dépôts versés par les clients à la signature de leur réservation sur un compte bancaire séquestré. Ils seront libérés et donc disponibles lors de la signature de l'acte de vente notarié.

Endettement financier net

L'endettement financier net est constitué de l'endettement financier brut, tel que défini ci-dessus, diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Les éléments bilanciels contributifs à l'endettement financier net sont les suivants :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Endettement financier brut (hors dette de loyers IFRS16 et dette put minoritaires)	3 418	105 263
Trésorerie et équivalents de trésorerie	322 542	502 866
Endettement financier net (hors dette de loyers IFRS16 et dette puts minoritaires)	**-319 124**	**-397 603**
Dette de loyers IFRS16	51 583	50 613
Dette Put minoritaires	2 555	3 777
Endettement financier net	**-264 986**	**-343 214**

Note 6.2. Expositions aux risques de marché et instruments financiers

Note 6.2.1. Gestion du risque de taux d'intérêt

Les évaluations à la juste valeur sont détaillées par niveau selon la hiérarchie de juste valeur suivante :l'instrument est coté sur un marché actif (niveau 1) ; l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données observables, directement (prix) ou indirectement (dérivés du prix) (niveau 2) ; au moins une composante significative de la juste valeur s'appuie sur des données non observables (niveau 3). La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est basée sur les cotations au jour de clôture du bilan. Un marché est considéré comme actif si les cotations sont aisément et régulièrement disponibles d'une Bourse, de négociants, de courtiers, d'un évaluateur ou d'une agence de réglementation et que ces cotations sont basées sur des transactions régulières. Ces instruments sont classés en niveau 1. La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur un marché actif (par exemple, les dérivés de gré à gré) est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Ces différentes méthodes maximisent l'utilisation de données de marché observables, si disponibles, et se fondent peu sur les estimations propres du groupe.Si tous les éléments requis au calcul de la juste valeur de l'instrument sont observables, cet instrument est classé en niveau 2. Si un ou plusieurs des principaux éléments de calcul ne sont pas basés sur des données de marché observables, l'instrument est classé en niveau 3.

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt a pour objectif de limiter et de maîtriser les variations des taux d'intérêt et leurs répercussions sur le résultat et le flux de trésorerie, afin que le coût global de la dette reste acceptable. Pour réaliser cet objectif, le groupe couvre les flux d'intérêt de ses emprunts à taux variable par des swaps de taux d'intérêt. Ces derniers constituent des dérivés couvrant des flux de trésorerie. Ils sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur. Kaufman & Broad applique la comptabilité de couverture de flux de trésorerie.

Les couvertures de risque de taux d'intérêt sont effectuées au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré, avec des contreparties de premier rang.

Le groupe ne dispose pas d'instruments de couverture au 30/11/2025.

L'exposition de la dette nette du groupe au 30 novembre 2025 est de :

Types d'instruments	Variable/fixe	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Lignes de crédit syndiqué				
Autres emprunts				
Facilités de crédit	variable	3 552		
Passifs financiers		**3 552**	**0**	**0**
Banques et caisses disponibles [(a)]	variable	192 168		
Placements à court terme	variable	128 717		
Soldes réservataires	variable	1 657		
Actifs financiers		**322 542**	**0**	**0**
Position nette		**-319 124**	**0**	**0**

(a) Conformément aux dispositions du Code de la Construction et de l'Habitation, le paiement de toute somme due par les sociétés de programmes à leurs associés ne peut intervenir qu'à hauteur et dans la stricte limite des sommes dont les sociétés de programmes auront la libre disposition au fur et à mesure de l'achèvement des opérations de construction.

Sensibilité des actifs et passifs financiers à l'évolution des taux

Hypothèses : Euribor 1 mois à 2,20 %

Une variation à la hausse de 50 points de base des taux ou à la baisse de 10 points de base sur les passifs ci-dessus aurait une incidence sur le résultat avant impôt de :

à la hausse : - 1 018 milliers d'euros ;

à la baisse : + 204 milliers d'euros.

L'exposition de la dette nette du groupe au 30 novembre 2024 était de :

Types d'instruments	Variable/fixe	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Lignes de crédit syndiqué				
Emprunt obligataire	fixe	101 602		
Autres emprunts	fixe			
Facilités de crédit	variable	3 947		
Passifs financiers		**105 549**	**0**	**0**
Banques et caisses disponibles [(a)]	variable	291 657		
Placements à court terme	variable	209 840		
Soldes réservataires	variable	1 370		
Actifs financiers		**502 866**	**0**	**0**
Position nette après gestion		**-397 317**	**0**	**0**

(a) Conformément aux dispositions du Code de la Construction et de l'Habitation, le paiement de toute somme due par les sociétés de programmes à leurs associés ne peut intervenir qu'à hauteur et dans la stricte limite des sommes dont les sociétés de programmes auront la libre disposition au fur et à mesure de l'achèvement des opérations de construction.

Note 6.2.2. Gestion du risque sur actions

L'exposition de la société aux risques sur actions est mesurée car :

les actions propres sont détenues soit pour couvrir les objectifs décrits dans le descriptif du programme de rachat d'actions dont les plans de stock-options et d'actions gratuites, soit dans le cadre du contrat de liquidité. L'impact de l'ensemble de ces actions et des fluctuations du cours est décrit dans la note 7.1.4 « Actions propres ».

Note 6.2.3. Gestion du risque de liquidité

Le tableau suivant indique les obligations contractuelles du groupe en ce qui concerne le paiement des intérêts, le remboursement des dettes financières hors instruments dérivés et les instruments dérivés avec justes valeurs positives et négatives. Les paiements d'intérêts à taux variable ont été calculés sur la base des derniers taux d'intérêt connus le 30 novembre 2025.

	Moins d'un an		De 1 à 2 ans		de 2 à 3 ans		de 3 à 5 ans		+ de 5 ans		Total	Valeur comptable au 30 nov. 2025
	Intérêts	Rembour-sements	Intérêts	Rembour-sements	Intérêts	Rembour-sements	Intérêts	Rembour-sements	Intérêts	Rembour-sements		
Emprunts et passifs financiers												
Lignes du crédit syndiqué											0	
Emprunt obligataire											0	
Prêt Activité Résidences											0	
Autres emprunts	188	3 826	38	0	38	0	77	783			4 950	3 826
Total (hors dette de loyers IFRS 16 et dette sur put minoritaire)	**188**	**3 826**	**38**	**0**	**38**	**0**	**77**	**783**	**0**	**0**	**4 950**	**3 826**
Dette sur Put minoritaire	57	1 316	19	1 239							2 631	2 555
Dette de loyer IFRS 16	272	9 807		8 790		7 568		14 000		11 146	51 583	51 583
Total	**517**	**14 949**	**57**	**10 029**	**38**	**7 568**	**77**	**14 783**	**0**	**11 146**	**59 164**	**57 964**

Les flux d'intérêts sont réglés mensuellement.

Note 6.3. Résultat Financier

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Charges financières	-19 220	-27 161
Produits financiers	10 950	15 954
Résultat fnancier ((+) Produits, (-) Charges)	**-8 270**	**-11 207**

Le résultat financier s'établit à -8,3 milions d'euros au 30 novembre 2025, soit une hausse de 2,9 millions d'euros par rapport à 2024.

Les charges financières se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Charges d'intérêts sur lignes de crédit syndiqué et emprunt obligataire	-1 488	-3 873
Charges d'intérêts financiers sur comptes courants des sociétés mises en équivalence et associés	-1 708	-2 350
Charges financières sur dettes de loyers Ifrs16	-2 597	-2 339
Charges sur opérations dédiées	-3 228	-7 775
Charges d'actualisation dette	-4 308	-4 181
Commissions de non utilisation	-1 600	-1 544
Depréciation des actifs financiers	-3 709	-3 847
Autres	-582	-1 252
Charges financières	**-19 220**	**-27 161**

Les charges d'intérêts sur les lignes de crédit syndiqué et de l'emprunt obligataire sont dues à l'utilisation de ces mêmes lignes de crédit. Pour l'exercice 2025, l'emprunt obligataire a été utilisé à hauteur de 100,0 millions d'euros sur 6 mois.

Le taux effectif global de la dette prenant en compte l'amortissement global des frais d'émission encourus est de 3,81 % contre 3,89% en 2024.

Les produits de trésorerie se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Plus-value de cession Contrat liquidité	97	116
Produits d'intérêts financiers sur comptes courants des sociétés mises en équivalence	1 433	1 370
Produits de Placements	9 420	14 101
Reprise provision sur avances fonds		366
Produits financiers	**10 950**	**15 954**

Note 7. Capitaux propres et résultat par action

Note 7.1. Capitaux propres

Note 7.1.1. Évolution du capital

Aucune variation de capital n'a été constatée sur l'exercice.

(en milliers d'euros)	30 nov. 2024	Augmentation	Réduction	30 nov. 2025
Nombre d'actions	19 862 022			19 862 022
valeur nominale (en €)	0,26			0,26
Total (en K€)	**5 163**			**5 163**

Note 7.1.2. Réserves consolidées

Au 30 novembre 2025, les réserves consolidées incluent le résultat net de l'exercice (part du groupe) pour 54,2 millions d'euros.

Note 7.1.3. Dividendes

L'Assemblée Générale des actionnaires de Kaufman & Broad S.A. réunie le 6 mai 2025 a voté le paiement en numéraire du dividende au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2024.

Le dividende global de 43,1 millions d'euros en numéraire a été versé aux actionnaires le 9 mai 2025.

Note 7.1.4. Actions propres

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes sont inscrits dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôt.

Au 30 novembre 2025, le groupe détient 339 888 actions. Au 30 novembre 2024, le groupe détenait 383 997 actions propres dont 8 500 dans le cadre du contrat de liquidité.

Note 7.1.5. Participations ne donnant pas le contrôle

Au 30 novembre 2025, les participations ne donnant pas le contrôle au bilan pour 8,2 millions d'euros concernent 192 sociétés dont un montant débiteur de 7,2 millions d'euros.

Au 30 novembre 2024, les participations ne donnant pas le contrôle au bilan pour 15,6 millions d'euros concernaient 199 sociétés. Le montant total des participations ne donnant pas le contrôle débitrices s'élevait à 6,2 millions d'euros.

Afin de prendre en compte le risque associé au recouvrement des participations débitrices ne donnant pas le contrôle et des comptes courants débiteurs auprès d'un de ses partenaires dans des opérations de co-promotion, le groupe a constitué en 2009 une provision de 7,5 millions d'euros dont 1,2 million d'euros en provision pour dépréciation de créances (note 3.5.4 « Autres ») et 6,5 millions d'euros en provisions pour risques afin de couvrir les comptes courants débiteurs liés à ce partenaire. Cette provision n'a pas évolué au cours de l'exercice 2025.

Sur l'exercice 2025, des rachats de parts de détenteurs de titres ne donnant pas le contrôle pour 3,4 millions d'euros ont été constatés contre 0,2 million d'euros en 2024. La différence entre le prix payé et la réduction correspondante des participations ne donnant pas le contrôle a pour contrepartie les capitaux propres part du groupe.

Note 7.1.6. Acquisition nouvelles entités

Au 30 novembre 2025, l'achat de parts de nouvelles entités n'a pas d'impact dans les capitaux propres du groupe.

Note 7.2. Résultat par action

Conformément à la norme IAS 33, le groupe présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué.

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires du groupe par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé selon la méthode du rachat d'action. Il est calculé à partir du résultat net attribuable aux actionnaires du groupe, corrigé du coût financier des instruments dilutifs, nets de l'effet d'impôt correspondant.

Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué tient compte de la conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation sur la période.

Afin d'assurer la comparabilité des résultats par action présentés, les nombres moyens pondérés d'actions en circulation de l'exercice et également des exercices antérieurs sont ajustés en cas d'augmentation de capital effectuée à un cours inférieur au cours de marché.

Les actions d'autocontrôle portées en diminution des capitaux propres consolidés ne sont pas prises en compte dans le calcul des résultats par action.

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Résultat net - part du groupe	54 211	44 969
Moyenne du nombre d'actions en circulation	19 571 742	19 462 031
Ajustement pour effet dilutif des attributions d'actions	546 109	266 536
Résultat par action	**2,77 €**	**2,31 €**
Résultat dilué par action	**2,69 €**	**2,28 €**

Note 7.3. Gestion du risque de capital

Les objectifs du groupe en termes de gestion du capital consistent à maintenir la capacité du groupe à assurer la continuité de son exploitation afin de fournir une rentabilité aux actionnaires, et également à maintenir une structure capitalistique optimale dans le but de limiter le coût du capital.

Le groupe calcule son « Ratio d'Endettement » comme étant la dette financière nette rapportée aux capitaux propres totaux.
Au 30 novembre 2025, l'endettement financier net s'élève à -265,0 millions d'euros (incluant une dette IFRS16 de 51,6 millions d'euros et une dette sur put minoritaires de 2,6 millions d'euros) contre -343,2 millions d'euros au 30 novembre 2024. L'endettement financier net 2025 rapporté aux capitaux propres totaux s'élève ainsi à -111,5 %, l'endettement financier net (hors dette IFRS16 et hors dette put minoritaires) rapporté aux capitaux propres totaux s'élève à -134,3 % contre -168,7 % au 30 novembre 2024.

Note 8. Provisions– Passifs éventuels – Garanties

Les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation du groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont le règlement devrait se traduire pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques.

Cette sortie de ressources peut, le cas échéant, être actualisée.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques du groupe ou d'engagements publics ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le groupe assumera certaines responsabilités.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources que le groupe devra probablement supporter pour éteindre son obligation. Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée ; il s'agit d'un passif éventuel.

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ou des obligations actuelles résultant d'événements passés, mais qui ne sont pas comptabilisées car soit il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation, soit le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante. Ils font l'objet d'une information en note 8.2 "Passifs éventuels".

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel :
- une provision pour risques vis à vis de certains associés ;
- les provisions pour risques commerciaux et juridiques ;
- des provisions pour risques fiscaux ;
- et les avantages au personnel.

Note 8.1. Provisions

Les provisions s'analysent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Provisions pour risques associés	Provisions pour risque fiscal	Provisions pour risques sociaux	Provisions pour autres risques	Valeur des titres mis en équivalence créditrice	Total
30 novembre 2024	**8 234**	**86**	**2 669**	**15 681**	**3 668**	**30 338**
Dotations	1 390	10	2 161	4 812		8 373
Reprises utilisées	-8	-86	-3 248	-1 297		-4 639
Reprises non utilisées			-612	-1 410		-2 022
Autres mouvements	-145			97	1 644	1 596
30 novembre 2025	**9 471**	**10**	**970**	**17 883**	**5 312**	**33 646**
Dont part à moins d'un an : 5 898 k€			790	5 488		6 278

Provisions pour risques associés

Cette provision de 9,5 millions d'euros couvre le risque lié aux associés défaillants, intégrant à hauteur de 6,5 millions d'euros le risque concernant un partenaire suite à un contentieux (voir note 7.1.5 "Participations ne donnant pas le contrôle").

Provisions pour risques sociaux

La provision pour risques sociaux s'élève à 1,0 million d'euros et couvre les litiges avec les anciens salariés du groupe.

Provisions pour autres risques

La provision pour risques commerciaux et juridiques couvre essentiellement les litiges en cours concernant des clients ou des fournisseurs sur des projets livrés pour 17,9 millions d'euros.

Note 8.2. Passifs éventuels

Le traité de concession consenti à une filiale de Kaufman & Broad SA sur une opération immobilière lancée par le groupe en 2012 a été annulé par le Conseil d'Etat par décision en date du 15 mars 2019, sans remettre en cause les actes passés pour la réalisation de l'opération achevée et livrée depuis fin 2017 qui sont aujourd'hui définitifs. Des procédures liées à la réalisation de cette opération restent en cours à la clôture des comptes au 30 novembre 2025.

Note 8.3. Garanties et cautions données

L'ensemble des éléments détaillés ci-dessous concerne le cadre normal de notre activité.

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Garanties Financières d'Achèvement des travaux [(a)]	131 721	189 170
Garanties Loi Hoguet [(b)]	550	440
Indemnités d'immobilisation [(c)]	8 107	7 801
Autres garanties données [(d)]	256 621	264 301
Garanties et cautions données - Etablissements bancaires	**396 999**	**461 712**
Indemnités d'Immobilisation de Terrains et garanties travaux [(e)]	334 642	339 126
Cautions et garanties diverses accordées [(f)]	9 632	18 908
Garantie de restitution du prix VEFA	0	9 393
Garanties données - Kaufman & Broad SA	**344 274**	**367 427**
Total Garanties et cautions données	**741 273**	**829 139**

(a) Les Garanties Financières d'Achèvement sont fournies aux clients dans le cadre des ventes en VEFA. Kaufman & Broad demande à un établissement financier, un organisme de caution mutuelle ou une compagnie d'assurance d'émettre une garantie d'achèvement en faveur des clients de Kaufman & Broad. Ces garanties sont établies opération par opération et ont une durée comparable à la durée de réalisation de l'opération. En contrepartie de ces garanties, Kaufman & Broad accorde généralement à ces établissements financiers ou compagnies d'assurance une promesse hypothécaire, un engagement de non-cession de parts si le programme est porté par une société spécifique et un nantissement des créances à naître sur les prix de vente.Les Garanties Financières d'Achèvement sont présentées en hors bilan pour le montant du risque encouru par l'établissement financier qui émet ces garanties. Ce risque est évalué, opération par opération, de la façon suivante : prix de revient prévisionnel du programme diminué de la part financée par le groupe et du montant des ventes signées à la date de clôture. Cette valorisation ne tient donc compte ni des réservations à la date de clôture, ni de l'avancement de la construction sur les lots non vendus. Une valorisation mensuelle des Garanties Financières d'Achèvement de travaux est effectuée en interne puis la cohérence des données est vérifiée semestriellement avec les chiffres communiqués par établissement financier en fonction de leurs propres déclarations à la Banque de France ou à la Commission de Contrôle des Assurances.

