

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Exercice 2020

SOMMAIRE

PRESENTATION DE NOTRE GROUPE	3	UN GROUPE ECO-RESPONSABLE	33
LEFEBVRE SARRUT : Votre partenaire de confiance		Dans nos activités	34
dans un monde qui évolue	4	Dans notre quotidien	38
Notre modèle d'affaires	4	2020, une année peu représentative	38
Nos enjeux – Table de concordances	5	Mais avec des avancées significatives	39
UN GROUPE RÉSILIENT EN TOUTE		Et toujours un attachement au respect de la	
SITUATION	7	biodiversité	39
2020 : Une année marquée par la pandémie	8	Annexe 1 – Note méthodologique	41
Un Groupe résilient	8	Cadre légal	42
La transformation à l'épreuve de la crise	13	Durée de l'exercice	42
L'expérience client	13	Périmètre de consolidation	43
L'innovation	14	Mode de collecte des données	43
L'expérience collaborateur	15	Indicateurs retenus	44
La poursuite de nos objectifs	16	Définition des indicateurs présentés	
NOS VALEURS AU CŒUR DE NOTRE		dans le tableau de concordance	44
ENGAGEMENT	19	Réussir notre transformation	44
A travers notre Gouvernance	20	Innovation / Trouver la valeur de demain	45
Par le respect de nos obligations	21	Intégrer nos valeurs éthiques dans nos offres	46
A travers le respect de chacun	22	Recruter de nouveaux talents et les fidéliser	46
Présentation de nos collaborateurs et de notre		Qualité de produits et de services	48
environnement social	22	Respect de nos obligations	48
La gestion des talents	24	Préservation de l'environnement	49
Le climat social	25	Faire face à la concurrence	51
L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	25	Pérenniser le climat social	51
Santé et travail	26	Choisir des partenaires de confiance	52
L'environnement de travail	27	Fédérer autour de nos valeurs	52
Redistribution des richesses	27	Maintenir l'implication de notre Gouvernance	53
Après de nos clients	27	Annexe 2 – Présentation de nos filiales	54
Sur nos marchés	28	L'édition juridique, fiscale et réglementaire	55
Dans notre engagement social	30	La formation professionnelle	57
Et dans notre solidarité	30	Les autres activités du Groupe :	58
		Activités support :	58
		Start-up :	58

PRESENTATION DE NOTRE GROUPE

LEFEBVRE SARRUT : Votre partenaire de confiance dans un monde qui évolue

Né du rapprochement en **1999** de deux acteurs historiques de l'édition juridique et fiscale, les Editions Francis Lefebvre et les Editions Législatives - le Groupe Lefebvre Sarrut connaît depuis une croissance importante **en France et en Europe** en se structurant autour de 3 métiers : **l'édition, la formation et le logiciel.**

Notre modèle d'affaires



Missions

- Être présent aux côtés de nos clients
- Activer la connaissance
- Accompagner

Capital

- Humain : Fort de plus de 2 500 employés
- Intellectuel : grâce aux compétences de nos collaborateurs
- Technologique : À travers l'innovation
- Financier : Forte capacité d'investissement

Atouts

- Actionnaires • Expertise • Contenus • Marques • Clients

Partage de la valeur créée

- 489 M€ de chiffres d'affaires
- 3,5 M€ de quote-part de mise en équivalence

Avec nos fournisseurs : 164 M€

Avec nos collaborateurs : 194 M€

Avec l'État : 4 M€

Autres produits et charges : 11 M€

Amortissement et provisions : 59 M€

Résultat opérationnel 60,7 M€

Résultat financier - 0,2 M€

Impôts sur les sociétés - 20 M€

Résultat net 40,4 M€

Nos enjeux – Table de concordances

N°	Enjeux	Actions / Politiques	Indicateurs	ICP
Enjeux Prioritaires				
EP1	Réussir notre transformation	<ul style="list-style-type: none">› Nomination d'un Directeur Général Délégué à la transformation› Définition des axes stratégiques› Définition des programmes de transformation› Mise en place de groupes de travail	<ul style="list-style-type: none">› Croissance édition› Croissance formation› Evolution de la part du numérique édition› Evolution de la part du numérique formation	<ul style="list-style-type: none">› Croissance édition et formation France› Evolution part du numérique édition et formation France
EP2	Trouver la valeur de demain et être prêt à l'apporter	<ul style="list-style-type: none">› Innovation booster› Veille technologique et stratégique› Rattachement de la R&D au département innovation› Communication régulière entre l'innovation et les BU› European Inspiration	<ul style="list-style-type: none">› CIR› Suivi des objectifs	CIR : nombre d'heures et de jours
EP3	Intégrer nos valeurs éthiques dans nos offres	<ul style="list-style-type: none">› Application des mesures de la loi Sapin II› Création d'un Département Compliance› Mise en place de chantiers RSE	<ul style="list-style-type: none">› Suivi des chantiers	Suivi des chantiers
EP4	Recruter de nouveaux talents et les fidéliser	<ul style="list-style-type: none">› Process de mobilité› Reporting mensuel› Process de validation des recrutements› People review	<ul style="list-style-type: none">› Pyramide des âges› Taux de turn-over› Mobilités› Entrées› Stagiaires et alternants› Niveaux de rémunération	<ul style="list-style-type: none">› Pyramide des âges› Entrées› Niveaux de rémunération
EP5	Qualité de produits et de services	<ul style="list-style-type: none">› Formation de nos collaborateurs	Suivi des formations collaborateurs	Suivi des formations collaborateurs
EP6	Respect des obligations	<ul style="list-style-type: none">› DPO› Contrôle interne› Sensibilisation› Déploiement Data Legal Drive	Suivi des demandes d'exercices de droit	Suivi des demandes d'exercices de droit
EP7	Préservation de l'environnement	<ul style="list-style-type: none">› Programme environnemental lancé en 2020 : audit énergétique› Réflexion sur une offre verte	<ul style="list-style-type: none">› Suivi de la consommation de papier liée à nos activités› Suivi de la flotte automobile› Suivi de l'évolution des modes de transports› Suivi de la consommation de papier à usage administratif› - Suivi de la consommation énergétique	Suivi de la consommation de papier liée à nos activités

N°	Enjeux	Actions / Politiques	Indicateurs	ICP
Enjeux classiques				
EC1	Faire face à la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> › Simplification des offres › Mise à jour régulière › Qualité du réseau professionnel › Etre au plus près des besoins de nos clients, › Limiter le sous-usage de nos produits › Lancement de nouveaux produits 		
EC2	Pérenniser le climat social	<ul style="list-style-type: none"> › Accompagnement des équipes pour une montée en puissance › Proximité RH, ligne téléphonique de soutien psychologique, médecine du travail 	<ul style="list-style-type: none"> › Suivi des relations sociales › Index parité hommes/femmes › Suivi de l'organisation du travail › Suivi de l'absentéisme 	
EC3	Choisir des partenaires de confiance	<ul style="list-style-type: none"> › Process achat › Politique contractuelle 		
EC4	Fédérer autour de nos valeurs	Communication interne accrue à travers des événements internes fédérateurs et un intranet dynamique	Suivi de la communication interne	
EC5	Maintenir l'implication de notre Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> › Actionnariat familial › Structuration juridique 	Suivi des réunions de gouvernance	

UN GROUPE RÉSILIENT
EN TOUTE SITUATION

2020 : Une année marquée par la pandémie

EP1



Au premier trimestre de l'année 2020, alors que cette année était pleine de promesse, une pandémie mondiale est venue bousculer notre quotidien. Cette crise, dans un premier temps sanitaire et qui s'est par la suite muée en une crise économico-sanitaire, a certes affecté nos activités mais aussi notre organisation.

Sur nos activités en France, les confinements et mesures sanitaires imposés par le Gouvernement ont impacté grandement nos organismes de formation (- 29,3 % de croissance en 2020) et, dans une moindre mesure, nos maisons d'éditions (- 2,8 %).

Pour nos activités hors France, nos filiales européennes ont tenu bon à l'exception de l'Italie dont le chiffre d'affaires est fortement lié à la vente de livres, interrompue suite à la fermeture des librairies.

Face à cette situation, nous avons dû nous mobiliser, faire preuve d'agilité et de résilience. En cela, notre DPEF 2020 portera à la fois sur le suivi de nos indicateurs historiques mais également sur toutes les actions que nous avons mises en œuvre pour faire face à cette crise sans précédent.

Un Groupe résilient

EC4

Dès les premiers instants, nous avons défini deux axes prioritaires dans notre gestion de crise : la santé et la protection de nos collaborateurs et l'accompagnement de nos clients.

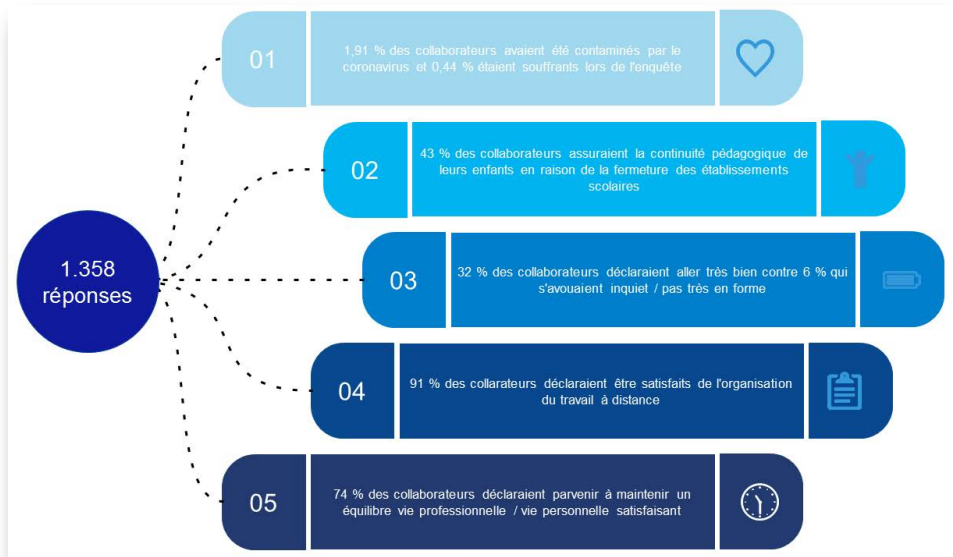
Autour de la devise « *Prenez soin de vous, prenons soin de nous* », nous avons, dès le mois de février, décidé de l'arrêt des déplacements internationaux, la mise en quarantaine des collaborateurs revenant des zones à risque, la mise à disposition de gel hydro alcoolique et de masques, et des rappels réguliers des gestes barrières dans tous les sites du groupe.