(b) Les garanties Loi Hoguet sont des cautions requises pour exercer la profession d'agent immobilier. Cette activité purement occasionnelle ne fait pas partie de la stratégie du groupe.

(c) Les indemnités d'immobilisation sont des cautions bancaires ou financières données en lieu et place des dépôts de garanties sur les promesses d'achat de terrains.

(d) Ces autres garanties recouvrent principalement les achats de terrains, les aspects VRD (voirie, réseau, distribution),

(e) Dont garantie sur opération Austerlitz A7/A8 : 319 millions d'euros

(f) Il s'agit de cautions et garanties diverses accordées par Kaufman & Broad SA principalement une garantie locative sur les loyers du siège social

Note 8.4. Cautions de travaux et autres garanties reçues

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Cautions de marchés de travaux	125 322	128 830
Garanties acquéreurs reçues	212 867	258 945
Total	**338 189**	**387 775**

Dans le cadre des prises de participations, Kaufman & Broad a obtenu de la part des vendeurs des garanties de passif usuelles pour couvrir les risques antérieurs à ces acquisitions.

Note 8.5. Nantissements et sûretés

Dans le cadre d'un protocole, Kaufman & Broad SA s'est portée caution au bénéfice d'un de ses partenaires, dans la limite d'un montant de 4 millions d'euros hors taxes et jusqu'à fourniture d'une garantie bancaire à première demande conforme aux engagements souscrits par deux de ses filiales dans ledit protocole. Réciproquement, l'actionnaire principal de ce partenaire s'est porté caution solidaire des engagements de sa filiale vis- à-vis des sociétés communes, à hauteur du même montant et jusqu'à la fourniture d'une garantie bancaire à première demande conforme de sa part.

Note 9. Impôts sur les résultats

Note 9.1. Impôts sur les résultats

La charge d'impôt est composée de l'impôt exigible, des variations de provisions pour risques fiscaux et des impôts différés des sociétés consolidées du groupe.

Note 9.1.1. Décomposition de la charge d'impôt

Au 30 novembre 2025, le groupe dégage une charge détaillée comme suit :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Impôts courants charge/(produit)	20 858	9 835
Charge CVAE	912	335
Impôts différés	-4 663	4 765
Total des impôts sur les résultats charges/(produits)	**17 107**	**14 935**

L'impôt est calculé sur la part groupe du résultat, les structures portant les programmes étant des sociétés fiscalement transparentes.

Le résultat de l'intégration fiscale du groupe sur l'année 2025 fait apparaitre un bénéfice d'un montant de 60,5 millions d'euros.

La charge d'impôt courant au 30 novembre 2025 intègre un produit d'impôt lié à l'intégration fiscale 2024 de 6,2 millions d'euros.

Note 9.1.2. Analyse de la charge d'impôt

Les impôts différés sont calculés sur la base des taux d'imposition, soit à 25,83% pour 2025, et tiennent compte des dispositions votées dans la loi de finances concernant la baisse progressive du taux normal d'impôt sur les sociétés.

Le rapprochement entre l'impôt théorique et la charge d'impôt effective est le suivant :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Résultat des entreprises intégrées avant impôt	**82 730**	**72 973**
Taux d'impôt en vigueur	25,83%	25,83%
Impôt théorique charge/(produit)	**21 340**	**18 820**
Impôt quote-part dans les résultats des entreprises associées	-288	-57
Incidence des quote-parts des participations ne donnant pas le contrôle fiscalement transparentes	-2 659	-3 318
Charge de CVAE (nette de l'effet d'impôt)	676	248
Effet des autres différences permanentes	-1 962	-758
Charge/(produit) d'impôt groupe	**17 107**	**14 935**

Les différences permanentes intègrent au 30 novembre 2025 divers retraitements fiscaux diffus.

La quote-part dans le résultat des entreprises associées est présentée avant impôt au compte de résultat compte tenu de leur caractère fiscalement transparent. La charge d'impôt correspondante est incluse dans la charge d'impôt du groupe. Par ailleurs, la charge d'impôt du groupe ne comprend pas l'impôt sur la quote-part des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, les filiales concernées étant également transparentes fiscalement.

La taxe de CVAE est présentée dans la charge d'impôt pour un montant de 0,9 million d'euros avant impact impôt.

Les autres différences permanentes correspondent principalement à l'ajustement des impôts différés pour un montant de -2,0 millions d'euros.

Dans l'hypothèse où ces disposition viendraient à évoluer à l'avenir, la société serait amenée à ajuster sa charge d'impôt afin d'en tenir compte.

Note 9.2. Impôts courants et impôts différés

Les impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux, selon la méthode du report variable. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable.

La norme IAS 12 requiert notamment de comptabiliser des impôts différés passifs relatifs à l'ensemble des immobilisations incorporelles reconnues lors de regroupement d'entreprises (marques,…).

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Le groupe ne constate pas de charge d'impôt relative à la part du résultat attribuée aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle dans les sociétés transparentes compte tenu de leur statut fiscal.

Les principales sources sur l'impôt différé sont :
- l'application de la méthode de l'avancement dans la détermination de la marge sur opérations, dans les comptes sociaux ;
- l'application de la méthode de l'achèvement dans la détermination de la marge sur opérations, en fiscalité ;
- l'élimination des prestations internes ;
- la déductibilité fiscale de certains goodwill ;
- les différences temporelles sur provisions pour risques et charges ;

La société reconnaît ses actifs d'impôt lorsqu'ils sont recouvrables soit au moyen des politiques fiscales, soit du fait des perspectives de résultat.

Note 9.2.1. Décomposition des impôts

Les actifs et passifs d'impôts courants et différés se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
État impôt courant (actif)		8 668
État impôt courant (passif)	-9 890	-108
Impôts différés passif	-56 329	-63 011
Impôts différés actif	17 331	17 074
Solde en fin de période	**-48 888**	**-37 377**

La dette d'impôt courant au 30 novembre 2025 d'un montant de 9,9 millions d'euros correspond principalement à la dette envers le Trésor Public des entités de l'intégration fiscale pour 9,4 millions d'euros, les acomptes versés au titre de l'exercice 2025 étant inférieurs à l'impôt dû.

Source d'impôts différés par nature

(en milliers d'euros)	**Base d'impôts différés au 30 novembre 2025**	**Impôts différés au 30 novembre 2025**
Différences de comptabilisation des programmes immobiliers	182 954	47 248
Provisions et charges à déductibilité différée	-22 380	-5 780
Droits d'utilisation IFRS16	45 443	11 736
Autres	12 102	3 125
Solde en fin de période - passif	**218 120**	**56 329**
Déficits fiscaux reportables (avant entrée dans l'intégration fiscale)	15 528	4 010
Dettes sur droits d'utilisation IFRS16	51 583	13 321
Solde en fin de période - actif	**67 111**	**17 331**

Les impôts différés sont, pour leur majeure partie, relatifs aux différences de traitement comptable et fiscal des programmes immobiliers (reconnaissance de la marge à l'achèvement dans les comptes fiscaux et nature des coûts incorporés dans les stocks).

Les nouvelles dispositions de la norme IAS 12 applicables sur les exercices ouverts à partir du 1er janvier 2023 précisent le champ d'application de l'exemption de non-reconnaissance des actifs et passifs d'impôts différés. Pour que l'exemption s'applique, la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises, et qui, au moment de la transaction, n'affecte ni le résultat comptable, ni le résultat fiscal, ne doit pas générer « une différence temporelle imposable et une différence temporelle déductible d'un montant égal ». Par conséquent, en cohérence avec le principe de reconnaissance des impôts différés pour différences temporaires, les impôts différés sur contrats de location générant un actif et un passif de même montant doivent désormais obligatoirement être reconnus.

Note 10. Honoraires des Commissaires aux comptes

Le tableau suivant présente la répartition des honoraires d'ERNST & YOUNG Audit, KPMG et DELOITTE et associés par types de prestations. Le contenu de la ligne « Services autres que la certification des comptes » correspond à des éléments définis par des textes légaux et réglementaires français, l'émission de diverses attestations et des prestations de vérification d'informations sociales, environnementales et sociétales consolidées :

	Ernst & Young Audit				KPMG				Deloitte & Associés			
	Montant (HT)		Pourcentage		Montant (HT)		Pourcentage		Montant (HT)		Pourcentage	
(en milliers d'euros)	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés												
Émetteur : Kaufman & Broad SA	138,0	132,2	68%	41%	138,0	136,0	29%	43%				
Filiales intégrées globalement	53,4	141,4	26%	56%	224,4	145,3	47%	39%	28,0	16,8	87%	100%
Services autres que la certification des comptes												
Émetteur : Kaufman & Broad SA	10,8	10,0	5%	3%	110,9	60,4	23%	18%				
Filiales intégrées globalement		4,0							4,2		13%	
Total	**202,2**	**283,6**	**100%**	**100%**	**473,3**	**341,7**	**100%**	**100%**	**32,2**	**16,8**	**100%**	**100%**

Note 11. Événements postérieurs à la clôture

Aucun évènement particulier n'est à signaler.

Note 12. Liste des sociétés consolidées

Les comptes consolidés du groupe Kaufman & Broad au 30 novembre 2025 regroupent les comptes de 357 filiales, dont 308 sociétés consolidées, et 49 sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence

Au 30 novembre 2025, il n'y a pas de société non consolidée pouvant avoir un impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe

Les principales sociétés du groupe sont les suivantes :

Raison sociale	Structure Juridique	Capital	% contrôle groupe	Mode de consolidation [(a)]
Kaufman & Broad Financement	SNC	3 040 500	100,00%	IG
Kaufman & Broad Europe	SAS	221 440 548	100,00%	IG
Kaufman & Broad Homes	SAS	2 247 403	100,00%	IG
Kaufman & Broad Développement	SAS	152 449	100,00%	IG
Neoresid	SAS	504 148	73,33%	IG
Kaufman & Broad Etudiants	SCI	8 479 862	51,00%	MEE
Kaufman & Broad Seniors	SCI	19 690 000	51,00%	MEE
Cosy Diem	SAS	1 540 000	50,00%	MEE
Kaufman & Broad Investissements Séniors	SAS	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Investissements Etudiants	SAS	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Champagne	SARL	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Nantes	SARL	100 000	100,00%	IG
SMCI Développement	SAS	762 245	100,00%	IG
Kaufman & Broad Rénovation	SAS	160 000	100,00%	IG
Gie Kaufman & Broad	GIE	-	100,00%	IG
Kaufman & Broad Méditerranée	SARL	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Savoies	SARL	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Rhône-Alpes	SARL	1 300 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Pyrénées-Atlantiques	SARL	100 000	100,00%	IG
Safaur	SAS	200 000	100,00%	IG
Serge Mas Promotion	SAS	282 289	95,00%	IG
Kaufman & Broad Innovation et Technologies	SAS	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Grands Projets	SAS	1 000 00	100,00%	IG
Kaufman & Broad Marketing & Ventes	SAS	1 000	100,00%	IG
Show Room	SNC	457 347	100,00%	IG
Kaufman & Broad Investissements	SAS	100 000	100,00%	IG
KetB Partenaires	SAS	100 000	100,00%	IG
Citec Ingenierie	SARL	10 000	100,00%	IG
Kapital Partners Promotion	SAS	10 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Côte d'Azur	SARL	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Real Estate	SAS	205 280	100,00%	IG
Kaufman & Broad Promotion 1	SNC	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Promotion 2	SNC	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Promotion 3	SNC	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Promotion 4	SNC	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Promotion 5	SNC	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Promotion 6	SNC	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Promotion 7	SNC	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Promotion 8	SNC	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Promotion 9	SNC	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Immo	SNC	1 000	100,00%	IG
Concerto Developpement	SAS	500 000	100.00%	IG
Roissy Hôtel Amenagement	SARL	1 000	70,00%	IG
Paris 14ème Rue Losserand	SAS	1 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Sud-Ouest	SARL	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Midi-Pyrénées	SARL	2 858 910	100,00%	IG
Kaufman & Broad Gironde	SARL	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Languedoc Roussillon	SARL	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Bretagne	SARL	1 000 000	100,00%	IG
Résidences Bernard Teillaud	SARL	840 000	100,00%	IG
Pierre et Rance	SARL	8 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Poitou Charentes	SARL	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Flandres	SARL	7 700	100,00%	IG
Kaufman & Broad Pyrénées-Orientales	SARL	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Est	SARL	100 000	100,00%	IG
Kaufman & Broad Bourgogne Franche Comté	SARL	100 000	100,00%	IG

(a) IG = Intégration Globale, ME = Mise en Équivalence.

Les principales Sociétés Civiles Immobilières (SCI), Sociétés Civiles de Construction-Vente (SCCV), ou Sociétés en Nom Collectif (SNC), structures *ad hoc* portant chacune un programme immobilier dont le chiffre d'affaires à l'avancement est le plus important sont listées ci-dessous.

Raison sociale	Structure juridique	Capital	% contrôle groupe	Mode de consolidation [(a)]
SCCV IMMO SERGE MAS	SCCV	1 000	100,00%	IG
SCCV MERU 15 RUE ARISTIDE BRIAND	SCCV	1 000	51,00%	IG
SCCV COLOMBES 11-13 RUE D'ENGHIEN	SCCV	1 000	100,00%	IG
SCCV CHATENAY MALABRY ECOLE CENTRALE LOT L	SCCV	1 000	50,10%	IG
SCCV CHATENAY MALABRY ECOLE CENTRALE LOT M	SCCV	1 000	50,10%	IG
SCCV FRANCONVILLE 120 RUE DE LA STATION	SCCV	2 000	70,00%	IG
SCCV THIAIS 2 VOIE RUBENS	SCCV	1 000	100,00%	IG
SCCV LA COURNEUVE PONT DE PIERRE II	SCCV	1 000	100,00%	IG
SCCV OZOIR LA FERRIERE 2 RUE HENRI FRANCOIS	SCCV	1 000	55,00%	IG
SCCV Cannes Ecluse chemin des graviers	SCCV	1 000	84,60%	IG
SCCV LE BLANC MESNIL 181-185 AVENUE PASTEUR	SCCV	1 000	55,00%	IG
SCCV COMPIEGNE 9 RUE CLEMENT ADER	SCCV	1 000	100,00%	IG
SCCV BAGNEUX 189 AVENUE HENRI RAVERA	SCCV	1 000	100,00%	IG
SCCV VILLENEUVE SAINT-GEORGES 35 AVENUE DE CHOISY	SCCV	1 000	100,00%	IG
SCCV CONCERTO BEAUCAIRE 3	SCCV	1 000	97,50%	IG
SCCV TOULOUSE 142 AVENUE DES ETATS UNIS	SCCV	1 000	70,80%	IG
SCCV ARMENTIERES 2 AVENUE MARC SANGNIER	SCCV	1 000	65,00%	IG
SCCV STRASBOURG PLACVE DE LA GARE	SCCV	1 000	70,00%	IG
SCCV ROQUEBRUNE CAP MARTIN AVENUE ARISTIDE BRIAND	SCCV	1 000	100,00%	IG
SCCV MARTIGUES LIEUDIT SAINT MACAIRE SUD	SCCV	1 000	100,00%	IG
SCCV LA TOUR DE SALVAGNY ROUTE DE PARIS	SCCV	1 000	100,00%	IG
SCCV DIVES SUR MER 36 RUE DES FRERES BISSON	SCCV	1 000	80,00%	IG
SCCV SAINT LAURENT DU VAR LES PUGETS 2	SCCV	1 000	90,00%	IG
SCCV GOLFE JUAN 10 AVENUE CLEMENT MASSIER	SCCV	1 000	51,00%	IG
SCI STRASBOURG STARLETTE QUAI VAUBAN	SCI	1 000	99,00%	IG
SCI KAUFMAN & BROAD PROJET 7	SCI	1 000	51,00%	IG
SCCV VAL DE REUIL CHAUSSEE DE LERY	SCCV	1 000	80,00%	IG

(a) IG = Intégration Globale, ME = Mise en Équivalence

7.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 30 novembre 2025

À l'Assemblée Générale de la société Kaufman & Broad S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Kaufman & Broad SA relatifs à l'exercice clos le 30 novembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

- Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés" du présent rapport.

- Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er décembre 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

- **Evaluation de la marge brute de l'activité de promotion immobilière et des stocks de programmes immobiliers (notes 3.2., 3.4. et 1.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés)**

Risque identifié	Au 30 novembre 2025, les stocks de programmes immobiliers sont inscrits au bilan pour un montant de 377 531 milliers d'euros et la marge brute s'élève à 221 918 milliers d'euros. Les méthodes comptables relatives à la constatation du chiffre d'affaires et de la marge brute ainsi que les principales estimations de la direction en lien avec ces éléments sont présentées dans la note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés. L'activité de promotion immobilière de votre groupe s'effectue essentiellement au travers de contrats de vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) par lesquels votre groupe transfère la propriété des lots à venir au fur et à mesure de leur construction. Le chiffre d'affaires ainsi que la marge brute de l'activité de promotion immobilière sont comptabilisés dans le compte de résultat proportionnellement à l'avancement de la totalité des coûts stockables pour chaque programme, dont le point de départ est l'acquisition du terrain. Cette méthode nécessite des estimations de la part de la direction, notamment pour l'évaluation des marges à terminaison et pour l'évaluation du taux d'avancement de chacune des opérations. Comme indiqué dans la note 3.4 de l'annexe aux comptes consolidés, les stocks de nouveaux projets et de programmes en cours de développement sont évalués au prix de revient. Des provisions sont constituées pour couvrir les pertes prévisibles évaluées à partir d'une analyse des données économiques et financières prévisionnelles de chaque projet. Nous avons considéré l'évaluation de la marge brute de l'activité de promotion immobilière et des stocks de programmes immobiliers comme un point clé de l'audit. En effet, ces éléments revêtent une importance significative dans les comptes consolidés et les hypothèses sur lesquelles reposent ces évaluations laissent une place importante au jugement de la direction.
Notre réponse	Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place pour l'établissement et le suivi des budgets des programmes immobiliers. Notre approche a consisté à apprécier les hypothèses retenues et les données utilisées par la direction pour l'évaluation du résultat des opérations immobilières (marge brute) et des stocks immobiliers. S'agissant des programmes en cours de développement et des programmes livrés vendus : • nous avons étudié les hypothèses relatives aux prix de vente, aux coûts fonciers, aux coûts de construction et aux honoraires de prestations de services sur un échantillon de programmes. Cet échantillon a été établi en combinant un échantillon aléatoire et une sélection de certains programmes incluant notamment les plus significatifs en termes de marge brute, ainsi que ceux présentant des marges négatives. De plus, nous avons sélectionné les programmes dont les budgets présentent des niveaux de marge atypiques ainsi que d'anciennes opérations avec une faible variation de l'avancement commercial et un niveau élevé de stocks. • pour les programmes les plus significatifs en termes de marge brute, les taux d'avancement des coûts des opérations sélectionnées nous ont été confirmés par les maîtres d'œuvre en charge des opérations immobilières. Nous avons apprécié ces confirmations en rapportant les dépenses engagées aux prévisions. Pour ces programmes, nous avons également rationalisé les taux d'avancement commerciaux en rapportant le montant des ventes signées au montant des ventes budgétées et nous avons réalisé des tests de détail sur les ventes en les rapprochant des actes notariés. enfin, nous avons apprécié, sur un échantillon de programmes achevés et vendus, la cohérence des taux de marge effectivement dégagés par rapport aux taux de marge initialement budgétés en analysant les pièces justificatives et les informations obtenues auprès des responsables de programmes et/ou des contrôleurs de gestion. S'agissant des programmes non encore lancés commercialement, nous avons apprécié, sur la base d'un échantillon, l'existence de perspectives profitables au moyen d'entretiens avec la direction. S'agissant des programmes livrés comportant des lots non encore vendus, nous avons procédé à une analyse, sur la base d'un échantillon, des perspectives d'écoulement présentées par la direction et comparé les prix de vente prévisionnels des lots en stock avec les prix de vente des lots actés. Nous avons également apprécié le caractère approprié de l'information fournie dans l'annexe aux comptes consolidés en ce qui concerne ces éléments

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

- Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

- Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Kaufman & Broad SA par l'assemblée générale du 6 mai 2021 pour le cabinet KPMG SA et du 3 juillet 1991 pour le cabinet ERNST & YOUNG AUDIT.

Au 30 novembre 2025, le cabinet KPMG SA était dans la 5ème année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG AUDIT dans la 35ème année, dont 26 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé pour le cabinet ERNST & YOUNG .

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

• Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;

concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

• Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 24 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

KPMG SA	ERNST & YOUNG Audit
François Plat	Denis Thibon
Associé	Associé

7.3. Comptes sociaux au 30 novembre 2025

7.3.1. Comptes annuels au 30 novembre 2025

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Section	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Chiffre d'affaires	7.3.4.14	4 518	3 461
Autres achats et charges externes	7.3.4.15	-3 092	-3 533
Salaires et traitements		-	-
Impôts & taxes		-134	-485
Dotation aux amortissements et aux provisions		-2 999	-3 761
Reprise sur provisions et transfert charges		4 173	3 449
Autres charges et produits d'exploitation		-327	-566
Résultat d'exploitation		**2 139**	**-1 435**
Bénéfices attribués et pertes supportées	7.3.4.16	17 758	36 893
Résultat financier (y compris dividendes des filiales)	7.3.4.17	-2 779	44 082
Résultat courant		**17 118**	**79 540**
Résultat exceptionnel	7.3.4.18	-4 593	-3 148
Impôt sur les sociétés		-6 821	4 843
Résultat net		**5 703**	**81 234**

7.3.2. Bilan

Actif

(en milliers d'euros)	Section	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Immobilisations incorporelles	7.3.4.2	-	-
Immobilisations corporelles	7.3.4.3	108	110
Immobilisations financières	7.3.4.4	354 088	461 949
Actif immobilisé		**354 196**	**462 059**
Stock		-	-
Créances	7.3.4.5	57 513	80 004
Actions propres	7.3.4.6	8 740	9 668
Trésorerie		51 260	50 691
Charges constatées d'avance		123	42
Actif circulant		**117 637**	**140 406**
Total Actif		**471 833**	**602 465**

Passif

(en milliers d'euros)	Section	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Capital social	7.3.4.8	5 164	5 164
Primes et réserves		391 432	353 340
Résultat net		5 703	81 234
Capitaux propres	**7.3.4.7**	**402 299**	**439 739**
Provisions pour risques et charges	7.3.4.9	6 607	7 782
Dettes financières	7.3.4.10	5 865	103 906
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 370	1 096
Autres dettes	7.3.4.11	55 692	49 943
Total Passif		**471 833**	**602 465**

7.3.3. Principes généraux

L'exercice a une durée de 12 mois recouvrant la période du 1er décembre au 30 novembre.

Les comptes annuels sont établis suivant la réglementation comptable française en vigueur (Plan Comptable Général et Code de commerce).

7.3.3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles figurent au bilan à leur coût d'acquisition. Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la durée de vie prévue.

Les durées d'amortissement généralement utilisées sont les suivantes :

- licences informatiques : 3 ans ;
- agencements, aménagements, installations : 10 ans ;
- mobilier de bureau : 10 ans.

7.3.3.2. Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation des sociétés figurant au bilan est constituée de leur coût d'acquisition. Une provision est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'acquisition.

La valeur d'inventaire est déterminée par rapport à la valeur d'utilité de chaque société. Cette valeur d'utilité est évaluée sur la base de la quote-part des capitaux propres détenus, quote-part qui intègre les quotes-parts de résultat des programmes logés dans la société et des perspectives de résultats des filiales. Les créances rattachées à des participations et les prêts sont comptabilisés à leur valeur d'apport ou à leur valeur nominale. Les créances présentant un risque total ou partiel de non recouvrement sont dépréciées.

Pour apprécier la valeur d'utilité des filiales du groupe, la direction de Kaufman & Broad procède à des estimations et retient des hypothèses qui sont établies à partir de l'expérience passée et de l'anticipation de l'évolution des marchés dans lesquels opèrent ces sociétés, ou d'autres facteurs considérés comme raisonnables au regard des circonstances.

Les principaux domaines sur lesquels portent ces hypothèses et estimations concernent :

- les prévisions de résultat des programmes immobiliers ;
- les plans d'affaires pour les prochains exercices.

Les hypothèses de prix de vente et de rythme d'écoulement à la base des prévisions de résultat des programmes immobiliers et la réalisation des budgets prévisionnels à moyen terme utilisés pour la mise en œuvre des tests de dépréciation pourraient être impactés par le contexte économique et les évolutions réglementaires, notamment les mesures gouvernementales d'incitations fiscales.

Les créances rattachées à des participations correspondent à des avances en compte courant aux sociétés du groupe.

Le résultat comptable des sociétés filiales transparentes (Sociétés Civiles de Construction-Vente ou Sociétés en Nom Collectif) dans lesquelles Kaufman & Broad SA est associée est, à la clôture de l'exercice, immédiatement et intégralement acquis à Kaufman & Broad SA. À la clôture, les quotes-parts de résultat des sociétés transparentes de l'exercice sont enregistrées en compte courant.

7.3.3.3. Actions propres

Les actions propres achetées en vue de leur attribution gratuite aux salariés du groupe (plans d'actions gratuites) sont comptabilisées dans un compte « Actions propres » dédié par destination conformément à la décision d'affectation des actions. Les actions propres détenues dans le cadre du Contrat de Liquidité ou non encore affectées sont comptabilisées à leur prix d'acquisition. Une provision est enregistrée en cas de dépréciation par rapport au cours moyen de Bourse du dernier mois de l'exercice. Les actions propres affectées à un plan d'actions gratuites sont maintenues à leur valeur d'inventaire à la date d'affectation.

7.3.3.4. Provisions pour risques et charges

Les provisions qui figurent au passif du bilan au titre des litiges font l'objet d'une revue trimestrielle par les départements juridique et comptable. Les provisions antérieurement constituées sont revues et réévaluées sur la base de l'état des procédures en cours. De nouvelles provisions sont éventuellement constituées en fonction du risque appréhendé individuellement pour les nouveaux litiges. La constitution d'une provision n'est pas conditionnée à l'existence ou non d'une procédure en justice, mais liée au fondement du risque.

7.3.3.5. Comptes de régularisation et instruments financiers

Les pertes et gains latents sur les instruments de taux, dans le cadre des opérations de couverture, ne sont pas comptabilisés.

7.3.3.6. Quote-part de bénéfices et pertes supportées

La plupart des filiales du groupe ont opté pour la reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge des programmes immobiliers selon la méthode préférentielle de l'avancement dans leurs comptes annuels.

La reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge est effectuée proportionnellement à l'avancement technique, dont le point de départ est l'acquisition du terrain, et à l'avancement commercial (signature des actes de vente) de chaque programme. Cette méthode s'applique que la marge prévisionnelle soit bénéficiaire ou déficitaire.

Le résultat fiscal de ces filiales est, quant à lui, déterminé selon la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge à l'achèvement.

Les statuts de ces sociétés constituées sous forme de SCI et SNC prévoient une clause de remontée automatique l'année même des résultats à leurs associés.

Conformément aux dispositions du Code de la Construction et de l'Habitation, le paiement de toute somme due par les sociétés détenant des programmes à leurs associés ne peut intervenir qu'à hauteur et dans la stricte limite des sommes dont les sociétés de programmes auront la libre disposition au fur et à mesure de l'achèvement des opérations de construction.

7.3.3.7. Intégration fiscale

La convention d'intégration fiscale signée par les sociétés membres du groupe intégré prévoit que les charges d'impôt sont supportées par les sociétés intégrées (filiales et mère) comme en l'absence d'intégration fiscale après imputation de tous leurs déficits antérieurs. Par ailleurs, les économies d'impôt réalisées grâce aux déficits sont conservées chez Kaufman & Broad SA en tant que mère et considérées comme un produit de l'exercice même si elles entraînent une charge au titre de l'exercice au cours duquel les filiales déficitaires redeviennent bénéficiaires.

7.3.3.8. TVA Consolidée

Depuis le 1er décembre 2012, le groupe Kaufman & Broad procède à la déclaration de la TVA consolidée. La convention signée par les sociétés membres du périmètre prévoit que les paiements et crédit de TVA sont transmis à Kaufman & Broad SA qui en tant que tête de groupe devient la seule redevable du paiement ou du remboursement de la TVA.

Néanmoins, un suivi est fait par entité juridique de sorte que les crédits de TVA de chacune des sociétés membres du périmètre leur sont remboursés par Kaufman & Broad SA (avec un décalage de 60 jours).

7.3.4. Commentaires des états financiers

7.3.4.1. Faits significatifs

• L'incidence de l'environnement économique sur les facteurs de risques spécifiques à la société

L'environnement opérationnel du groupe demeure profondément affecté par la succession ininterrompue de chocs économiques et géopolitiques depuis 2020. Si les effets du conflit russo-ukrainien et l'enlisement du conflit au Moyen-Orient continuent de se faire ressentir, de nouveaux facteurs de déstabilisation sont apparus et notamment les potentielles répercussions de la politique commerciale américaine sur les flux d'échanges internationaux, qui amplifient les incertitudes. Sur le plan national, la France traverse une période d'instabilité politique sans précédent depuis la dissolution de l'Assemblée nationale en juin 2024, suivie d'une vacance gouvernementale estivale, qui a ouvert une séquence marquée par trois changements de gouvernement en moins d'un an. Cette instabilité s'est traduite par des blocages parlementaires majeurs : le déficit public s'est maintenu à 5,4 % du PIB en 2025, et l'absence de consensus politique a retardé jusqu'à début février 2026 l'adoption d'un budget pourtant crucial pour définir les dispositifs de soutien au secteur du logement.

Au-delà de ces turbulences politiques, le secteur immobilier français fait face à des défis économiques structurels. Si la phase inflationniste s'est résorbée – l'inflation moyenne annuelle s'établissant sous 1 % en 2025 contre 2,0 % et plus les années précédentes, le coût du crédit immobilier demeure un frein à l'accession à la propriété. Bien qu'en reflux par rapport au pic de 2023, les taux d'intérêt des prêts immobiliers se sont stabilisés autour de 3 % en 2025, ils semblent repartir à la hausse en fin d'année pour atteindre 3,6 % début 2026. Parallèlement, le secteur enregistre une contraction durable des autorisations de construire et des mises en chantier à des niveaux les plus bas de ces vingt dernières années, révélant une crise de confiance profonde. L'ensemble de ces bouleversements, bien qu'ils affectent l'ensemble des acteurs du marché, exercent une pression accrue sur plusieurs catégories de risques identifiées par le groupe :

- Les risques liés aux coûts de construction s'intensifient sous l'effet conjugué de la volatilité persistante du prix des matériaux, du renforcement des exigences réglementaires en matière environnementale (notamment la RE2020), et de l'incertitude qui a longtemps pesé sur la pérennité des mécanismes de soutien public au secteur.
- Les risques liés aux relations avec les fournisseurs notamment à la chaîne d'approvisionnement se sont accentués dans un contexte de fragilisation croissante des entreprises du BTP, confrontées à des tensions de trésorerie et à une visibilité limitée sur les futures commandes publiques et les dispositifs de soutien étatiques (le chiffre des défaillances d'entreprise repartent à la hausse).
- Les risques liés à la commercialisation se cristallisent autour de l'érosion significative du pouvoir d'achat immobilier des ménages. Le triplement des taux de crédit depuis octobre 2021, conjuguée à la disparition du dispositif Pinel au 31 décembre 2024, a créé un vide incitatif qui n'a été que partiellement comblé par l'extension du PTZ, maintenant un climat d'attentisme chez les acquéreurs potentiels.
- Les risques liés à un environnement où les conditions de financement demeurent prégnantes dans un environnement où les conditions d'accès au financement restent tendues. L'instabilité politique prolongée fait peser une menace latente sur la notation souveraine française, susceptible d'affecter en cascade les conditions de refinancement des entreprises et d'accroître leurs coûts de financement.

L'adoption du budget 2026 au début du mois de février constitue une inflexion notable dans ce contexte incertain. L'entrée en vigueur du dispositif « Relance Logement », qui institue un statut fiscal du bailleur privé fondé sur un mécanisme d'amortissement différencié selon le niveau de loyer, l'affectation de ressources complémentaires de 500 millions d'euros au logement social, et la confirmation du maintien du PTZ jusqu'en 2027, dessinent un cadre réglementaire plus stable.

Toutefois, l'instabilité politique récurrente et l'absence de visibilité sur les orientations budgétaires de moyen terme continuent de compliquer l'exercice de planification stratégique et opérationnelle, contraignant le groupe à maintenir une approche prudente dans un environnement dont la trajectoire demeure sujette à de nombreuses incertitudes.

• Proposition du Conseil d'Administration du principe de versement d'un dividende au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2025

Le Conseil d'administration qui s'est tenu le 27 janvier 2026, au vu des résultats de 2025, de la grande solidité de la structure financière de Kaufman & Broad ainsi que du niveau de son backlog a décidé de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires du 5 mai 2026 un dividende de 2,20 euros par action au titre de l'exercice 2025.