Puis, lors de l'annonce des premiers confinements en France et à l'étranger, nous avons pu, grâce à une culture d'entreprise déjà ancrée, généraliser le télétravail et poursuivre autant que faire se peut nos activités.

Ce changement d'organisation en un temps record a été rendu possible par l'investissement sans faille de nos équipes et une communication interne accrue.

Parmi les mesures prises pour accompagner nos collaborateurs, nous avons mis en place une cellule de soutien psychologique accessible 24h/24 et 7j/7, en collaboration avec la société *Workplace Options*, qui a été réactivée en novembre 2020.

Nous avons également fait réaliser un sondage « Bien-être et conditions de travail » auprès de l'ensemble des collaborateurs en France et en Europe avec des taux de participation de l'ordre de 52 % et dont les résultats sont détaillés ci-après :



Face à cette situation sans précédent, il a été nécessaire de déployer des moyens inédits pour garder le contact avec l'ensemble des collaborateurs et au sein des équipes. Pour cela, 5 webinaires ont été organisés en France, réunissant en moyenne 67 % des collaborateurs. Lors de ces réunions internes, les membres du Comex ont pu faire un état des lieux de la situation du Groupe tant sur le plan de l'activité que les aspects RH. Les intervenants se sont livrés à un jeu de questions / réponses en direct.

A l'issu de ces webinaires, les enquêtes de satisfactions ont permis de mettre en exergue qu'en moyenne :

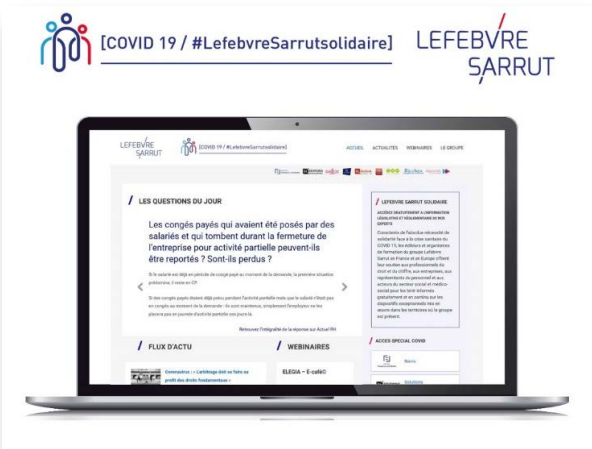
- ✔ **79,82 %** des collaborateurs ayant répondu au sondage ont indiqué que ces webinaires répondaient à leurs attentes ;
- ✔ Et que **94,24 %** des collaborateurs ayant répondu à l'enquête étaient satisfaits du format des réunions.



Au-delà de la crise, il a été décidé de poursuivre ce mode de communication qui répond à notre besoin de fédérer nos collaborateurs autour de nos valeurs.

Comme précisé ci-dessus, notre second axe prioritaire de gestion de cette crise a été l'accompagnement de nos clients.

Conscients de l'absolue nécessité de solidarité face à la crise et parce que cette dernière nous rappelle le sens des valeurs communément partagées par nos filiales, nous avons offert notre soutien à tous les professionnels du droit et du chiffre, aux entreprises et aux représentants du personnel pour les tenir informés gratuitement et en continu sur l'actualité et en particulier sur les dispositifs exceptionnels mis en œuvre dans les territoires où notre Groupe est présent.



Dans un premier temps, un grand nombre de publications a été ouvert en accès libre. Puis, nous avons choisi d'aller plus loin pour fournir à nos clients toute l'information dont ils avaient besoin pour connaître et s'approprier les dispositifs exceptionnels liés à la crise sanitaire, en mettant en ligne des hub juridique et fiscal 100 % dédié au COVID.

Au niveau de la formation, nous avons œuvré à la digitalisation de notre portefeuille et proposé à nos clients dans chaque pays d'implantation des webinaires gratuits en lien avec l'actualité.

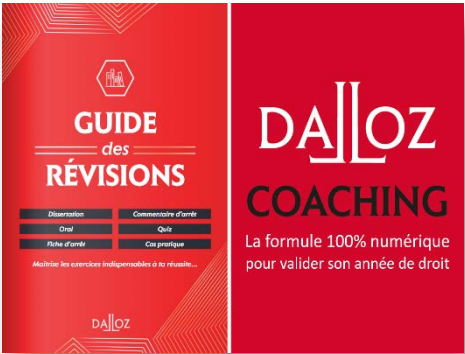
En France, notre filiale DALLOZ a également décidé de soutenir les librairies en interpellant notre lectorat mais aussi plus largement le grand public sur les difficultés rencontrées par ces dernières. En collaboration avec Monsieur Mathieu PERSAN, figure de l'illustration française, nous avons réalisé une campagne de soutien intitulée « **Retournons en librairie** », articulée autour de nombreux supports afin de porter les messages suivants :



“ Pour préserver notre accès à la culture,
Pour préserver le métier de libraire
dont l'expertise et les conseils sont de
précieux atouts dans la démarche d'achat
d'un livre,
Finalement pour préserver un lieu
de rencontre et un art de vivre
qui nous appartient à tous :
Retournons en librairie ! ”

Cette campagne a été réalisée en 3 temps. Tout d'abord, nous avons publié un article dans *Actualité* et *Livres Hebdo* afin de tester le potentiel de notre campagne, tout en informant les librairies et en alimentant les librairies volontaires d'affiches, stickers et marque-pages. Puis, la campagne a officiellement démarré le 24 août 2020 avec une mise en avant sur les réseaux sociaux. Enfin, nous avons organisé un jeu-concours du 30 août au 14 septembre 2020 avec une stratégie pensée pour inciter le public à se rendre dans les librairies.

Lors du reconfinement, Monsieur Mathieu PERSAN a réalisé avec notre accord une déclinaison plus sombre de l’affiche afin de soutenir les librairies face à cette nouvelle épreuve, qui a été fortement relayée par de nombreux éditeurs avant d’être retransmise par de nombreux médias. Une belle opération qui a dépassé les Editions Dalloz montrant que notre marque pouvait non seulement être à l’initiative d’un mouvement national mais aussi s’effacer au profit d’un message plus important.



Et parce que nos clients ne sont pas uniquement des professionnels, Dalloz a également proposé fin octobre aux étudiants en droit un guide de révisions numérique gratuit pour maîtriser les exercices indispensables de L1 et L2, ainsi qu’un accès gratuit pendant 2 mois à la plateforme de révision Dalloz Coaching.

Cette initiative a été accueillie avec enthousiasme par les administrations des universités et les associations étudiantes qui l’ont largement relayée sur les réseaux sociaux avec pour résultat une hausse des inscriptions à Dalloz Coaching de 33 % en une semaine.

Pour en savoir plus sur les initiatives solidaires de notre Groupe, rendez-vous en page 30.

Enfin, pour résister à cette crise mondiale qui a fortement impacté toute l’économie, à commencer par les entreprises, nos actionnaires ont fait le choix sur 2020 de diminuer leurs dividendes. Ainsi, chacun à sa mesure et au travers de nos valeurs a permis au Groupe de traverser dans les meilleures conditions possibles, cette année difficile et cette épreuve qui ne semble pas encore derrière nous.

La transformation à l’épreuve de la crise

L’année dernière, nous annonçons le lancement d’un vaste plan de transformation qui repose sur 3 piliers majeurs que sont : **l’expérience client**, **l’innovation** et **l’expérience collaborateur**. La crise sanitaire et économique nous a conforté sur la vision future que nous portons sur nos activités et nous a convaincu qu’il fallait aller plus vite, plus loin.

L’expérience client

EP1

Si en 2019, nos travaux avaient pour vocation de construire les offres de demain et de concevoir notre stratégie de transformation, 2020 a été marquée par le lancement de grands chantiers avec pour ambition de garantir à notre groupe une croissance rentable et durable mais également d’assurer une meilleure lisibilité et complémentarité entre nos offres éditions / formations et logicielles.

En cela la crise sanitaire a poussé le Groupe à accélérer sa transformation pour s’assurer une plus grande flexibilité face au marché.

La réussite de notre transformation représentant un risque pour nos activités, nous avons décidé de suivre ses premiers résultats dès cette année en publiant un indicateur de suivi de la part du numérique dans nos activités d’édition et de formation. Ainsi, cette année la part du numérique du Pôle Edition France représente **64 %** et, compte tenu des travaux en cours, nous espérons une croissance de taux de l’ordre de **2 %** pour l’année 2021.

Sur la formation, en 2020, les formations à distance représentent **44,52 %** du chiffre d’affaire. Face à l’incertitude de la reprise des formations en présentiel, aucun objectif n’a pu être déterminé cette année.

De plus, pour suivre cet axe de transformation, de nouveaux indicateurs sont en cours de construction et nous ambitionnons de présenter l’année prochaine des indicateurs de satisfaction clients.

L'innovation

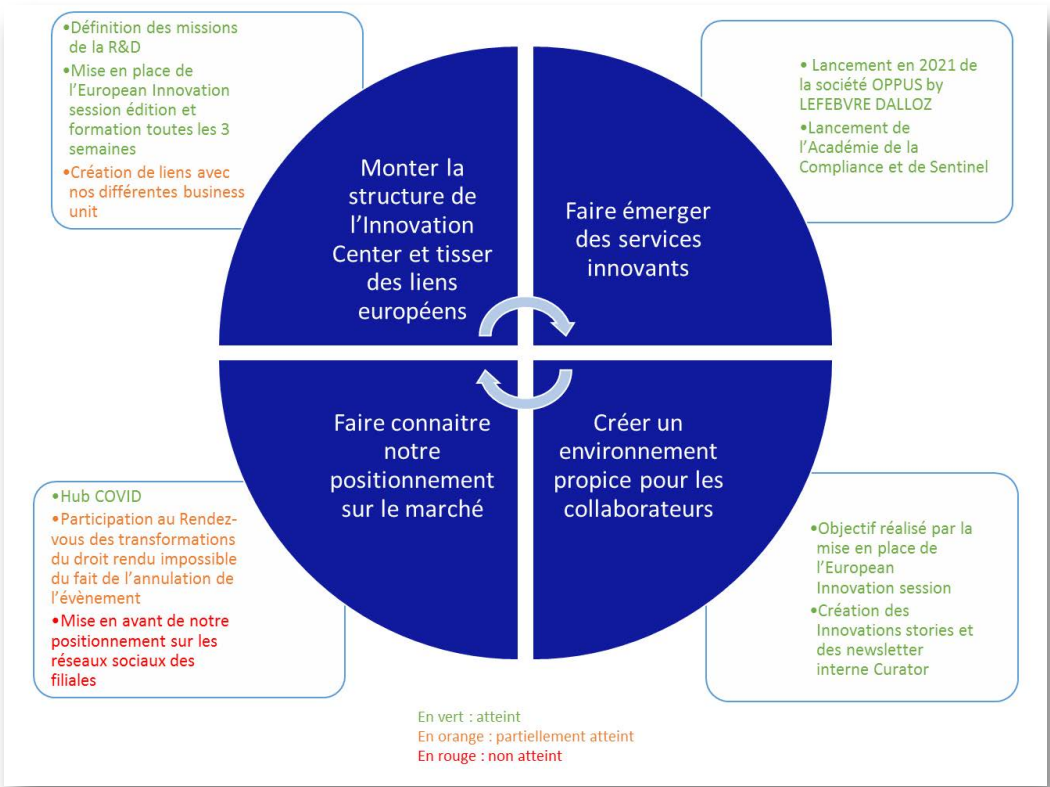
EP2

Pilier essentiel de notre transformation, l'innovation doit aujourd'hui, et demain plus encore, animer nos initiatives et nos projets, en interne comme en externe, notamment par un usage accru des technologies digitales.

En 2019, la nomination d'une Directrice de l'Innovation Groupe, Madame Camille SZTEJNHORN, était un premier pas en ce sens. En 2020, nous avons poursuivi nos efforts en structurant cette direction stratégique qui regroupe dorénavant l'*Innovation Center* (lancé cette année), le *Prospect Lab* (qui remplace l'Innovation Lab) et le département R&D.

Sa mission est d'anticiper l'évolution des modèles économiques et aider le Groupe à s'y préparer. Son action est centrée sur le client et orientée vers les entreprises.

Cette Direction, ainsi constituée, s'est vu confiée les objectifs suivants :



Nous avons également mis en place un indicateur de suivi de performance spécifique pour notre département R&D en confiant à un cabinet externe une étude sur nos activités éligibles au Crédit d'Impôt Recherches. Il ressort de cette étude que 29 collaborateurs ont travaillé sur des projets R&D **pour un total de 9.401 heures soit 1.343 jours.**

En outre, dans le contexte exceptionnel de crise, nous avons constaté que nos clients accéléraient plus que jamais leur transformation digitale pour répondre à de nouveaux enjeux de performance, de réactivité et de mobilité. Aussi, pour accompagner ce mouvement, nous avons décidé d'investir massivement dans l'innovation à travers la création d'un mécanisme de financement exceptionnel, le *Budget européen pour l'innovation*. Ce dernier a pour vocation de soutenir les projets innovants vecteurs de croissance sur nos marchés, où qu'ils naissent en Europe. Ce budget exceptionnel, d'un premier montant de **5 millions d'euros**, est l'illustration de notre dynamique d'investissement et ce malgré la conjoncture.

L'expérience collaborateur

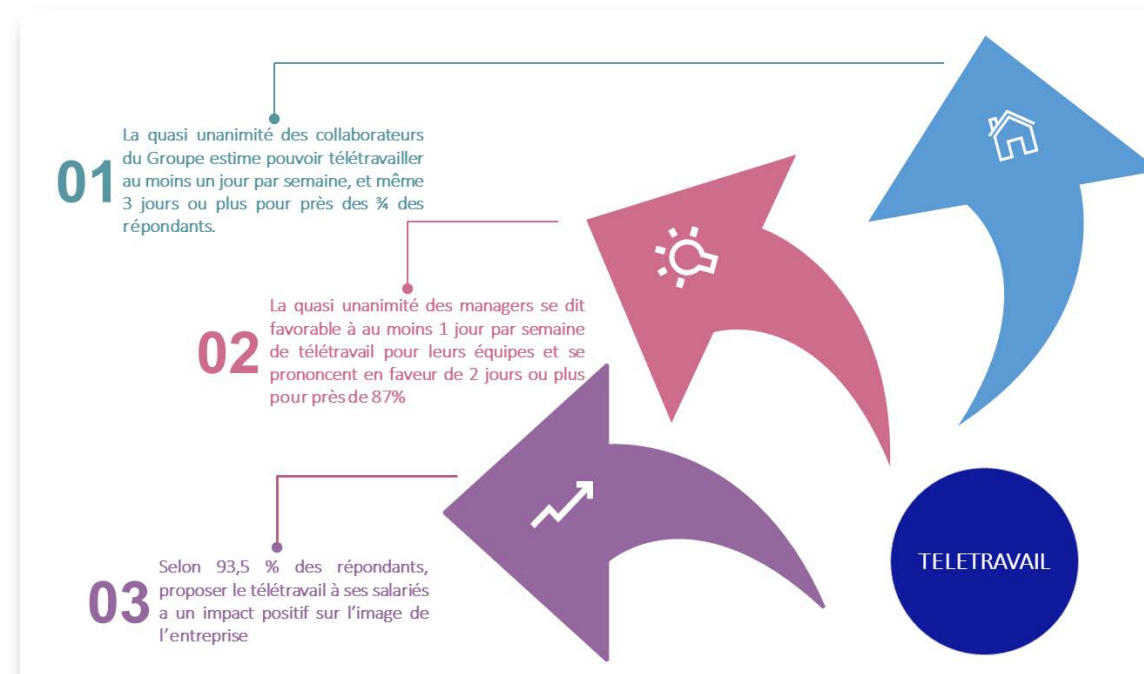
Nos collaborateurs font partie de nos meilleurs atouts et les fidéliser est un enjeu capital. Puisque sans eux, rien n'est possible et qu'avec eux, rien n'est impossible, leur expérience au sein de notre organisation est le troisième pilier de notre transformation.

Et parce que nous portons la même attention à nos collaborateurs que celle que nous apportons à nos clients, nous leur offrons un cadre de travail épanouissant et propice aux développements de leurs compétences.

La crise sanitaire, et les contraintes afférentes, nous a démontré, plus que jamais, leur implication et leur agilité pour faire face en toutes circonstances. Mais la crise a aussi bouleversé nos habitudes et nous a contraint à nous adapter à de nouveaux modes de travail. Aussi, au printemps dernier, nous avons lancé une enquête sur le télétravail auprès de tous les collaborateurs en France comme à l'étranger qui a abouti à l'attribution du label « **WorkAnywhere®** » pour l'ensemble de nos entités.



Les résultats de cette enquête nous ont convaincu d'amorcer dès l'été 2020 des négociations avec les IRP pour signer de nouveaux accords sur le télétravail qui répondent aux attentes de nos collaborateurs.



Par ailleurs, en France, il est primordial que ces derniers participent pleinement au processus de transformation initié. Aussi, nous avons donc pour objectif en 2021 de mettre en place des enquêtes régulières afin de mesurer l'impact et les attentes de nos collaborateurs sur ce vaste projet.

La poursuite de nos objectifs

EP3

Lors de notre précédente DPEF, nous nous étions engagés à mettre en œuvre des actions concrètes en faveur de la RSE, et malgré la crise nous avons tenus nos engagements.

Nous vous présentons ci-après **les résultats des actions engagées en 2020** :

✔ Comme annoncé, nous sommes allés à la rencontre de nos clients afin d'échanger avec eux sur leurs pratiques RSE et identifier les priorités sur leurs attentes vis-à-vis de nous. Ces échanges se sont faits par le biais d'une enquête en ligne puis lors d'entretiens en face-à-face avec certains de nos clients.

Ces rencontres nous ont permis de mettre en avant les thématiques qui intéressent nos clients et les actions qu'ils souhaiteraient nous voir mener et la communication qu'ils attendent de notre part.

Pour en savoir plus sur les résultats de cette enquête, rendez-vous en page 37.

✔ En 2019, nous souhaitions étendre l'index parité hommes / femmes, issu de la législation française, à l'ensemble de nos filiales européennes. Pour ce faire, en 2020, nous avons interrogé les DRH de nos filiales étrangères sur la législation de leurs pays respectifs, sur leurs pratiques et sur leur perception de la thématique.

Cette étude a mis en évidence une certaine hétérogénéité au niveau de la législation et des pratiques qui rend l'application de cet indicateur dans tous nos pays d'implantation complexe. En effet, les bases de calcul imposé par la législation française ne sont pas transposables à l'identique, notamment sur des notions telles que les catégories socio-professionnelles. Cependant, cette thématique étant une réelle préoccupation, nous travaillons à mettre en place un indicateur interne au sein du Groupe, basé sur l'index français en nous basant sur différents indicateurs qui, au cumul, permettront de mesurer ou donner une tendance pour s'assurer du respect de la parité au sein de nos filiales.

Par ailleurs, l'enquête menée nous a permis de constater que certaines filiales sont déjà très avancées sur le sujet de la parité entre hommes et femmes, notamment Lefebvre en Espagne qui possède un plan de conciliation dont les mesures favorisent l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. En France, nous avons généralisé le congé paternité de 4 semaines indemnisées à l'ensemble de nos filiales, mesure accessible aux conjoints de sexe différent ou du même sexe.

✔ Par ailleurs, parmi nos objectifs 2020 figurait le développement du projet « Immigration Guidance ». Pour rappel, ce projet initié en 2017, a donné naissance à une application mobile baptisée *Refugees@business* qui permet de simplifier l'accès au droit pour les étrangers arrivant en Europe : étudiants, entrepreneurs ou encore personnes à la recherche d'un cadre de vie économiquement et politiquement stable.

Malheureusement, nous nous sommes heurtés à des difficultés techniques ne permettant pas, pour l'heure, de déployer ce projet qui appartient toujours à notre filiale néerlandaise.

✓ Enfin, le dernier axe de notre politique RSE pour 2020 portait sur le lancement d'un programme environnemental en France et consistait à nous faire accompagner par un cabinet expert, Greenflex, pour la réalisation d'audits.

Malgré la crise sanitaire, qui a engendré quelques mois de retard sur le programme, nous avons pu mener à bien cette mission et une réunion de restitution a eu lieu en fin d'année sur les deux volets abordés par ces audits :

- Sur le volet « administratif », l'ensemble de nos sites parisiens, y compris la Librairie Dalloz, ont été audités afin de mettre en exergue les points forts et les axes d'amélioration de notre consommation d'énergie et de notre gestion des déchets (y compris informatiques).
- Sur le volet « opérationnel », nous avons pu analyser l'ensemble de notre offre, mettant en avant nos forces et nos efforts des dernières années. Cela nous a également permis de nous projeter pour réfléchir à une offre plus responsable.