• Paiement en numéraire du dividende au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2024

L'Assemblée Générale mixte à caractère ordinaire et extraordinaire de la société Kaufman & Broad SA, qui s'est tenue au siège social le 6 mai 2025 sous la présidence de Nordine Hachemi, a décidé la distribution d'un dividende total de 2,20 euros par action au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2024. La mise en paiement du dividende en numéraire est intervenue le 13 mai 2025.

• Fitch Rating confirme la notation « Investment grade » de Kaufman & Broad

L'agence de notation Fitch Rating a confirmé en août dernier la notation « Investment grade » - « BBB- » avec perspectives stables de Kaufman & Broad S.A. . Cette notation est constante depuis 2022. Pour Fitch Ratings, la confirmation de la notation reflète le profil commercial et financier solide de Kaufman & Broad, qui s'avère résilient pendant les périodes de faible demande. Fitch souligne également que Kaufman & Broad continue de maintenir une position de trésorerie nette positive, qui couvre confortablement toutes les échéances de dette à venir. Kaufman & Broad est à ce jour le seul pur promoteur d'Europe à bénéficier d'une notation Investment Grade. La confirmation par Fitch de cette note dans un environnement difficile met en évidence la solidité de la structure financière du groupe et sa capacité à générer structurellement des flux de trésorerie substantiels.

Dividendes reçus

Aucun dividende n'a été perçu sur l'exercice.

7.3.4.2. Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Licences informatiques	274	274
Amortissements	-274	-274
Immobilisations incorporelles nettes	**0**	**0**

7.3.4.3. Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Installations générales et agencements	184	184
Amortissements	-75	-74
Installations générales et agencements	**108**	**110**
Matériel et mobilier de bureau, informatique	601	601
Amortissements	-601	-601
Matériel et mobilier de bureau, informatique	**-**	**-**
Immobilisations corporelles nettes	**108**	**110**

7.3.4.4. Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Titres de participation	323 061	324 748
Créances rattachées à des participations et prêts [1]	33 869	140 323
Autres immobilisations financières [2]	1 474	1 194
Dépréciation [3]	-4 316	-4 316
Immobilisations financières nettes	**354 088**	**461 949**

(1) Les créances rattachées à des participations et prêts correspondent pour 0,8 M€ aux quotes-parts de marges des sociétés transparentes non distribuables à la clôture de l'exercice (contre 117 M€ au 30 novembre 2024) et pour 33 M€ de créances vis à vis de sociétés du groupe, membres de l'intégration fiscale.

(2) Les autres immobilisations financières sont essentiellement composées de dépôts et cautionnements, dont la trésorerie mise à disposition de la banque Rothschild dans le cadre du contrat de rachat d'actions soit 1,4 million d'euros.

(3) Au 30 novembre 2025, la provision sur titres des filiales concerne essentiellement Kaufman & Broad Financement pour 4,3 millions d'euros.

7.3.4.5. Créances

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Taxe sur la valeur ajoutée	14 303	1 281
Impôt sur les sociétés	-	9 425
Comptes-courants [1]	35 723	60 757
Clients intragroupe – Facture à établir [2]	7 186	8 360
Débiteurs divers	301	181
Créances	**57 513**	**80 004**

(1) Ce montant intègre notamment à hauteur de 22 millions d'euros la quote-part des remontées de résultat des filiales (contre 42,5 millions au 30 novembre 2024) et à hauteur de 8,6 millions d'euros les comptes-courants d'impôts d'intégration fiscale avec les autres sociétés du groupe.

(2) Ce montant correspond à la refacturation intragroupe liée à l'attribution d'actions gratuites aux membres du personnel du groupe Kaufman et Broad.

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	À un an au plus	À plus d'un an
Taxe sur la valeur ajoutée	14 303	14 303	-
Impôt sur les sociétés	-	-	-
Comptes-courants	35 723	35 723	
Clients intragroupe – Facture à établir	7 186	7 186	-
Débiteurs divers	301	301	-
Créances	**57 513**	**57 513**	**-**

7.3.4.6. Actions propres

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Actions propres	8 740	9 668
Provisions pour dépréciation des actions propres		
Actions propres (valeur nette de dépréciation)	**8 740**	**9 668**

Au 30 novembre 2025, Kaufman & Broad SA détient 339 888 actions propres (représentant 1,71 % du capital de la société). Ces actions se décomposent ainsi :

- 76 891 actions (représentant 0,39 % du capital de la société) destinées à couvrir à terme les attributions d'actions gratuites des plans 2 de 2023, plans 1 et 2 de 2024 et plans 1 et 2 de 2025 pour un montant de 2,0 millions d'euros,
- 262 997 actions (représentant 1,32 % du capital de la société) détenues en vue d'assurer les autres objectifs du plan de rachat d'actions (plans d'actions gratuites futures et annulation de titres par la société) pour un montant de 6,6 millions d'euros,
- Aucune action n'est détenue dans le cadre du Contrat de Liquidité .

Au 30 novembre 2024, les actions propres, au nombre de 383 997 concernaient :

- les actions affectées aux plans d'actions gratuites en cours à hauteur de 266 536 actions pour un montant de 7,0 millions d'euros ;
- les actions détenues en vue d'assurer les autres objectifs du plan de rachat d'actions à hauteur de 108 961 actions pour un montant de 2,7 millions d'euros.
- les actions détenues dans le cadre du Contrat de Liquidité à hauteur de 8 500 actions pour un montant de 0,3 million d'euros.

7.3.4.7. Capitaux propres

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Capital social	Réserve légale	Bons sous.	Prime d'émission	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat	Capitaux propres
30 novembre 2023	**5 164**	**979**	**781**	**3 923**	**-**	**337 204**	**57 219**	**405 269**
Distribution						10 453	-57 219	-46 766
Réduction de capital								-
Augmentation du capital								-
Résultat de l'exercice							81 234	81 234
30 novembre 2024	**5 164**	**979**	**781**	**3 923**	**-**	**347 657**	**81 234**	**439 738**
Distribution						38 092	-81 234	-43 142
Réduction de capital								-
Augmentation du capital								-
Résultat de l'exercice							5 703	5 703
30 novembre 2025	**5 164**	**979**	**781**	**3 923**	**-**	**385 749**	**5 703**	**402 299**

La société dispose de réserves, autres que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions qu'elle possède.

Aucune opération sur le capital de la société n'est à signaler au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2025.

7.3.4.8. Évolution du capital

(en milliers d'euros)	30 novembre 2024	Augmentation	Réduction	30 novembre 2025
Nombre de titres	19 862 022	-	-	19 862 022
Nominal	0,26	-	-	0,26
Capital	**5 164 126**	**-**	**-**	**5 164 126**

Au 30 novembre 2025, le capital social de Kaufman & Broad SA s'élève à 5 164 125,72 euros, divisé en 19 862 022 actions ordinaires d'un nominal de 0,26 euro.

Plans d'attribution d'actions gratuites

Sur l'exercice, le Conseil d'Administration a décidé la mise en œuvre de 2 nouveaux plans d'actions gratuites le 21 février 2025 dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée Générale du 6 mai 2024.

Les principales caractéristiques des plans en cours au 30 novembre 2025 au sein du groupe sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

Plan d'actions gratuites	Février 2023 Plan 2	Février 2024 Plan 1	Février 2024 Plan 2	Février 2025 Plan 1	Février 2025 Plan 2
Date d'autorisation par l'Assemblée Générale Extraordinaire	5-mai-22	4-mai-23	4-mai-23	06-mai-24	06-mai-24
Nombre d'actions gratuites pouvant être attribuées	111 978	250 000	124 920	250 000	127 090
Date du Conseil d'Administration attribuant des actions	24-févr.-23	15-févr.-24	15-févr.-24	21-févr-25	21-févr-25
Nombre d'actions gratuites attribuées	10 000	125 080	10 000	122 910	10 000
Nombre de bénéficiaires	1	640	1	612	1
Types d'actions	Existantes	Existantes	Existantes	Existantes	Existantes
Actions en cours au 30 novembre 2022	10 000	113 490	10 000	109 890	10 000
Cours le jour de l'attribution	28,95 €	30,05 €	30,05 €	33,10 €	33,10 €
Date de transfert de propriété des actions gratuites	24-févr.-26	15-févr.-26	15-févr.-27	21-févr-27	21-févr-28
Date de disponibilité	24-févr.-27	15-févr.-28	15-févr.-28	21-févr-29	21-févr-29
Actions devenues caduques	0	11 590	0	13020	0
Actions en cours	10 000	113 490	10 000	109 890	10 000
Juste valeur initiale du plan	168 581	2 075 171	203 642	2 255 595	221 658
Données entrées dans le modèle :	Modèle Binomial	Modèle Binomial	Modèle Binomial	Modèle Binomial	Modèle Binomial
• prix d'exercice	-	-	-	-	-
• dépréciation d'illiquidité des titres (% du prix à terme)	1%	1%	1%	1%	1%
• dividendes attendus	2,10 € à 2,40 € par action	1,00 € à 2,40 € par action	1,00 € à 2,40 € par action	1,80 € à 2,20 € par action	1,80 € à 2,20 € par action
• taux d'intérêt sans risque (taux de marché)	de 3,30% à 3,45%	de 2,83% à 3,45%	de 2,83% à 3,45%	de 2,15% à 2,21%	de 2,15% à 2,21%
• taux de prêt/emprunt des titres	0	0	0	0	0
• taux d'actualisation du prix à terme	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps
• taux de turnover	0% pour le Président	0% pour le Président, 14,96% pour les dirigeants clés 25,92%/ an pour les autres	0% pour le Président	0% pour le Président, 16,10% pour les dirigeants clés 20,03%/ an pour les autres	0% pour le Président

7.3.4.9. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Provision attribution actions gratuites [1]	5 868	6 957
Provision risque fiscal	-	86
Provision risque filiale	2	2
Autres provisions pour risques et charges	737	737
Provisions pour risques et charges	**6 607**	**7 781**

(1) Provision constituée à hauteur de la moins-value que subira l'entreprise lors de la remise des actions gratuites aux salariés.

7.3.4.10. Dettes financières

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Ligne de crédit bancaire syndiqué	-	-
Emprunt obligataire		100 000
Concours bancaires et Dettes rattachées à des participations	5 865	-
Intérêts courus sur emprunts	-	1 939
Dettes financières	**5 865**	**101 939**

L'emprunt obligataire de 100 000 000€ a été remboursé en intégralité au mois de mai 2025

- Principaux recours à l'endettement financier

(en milliers d'euros)	Capacité	Utilisation au 30 novembre 2025	Échéance	Taux [1]
Emprunt obligataire				
RCF[2]	200 000			E [3] + 189 à 281 BPS
Total	**200 000**			

(1) E = Euribor est, pour une échéance donnée, le fixing, calculé chaque jour ouvré, d'un taux moyen auquel un échantillon d'une cinquantaine de grandes banques établies en Europe prêtent en blanc à d'autres grandes banques.

(2) Revolving credit facility.

(3) La marge applicable dépend du niveau du Ratio de levier financier.

Emprunt obligataire

Le 18 mai 2017, Kaufman & Broad avait procédé dans le cadre d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels en Europe, à l'émission de son premier emprunt obligataire de type « Euro PP » d'un montant de 150 millions d'euros. Ce placement privé se décomposait en une tranche de 50 millions d'euros à 7 ans (échéance mai 2024) à taux fixe annuel de 2,879% payable au 31 mai de chaque année, et une tranche de 100 millions d'euros à 8 ans (échéance mai 2025) à taux fixe annuel de 3,204% payable au 31 mai de chaque année.

Cette transaction avait permis en outre au groupe de diversifier ses sources de financements, de bénéficier de conditions de marchés favorables, et d'allonger substantiellement la maturité moyenne de sa dette. Kaufman & Broad a procédé, dans le cadre de son emprunt obligataire de type « Euro PP » au remboursement de la seconde tranche de 100 millions d'euros à 8 ans (échéance mai 2025). Le remboursement a été effectué conformément à la documentation le 17 mai 2025, grâce à la trésorerie excédentaire de la société.

Contrat de Crédit Senior

En juillet 2024, Kaufman & Broad a mis en place un nouveau contrat de crédit syndiqué de 200 millions d'euros. D'une maturité initiale de 5 ans, ce crédit se substitue au contrat de crédits syndiqué « RCF 2019 » d'un montant de 250 millions d'euros dont l'échéance était fixée à janvier 2025. La mise en place de cette ligne *Corporate* « RCF 2024 »permet à la société d'allonger la maturité de ses ressources et d'en améliorer le coût, tout en donnant une plus grande flexibilité d'utilisation selon les besoins et opportunités, en complément de sa trésorerie disponible.

En conséquence, le groupe dispose au 30 novembre 2025 de crédits syndiqués composés d'une ligne de crédit renouvelable (le "Crédit Renouvelable") d'un montant en principal de 200 millions d'euros. Au 30 novembre 2024, cette ligne n'est pas tirée.

Par ailleurs, le Contrat de Crédit Senior 2025 prévoit que la Marge applicable à chaque Avance considérée sera déterminée (i) en fonction du niveau du Ratio de Levier Financier applicable à chaque date de test et (ii) en fonction des niveaux des Critères RSE Annuels, un mécanisme incitatif positif comme négatif sera appliqué sur la marge applicable en cours.

Ratios financiers

Pour les semestres comptables à compter de novembre 2024, jusqu'à l'échéance du Contrat de Crédit Syndiqué, le groupe est soumis au respect de deux ratios, calculés sur une base consolidée, dont les niveaux ont été définis comme suit :

Ratios à chaque fin de semestre	Seuil au 30 novembre 2025	Ratio au 30 novembre 2025
Ratio de levier financier [1]	≤ 3,0	-3,52
Ratio d'Endettement [2]	≤ 2,0	-1,29

(1) Soit la Dette Financière Nette (a) divisée par l'EBITDA (b) où :

(a) La dette financière s'entend de l'endettement financier brut diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, et sans prise en compte des impacts liés à l'application de la norme IFRS 16 (contrats de location) ou de tous autres Principes Comptables Applicables devenant applicables, le cas échéant, postérieurement à la date de signature du Contrat de Crédit.

(b) L'EBITDA s'entend du résultat net de l'ensemble consolidé avant notamment impôts sur les résultats, résultat financier (dont les frais financiers nets, les pertes et gains de change et les autres frais financiers), autres charges et produits à caractère exceptionnel et/ou non récurrent, hors charges calculées (incluant notamment les dotations ou reprises sur amortissements et provisions, les ajustements à la juste valeur, les charges ou produits liés à la rémunération non pécuniaire des employés) et plus ou moins-values sur cessions d'éléments d'actifs, et diminué du résultat des intérêts minoritaires.

(2) Soit la Dette Financière Nette (a) divisée par les capitaux propres ajustés (c) ;

(c) Capitaux propres ajustés = capitaux propres consolidés à toute date donnée, tels qu'ils figurent au passif des derniers comptes consolidés augmentés de l'impact des actions auto-détenues par la société à la date d'arrêté des comptes à la fin de la période considérée.

Le Contrat de Crédit Syndiqué 2024 prévoit enfin qu'en cas de changement de contrôle de Kaufman & Broad SA, le total des engagements sera automatiquement annulé et toutes les avances en cours ainsi que tous intérêts et commissions courus (dans la mesure où l'Agent n'a pas émis de notification au titre de l'Article 21.7 "Règlement proportionnel des intérêts"), tous Coûts de Remploi et tous autres montants dus au titre des Documents de Financement deviendront automatiquement exigibles et ce, à la date dudit Changement de Contrôle. Aux termes du Contrat de Crédit Syndiqué 2024, un changement de contrôle désigne tout acte ou évènement dont il résulte qu'une ou plusieurs personnes ou entités, agissant seule ou de concert, vien(nen)t à détenir plus de trente-trois virgule trente-trois (33,33%) du capital et/ou des droits de vote de l'Emprunteur.

7.3.4.11. Autres dettes

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Taxe sur la valeur ajoutée	1 174	1 674
Impôts sur les sociétés	8 850	-
Autres impôts et taxes	5	96
Autres créditeurs divers	540	451
Comptes-courants [1]	45 123	47 722
Autres dettes	**55 692**	**49 943**

(1) Ce montant correspond pour 12 millions d'euros aux comptes-courants des sociétés membre du périmètre de TVA consolidée (contre 15 millions d'euros au 30 novembre 2024), pour 28 millions d'euros aux comptes-courants avec KB Financement et pour 4,8 millions d'euros aux avances de fonds consenties par les sociétés du groupe (contre 0,07 millions d'euros au 30 novembre 2024).

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	Moins d'un an	Échéancier de 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Taxe sur la valeur ajoutée	1 173	1 173	-	-
Impôts sur les sociétés	8 850	8 850	-	-
Autres impôts et taxes	5	5	-	-
Autres créditeurs divers	540	540	-	-
Comptes-courants	45 123	45 123	-	-
Autres dettes	**55 692**	**55 692**	**-**	**-**

7.3.4.12. Créances et dettes avec les entreprises avec lesquelles la société a un lien de participation

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Créances rattachées à des participations	33 869	140 323
Autres créances	35 722	60 757
Comptes-courants	-45 123	-47 648
Créances et dettes sociétés liées	**24 468**	**153 432**

7.3.4.13. Charges à payer et produits à recevoir

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Emprunts et dettes financières	-374	-1 939
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	-1 370	-971
Dettes fiscales et sociales	-5	- 6
Total à payer	**-1 749**	**-2 916**

Le montant apparaissant en dettes fournisseurs et comptes rattachés correspond principalement à des honoraires non encore facturés.