L'ensemble de cet audit environnemental est détaillé dans la partie « Un groupe éco-responsable ».

Enfin, après la mise en place de notre Pôle *Compliance* en 2019, nous avons pu poursuivre nos actions de mise en conformité, permettant de diffuser les bonnes pratiques et d'accroître la performance du Groupe.

Des process et des outils ont été proposés pour accompagner l'ensemble des collaborateurs et leur permettre d'exercer leurs fonctions dans le respect de la conformité, critère d'excellence pour notre Groupe et pour nos clients.

NOS VALEURS AU CŒUR DE NOTRE ENGAGEMENT

A travers notre Gouvernance EC5

L'un de nos atouts les plus puissants réside dans l'engagement de notre actionnariat et de notre gouvernance dont il est impératif de maintenir l'implication.

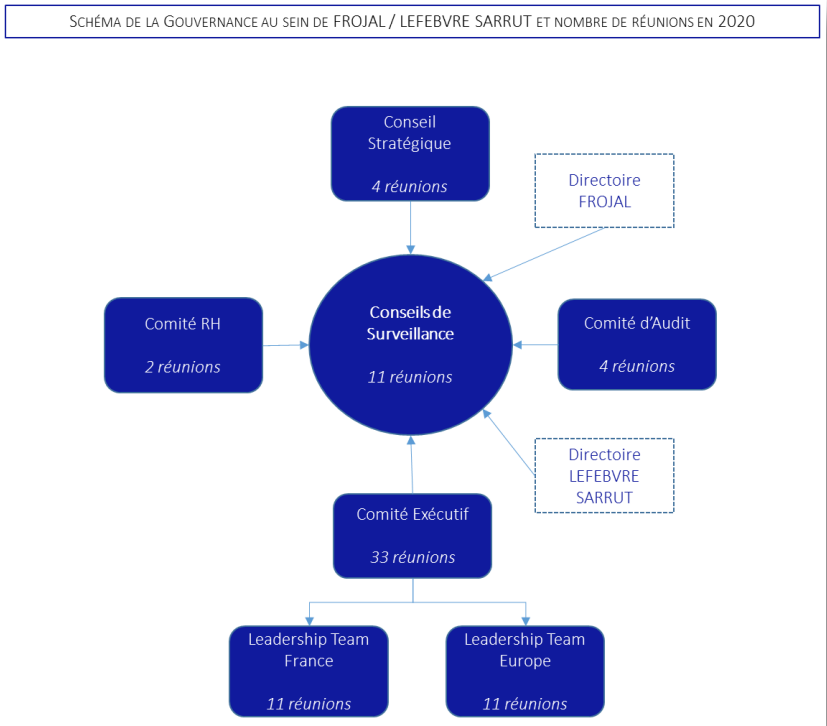
C'est pourquoi, au fil des années, notre Groupe s'est structuré autour de personnes, issues ou non de nos familles d'actionnaires, engagées et compétentes qui œuvrent au quotidien pour la croissance du Groupe. De la composition de notre Gouvernance à notre structure juridique, nous avons mis en place une organisation solide et efficiente.

La Gouvernance repose sur deux Conseils de Surveillance, celui de la Société FROJAL et celui de sa filiale LEFEBVRE SARRUT, qui se réunissent autant de fois que nécessaire. Pour leurs prises de décisions, ces Conseils s'appuient sur des recommandations de Comités internes, émanations de ces Conseils, qui étudient en profondeur les sujets/enjeux stratégiques.

Le Comité Exécutif de LEFEBVRE SARRUT (Comex), composé du Directoire, de la Directrice Financière du Groupe et d'un Directeur Général Délégué, se réunit quant à lui chaque semaine pour suivre au plus près nos activités.

Enfin, une fois par mois se tiennent deux réunions regroupant le Comex, les dirigeants des filiales et directeurs opérationnels du Groupe : l'une est consacré à la France et la seconde aux filiales étrangères.

Ainsi, en 2020, nos instances de Gouvernances se sont réunies **76 fois**.



De plus, afin de gérer la crise Covid-19 de façon synchronisée dans le groupe, une réunion de l'ensemble du Leadership Team (France + Europe) s'est tenue toutes les deux semaines dès le début de la crise et continue de se tenir tant que la pandémie est présente en Europe.

Par le respect de nos obligations EP6

En tant qu'acteur de référence dans le domaine du droit et des chiffres, nous avons un devoir d'exemplarité vis-à-vis de nos clients et de nos collaborateurs.

En matière fiscale, tout d'abord, notre Groupe refuse les pratiques abusives d'optimisation. Chacune de nos filiales, en France comme à l'étranger s'engage à respecter ses obligations et à participer au développement de son pays à travers le paiement des impôts et taxes leur revenant.



De plus, le respect et la sécurité des données personnelles qui nous sont confiées sont notre priorité. Nous nous assurons que chacune de nos entités respecte scrupuleusement les directives du Règlement Général sur la Protection des Données (« RGPD »). Dans chacun de nos pays d'implantation, un *Data Protection Officer* a été nommé. En France, le suivi du RGPD a été confié au Pôle Compliance sous l'égide de Monsieur Frédéric CARVALHEIRO en sa qualité de Directeur Juridique et DPO, qui a mis en œuvre différents indicateurs dont le suivi des demandes d'exercices de droit adressées par nos clients et prospects.

En 2020, en France, nous avons reçu 994 demandes d'exercices de droit qui ont été traitées dans un délai de **12,55 jours**. Pour rappel, la réglementation en vigueur nous impose un traitement des demandes dans les 30 suivants la réception.

Et parce que nous voulons aujourd'hui assumer pleinement notre dimension européenne, nous envisageons de dupliquer le suivi de cet indicateur avec nos filiales étrangères.

Enfin, en France, nous veillons scrupuleusement à l'application des 8 mesures issues de la loi Sapin II. Ces dernières font l'objet d'un suivi régulier tant d'un point de vue juridique que financier.

A travers le respect de chacun

EP4 – EC2

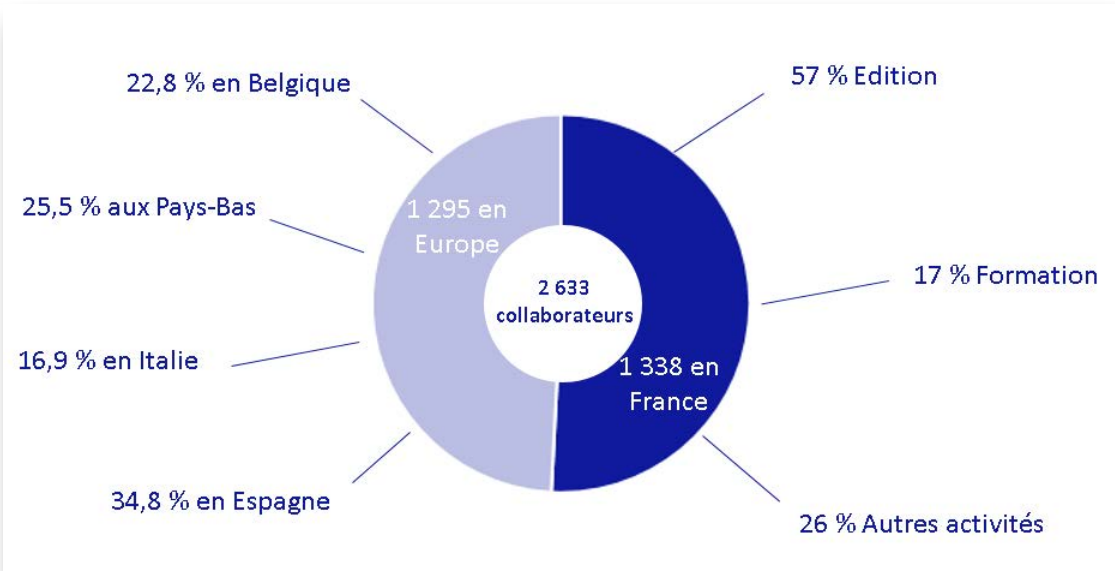
Dans un marché global où le contexte social peut parfois être mouvant et difficile, les enjeux humains sont au cœur de nos préoccupations. Notre objectif est de mobiliser et fidéliser nos collaborateurs. Fidèles à nos valeurs, nous nous attachons à les respecter dans l'ensemble de notre politique sociale.

Ainsi, la proximité se retrouve dans nos pratiques managériales et dans le dialogue social que nous favorisons au quotidien et qui permet de créer un climat rassurant pour l'ensemble de nos collaborateurs, le bien-être au travail étant propice à la créativité et à l'épanouissement de chacun.

La valorisation des compétences et la confiance que nous accordons à nos collaborateurs, qui n'excluent pas le contrôle et le suivi des tâches effectuées, concourent à l'excellence de nos produits et services.

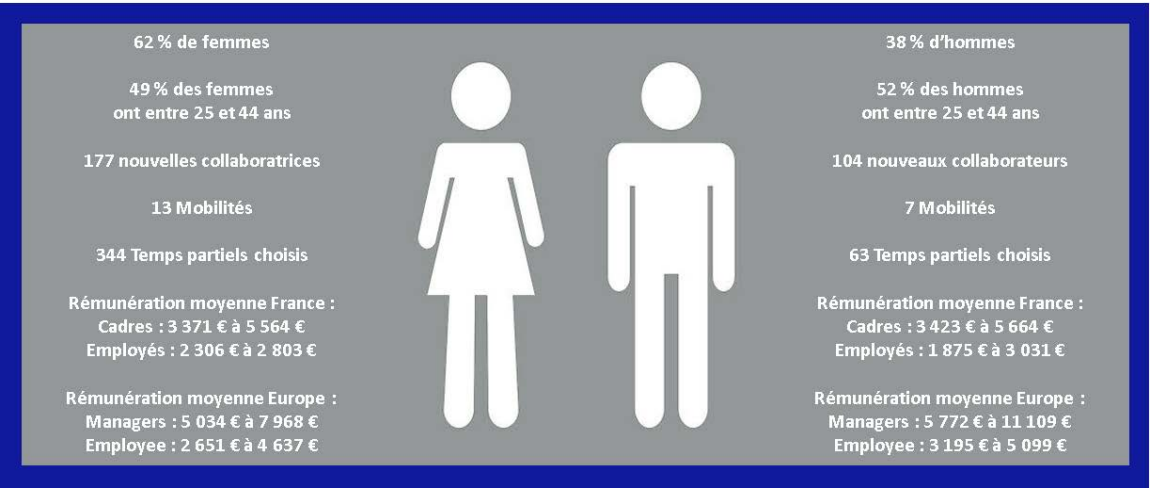
Enfin, le partage de la vision stratégique permet à chacun de travailler dans la plus grande autonomie, chacun étant responsable de ses missions et de l'objectif commun de croissance du Groupe.

Présentation de nos collaborateurs et de notre environnement social

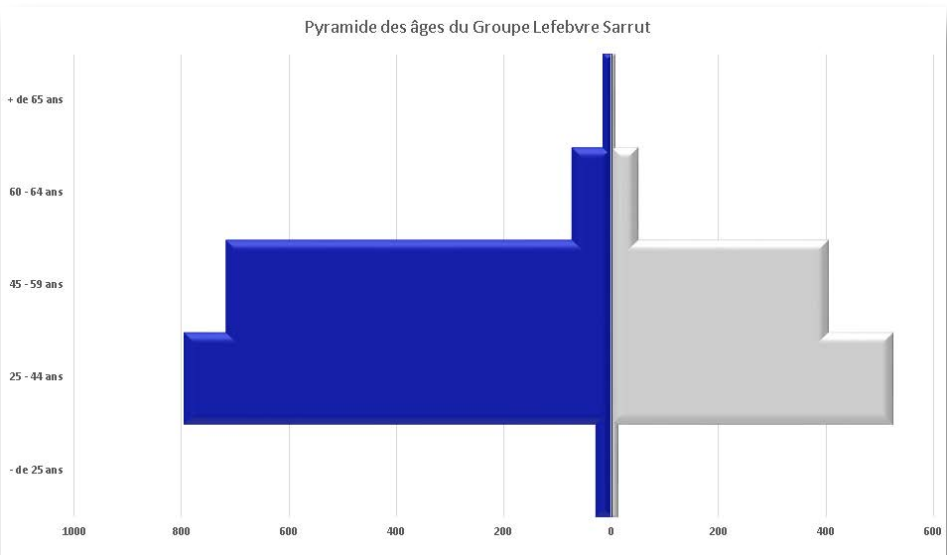


Notre effectif Groupe reste en majorité féminin (62 %) et plus de la moitié de nos collaborateurs ont entre 25 et 44 ans. Le schéma ci-contre représente la répartition de nos effectifs en fonction des pays et de nos activités.

Le schéma ci-dessous indique les chiffres clés du bilan de notre politique sociale :



Enfin, pour compléter la présentation de nos effectifs, la pyramide des âges globale du Groupe ci-dessous est établie afin de nous permettre de gérer efficacement l'évolution de nos effectifs et de nos compétences.



La gestion des talents

Attirer et fidéliser nos collaborateurs est essentiel et de nombreuses actions y participent. En effet, notre politique sociale permet à chacun de s'épanouir sur ses missions, d'être rémunéré à sa juste valeur, d'être formé régulièrement pour faire évoluer ses compétences et de faire évoluer ses missions et son périmètre ou même de s'ouvrir de nouvelles perspectives grâce à la mobilité au sein du Groupe.

De plus, afin de faire connaître nos métiers et susciter des vocations, nous accueillons chaque année au sein du Groupe des jeunes afin de les former et de participer à leur professionnalisation. En 2020, 52 jeunes ont ainsi pu intégrer nos effectifs dans le cadre d'un contrat en alternance et 33 dans le cadre d'un stage.

En outre, pour garantir l'évolution de nos talents, nous proposons en France des mesures permettant aux collaborateurs de se projeter à long terme dans notre croissance. Un « *Mobility Center* » permet aux collaborateurs de trouver toutes les informations et l'accompagnement nécessaires en termes de gestion de carrière. Il s'agit d'une plateforme dédiée à la mobilité qui regroupe toutes les offres d'emploi du Groupe mais aussi des témoignages de collaborateurs qui ont bénéficié d'une mobilité. Une nouvelle version de cette plateforme a vu le jour en 2020, avec de nouvelles fonctionnalités et des fiches métier permettant à chacun d'identifier les différents métiers du Groupe ainsi que les compétences nécessaires afin de faciliter les passerelles et donc la mobilité.

Cette offre est également accompagnée :

- ✔ d'une Charte Mobilité qui présente le dispositif au sein du Groupe et fluidifie le processus ;
- ✔ d'un guide sur la mobilité internationale pour aider nos collaborateurs qui souhaiteraient intégrer l'une de nos entreprises à l'étranger (Europe) et qui doivent entamer de nombreuses démarches personnelles ;
- ✔ de la possibilité d'effectuer des séances de *Personal Branding* avec les équipes RH, pour accompagner les collaborateurs dans l'identification et la valorisation de leurs compétences.



En 2020, nous avons d'ailleurs mis en avant ce système de mobilité à travers « PODCASTY », le podcast de la mobilité pour faire découvrir, à travers des interviews publiées sur notre intranet, les dessous de la mobilité au sein du Groupe.

Notre Groupe est également doté d'un système d'évaluation permettant un suivi régulier des entretiens (entretien annuel, entretien professionnel, entretien de formation, entretien de suivi des objectifs).

L'ensemble de ces actions permet à nos collaborateurs d'être acteur de leur parcours professionnel et de s'impliquer de façon durable dans nos projets et notre croissance.

Le climat social

Nous favorisons un **climat social positif et au plus proche des valeurs qui nous caractérisent**. Ainsi, la proximité de nos équipes dédiées aux Ressources Humaines avec les Instances Représentatives du Personnel nous permet de mettre en place des accords de qualité et des avancées sociales innovantes au profit de nos collaborateurs.

En 2020, **176** réunions formelles qui se sont tenues avec les IRP, ainsi que de nombreuses discussions qui ont abouti à la signature de 17 accords portant sur des thématiques diverses : intéressement, égalité professionnelle, télétravail, rémunérations, ...



L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Nous avons mis en place des mesures afin de privilégier l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée de l'ensemble de nos collaborateurs. Nos différents accords de temps de travail et de télétravail permettent ainsi à tous de pouvoir concilier ces deux aspects. Nous invitons également nos collaborateurs à respecter le droit à la déconnexion, ce que nous avons formalisé en particulier en France et en Espagne. Comme indiqué précédemment, le recours au télétravail a par ailleurs été fortement élargi en 2020 étant donné la pandémie qui nous a touché. Le Groupe a doté l'ensemble des filiales françaises d'un accord télétravail harmonisé (négociations à ce jour abouties ou entamées en fonction des filiales).

En outre, en 2021, en France, nous proposerons à nos collaborateurs d'expérimenter, pendant une période de six (6) mois, le *coworking* externe, pour leur permettre d'exercer leur fonction dans un nouvel environnement (innovant, calme, dépayasant...) en fonction de leurs contraintes professionnelles et personnelles... et de leurs goûts.

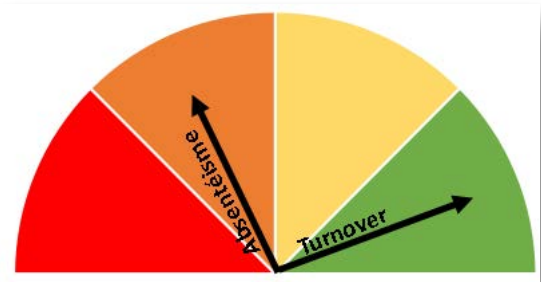
Santé et travail



En France, nous proposons à l'ensemble de nos collaborateurs un contrat de frais de santé et de prévoyance pour qu'ils bénéficient d'une couverture avantageuse et puissent anticiper l'avenir de façon sereine. Nous avons mis en place dans certaines filiales françaises une ligne d'écoute dédiée aux collaborateurs et à leurs proches, grâce à laquelle ils peuvent évoquer tous les problèmes qu'ils rencontrent, qu'ils soient professionnels ou personnels. Ces mesures sont indispensables à la qualité de vie au travail et sont très appréciées de nos collaborateurs qui sont d'autant plus disposés à donner le meilleur d'eux-mêmes. Dans le cadre du déploiement du télétravail, nous avons également proposé un guide à l'ensemble des collaborateurs reprenant les règles à respecter dans le travail à distance, y compris les règles essentielles de bien-être et de sécurité.

Notre baromètre social en 2020 indique un taux de turnover de **11,72 %**, quand la moyenne européenne est de **18 %** (données Hays Groupe, année 2019).

L'absentéisme est quant à lui assez fort en 2020 : on compte **17 617** jours d'absence pour maladie, soit une hausse de 58 % (à iso-périmètre) ; cette donnée étant fortement impactée par la pandémie mondiale, notamment en France où les arrêts maladie ont été proposés par le gouvernement aux parents devant accompagner les enseignements de leurs enfants durant le premier confinement et aux personnes à risque.



L'environnement de travail

D'importants travaux de rénovation ont été réalisés ces dernières années dans la majorité des filiales en vue de moderniser l'espace de travail en y intégrant les nouvelles technologies : « *co working* », « *home office* », « *open space* », « *working café* », salle de sport, salle de sieste, espace détente...

Autant d'éléments qui permettent à chacun de travailler dans un environnement agréable privilégiant le confort, l'échange et le bien-être au travail.

Depuis peu, nous expérimentons également le « flex office » dans de petites équipes afin de s'adapter aux nouveaux modes de travail et au contexte sanitaire.

Les nouvelles technologies ont une place prépondérante dans ces nouveaux espaces. En effet, les téléphonies sur IP, la visioconférence, l'audioconférence, les écrans de projection ont été multipliés pour apporter la fonctionnalité des outils performants auprès des collaborateurs.

Redistribution des richesses

La participation de chacun dans les résultats du Groupe est aussi reconnue par des avantages financiers. Les accords de participation et d'intéressement ainsi que les Plans Epargne Entreprise proposés en fonction des filiales en sont la parfaite illustration. Par ailleurs, les niveaux de rémunération pratiqués au sein du Groupe permettent de reconnaître la contribution de chacun à sa juste valeur et sont révisés à leur juste mesure.

De plus, en 2020, nous sommes à la fois fiers et heureux d'annoncer que l'une de nos filiales a, pour la première fois de l'histoire du Groupe, signé un accord d'intéressement comprenant un indicateur environnemental lié à la consommation de papier des collaborateurs, preuve de l'importance pour eux de s'engager dans une démarche éco-responsable.

Auprès de nos clients

EP5

A travers notre programme de développement, notre ambition est de placer nos clients au cœur de notre transformation pour être en mesure de répondre à leurs besoins mais aussi de les anticiper. Pour cela, nous nous devons de leur proposer des solutions pertinentes, de qualité et de plus en plus personnalisées. Nous nous inscrivons dans la durée pour les accompagner tout au long de leur carrière.