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Autres créances [1]	7 848	8 977
Total produits à recevoir	**7 848**	**8 977**

(1) Il s'agit essentiellement des factures à établir dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites aux salariés du groupe Kaufman & Broad.

7.3.4.14. Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Prestations de services	4 518	3 461
Total	**4 518**	**3 461**

Le chiffre d'affaires correspond essentiellement aux refacturations des frais de fonctionnement supportés en 2025 par Kaufman & Broad SA pour le compte des sociétés du groupe ou de certains de ces actionnaires à savoir la société Artimus Participation, et à la refacturation au GIE Kaufman & Broad, structure employant les salariés du groupe Kaufman & Broad, des charges liées à la livraison future des actions gratuites attribuées au cours de l'année.

7.3.4.15. Autres achats et charges externes

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Honoraires juridiques et montage	-1 383	-554
Honoraires Audit	-504	-319
Prestations internes	-664	-709
Autres charges	-540	-1 950
Total	**-3 092**	**-3 532**

7.3.4.16. Bénéfices attribués et pertes supportées

Ce poste enregistre les résultats des sociétés supports des programmes pour un montant net de 17,8 millions d'euros au 30 novembre 2025 comparé à 36,9 millions d'euros au 30 novembre 2024 comprenant des quotes-parts de pertes à hauteur de 9,2 millions d'euros au 30 novembre 2025 comparé à 5,6 millions d'euros au 30 novembre 2024.

7.3.4.17. Résultat financier

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Dividendes reçus	-	35 523
Variation nette des provisions	-	11 157
Produits financiers relatifs au remboursement anticipé des lignes Senior B et C	-	-
Charges d'intérêts nets [(1)]	-2 779	-2 598
Total	**-2 779**	**44 082**

(1) Les intérêts financiers supportés correspondent aux intérêts sur la dette financière et sur les comptes-courants intragroupe.

7.3.4.18. Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	30 novembre 2025	30 novembre 2024
Autres charges exceptionnelles nettes	-4 593	-3 148
Total	**-4 593**	**-3 148**

7.3.4.19. Hors bilan

• Couvertures de taux d'intérêt

Les couvertures de risque de taux d'intérêt sont effectuées au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré, avec des contreparties de premier rang. Au 30 novembre 2025, la société ne dispose pas d'instrument de couverture.

• Engagements hors bilan reçus

Lignes de crédit syndiqué non utilisées

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Ligne RCF non utilisée [1]	200 000	200 000
Total	**200 000**	**200 000**

(1) En juillet 2024, Kaufman & Broad a mis en place un nouveau contrat de crédit syndiqué de 200 millions d'euros. D'une maturité initiale de 5 ans, ce crédit se substitue au contrat de crédits syndiqué « RCF 2019 » d'un montant de 250 millions d'euros dont l'échéance était fixée à janvier 2025.

• Nantissements et sûretés

Dans le cadre d'un protocole, Kaufman & Broad SA s'est portée caution au bénéfice d'un de ses partenaires, dans la limite d'un montant de 4 millions d'euros hors taxes et jusqu'à fourniture d'une garantie bancaire à première demande conforme aux engagements souscrits par deux de ses filiales dans ledit protocole. Réciproquement, l'actionnaire principal de ce partenaire s'est porté caution solidaire des engagements de sa filiale vis-à-vis des sociétés communes, à hauteur du même montant et jusqu'à la fourniture d'une garantie bancaire à première demande conforme de sa part.

• Engagements hors bilan donnés

Garanties et cautions données

(en milliers d'euros)	**30 novembre 2025**	**30 novembre 2024**
Indemnités d'Immobilisations de Terrains et garanties travaux [1]	334 642	339 126
Contre-garanties accordées [2]	9 632	18 908
Garantie de restitution prix VEFA	03	9 393
Total	**344 274**	**367 427**

(1) Dont garantie travaux sur l'opération AUSTERLITZ : 318 604 K€ ainsi que des cautions et garanties diverses accordées par Kaufman & Broad SA principalement une garantie locative sur les loyers du siège social et une caution de 4 millions d'euros accordée dans le cadre d'un protocole avec un partenaire.

(2) Par ailleurs, des Garanties Financières d'Achèvement sont fournies aux clients dans le cadre des ventes en VEFA réalisées par les filiales de Kaufman & Broad SA. Kaufman & Broad demande à un établissement financier, un organisme de caution mutuelle ou une compagnie d'assurances d'émettre une garantie

En contrepartie de ces garanties, Kaufman & Broad accorde généralement à ces établissements financiers ou compagnies d'assurances une promesse hypothécaire, un engagement de non-cession de parts des sociétés portant ces programmes et un nantissement des créances à naître sur les prix de vente.

7.3.5. Intégration fiscale et situation fiscale latente

La société a opté pour le régime de l'intégration fiscale à compter de l'exercice clos le 30 novembre 1990, conformément à l'article 223 du Code général des impôts et ce, pour une durée de 5 ans. La société a renouvelé à six reprises cette option qui est donc valable jusqu'à la clôture de l'exercice 2025.

(en milliers d'euros)	**Résultat comptable avant impôt**	**Retraitements fiscaux [1]**	**Résultat fiscal**	**Report déficitaire à imputer**	**Résultat fiscal imposable**	**Impôt théorique Kaufman & Broad SA**	**Effet de l'intégration fiscale produit/ (charge)**	**Impôt comptabilisé produit/ (charge)**	**Résultat net**
Courant	**17 118**	**38 971**	**56 089**	**-**	**56 089**	**14 188**	**-6 180**	**8 088**	**9 110**
Exceptionnel	-4 593	0	-4 593	-	-4 593	-1 186	-	-1 186	-3 407
Total	**12 524**	**38 971**	**51 495**	**-**	**51 495**	**13 002**	**-6 180**	**6 822**	**5 703**

(1) Les retraitements fiscaux intègrent essentiellement la déduction des dividendes reçus des filiales et le retraitement 2025 de la reconnaissance du revenu et de la marge à l'avancement constaté dans le résultat comptable mais neutralisé pour le calcul du résultat fiscal à l'achèvement.

- Du fait de la différence de méthode de reconnaissance de la marge sur programmes en comptabilité (à l'avancement) et en fiscalité (à l'achèvement), il en résulte une situation fiscale latente significative. À titre d'indication, le cumul de la marge brute comptabilisée à l'avancement mais neutralisée pour le calcul du résultat fiscal à l'achèvement s'établit à un montant de 56,8 millions d'euros, soit un impôt latent de 14,7 millions d'euros au 30 novembre 2025.

7.3.6. Transactions avec les parties liées

En vertu de l'accord de licence signé avec Kaufman & Broad Europe SAS, Kaufman & Broad SA bénéficie à titre gratuit d'une licence d'exploitation portant sur les marques, logos et noms de domaine Kaufman & Broad en France. Toutes les autres transactions avec les parties liées sont réalisées à des conditions de marché.

Les relations avec les parties liées, y compris les modalités de rémunérations des dirigeants, sont restées comparables à celles de l'exercice 2024 et aucune transaction inhabituelle, par sa nature ou son montant, n'est intervenue au cours de l'exercice.

7.3.7. Événements postérieurs

Néant

7.3.8. Consolidation

Kaufman & Broad SA est la société mère du périmètre de consolidation constitué de Kaufman & Broad SA et de ses filiales.

7.3.9. Divers

Kaufman & Broad SA n'a pas de salarié.

La rémunération globale des Administrateurs et mandataires sociaux au titre de l'année 2025 s'élève à 1 823 245 euros dont 359 500 euros aux Administrateurs non dirigeants.

- Filiales et participation

	Capital	Capitaux propres autres que le capital avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenue en pourcentage	Valeur comptable brute des titres détenus	Valeur comptable nette des titres détenus	Prêts et avances consentis par la société non encore remboursés	Montant des cautions et avals données par la société	Chiffre d'affaires hors taxe du dernier exercice écoulé	Résultat comptable du dernier exercice écoulé	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
A - Renseignements détaillés concernant les participationsdont la valeur brute excède 1% du capital de Kaufman & Broad SA										
1. Filiales (50% au moins du capital détenu par la société)										
Kaufman & Broad Europe SAS	221 440 548	- 7 685 855	99,90 %	217 436 878,30	217 436 878,30	-	-	12 988 450	15 923 592	
Kaufman & Broad Homes SAS	2 247 403	7 146 679	100,00 %	10 450 195,06	10 450 195,06	-	3 825 850	24 633 242	- 8 018 757	
Kaufman & Broad Développement SAS	152 449	- 1 393 338	100,00 %	152 449,02	152 449,02	-	2 127 500	13 450 362	2 285 263	
Kaufman & Broad Champagne	100 000	- 919 397	100,00 %	100 000,00	100 000,00	-	-	280 731	1 432 240	
SMCI Développement SAS	762 245	- 80 338	100,00 %	762 245,09	762 245,09	-	-	75 832	33 018	
Kaufman & Broad Rénovation SAS	160 000	- 27 117	100,00 %	152 296,57	152 296,57	-	-	128 679	2 599	
Kaufman & Broad Financement SNC	3 040 500	- 1 032 750	99,96 %	4 307 707,67	-	-	-	371 682	- 5 550 608	
Kaufman & Broad Real Estate SAS	205 280	- 30 041 257	100,00 %	30 191 792,45	30 191 792,45	-	5 060 000	38 298 471	61 955 161	
Kaufman & Broad Méditerranée SARL	100 000	34 312 720	100,00 %	100 000,00	100 000,00	-	1 508 116	5 013 797	- 4 015 712	
Kaufman & Broad Savoie SARL	100 000	11 313 730	100,00 %	100 000,00	100 000,00	-	331 059	1 767 376	- 2 642 189	
Kaufman & Broad Rhône-Alpes SARL	1 300 000	31 947 720	100,00 %	1 300 000,00	1 300 000,00	-	1 210 500	3 139 825	- 3 489 346	
Kaufman & Broad Pyrénées-Atlantiques SARL	100 000	16 949 699	100,00 %	100 000,00	100 000,00	-	44 500	546 249	- 2 671 175	
Résidences Bernard Teillaud SARL	840 000	- 14 849 594	100,00 %	15 663 728,80	15 663 728,80	-	-	104 342	587 939	
Kaufman & Broad Midi-Pyrénées SARL	2 858 910	7 138 891	100,00 %	36 404 833,53	36 404 833,53	-	17 999 900	5 332 979	- 4 673 356	

	Capital	Capitaux propres autres que le capital avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenue en pourcentage	Valeur comptable brute des titres détenus	Valeur comptable nette des titres détenus	Prêts et avances consentis par la société non encore remboursés	Montant des cautions et avals données par la société	Chiffre d'affaires hors taxe du dernier exercice écoulé	Résultat comptable du dernier exercice écoulé	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
SARL Kaufman & Broad Languedoc-Roussillon	100 000	13 436 792	99,00 %	99 000,00	99 000,00	-	2 588 375	3 462 759	- 1 633 801	
SARL Kaufman & Broad Gironde	100 000	16 261 483	99,00 %	1 387 900,00	1 387 900,00	-	320 186	3 459 116	- 6 079 943	
Kaufman & Broad Bretagne	1 000 000	13 661 263	100,00 %	5 064 530,00	5 064 530,00	-	355 000	151 377	- 4 474 524	
Kaufman et Broad Flandres	7 700	3 146 154	99,90 %	449 360,00	449 360,00	-	974 750	3 917 103	- 1 726 800	
Kaufman et Broad Innovations	1 000	1 802 910	100,00 %	1 000,00	1 000,00	-	-	385 488	11 228	
Kaufman et Broad Marketing et Ventes	1 000	728 504	100,00 %	1 000,00	1 000,00	-	-	24 096 061	- 69 203	
Kaufman et Broad Poitou Charentes	100 000	6 563 698	100,00 %	100 000,00	100 000,00	-	207 214	392 200	- 2 689 947	
Kaufman et Broad Pyrénées Orientales	100 000	- 168 850	100,00 %	100 000,00	100 000,00	-	136 000	2 215	- 129 177	
Kaufman et Broad Est	100 000	3 162 166	100,00 %	100 000,00	100 000,00	-	703 005	5 716 373	4 490 425	
Kaufman et Broad Bourgogne Franche Comté	100 000	1 281 144	100,00 %	100 000,00	100 000,00	-	162 972	1 364 989	- 1 629 588	
Kaufman et Broad Investis-sement	100 000	806 710	100,00 %	100 000,00	100 000,00	-	-	-	- 72 280	
Serge Mas Immo	1 000	-	99,90 %	999,00	999,00	-	-	7 047 177	325 578	

	Capital	Capitaux propres autres que le capital avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenue en pourcentage	Valeur comptable brute des titres détenus	Valeur comptable nette des titres détenus	Prêts et avances consentis par la société non encore remboursés	Montant des cautions et avals données par la société	Chiffre d'affaires hors taxe du dernier exercice écoulé	Résultat comptable du dernier exercice écoulé	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
2. Participations (10 % à 50 % au moins du capital détenu par la société)										
B – Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital de Kaufman & Broad SA										
1. Filiales non reprises au paragraphe A1. Filiales non reprises au paragraphe A										
SNC Kaufman & Broad Promotion 1	1 000	-	99,00%	990,00	990,00	-	-	91 620 452	9 576 421	
SNC Kaufman & Broad Promotion 2	1 000	-	99,00%	990,00	990,00	-	-	888 204	- 475 155	
SNC Kaufman & Broad Promotion 3	1 000	-	99,00%	990,00	990,00	-	555 628	123 115 139	7 141 853	
SNC Kaufman & Broad Promotion 4	1 000	-	99,00%	990,00	990,00	-	-	46 355 594	6 437 382	
SNC Kaufman & Broad Promotion 5	1 000	-	99,00%	990,00	990,00	-	-	66 711 657	7 200 493	
SNC Kaufman & Broad Promotion 6	1 000	0	99,00%	990,00	990,00	-	2 718 241	104 201 577	9 259 734	
SNC Kaufman & Broad Promotion 7	1 000	-	99,00%	990,00	990,00	-	-	22 388 001	2 379 439	
SNC Kaufman & Broad Promotion 8	1 000	0	99,00%	990,00	990,00	-	158 000	117 570 967	9 064 423	
SNC Kaufman & Broad Promotion 9	1 000	-	99,00%	990,00	990,00	-	-	-	- 434	
Autres filiales françaises (ensemble)				163 085	5 015	-		-	-	

7.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux

Exercice clos le 30 novembre 2025

À l'Assemblée Générale de la société Kaufman & Broad S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée parvotre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Kaufman & Broad SA relatifs à l'exercice clos le 30 novembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

- Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels" du présent rapport.

- Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er décembre 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

• Evaluation des titres de participation

Risque identifié	Au 30 novembre 2025, la valeur nette des titres de participation s'élève à 318 745 milliers d'euros, soit plus de la moitié du total de l'actif. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire des titres de participation est inférieure à la valeur d'acquisition. Comme indiqué dans la note 7.3.3.2 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'inventaire est déterminée par rapport à la valeur d'utilité de chaque société, évaluée sur la base de la quote-part des capitaux propres détenus et des perspectives des filiales concernées, qui prennent en compte les prévisions de résultats de leurs programmes immobiliers et pourraient être touchées par le contexte économique et les évolutions réglementaires. L'appréciation de la valeur d'utilité nécessite des hypothèses et des estimations de la part de la direction. L'évaluation des titres de participation est donc considérée comme un point clé de l'audit du fait de leur importance dans les comptes annuels et du caractère estimatif associé à leur détermination.
Notre réponse	Nous avons examiné la méthode de détermination de la valeur d'utilité des filiales et pris connaissance des procédures de contrôle interne associées. Pour un échantillon représentatif de titres de participation, nous avons rapproché les capitaux propres retenus par la direction dans ses évaluations avec ceux figurant dans les comptes des filiales concernées, ayant fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques dans le cadre des travaux que nous avons mis en œuvre pour la certification des comptes consolidés du groupe. Pour les filiales dont la valeur d'utilité repose sur leur perspective de résultat, nos procédures ont principalement consisté à : • analyser la cohérence des données et des hypothèses budgétaires retenues par la direction pour l'évaluation du résultat des programmes immobiliers avec les données historiques connues et les perspectives de développement, et par rapport au contexte économique et financier dans lequel s'inscrivent les filiales de votre société, • apprécier les hypothèses des plans d'affaires et, avec des spécialistes en évaluation inclus dans l'équipe d'audit, celles des taux d'actualisation, retenues par la direction pour évaluer les actifs incorporels rattachables aux filiales. Nous avons également apprécié le caractère approprié de l'information fournie dans l'annexe aux comptes annuels en ce qui concerne ces éléments.