Notre principale force réside dans la fiabilité de nos produits et services. Maintenir un haut niveau de qualité, dans un contexte de concurrence accrue et de gratuité des contenus, peut parfois s'avérer complexe.

Pour **faire face à la concurrence et maintenir un haut niveau de qualité des produits et services**, nous mettons en place différentes mesures, et notamment une politique RH responsable, tournée vers le collaborateur et vers le marché. Cela s'est traduit par un programme de formation à la hauteur de nos ambitions. Ainsi, en 2020, **entre 14 % et 81 % de femmes et majoritairement entre 6 % et 81 % d'hommes** ont été formés par entités. Nous avons par ailleurs consacré à la formation de nos collaborateurs près de 905 000 €.

Sur nos marchés

EC1 – EC3

Nous privilégions toujours une vision à long terme pour conforter notre position de modèle de récurrence et assurer la pérennité de notre Groupe, pour nos clients, nos fournisseurs, nos partenaires mais aussi pour nos collaborateurs.

Toutefois, certains facteurs pourraient compromettre ce modèle tant recherché. Ne pas être en mesure de faire face à la concurrence ou encore contracter avec des partenaires aux pratiques contraires à nos valeurs, sont pour nous des risques contre lesquels nous devons nous prémunir car, si notre réputation et la solidité de nos marques font de nous des acteurs de référence, il nous appartient de tout mettre en œuvre pour les préserver.

Nous travaillons au quotidien pour proposer à nos clients des offres complètes alliant contenus de qualité, formation et logiciels au plus proche de leurs besoins. Mais, si avoir différentes filiales sur un même marché est une force qui nous permet de couvrir tous les besoins de nos clients, nous devons aussi veiller à ne pas nous concurrencer nous-même, c'est pourquoi, après avoir mis en place une nouvelle organisation interne au cours de l'année 2020, nous avons décidé, en France, à compter de l'année 2021 de proposer nos prestations, tant sur les marchés de l'édition, de la formation que du logiciel sous une marque ombrelle à forte dimension historique : LEFEBVRE DALLOZ.

De plus, l'émergence du gratuit et de l'*open data* nous impose de redoubler d'efforts et de ne rien prendre pour acquis.

Avec nos fournisseurs, nous avons la même exigence que celle que nous nous imposons à nous-même. C'est pour cela que, depuis quelques années déjà, nous avons mis en place une politique d'achats volontariste tenant compte des enjeux sociaux et environnementaux. A travers cette politique, nous nous assurons que les entreprises avec lesquelles nous contractons ont un degré d'exigence en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale similaire au nôtre. De plus, depuis 2019, nous avons renforcé cette politique avec la mise en place d'une procédure achat responsable.

Enfin, depuis 2017 et la mise en place des mesures anti-corruption issues de la loi Sapin II, notre Groupe s'est doté d'une Charte Ethique ambitieuse structurée en deux parties : Agir avec éthique et les principes de comportements individuels prôner par le Groupe qui traite de sujets suivants :

A word cloud of ethical principles in French. The words are arranged in a circular pattern. The most prominent words are 'HONNÊTÉTÉ', 'PARTAGE', 'ANTI-CORRUPTION', 'CONFIANCE', 'BUSINESS', 'RESPONSABILITÉ', 'ÉTHIQUE', 'DROIT', 'VÉRITÉ', 'COOPÉRATION', 'PROTECTION', 'CONFORMITÉ', 'DIVERSITÉ', 'MOTIVATION', 'PERFORMANCE', 'RÈGLES MORAL', 'EXPÉRIENCE', 'UNITÉ', 'VALEURS SOCIAL DEVOIR', 'ATTITUDES', 'RESPECTABILITÉ', 'INTÉGRITÉ', 'PRINCIPES', 'CONFLIT'. Other words include 'JUSTICE', 'ÉQUITÉ', 'PROTECTION', 'CONFORMITÉ', 'DIVERSITÉ', 'MOTIVATION', 'PERFORMANCE', 'RÈGLES MORAL', 'EXPÉRIENCE', 'UNITÉ', 'VALEURS SOCIAL DEVOIR', 'ATTITUDES', 'RESPECTABILITÉ', 'INTÉGRITÉ', 'PRINCIPES', 'CONFLIT'.

- ✓ La qualité des produits / prestations,
- ✓ La concurrence,
- ✓ La publicité et le marketing,
- ✓ La protection des marques,
- ✓ La corruption,
- ✓ Le choix et le traitement équitable des fournisseurs,
- ✓ La lutte contre le blanchiment d'argent,
- ✓ La fiscalité,
- ✓ La diversité,
- ✓ Le respect de la vie privée et des données personnelles,
- ✓ La responsabilité vis-à-vis de l'environnement.

Dans notre engagement social

EC4

« Celui qui accepte le mal sans lutter contre lui, coopère avec lui ». Cette phrase de Martin Luther King symbolise à elle seule notre vision de la lutte contre les discriminations.

Laisser les discriminations, quelles qu'elles soient, avoir libre court au sein de notre Groupe représente un risque que nous ne pouvons ni accepter, ni tolérer.

Aussi, si nous respectons scrupuleusement la législation en vigueur dans chacun de nos pays d'implantation, nous sommes allés plus loin en mettant en place une politique efficace de lutte contre toutes les formes de discriminations, de corruption et de conflits d'intérêt. Ces principes, ainsi que d'autres **valeurs éthiques fondamentales**, sont repris dans la **Charte éthique** du Groupe qui s'adresse à l'ensemble des collaborateurs mais également aux fournisseurs et aux clients.

De même, nous considérons que la diversité est une chance et que s'en priver nous pénaliserait. Pour cela, nous sensibilisons nos collaborateurs à l'insertion des personnes en situation de handicap. Nous proposons également un guide pour les aidants afin d'aider nos collaborateurs qui se trouvent dans cette situation en s'occupant d'un proche malade ou souffrant d'un handicap.

En outre, parce que nous sommes convaincus que la diversité de nos talents fait notre richesse, nos pratiques de recrutement, de formation de promotion et de rémunération sont exemptes de toute forme de discrimination.

Et dans notre solidarité

EP3 – EC4

Notre Groupe s'appuie sur des **valeurs familiales et entrepreneuriales** très fortes qui revêtent une importance capitale aux yeux de nos actionnaires et de nos collaborateurs. Pour nous, les notions de partage et de solidarité représentent un idéal auquel nous attachons beaucoup de valeurs et pour lequel nous déployons notre temps, notre énergie et nos contributions.

Cette année, le contexte sanitaire ne nous a pas permis de nouer les partenariats auxquels nous sommes habitués ni de participer aux évènements que nous avons prévus.



Ainsi, après les deux collectes réalisées au profit de La Cravate solidaire en 2018 et 2019, qui se sont avérées être de vrais succès, nous avons souhaité renouveler l'expérience en début d'année 2020. Repoussé ensuite en fin d'année, nous avons malheureusement dû renoncer à organiser cet événement tant attendu par l'ensemble des collaborateurs, lors du re-confinement du mois de novembre. En effet, bien que l'association ait pu poursuivre partiellement ses activités sur 2020, nous avons fait le choix de rendre nos locaux très peu acces-

sibles une partie de l'année et de privilégier le télétravail afin de participer à l'effort national pour lutter contre la propagation du coronavirus. De ce fait, une collecte de vêtements cette année n'aurait pas eu le succès escompté. Nous espérons donc que 2021 nous permettra de pouvoir apporter de nouveau notre soutien à cette association qui, rappelons-le, aide les personnes en recherche d'emploi à adopter les bons codes vestimentaires pour passer un entretien d'embauche, parce que l'apparence physique et notamment le style vestimentaire sont trop souvent des facteurs discriminants lors de la candidature.

Parmi les autres initiatives abandonnées du fait de la pandémie, citons la constitution d'une équipe LEFEBVRE SARRUT pour le marathon de Paris dont l'objectif était de soutenir Mécénat Chirurgie Cardiaque Enfants du Monde.



Et si nous avons dû renoncer sur ces projets, cela ne nous a pas empêcher de poursuivre certaines de nos actions et d'en initier de nouvelles.



En 2020, notre Groupe a poursuivi son partenariat avec Micro Don pour proposer à l'ensemble des collaborateurs de participer à l'Arrondi solidaire. Ce dispositif a été mis en place aux Editions Francis Lefebvre à la suite du concours Idéaction en 2017 et a été étendu à l'ensemble des filiales françaises en 2018, permet à ceux qui le souhaitent de faire un don mensuel sur le salaire, allant d'un montant équivalent aux centimes du salaire jusqu'à la possibilité de verser 10 € par mois, à des associations choisies par les collaborateurs. Ainsi, les salariés du Groupe soutiennent, via leurs dons, Planète Urgence, l'Institut Curie et « Make A Wish ». Le Groupe abonde les sommes versées par l'ensemble

des collaborateurs à hauteur de 100 %. En 2020, 9.913 € ont été récoltés au profit de ces 3 associations, dont près de 53 % pour l'Institut Curie grâce aux dons des collaborateurs.

Nous avons ainsi soutenu le lancement d'un nouveau lieu parisien dédié à la philanthropie et au mécénat d'entreprises, le Philantro Lab, en équipant gracieusement leur centre de ressources documentaires au moyen d'ouvrages brochés et en leur fournissant des abonnements.

En Belgique, notre filiale LEFEBVRE SARRUT BELGIUM a fait don de 450 tablettes à 59 hôpitaux et établissements de soins afin de permettre aux patients de rester en contact avec leurs familles durant ces périodes difficiles où les visites n'étaient plus autorisées. L'idée, venue d'une de nos collaboratrices, a reçu immédiatement notre soutien et notre filiale a réussi à faire de cette opération un moment fédérateur puisque le choix des établissements bénéficiaires a été porté par les collaborateurs.



En Italie, GUIFFRÉ FRANCIS LEFEBVRE a lancé une initiative « Unis pour l'Italie » qui comprenait une série d'action à caractère informatif, formatif et solidaire, parmi lequel un don de 10.000 € aux hôpitaux Sacco et Spallanzani. Par ailleurs, la Société a mis à contribution ses clients en s'engageant à faire don de 5 € supplémentaires pour achat de plus de 50 €.

Enfin, comme chaque année, notre Groupe s'engage dans des actions de mécénat. En 2020, plus de 101 000 € ont été versés pour financer divers projets ou actions auprès d'associations et de fondations.

UN GROUPE ECO-RESPONSABLE

Dans nos activités

EP7



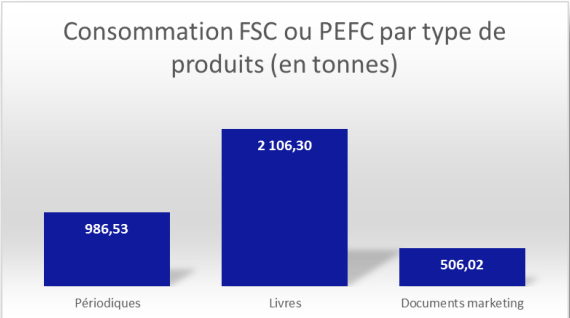
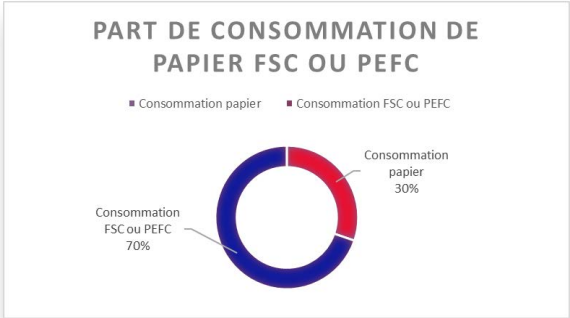
Compte tenu de nos activités, notre Groupe est particulièrement sensible aux questions liées à l'utilisation du papier et, face aux risques environnementaux, il est du devoir de chacun de prendre la mesure des conséquences liées à une consommation non maîtrisée.

C'est pourquoi nous proposons des services sur des plateformes numériques ainsi que des ouvrages et des revues téléchargeables.

Sur la formation professionnelle, nous privilégions les catalogues en version numérique et en accès site web. De même, les supports pédagogiques sont désormais imprimés en recto/verso et sont retravaillés pour être réduits à l'essentiel ou proposés en version dématérialisée. Nous proposons également une gamme de formation à distance pour limiter l'impact écologique de l'activité (impression des supports, déplacements des formateurs et des stagiaires).

Cependant, la production de certains ouvrages ou contenus d'actualité nécessite toujours l'utilisation de papier mais cette consommation fait l'objet d'un suivi approfondi dont l'objectif est d'en réduire autant que possible l'utilisation.

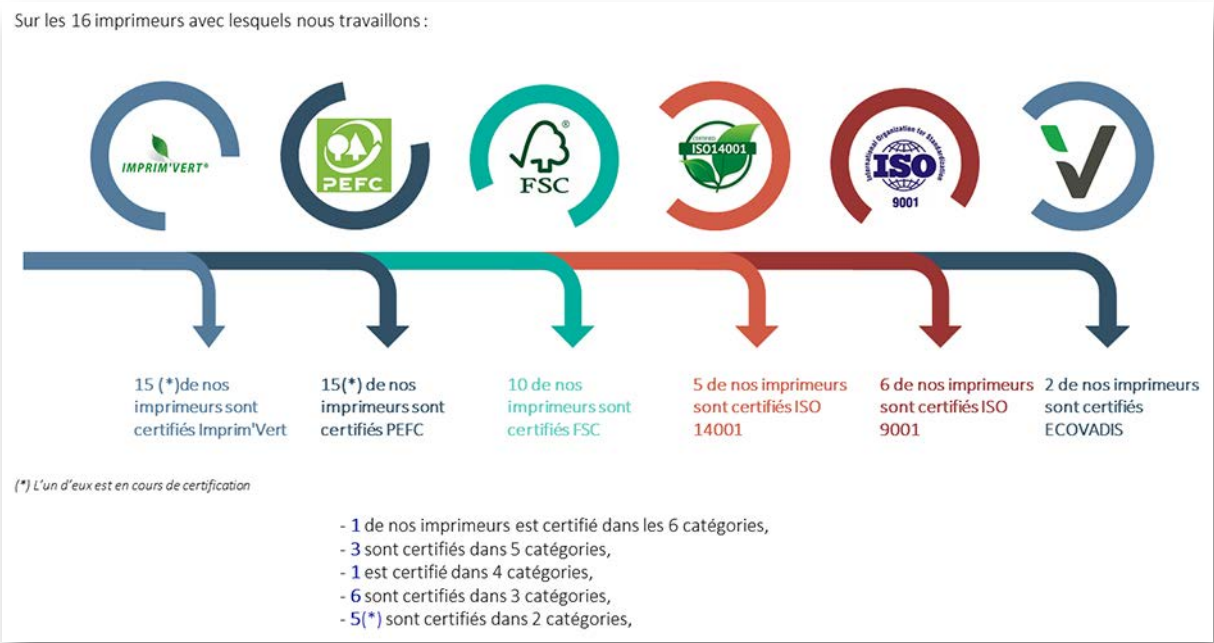
Aussi, depuis plusieurs années, nous présentons dans notre DPEF les données relatives à notre consommation de papier FSC et PEFC⁽¹⁾ par type de produits ainsi que leur part dans notre consommation de papier globale.



1. La certification de la chaîne de contrôle PEFC est délivrée aux entreprises par un organisme certificateur indépendant. Elle consiste à suivre les bois certifiés depuis la forêt, et tout au long de la chaîne de transformation et de commercialisation, pour aboutir en bout de chaîne à un produit fini certifié PEFC. À chaque étape, le bois certifié utilisé doit être clairement identifiable dans les stocks et sur les documents commerciaux des entreprises. La chaîne de contrôle concerne tous les maillons de la production, de la récolte du bois jusqu'à la commercialisation du produit en bois ou à base de bois (tel que le papier par exemple). Achats et ventes sont ainsi contrôlés et tracés, pour assurer au consommateur final une fiabilité maximale.

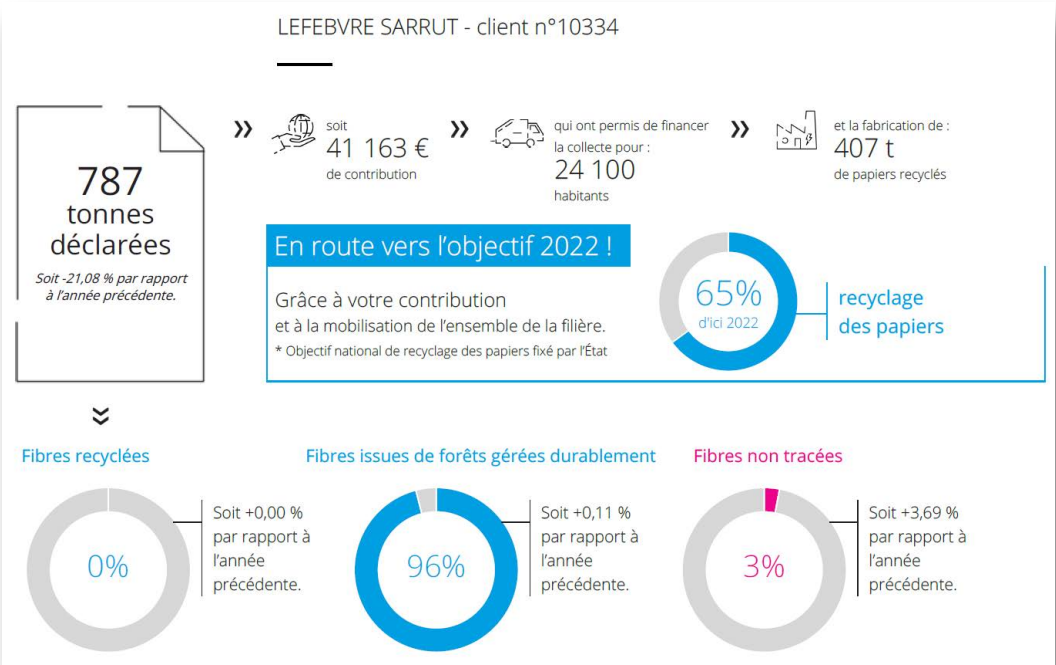
Aujourd'hui **70 %** de nos périodiques, livres et documents marketing sont imprimés sur un papier FSC ou PEFC contre 51 % en 2019, soit une hausse de 19 points en un an.

De plus, en 2020, en France, des travaux de recensements des certifications attribuées à nos fournisseurs ont été menées ce qui nous permet aujourd'hui de pouvoir présenter les informations suivantes :

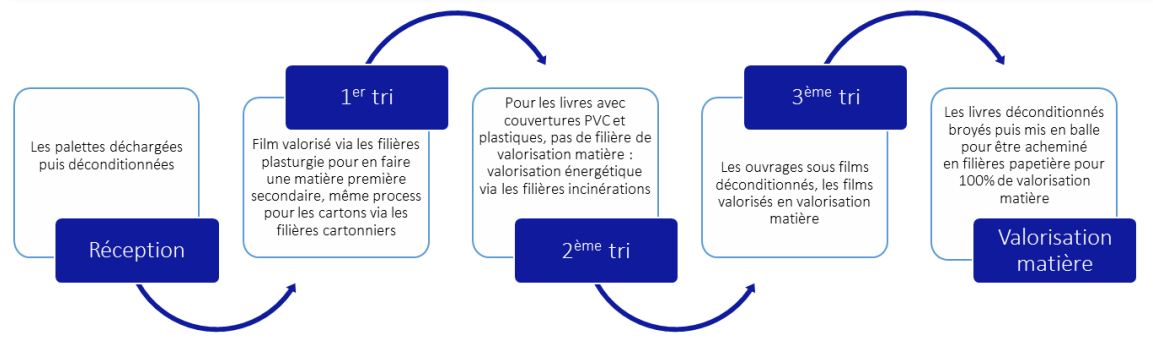


En 2021, nous espérons procéder à ce même recensement sur l'ensemble de nos filiales étrangères.

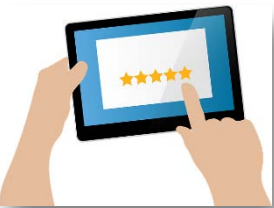
Par ailleurs, en France, notre Groupe adhère à Citéo, éco-organisme agréé par l'Etat, lui permettant de répondre à son obligation de « **Responsabilité Elargie du Producteur** », et participant ainsi à l'économie circulaire de la filière Papiers.



Enfin, et toujours dans une démarche éco-responsable, nos produits en fin de vie (appelés « pilons ») sont mis à disposition des entreprises PAPREC et GDE qui sont en charge du traitement selon le schéma suivant :



Ces efforts, que nous faisons depuis de nombreuses années pour réduire notre empreinte écologique sur nos activités, sont en parfaite cohérence avec les attentes de nos clients comme l'a démontré la grande enquête RSE que nous avons menée auprès de nos clients.