• Evaluation des quotes-parts de bénéfices et de pertes des filiales

Risque identifié	Au 30 novembre 2025, le montant net des quotes-parts de bénéfices et de pertes des filiales comptabilisé par votre société au titre de l'exercice s'élève à 17 758 milliers d'euros et est présenté sur la ligne « Bénéfices attribués et pertes supportées » du compte de résultat. Ce montant net inclut des quotes-parts de pertes pour un montant de 9 204 milliers d'euros. Comme indiqué dans la note 7.3.3.6 de l'annexe aux comptes annuels, la plupart des filiales de votre société ont opté pour la reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge des programmes immobiliers selon la méthode de l'avancement dans leurs comptes annuels. La reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge est effectuée proportionnellement à l'avancement technique et à l'avancement commercial de chaque programme. Les statuts de ces sociétés, principalement constituées sous forme de S.C.I. et S.N.C., prévoient une clause de remontée automatique de leur résultat à leurs associés, l'année même de leur réalisation. Nous avons considéré l'évaluation des quotes-parts de bénéfices et de pertes des filiales comme un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes annuels et du jugement nécessaire à la détermination des estimations utilisées pour déterminer les valeurs des quotes-parts des résultats des filiales lesquelles dépendent de l'avancement et de la marge prévisionnelle des programmes portés, qui pourraient être touchées par le contexte économique et les évolutions réglementaires
Notre réponse	Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place pour évaluer les montants des quotes-parts de bénéfices et de pertes des filiales. Pour un échantillon représentatif de filiales constituées sous forme de S.C.I. et S.N.C., nos travaux ont principalement consisté à : • contrôler que les statuts de ces entités comportent effectivement une clause de remontée automatique du résultat à leurs associés l'année même de leur réalisation ; • examiner si les résultats retenus par la direction concordent avec ceux figurant dans les comptes des filiales concernées, pour lesquelles nous avons réalisé une analyse de l'avancement et de la marge prévisionnelle des principaux programmes portés ; • comparer la quote-part de détention appliquée dans le calcul à celle indiquée dans les statuts respectifs des entités concernées. Nous avons également apprécié le caractère approprié de l'information fournie dans l'annexe aux comptes annuels en ce qui concerne ces éléments.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

- Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

- Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacré au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribuées aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

- Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

- Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

- Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Kaufman & Broad SA par l'assemblée générale du 6 mai 2021 pour le cabinet KPMG SA et du 3 juillet 1991 pour le cabinet ERNST & YOUNG AUDIT.

Au 30 novembre 2025, le cabinet KPMG SA était dans la 5ème année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG AUDIT dans la 35ème année, dont 26 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé pour le cabinet ERNST & YOUNG AUDIT] .

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

- Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 24 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

KPMG S.A.	ERNST & YOUNG Audit
François Plat	Denis Thibon

7.5. Résultats des cinq derniers exercices

Nature des indications	2025	2024	2023	2022	2021
1. Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social	5 164 126	5 164 126	5 164 126	5 619 386	5 645 386
b) Nombre d'actions émises	19 862 022	19 862 022	19 862 022	21 113 022	21 713 023
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
2. Résultat global des opérations effectives					
a) Chiffre d'affaires HT	4 517 581	3 460 562	2 605 059	3 448 625	2 692 036
b) Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	11 350 228	76 703 818	60 373 404	52 531 497	58 232 873
c) Impôts sur les bénéfices	6 821 085	-4 842 620	3 029 504	-1 229 432	20 776 484
d) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	5 703 067	81 234 266	57 218 677	53 368 072	35 690 796
e) Montant bénéfices distribués (1)		43 696 448	46 765 339	49 509 487	40 476 175
3. Résultat des opérations ramené à une seule action					
a) Bénéfices après impôts avant amortissements et provisions	0,23	4,11	2,89	2,68	1,78
b) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	0,29	4,09	2,88	2,66	1,69
c) Dividende versé à chaque action (1)		2,20	2,40	2,40	1,95
4. Personnel					
a) Nombre de salariés		-	-	-	-
b) Montant de la masse salariale		-	-	-	-
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux		-	-	-	-

(1) Les données au titre de 2025 sont conformes au projet d'affectation du résultat proposé à la prochaine Assemblée Générale.

Informations complémentaires

8.1. Renseignements à caractère général concernant la Société 426
8.1.1. Dénomination sociale et siège social 426
8.1.2. Forme juridique et législation applicable 426
8.1.3. Identification, date de constitution et durée de la Société 426
8.1.4. Objet social 426
8.1.5. Marché des titres de la Société 427
8.1.6. Contrats importants 428
8.1.7. Ordre du jour de l'Assemblée Générale du 5 mai 2026 428

8.2. Personnes Responsables 429
8.2.1. Responsable du document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel 429
8.2.2. Attestation du responsable du document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel 429

8.3. Responsables du contrôle des comptes 429
8.3.1. Commissaires aux comptes titulaires 429
8.3.2. Commissaires aux comptes suppléants 429

8.4. Informations incluses par référence 429

8.5. Documents accessibles au public 430

8.6. Tables de concordances 430
8.6.1. Table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise 430
8.6.2. Table de concordance de la déclaration de performance extra-financière 431
8.6.3. Table de concordance du rapport de gestion 432
8.6.4. Table de concordance du rapport financier annuel 432
8.6.5. Table de concordance du document d'enregistrement universel 433

8.7. Glossaire 436

8.1. Renseignements à caractère général concernant la Société

8.1.1. Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale : Kaufman & Broad S.A.

Siège social : 17, quai du Président Paul Doumer

CS 90001 - 92672 Courbevoie Cedex - France

Téléphone : + 33 (0) 1 41 43 43 43

8.1.2. Forme juridique et législation applicable

La Société est une Société Anonyme à Conseil d'Administration de droit français régie notamment par les dispositions du livre II du Code de commerce.

8.1.3. Identification, date de constitution et durée de la Société

La Société a été constituée par acte sous seing privé en date du 28 juin 1968 et immatriculée le 29 octobre 1968 au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 702 022 724. La Société a été constituée pour une durée de 99 ans et expirera le 29 octobre 2067, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

Le code LEI de la Société est le 969500CE0X343D8ALO86.

8.1.4. Objet social

L'objet social de la Société, tel que défini dans l'article 3 des statuts, consiste directement ou indirectement, tant en France qu'à l'étranger en :

- L'acquisition de tout terrain, bâti ou non bâti, avec ou sans démolition, en vue de la construction d'immeubles neufs de toute nature (appartements, maisons individuelles, bureaux, commerces, etc.) et de leur revente, achevés ou en état futur d'achèvement, en bloc ou par lots, à toute personne physique ou morale ;
- L'étude et la réalisation de tout projet de lotissements et de groupes d'habitations, régis ou non par le statut de la copropriété, de tout projet d'aménagement urbain et de tout programme de réhabilitation ou de rénovation de bâtiments existants ;
- La constitution de tous dossiers, l'exécution de toutes démarches administratives et formalités pour son propre compte ou pour celui de propriétaires fonciers, l'obtention de toutes autorisations administratives, la conclusion de toute promesse de vente, ou avant contrat, l'étude et la préparation de tous marchés de travaux et contrats de prestations avec toutes entreprises, architectes, bureaux d'études et Maîtres d'Œuvre, et plus généralement, toutes opérations techniques, juridiques, financières, commerciales et publicitaires pouvant favoriser la mise en œuvre et la vente des opérations immobilières ;
- La réalisation pour le compte de propriétaires fonciers de constructions de toute nature, sous la forme de contrats de promotion immobilière, de Maîtrise d'Ouvrage Déléguée, d'assistance à Maître d'Ouvrage ou de tout autre contrat de prestation de services ;
- La propriété, la prise à bail ou la gestion de tous immeubles, édifiés ou non par la Société, pour les besoins de son activité ;
- Toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes ;
- La participation de la Société à toutes entreprises ou sociétés créées ou à créer, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises ou sociétés dont l'objet serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social, et par tous moyens, notamment par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, de fusions, d'alliances, d'acquisitions de parts d'intérêt dans tout type de sociétés ou groupements d'Intérêt Économique ;
- Toutes opérations de partenariat ou autre, avec toutes sociétés, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement ou de le rendre plus rémunérateur.
- Accessoirement, l'acquisition et la vente par tous moyens et notamment par voie d'apport, de souscription, d'achat ou d'échange ou autrement et la gestion d'un portefeuille de valeurs mobilières, cotées ou non cotées, ainsi que de parts sociales, parts d'intérêts, droits mobiliers et immobiliers de toute nature ;
- Tous services, études, prestations, mises à disposition, interprétations, assistances techniques ou juridiques, expertises et conseils en découlant ;
- Indépendamment, et d'une manière générale, l'assistance sur les plans administratifs, économiques, commerciaux et techniques de tous organismes, entreprises, collectivités, privés ou publics, et particuliers, dans tous les domaines ;

Sous quelque forme que ce soit, toutes opérations se rapportant directement ou indirectement aux objets précédents, entre autres l'association en participation avec toutes personnes physiques ou morales et tous organismes, la prise de participation dans les entreprises existantes, la création d'entreprises nouvelles, la fusion de sociétés, la représentation de toutes firmes ou compagnies françaises ou étrangères.

Et généralement, toutes opérations scientifiques, techniques, industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rapportant directement ou indirectement aux objets ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement ou de le rendre plus rémunérateur.

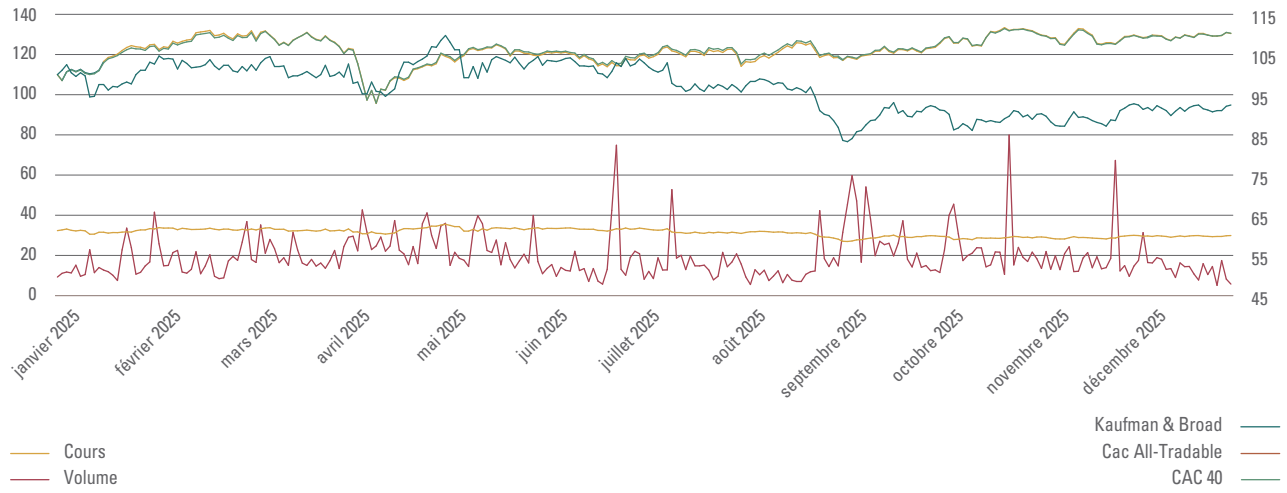
8.1.5. Marché des titres de la Société

Du 1er janvier au 31 décembre 2025, le CAC All-Tradable a augmenté de 10,51 % tandis que l'action Kaufman & Broad SA a connu une baisse de 8,42 %.

	cours cumulés mensuels	nombre de jours	cours moyen	volume cumulé en titres	volume moyen en titres	volume moyen en capitaux	volume cumulé en capitaux
janvier 2025	705,00	22	32,05	705	32	502 039	11 044 853
février 2025	662,65	20	33,13	663	33	576 764	11 535 277
mars 2025	686,35	21	32,68	688	33	653 460	13 722 656
avril 2025	646,95	20	32,35	646	32	879 560	17 591 207
mai 2025	703,70	21	33,51	704	34	806 390	16 934 189
juin 2025	696,20	21	33,15	697	33	566 808	11 902 975
juillet 2025	734,40	23	31,93	736	32	539 978	12 419 488
août 2025	650,50	21	30,98	651	31	384 815	8 081 125
septembre 2025	633,80	22	28,81	634	29	773 350	17 013 709
octobre 2025	661,95	23	28,78	663	29	517 890	15 819 657
novembre 2025	577,15	20	28,86	577	29	540 124	10 802 482
décembre 2025	621,60	21	29,60	622	30	416 718	8 751 078

Source : données Euronext Paris janvier 2026 – Code KOF – ISIN FR 004007813.

Evolution de l'action Kaufman & Broad comparé au CAC 40 et CAC ALL-Tradable et du volume de l'action



Le groupe communique sur ses données financières estimées chaque trimestre.

Le calendrier des publications est le suivant :

- Les résultats du premier trimestre, le 15 avril 2026 après Bourse ;
- Les résultats du premier semestre, le 8 juillet 2026 après Bourse ;
- Les résultats du troisième trimestre, le 30 septembre 2026 après Bourse ;
- Les résultats annuels, en janvier 2027.

(*Cet agenda peut être soumis à des modifications*).

Les comptes du groupe sont examinés par les Commissaires aux comptes deux fois par an : audit complet des résultats annuels et examen limité des résultats semestriels.

8.1.6. Contrats importants

Les contrats importants du groupe sont détaillés aux sections 1.4.1 et 4.2.3.2 du présent document.

8.1.7. Ordre du jour de l'Assemblée Générale du 5 mai 2026

Assemblée Générale Mixte à caractère Ordinaire et Extraordinaire du 5 mai 2026

- Ordre du jour

Décisions ordinaires

- Examen et approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ;
- Examen et approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ;
- Examen et approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général ;
- Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général délégué à compter du 6 mai 2026 jusqu'au 30 novembre 2026 ;
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2025 ou attribués au titre du même exercice au Président-Directeur Général ;
- Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs ;
- Approbation des informations mentionnées à l'article L.22-10-9 -I du Code de commerce ;
- Nomination de Monsieur Emeric Burin des Roziers en qualité de nouvel administrateur ;
- Nomination de Madame Myriam Maestroni en qualité de nouvel administrateur ;
- Nomination de Monsieur David Laurent en qualité de nouvel administrateur ;
- Autorisation à consentir au Conseil d'Administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de procéder à l'achat par la Société de ses propres actions ;

Décisions extraordinaires

- Autorisation à consentir au Conseil d'Administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de procéder à l'annulation d'actions détenues par la Société par suite de rachat de ses propres titres ;
- Délégation de compétence à consentir au Conseil d'Administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au profit des adhérents de Plan(s) d'Épargne d'Entreprise du groupe pour un montant de 3 % du capital ;
- Autorisation à consentir au Conseil d'Administration, pour une durée de trente-huit mois, à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions à émettre ou existantes au profit des salariés et/ou de dirigeants mandataires sociaux de la Société et des entités liées ;

Décision ordinaire

- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

Le texte des résolutions peut être consulté au siège social de la Société ou sur son site internet à partir du 14 avril 2026.

8.2. Personnes Responsables

8.2.1. Responsable du document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel

M. Nordine Hachemi

Président-Directeur Général de Kaufman & Broad SA

8.2.2. Attestation du responsable du document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel

J'atteste, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés, sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion du groupe, figurant à la section 8.6.3. présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés, qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Courbevoie, le 27 mars 2026

Le Président-Directeur Général

8.3. Responsables du contrôle des comptes

8.3.1. Commissaires aux comptes titulaires

- Ernst & Young Audit

1-2, place des Saisons – 92400 Courbevoie – Paris La Défense 1, représenté par M. Denis Thibon, entré en fonction le 16 avril 2015, mandat expirant à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2026.

- KPMG S.A.

Tour Eqho – 2, avenue Gambetta - 92066 PARIS-LA DÉFENSE CEDEX, représenté par M. François Plat, entré en fonction le 6 mai 2021, mandat expirant à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2026.

8.3.2. Commissaires aux comptes suppléants

Néant.

8.4. Informations incluses par référence

En application de l'article 19 du règlement (UE) n° 2017/1129 de la Commission du Parlement Européen et du Conseil, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'Enregistrement Universel 2025 :

- Les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 novembre 2024 établis en application du référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne, et le rapport des commissaires aux comptes afférent présentés respectivement aux sections 7.1 et 7.2 du Document d'Enregistrement Universel 2024 enregistré par l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2025 sous le numéro D. 25-0194, ainsi que les informations extraites du rapport de gestion 2024 figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 ;
- Les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 novembre 2023 établis en application du référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne, et le rapport des commissaires aux comptes afférent présentés respectivement aux sections 6.1 et 6.2 du Document d'Enregistrement Universel 2023 enregistré par l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2024 sous le numéro D. 24-0211, ainsi que les informations extraites du rapport de gestion 2023 figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2023.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document d'Enregistrement Universel.

8.5. Documents accessibles au public

L'ensemble des documents juridiques relatifs à la Société devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation applicable, l'ensemble des documents mentionnés et servant de support à la communication du groupe, les communiqués de la Société, les documents annuels comprenant notamment les informations financières historiques sur la Société déposés auprès de l'AMF ainsi que leurs actualisations sont accessibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : https://corporate.kaufmanbroad.fr/, et une copie peut en être obtenue au siège de la Société, 17 Quai du Président Paul Doumer, 92400 Courbevoie.

Toutes les informations publiées et rendues publiques par la Société au cours des douze derniers mois en France sont disponibles sur le site internet de la Société à l'adresse indiquée ci-dessus et sur le site de l'AMF à l'adresse suivante : www.amf-france.org.

Enfin, les statuts de la Société ainsi que les procès-verbaux d'Assemblées Générales, les rapports des commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la Société.

Les informations figurant sur le site internet de la Société ne font pas partie du prospectus, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans le prospectus.

8.6. Tables de concordances

8.6.1. Table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise

Informations sur les rémunérations	
Politique de rémunération des mandataires sociaux	3.2
Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	3.2
Proportion relative de la rémunération fixe et variable	3.2
Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	N/A
Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	3.2
Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du code de commerce	N/A
Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	3.2.3 et 3.5.5
Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	3.2.3
Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	3.2.1
Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée Générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du code de commerce	3.2.1, 3.2.2 et 3.2.3
Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	N/A
Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du code de commerce (suspension du versement de la rémunération des Administrateurs en cas de non-respect de la mixité du Conseil d'Administration)	N/A
Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	3.4
Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	3.4
Informations sur la gouvernance	
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute Société par chacun des mandataires durant l'exercice	3.1.1.1
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	N/A
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital	3.5.6
Modalités d'exercice de la direction générale	3.1.3
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	3.1.1.1, 3.1.1.2
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil	3.1.1.1

Informations sur les rémunérations	
Eventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général	3.1.1.2
Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	Chapitre 3 - Préambule
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	3.1.4
Procédure d'évaluation des conventions courantes - Mise en œuvre	3.5.7
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange :	3.5.4
• structure du capital de la Société ;	
• restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 ;	
• participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ;	
• liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci - mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ;	
• accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ;	
• règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société ;	
• pouvoirs du Conseil d'Administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ;	
• accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts ;	
• accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.	
Pour les sociétés anonymes à conseil de surveillance : Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice.	N/A

8.6.2. Table de concordance du rapport de durabilité

Rapport de durabilité	
Modèle d'affaires (ou modèle commercial)	5.1.6.1
Présentation des principaux risques extra-financiers liés à l'activité du groupe	4.2.2, 4.2.3.1, 4.2.5.1 et 5.1.2.3
Description des effets sociaux et environnementaux de l'activité et des politiques appliquées pour les prévenir ou les atténuer	5.1.6.4
Résultats des politiques appliquées, incluant des indicateurs clés de performance	5.1.6.4
Informations sociales	5.3
Informations environnementales	5.2
Informations sociétales	5.3
Informations relatives à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	4.2.2.13 et 5.4
Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	5.3.2.2
Informations spécifiques	n.a
Accords collectifs	5.3.1.2
Attestation de l'organisme tiers	5.5

8.6.3. Table de concordance du rapport de gestion

INFORMATIONS SUR LA SITUATION ET L'ACTIVITE	
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du groupe	2.1, 2.2, 2.3
Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière ayant trait à l'activité spécifique du groupe	2.1.1, 2.2.1
Evènements importants survenus depuis la clôture de l'exercice	2.5
Succursales existantes	2.7.5
Prises de participation significatives ou prises de contrôle	1.1.1 et 7.1.5 Note 2.2
Activité des filiales et des sociétés contrôlées	1.1.2
Aliénations de participations croisées	6.1.7
Evolution prévisible du groupe	2.6
Activités en matière de recherche et développement	1.5.1
Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices	7.5
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients du groupe	7.1.5, Note 3.5
Informations sur les prêts consentis par le groupe à des micro-entreprises, PME ou ETI	2.7.4
CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES	
Principaux risques et incertitudes auxquels le groupe est confronté	4.2
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises par le groupe	4.2.2.10
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques du groupe relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	4.1.1.4
Objectifs et politique de couverture du groupe aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	4.2.1, 4.2.2, 4.2.3, 4.2.4
Dispositif anti-corruption	4.1.1.2, 4.2.2.13
Plan de vigilance	4.1.1.3
INFORMATIONS SUR L'ACTIONNARIAT ET LE CAPITAL	
Identité des actionnaires détenant plus de 5% du capital social ou des droits de vote	6.2.1
Franchissements de seuils	6.2.3
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	6.2.4
Etat de l'actionnariat salarié au dernier jour de l'exercice	6.2.2.2
Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachat d'actions ou d'opérations financières	6.2.4.3
Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	6.2.5
Montants des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices	6.3.2
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la société qu'elles détiennent	2.7.1
RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	**Chapitre 3**
DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE	**Chapitre 5**
AUTRES INFORMATIONS	
Informations fiscales complémentaires	7.1.5 Note 9, 2.7.3
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	2.7.2

8.6.4. Table de concordance du rapport financier annuel

Rapport financier annuel	
Comptes annuels	7.3
Comptes consolidés	7.1
Rapport de gestion (incluant le RGE et la DPEF)	TDC dédiée
Déclaration des personnes responsables	8.2.2
Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	7.2 et 7.4

8.6.5. Table de concordance du document d'enregistrement universel

SECTION 1 Personnes responsables, experts, tiers et autorité compétente		
1.1	**Identité de la (des) personne(s) responsable(s)**	**8.2.1**
1.2	**Attestation de la (des) personne(s) responsable(s)**	**8.2.2**
1.3	**Identité du ou des expert(s) dont les rapports sont inclus dans le document**	**n.a.**
1.4	**Attestation sur les informations provenant de tiers**	**n.a.**
1.5	**Déclaration relative à l'autorité compétente**	**p.3**
SECTION 2 Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	**Identité**	**8.3**
2.2	**Changement**	**n.a.**
SECTION 3 Facteurs de risques		**Chapitre 4**
SECTION 4 Informations concernant l'émetteur		
4.1	**Raison sociale et nom commercial**	**8.1.1, 8.1.2**
4.2	**Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant juridique (LEI)**	**8.1.3**
4.3	**Date de constitution et durée de vie**	**8.1.3**
4.4	**Siège social, forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone, site web et avertissement**	**8.1.1, 8.1.2 et 8.5**
SECTION 5 Aperçu des activités		
5.1	**Principales activités**	
5.1.1	Principales activités et facteurs clés afférents, nature des opérations et principales catégories de produits ou services	1.1.1, 1.1.2
5.1.2	Informations sur les nouveaux produits ou services	1.1.2
5.2	**Principaux marchés**	**1.2**
5.3	**Evènements importants dans le développement**	**1.1.1 et 7.1.5, Note 1**
5.4	**Stratégie et objectifs (financiers et non financiers)**	**1.3**
5.5	**Le cas échéant, dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats et procédés de fabrication**	**1.4**
5.6	**Déclaration de position concurrentielle et justification**	**1.2.2**
5.7	**Investissements**	
5.7.1	Investissements importants réalisés jusqu'à la date de publication	1.5.2
5.7.2	Investissements importants en cours	1.5.3
5.7.3	Informations sur les co-entreprises et participations susceptibles d'avoir une influence significative sur l'émetteur	2.7.1
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	4.2.2.10, 5.1.6.4
SECTION 6 Structure organisationnelle		
6.1	**Organigramme du groupe**	**2.7.1**
6.2	**Liste des filiales importantes**	**2.7.1**
SECTION 7 Examen de la situation financière et du résultat		
7.1	**Situation financière**	
7.1.1	Evolution des affaires, des résultats et de la situation financière, ainsi que des indicateurs clés de performance financière et extra-financière	2.1, 2.2, 2.3, 5.1.2.1
7.1.2	Informations sur l'évolution prévisible de la Société et ses activités en matière de R&D	1.5.1
7.2	**Résultats d'exploitation**	
7.2.1	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	2.1 et 2.2
7.2.2	Le cas échéant, explications sur les changements importants du chiffre d'affaires	2.2

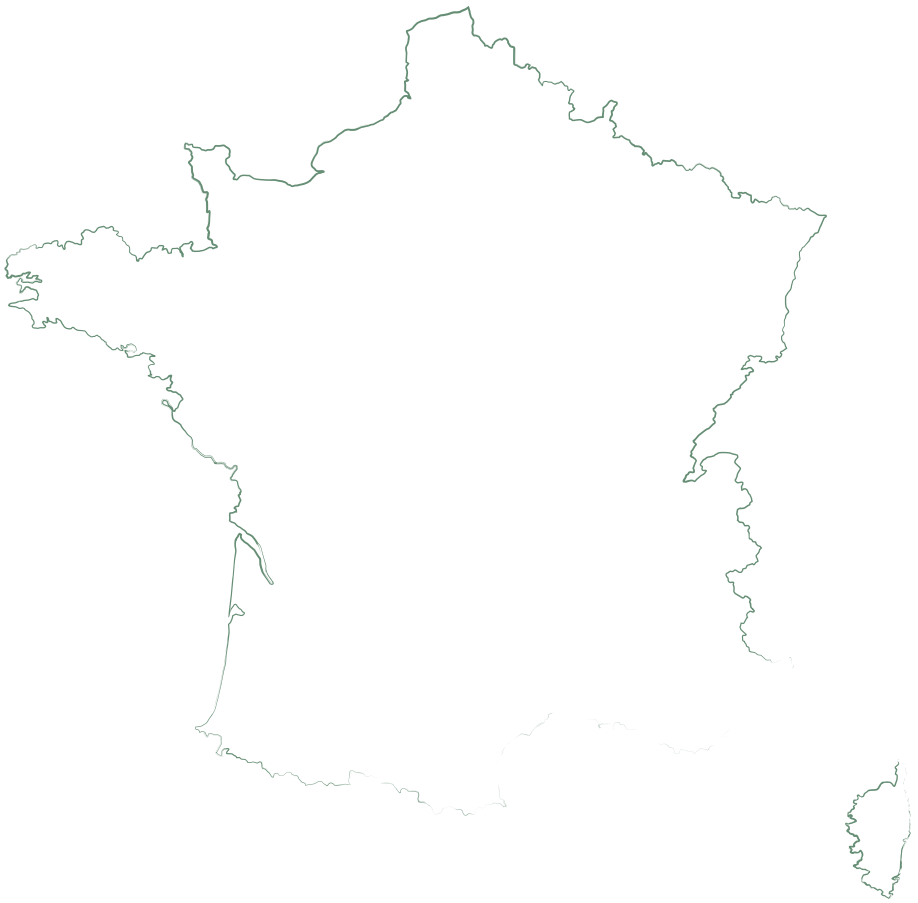
SECTION 8 Trésorerie et capitaux		
8.1	**Informations sur les capitaux**	**2.3, 2.4, 7.1.5 et NOTE 7.1.**
8.2	**Sources et montants des flux de trésorerie**	**2.4.1**
8.3	**Besoins et structure de financement**	**7.1.5 et Note 6**
8.4	**Restrictions à l'utilisation des capitaux**	**1.5.4 et 4.2.3.2**
8.5	**Sources de financement attendues**	**1.5.5 et 4.2.3.2**
SECTION 9 Environnement règlementaire influant de manière significative sur les activités		**4.2.5.1**
SECTION 10 Informations sur les tendances		
10.1	**Principales tendances entre la fin du dernier exercice et la date du présent document**	**1.2.1.1 et 2.6**
10.2	**Principales tendances susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives, au moins pour l'exercice en cours**	**2.6**
SECTION 11 Prévisions ou estimations du bénéfice		
11.1	**Prévisions ou estimations du bénéfice (publiées et en cours, ou nouvelles)**	**n.a.**
11.2	**Principales hypothèses (influençables ou exogènes)**	**n.a.**
11.3	**Déclaration de comparabilité et de conformité**	**n.a.**
Section 12 Organes d'administration, de direction et de surveillance		
12.1	**Informations sur les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance**	**3.1.1.1**
12.2	**Conflits d'intérêts**	**3.1.1.1 et 3.1.1.2**
Section 13 Rémunérations		
13.1	**Rémunération versée et avantages en nature**	**3.2**
13.2	**Provisions de retraite**	**3.2**
Section 14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1	**Date d'expiration des mandats actuels**	**3.1.1.1.1**
14.2	**Contrats de service avec l'émetteur ou ses filiales**	**3.1.1.1.5**
14.3	**Informations sur les comités du Conseil**	**3.1.2**
14.4	**Déclaration de conformité au Code de gouvernement d'entreprise**	**Chapitre 3 - Préambule**
14.5	**Incidences significatives potentielles sur la gouvernance, si des modifications ont été décidées**	**n.a.**
Section 15 Salariés		
15.1	**Effectifs**	**5.3.1**
15.2	**Participation et stock-options des mandataires sociaux**	**3.4**
15.3	**Accord sur la participation des salariés au capital**	**6.2.2, 3.3 et 3.4.1**
Section 16 Principaux actionnaires		
16.1	**Identité des principaux actionnaires**	**6.2.1**
16.2	**Catégories de droits de vote**	**6.1.2**
16.3	**Contrôle de la Société**	**6.2.1**
16.4	**Accord susceptible d'entraîner un changement de contrôle**	**6.1.8 et 6.1.9**
Section 17 Informations sur les transactions avec des parties liées		**3.5.2, 7.1.5, Note 4.4 et Note 4.4, 7.3.6, 2.7.1**

Section 18 Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats		
18.1	**Informations financières historiques**	
18.1.1	Etats financiers consolidés des 3 derniers exercices	7.1, 8.4
18.1.2	Rapports d'audit afférents	7.2, 8.4
18.2	**Informations financières intermédiaires et rapports d'examen limité, le cas échéant**	**n.a.**
18.3	**Audit des informations financières historiques**	
18.3.1	Explications en cas de refus ou de réserve(s)	n.a.
18.3.2	Autres informations du présent document auditées par les contrôleurs légaux	n.a.
18.3.3	Informations financières non issues des états financiers audités de l'émetteur	n.a.
18.4	**Informations financières proforma**	**n.a.**
18.5	**Politique en matière de dividendes**	
18.5.1	Description de la politique	6.1.2, 6.3.1
18.5.2	Montant du dividende par action sur les 3 derniers exercices	6.3.2
18.6	**Procédures judiciaires et d'arbitrage**	**4.1.3**
18.7	**Changement significatif de la situation financière depuis la fin du dernier exercice**	**2.5**
SECTION 19 Informations supplémentaires		
19.1	**Capital social**	
19.1.1	Informations chiffrées par catégorie d'actions	6.1.10
19.1.2	Actions non représentatives du capital	6.1.4
19.1.3	Actions autodétenues	6.2.4
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles	6.1.5
19.1.5	Droits et obligations sur le capital autorisé, mais non émis	6.1.3
19.1.6	Options sur le capital de tout membre du groupe	6.1.6
19.1.7	Historique du capital social sur les 3 derniers exercices	6.1.1, 6.1.10 et 6.2.1
19.2	**Acte constitutif et statuts**	
19.2.1	Registre du Commerce et des Sociétés et objet social	8.1.3, 8.1.4
19.2.2	Description des catégories d'actions existantes, le cas échéant	6.1.2
19.2.3	Dispositions pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	6.1.9.2, 6.1.9.3
SECTION 20 CONTRATS IMPORTANTS		**8.1.6**
SECTION 21 DOCUMENTS DISPONIBLES		**8.5**

8.7. Glossaire

Appel d'offres	C'est une procédure qui permet à un commanditaire (le Maître d'Ouvrage) de faire le choix de l'entreprise (le soumissionnaire qui sera le fournisseur) la plus à même de réaliser une prestation de travaux, fournitures ou services. Le but est de mettre plusieurs entreprises en concurrence pour fournir un produit ou un service.
BBC-Effinergie®	Bâtiment Basse Consommation. BBC-Effinergie® est un label de performance thermique pour les bâtiments à vocation résidentielle. Pour les constructions résidentielles neuves, l'objectif de consommation maximale en énergie primaire fixé à 50 kWh/m2.an, à moduler selon les Régions et l'altitude. Est prise en compte la consommation dite « conventionnelle » d'énergie primaire pour le chauffage, le refroidissement, la ventilation, les auxiliaires, la production d'eau chaude sanitaire et l'éclairage des locaux.
Bilan Carbone®	Le Bilan Carbone® est un outil de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre dont l'objectif est de permettre, à partir de données facilement disponibles, une évaluation des émissions directes et indirectes d'une activité professionnelle, économique ou non.
***Backlog* ou carnet de commandes**	Il recouvre, pour les Ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA), les logements réservés non livrés pour lesquels l'acte de vente notarié n'a pas encore été signé et les logements réservés non livrés pour lesquels l'acte de vente notarié a été signé à hauteur de la partie non encore prise en chiffre d'affaires (sur un programme avancé à 30 %, 30 % du chiffre d'affaires d'un logement pour lequel l'acte de vente notarié a été signé est comptabilisé en chiffre d'affaires, 70 % sont inclus dans le *backlog*). Le *backlog* est une synthèse à un moment donné qui permet d'estimer le chiffre d'affaires restant à reconnaître au cours des prochains mois et ainsi de conforter les prévisions du groupe – étant précisé qu'il existe une part incertaine de transformation du *backlog* en revenus, notamment pour les réservations non encore actées.
BEFA	Le Bail en l'état futur d'achèvement consiste pour un utilisateur à louer un immeuble avant même sa construction ou sa restructuration.
Bénéfice net par action	Résultat net, part du groupe divisé par le nombre moyen d'actions au cours de l'exercice.
Besoin en fonds de roulement (BFR)	Il provient des décalages des flux de trésorerie : les décaissements et encaissements correspondant aux dépenses et recettes d'exploitation nécessaires à la conception, à la production et à la commercialisation des programmes immobiliers. L'expression simplifiée du BFR qui en résulte est la suivante : il s'agit de l'Actif courant (stock + créances clients + autres créances d'exploitation + avances et acomptes reçus + produits constatés d'avances) diminué du Passif courant (dettes fournisseurs + dettes fiscales et sociales + autres dettes d'exploitation + charges constatées d'avances). L'importance du BFR va notamment dépendre de la longueur du cycle d'exploitation, de l'importance et de la durée de stockage des encours de production, du nombre de projets lancés et des délais de paiement accordés par les fournisseurs ou du profil des échéanciers octroyés aux clients.
Capacité d'autofinancement	La capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier et impôt est égale au résultat net consolidé retraité de la quote-part dans le résultat des entreprises associées, co-entreprises et résultat des activités en cours de cession et des produits et charges calculés.
Capacité financière	Elle correspond à la trésorerie active (disponible) à l'actif du bilan augmentée des lignes de crédit non tirées à date.
***Cash-flow* libre**	Le *cash-flow* libre est égal à la capacité d'autofinancement diminuée des investissements nets d'exploitation de l'exercice.
Contrat de Liquidité	C'est une convention signée entre une entreprise cotée en Bourse et un prestataire de services d'investissement (une banque ou un agent de change). L'entreprise met à la disposition du prestataire de services d'investissement (PSI) des liquidités et des actions de l'entreprise, à charge pour le prestataire de services d'investissement de se porter acheteur ou vendeur des actions de l'entreprise lorsque le marché des actions de celle-ci est déséquilibré.
Contrôle interne	Dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer : a) la conformité aux lois et règlements ; b) l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale (…) ; c) le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs. Le bon fonctionnement des processus exige que des normes ou principes de fonctionnement aient été établis et que des indicateurs de performance et de rentabilité aient été mis en place ; d) la fiabilité des informations financières (…) (source : cadre de référence de l'AMF – juin 2010).
Crédit Senior (lignes de crédit)	Les banques utilisent la dette Senior pour financer les opérations de LBO (Leverage Buy-Out). Le financement des LBO par les banques est une opération risquée sur le marché du crédit bancaire. Il est caractérisé par des prêts de type « amortissable » et/ou, le cas le plus fréquent, de type « in fine », mais aussi par des lignes de crédit destinées au financement des besoins en fonds de roulement et à la politique de développement de l'entreprise concernée par ce mode d'acquisition. La dette Senior est une dette bénéficiant de garanties spécifiques et dont le remboursement se fait prioritairement par rapport aux autres dettes, dites subordonnées. Il s'agit donc d'une dette privilégiée.
Délai d'écoulement	Le délai d'écoulement des stocks est le nombre de mois nécessaire pour que les logements disponibles soient vendus si les ventes se poursuivaient au même rythme que celui des précédents, soit l'encours de logements (offre disponible) par trimestre divisé par les réservations par trimestre écoulé elles-mêmes divisées par trois.
EBIT	Correspond au résultat opérationnel courant, c'est-à-dire à la marge brute diminuée des charges opérationnelles courantes.
EBITDA	Cet indicateur est égal au résultat net corrigé des dotations nettes aux amortissements et aux provisions, de l'impôt sur les sociétés, du coût de l'endettement financier net, des autres charges financières, des éventuelles pertes de valeur, des plus ou moins-values de cessions d'actifs immobilisés, des charges et produits non courants, du résultat des sociétés mises en équivalence et des autres charges calculées.
Éco-conception	C'est un terme désignant la volonté de concevoir des produits respectant les principes du Développement Durable et de l'environnement. C'est une approche qui prend en compte les impacts environnementaux dans la conception et le développement du produit et intègre les aspects environnementaux tout au long de son cycle de vie (de la matière première à la fin de vie en passant par la fabrication, la logistique, la distribution et l'usage).
Endettement net ou dette financière nette	L'endettement net, ou dette financière nette, d'une entreprise est le solde de ses dettes financières brutes (ou endettement financier brut), d'une part, du disponible et des placements financiers formant sa « trésorerie active », d'autre part. Elle représente la position créditrice ou débitrice de l'entreprise vis-à-vis des tiers et hors cycle d'exploitation.
Endettement financier brut ou dette financière	L'endettement financier brut est constitué par des passifs financiers à long terme et à court terme, des instruments financiers de couverture relatifs aux passifs constitutifs de l'endettement financier brut et des intérêts courus sur les postes du bilan constitutifs de l'endettement financier brut.
Label environnemental	Certification officielle qui vise à distinguer et à promouvoir un produit, un procédé ou une entreprise pour son faible impact sur l'environnement. Il s'agit d'un repère pour le consommateur afin d'identifier des produits (biens ou services) plus respectueux de l'environnement, mais également un outil de promotion et d'écoconception pour les fabricants et distributeurs. Il existe plusieurs labels environnementaux comme la démarche de certification H&E (Habitat & Environnement), la démarche HQE® (Haute Qualité Environnementale) ou encore RE2020 (Réglementation environnementale).
Investment grade	La notation Investment grade signifie qu'un instrument financier ou qu'une entreprise présente un risque de défaut relativement faible.

LEU	Les LEU (Logements Équivalent Unités livrés) sont le reflet direct de l'activité. Le nombre de « LEU » est égal au produit (i) du nombre de logements d'un programme donné pour lesquels l'acte de vente notarié a été signé et (ii) du rapport entre le montant des dépenses foncières et des dépenses de construction engagées par le groupe sur ledit programme et le budget total des dépenses dudit programme.
Maître d'Ouvrage	Personne physique ou morale pour le compte de laquelle sont effectués des travaux, des ouvrages immobiliers ou globalement les services d'un entrepreneur et qui pour ce faire a conclu un ou des marchés avec les divers corps de métiers intervenant dans une construction. Le Maître d'Ouvrage est appelé ainsi bien qu'il ne soit pas l'employeur de l'entrepreneur, car celui-ci est indépendant. Le Maître d'Ouvrage ne doit pas être confondu avec le Maître d'Œuvre, qu'il sélectionne et chargera de coordonner et de suivre les travaux des différents corps de métiers.
Marge brute	La marge brute correspond au chiffre d'affaires diminué du coût des ventes.
Offre commerciale	Elle est représentée par la somme du stock de logements disponibles à la vente à la date considérée, c'est-à-dire la totalité des logements non réservés à cette date (déduction faite des tranches commerciales non ouvertes).
Portefeuille foncier	Il représente l'ensemble des terrains pour lesquels tout engagement (une promesse de vente…) a été signé.
PTZ+	« Prêt à Taux Zéro Plus » : prêt sans intérêt émis par des établissements de crédit conventionnés avec l'État et s'adresse aux personnes physiques en vue de financer l'acquisition, les travaux, ou la construction de leur résidence principale au titre d'une première accession à la propriété. Les primo-accédants sont considérés comme les acquéreurs n'ayant pas été propriétaires de leur résidence principale au cours des deux dernières années précédant l'émission de l'offre de prêt.
Ratio d'endettement (ou *gearing*)	C'est le ratio de l'endettement net (ou de la dette financière nette) rapporté aux capitaux propres consolidés de l'entreprise. Il mesure le risque de la structure financière de l'entreprise.
Résidences gérées	Les résidences gérées, ou résidences-services, sont des ensembles immobiliers constitués de logements (maisons ou appartements) à usage d'habitation offrant un minimum de services tels que l'accueil, la fourniture de linge, le nettoyage et l'entretien des logements ainsi que la prestation de petits-déjeuners. Il existe plusieurs types de résidences à distinguer : les résidences étudiantes sont des ensembles d'appartements, pour l'essentiel des studios équipés d'une kitchenette et meublés, situés à proximité d'écoles et d'universités et proches des transports en commun ; les résidences de tourisme, situées dans des zones touristiques à fort potentiel, offrent en plus des services habituels des infrastructures telles que piscines, terrains de sport, parfois saunas, hammams, bains à remous, club enfants ; les résidences d'affaires sont une alternative à l'hôtellerie traditionnelle, composées de studios (environ 80 %) et de 2-pièces, situées en centre-ville ou à proximité de centres d'affaires importants et systématiquement bien desservies ; enfin, les résidences seniors (incluant également les résidences pour personnes âgées dépendantes ou non – Ehpad), qui permettent d'anticiper le vieillissement de la population, hébergent des personnes à partir de 55 ans et au-delà ; leur clientèle est mixte : locataires et propriétaires.
Revivalis®	Créée par Kaufman & Broad, démarche visant à déterminer tous les potentiels de valorisation d'un immeuble de bureaux pour le réhabiliter, tout en respectant l'héritage architectural. Elle se base sur une analyse multicritère alliant aspects techniques, réglementaires, fonctionnels et urbanistiques.
Réservations (valeur)	Elles représentent la valeur des biens immobiliers émanant des contrats de réservation signés toutes taxes comprises pour une période donnée. Elles sont mentionnées nettes des désistements constatés durant ladite période.
Réservations de logement Units ou Unités (volume)	Elles sont le reflet de l'activité commerciale du groupe. Leur intégration au chiffre d'affaires est conditionnée par le temps nécessaire à la transformation d'une réservation en une signature d'acte notarié, fait générateur de la prise de résultat. Par ailleurs, dans les programmes d'appartements incluant des immeubles mixtes (appartements/locaux d'activité/commerce/bureau), toutes les surfaces sont converties en équivalents logements. Elles sont mesurées en volume (Units ou Unités) et en valeur.
Réserve foncière	Elle comprend les terrains à développer (autrement appelés « portefeuille foncier »), c'est-à-dire les terrains pour lesquels un acte ou une promesse de vente a été signé(e), ainsi que les terrains en cours d'étude, c'est-à-dire les terrains pour lesquels un acte ou une promesse de vente n'a pas encore été signé(e).
Pinel (dispositif)	Le dispositif issu de la Loi Pinel vise notamment à relancer l'attractivité pour l'investissement dans l'immobilier neuf. Le principe est, pour tout acquéreur d'un logement neuf ou en VEFA dans une zone éligible à cette Loi, de bénéficier d'une réduction d'impôt. La part de la diminution est fonction de la durée de location du bien, de 12 % à 21 % entre 6 et 12 ans.
Sous-traitance	La sous-traitance est un contrat par lequel une entreprise, le « donneur d'ordre », demande à une (ou plusieurs) autre entreprise, dite le « sous-traitant », de réaliser une partie de sa production ou des composants nécessaires à sa production. Les entreprises sous-traitantes sont des entreprises auxquelles sont confiées certaines parties de travail. Le sous-traitant est différent du simple fournisseur car il fabrique un produit conçu par le commanditaire ou, souvent, en commun avec lui. Le produit est fabriqué par le sous-traitant pour le compte exclusif du commanditaire et ne porte pas son nom. Le sous-traitant s'engage exclusivement sur la conformité de son exécution par rapport aux directives du commanditaire.
Taux d'écoulement (Te)	Le taux d'écoulement (Te) représente le pourcentage du stock initial qui se vend mensuellement sur un programme immobilier (ventes/ mois divisé par le stock initial) ; soit les réservations nettes mensuelles divisées par le rapport du stock début de période augmenté du stock fin de période divisé par deux. NB : L'inverse du taux d'écoulement (1/Te) donne la durée (en mois) prévisionnelle de commercialisation d'un programme, c'est-à-dire le délai d'écoulement. Par exemple, 4,0 % de taux d'écoulement correspond à une durée prévisionnelle de 25 mois de commercialisation.
Taux de ROC (ou EBIT) ou MOP (Marge opérationnelle)	Exprimé en pourcentage, il correspond au résultat opérationnel courant, c'est-à-dire à la marge brute diminuée des charges opérationnelles courantes divisée par le chiffre d'affaires
Trésorerie active	Elle correspond à la trésorerie et équivalents de trésorerie à l'actif du bilan, c'est-à-dire l'ensemble des disponibilités (banques et caisses disponibles), des valeurs mobilières de placement (placements court terme et dépôt à terme) ainsi que des soldes réservataires.
Trésorerie nette	Elle correspond à l'endettement net « négatif », ou dette financière nette « négative », c'est-à-dire que pour la société le solde du disponible et des placements financiers formant sa « trésorerie active » est supérieur au montant de ses dettes financières brutes (ou endettement financier brut).
Units	Les *Units* ou Unités permettent de définir le nombre de logements ou d'équivalent logement (pour les programmes mixtes) d'un programme donné. Le nombre d'Units des équivalents logements se détermine en rapportant la surface par type (locaux d'activité/ commerce/ bureau) à la surface moyenne des logements précédemment obtenue.
VEFA (vente en l'état futur d'achèvement)	La Vente en l'état futur d'achèvement est le contrat par lequel le vendeur transfère immédiatement à l'acquéreur ses droits sur le sol ainsi que la propriété des constructions existantes. Les ouvrages à venir deviennent la propriété de l'acquéreur au fur et à mesure de leur exécution ; l'acquéreur est tenu d'en payer le prix à mesure de l'avancement des travaux. Le vendeur conserve les pouvoirs de Maître de l'Ouvrage jusqu'à la réception des travaux. À travers le contrat VEFA, le législateur a donné aux promoteurs immobiliers la possibilité d'appeler les fonds des clients en fonction de l'avancement des programmes selon un échéancier encadré par la Loi tout en donnant aux clients une garantie financière d'achèvement (GFA). Les paiements cumulés des clients ne peuvent excéder 35 % du prix à l'achèvement des fondations, 70 % à la mise hors d'eau et 95 % à l'achèvement de l'immeuble. Ce contrat rend l'acquéreur propriétaire du sol et de l'édifice au fur et à mesure de sa construction.
Zone ANRU	Quartier devant faire l'objet de la signature effective d'une convention pluriannuelle avec l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine. Dans cette zone géographique d'avantage fiscal, les ménages peuvent acquérir une résidence principale neuve en bénéficiant d'une TVA à taux réduit (5,5 %), sous certaines conditions, notamment les foyers fiscaux disposant de ressources modestes.



Implantations

Courbevoie :
(Siège social - Agences Île-de-France - Immobilier d'entreprise - Showroom - Kalilog)
17, quai du Président Paul Doumer - 92400 Courbevoie
Tél. : 01 41 43 43 43

Annecy :
Immeuble Onyx, 15 Rue Pré Paillard - 74940 Annecy-le-Vieux
Tél. : 04 50 05 61 95

Bordeaux :
14 allée de Tourny - 33064 Bordeaux Cedex
Tél. : 05 56 12 72 72

Caen :
93-97 rue de Bernières - 14000 Caen
Tél. : 02 31 15 56 56

Lille :
238 boulevard Clémenceau - 59700 Marcq-en-Baroeul
Tél. : 03 28 33 83 23

Lyon :
19 rue Domer, CS 10231, 3e étage - 69362 Lyon Cedex 07
Tél. : 04 72 84 03 74

Marseille :
Immeuble CAP JOLIETTE - 5 boulevard de Dunkerque - 13002 Marseille Cedex
Tél. : 04 96 17 32 00

Montpellier :
55 avenue Marie de Montpellier - 34000 Montpellier
Tél. : 04 67 22 04 48

Nantes :
2 Allée de la Bouscarle de Cetti - 2ème étage - 44000 Nantes
Tél. : 02 40 74 44 44

Nice :
400, Promenade des Anglais - 06200 Nice
Tél. : 01 41 43 43 43

Rennes :
55 rue de Châtillon - 35000 Rennes
Tél. : 02 99 52 70 37

Strasbourg :
15 rue des francs bourgeois - 67000 Strasbourg
Tél. : 03 88 11 30 40

Toulouse :
27 bis allée Jean Jaurès - 31010 Toulouse Cedex 6
Tél. : 05 34 41 08 08

Dijon :
1 rue Nicolas Berthot - Entrée B - 21000 Dijon

La Rochelle :
56 rue Saint Yon - 17000 La Rochelle

Showroom Méditerranée

Fréjus :
ZI du Capitou Pôle Mixte Lot 19 - avenue Jean Lachenaud - 83600 Fréjus

Conception et Réalisation
POMELO PARADIGM
pomelo-paradigm.com

KAUFMAN BROAD

17, Quai du Président Paul Doumer

CS 90001 - 92672 Courbevoie Cedex

corporate.kaufmanbroad.fr