Causes à défendre, actions à mener, communication à déployer : tous ces sujets ont été abordés, dans un premier temps grâce à une enquête en ligne, à laquelle 264 clients ont pris le temps de répondre.

Puis, nous leur avons proposé de répondre à un questionnaire plus spécifique au cours d'un entretien en face-à-face avec un membre de la taskforce mise en place pour ce projet. A l'heure où nous rédigeons ce document, 16 d'entre eux ont accepté de nous rencontrer pour échanger sur notre politique RSE et leurs attentes. Cette démarche de co-construction nous a conforté dans les actions engagées depuis quelques années, preuve de notre proximité et de notre écoute à l'égard de nos clients. Et, bien que la part du numérique dans nos activités ne cessent de croître, il ressort de cette enquête que le papier est encore largement ancré dans les habitudes de nos clients et intimement lié à notre image. C'est pourquoi ces derniers, soucieux de la préservation de l'environnement, attendent de nous une attention accrue sur la gestion de notre consommation de papier, sur notre approvisionnement en matière première et sur la gestion du cycle de vie de nos ouvrages.

En 2021, nous souhaitons aller plus loin et travailler à l'élaboration d'une offre écoresponsable. A ce jour, plusieurs possibilités sont à l'étude avec pour thème la gestion de fin de vie de nos ouvrages.

L'audit de Greenflex a également mis en avant :

- ✓ Une communication écologiquement maîtrisée, largement digitalisée certes mais, pour la partie imprimée, il ressort une réelle volonté d'optimisation avec notamment un packaging biosourcé. Là encore, parmi les objectifs que nous nous fixons figure la suppression des films d'emballages à l'horizon 2022 ;
- ✓ Une excellente prévision des ventes qui nous permet de réduire les allers/retours et de limiter le traitement des invendus comparativement à la moyenne nationale (10 % contre 25,5 % - source SNE) ;
- ✓ La forte généralisation de notre offre, réduisant de fait les déchets générés par l'activité Edition.

En outre, depuis plusieurs années, nous avons mis en place un calculateur carbone sur certaines gammes d’ouvrages. Fort des retours de nos clients, nous envisageons de l’étendre à l’ensemble de nos ouvrages, en faire d’ici quelques années un indicateur de suivi de performance.

Dans notre quotidien

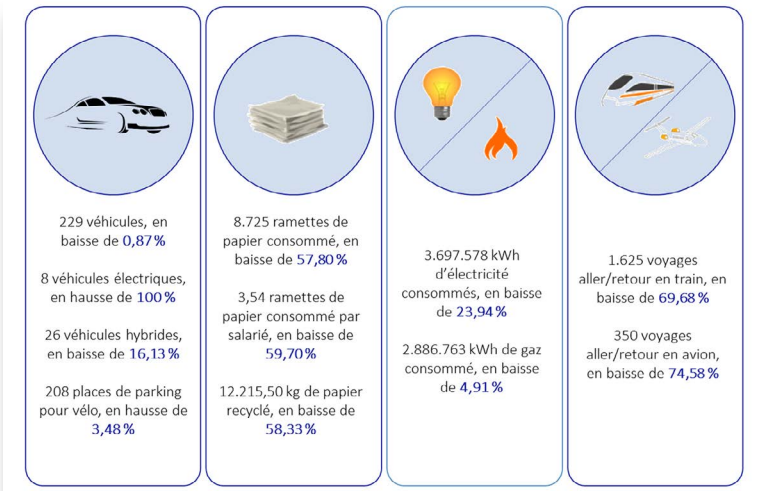
EP7

La non-maîtrise de nos rejets de CO², la création et le traitement des déchets, la non-maîtrise de nos ressources sont des aspects qui représentent un risque majeur pour la santé et l’équilibre de notre planète mais aussi pour nos clients, pour nos collaborateurs et pour les générations à venir.

En tant que Groupe « éco-responsable » et engagé, il nous appartient d’œuvrer dans la mise en place d’actions fortes et concrètes pour que le développement de nos activités ne se fasse pas au détriment de notre environnement.

2020, une année peu représentative

Nous vous présentons ci-après **nos indicateurs de suivi en matière de gestion de notre flotte automobile, de consommation de papier à usage administratif, de l’évolution de nos modes de transports ou encore de consommation énergétique**. Toutefois, au regard du contexte, ces chiffres doivent être examinés avec prudence. En effet, ces chiffres ne sont pas le reflet de nos efforts, ils traduisent plutôt les impacts de la conjoncture :



Mais avec des avancées significatives

Parmi les projets qui nous tenaient à cœur, nous avons entrepris, en France, courant 2020, un audit énergétique et environnemental en partenariat avec Greenflex, une entreprise française du secteur du développement durable, spécialisée dans l’accompagnement des entreprises pour accélérer leur transition environnementale, énergétique et sociétale.

Cet audit a été mené sur le dernier quadrimestre 2020 à porter sur nos sites mais également sur nos offres (comme présenté en page 26).

Ainsi, en septembre 2020, nos 7 sites parisiens ainsi que la librairie DALLOZ, situé rue Soufflot à Paris ont ainsi été audités. L’analyse a été centrée sur nos pratiques en termes de gestion et de réduction des déchets – papier/carton, verre, plastique, déchets informatiques, impressions – et notre consommation énergétique.

Les résultats ont mis en exergue une certaine hétérogénéité entre les différents sites, notamment due à leur localisation et à leur statut d’Etablissement Recevant du Public (ERP). A travers cet audit, nous avons pu identifier des pistes d’amélioration, notamment en termes de gestion des déchets administratifs. Or, des études montrent qu’un salarié travaillant dans un bureau génère en moyenne 120 à 140 kg de déchets par an, composés à 80% de papier et carton, il nous semble donc primordial de déployer les dispositifs nécessaires pour réduire et trier ces déchets.

Grâce à cet audit, nous avons également pu mettre en avant la gestion de notre parc informatique : le matériel informatique arrivé en fin de vie ou obsolète est revendu à un broker qui le recycle selon les normes DEEE, ce qui nous permet de nous assurer de la fin de vie de nos outils par un certificat de recyclage et de garantir la suppression des données.

Et toujours un attachement au respect de la biodiversité

EP7

Si nos activités ne présentent pas de risques pour la préservation de la biodiversité, le Groupe est particulièrement sensible à ces enjeux et promeut, dans la mesure de ses capacités, des **actions favorables à la préservation de l’écosystème**.

Ainsi, et depuis des années, des ruches sont installées dans nos espaces verts (Levallois). Aujourd'hui deux sont encore en activité et chacune d'elles comptent en moyenne entre 50 et 60.000 abeilles. Et, en 2020, nos abeilles ont permis à nos apicultrices de récolter près de 90 kg de miel.



Par ailleurs, et toujours dans cette quête de préservation de la biodiversité, d'autres ruches sont parrainées par notre filiale Francis Lefebvre Formation et des potagers d'entreprise sont également présents sur notre site de Montrouge.

ANNEXE 1 – NOTE MÉTHODOLOGIQUE

En dehors du cadre légal détaillé ci-après, l'établissement de la Déclaration de Performance Extra-Financière (« DPEF ») nous permet de :

- ✔ Suivre notre transformation et ainsi faire face à l'évolution de nos marchés ;
- ✔ S'assurer du respect des valeurs portées par le Groupe ;
- ✔ Identifier, piloter et gérer nos enjeux et nos risques,
- ✔ Définir des politiques et plans d'actions permettant de mieux gérer les enjeux et risques ci-avant évoqués

Cadre légal

Conformément aux dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de Commerce, notre Groupe est tenu de publier une DPEF consolidée présentant les informations sur la manière dont nous prenons en compte les conséquences sociales et environnementales de nos activités. Notre DPEF reprend l'ensemble des informations requises à l'article L.225-102-1 alinéa III, à l'exception des thèmes suivants :

- ✔ Lutte contre le gaspillage alimentaire,
- ✔ Lutte contre la précarité alimentaire,
- ✔ Respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable.

Ces thèmes n'ont volontairement pas été abordés dans la déclaration dans la mesure où, compte tenu de nos activités, les enjeux sont non-significatifs.

Durée de l'exercice

L'ensemble des indicateurs présentés dans notre DPEF sont calculés sur la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020.

Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation de la DPEF s'étend à toutes les sociétés commerciales du Groupe, à l'exception :

- ✔ de la société juris, participation sur laquelle nous n'exerçons pas de contrôle exclusif ou conjoint,
- ✔ les sociétés de 5 salariés ou moins sur les indicateurs sociaux lorsqu'ils permettent d'identifier les collaborateurs concernés,

Le périmètre de consolidation de la DPEF comprend donc 17 sociétés implantées dans 7 pays, et retenues dans le périmètre de la consolidation financière du Groupe au 31 décembre 2020.

Par ailleurs, certains indicateurs ont un périmètre défini (ex : périmètre France uniquement, périmètre Edition, périmètre Formation, ...). Dans ce cas, une mention spécifique est insérée en début de définition, et ce pour une meilleure compréhension des données par le lecteur.

Mode de collecte des données

Le recueil des données pour le périmètre ci-dessus défini s'est fait auprès :

- ✔ Pour les données sociales : des services RH – Paie de chaque entité en France comme à l'étranger. Un collecteur au sein de la Direction des Ressources Humaines Groupe a été nommé à ces fins.
- ✔ Pour les données environnementales et métiers France : auprès de la Direction de l'Environnement de Travail et Achats (DET) et de la Direction de la Fabrication. Les Directeurs de ces services ont choisi d'être collecteurs sur leurs données.
- ✔ Pour les données environnementales et métiers hors France : l'équivalent de la DET n'existant pas dans les autres pays, les Directeurs Financiers de chaque filiale étrangère ont procédé à la collecte des données. Ces données ont ensuite été consolidées par les collecteurs français.
- ✔ Pour les données liées à la transformation : les **boosters** projets communiquent leurs indicateurs de suivi qui sont établis en coopération avec la Direction financière Groupe.
- ✔ Pour l'innovation : les données sont communiquées par la Direction de l'innovation sur les bases du rapport établi par le cabinet FI GROUP.

- ✔ Pour le suivi des chantiers RSE, les données mentionnées dans la DPEF sont issues du *dashboard* du Pôle Compliance.
- ✔ Pour les données liées aux exercices de droit : les données proviennent du Data Office qui suit mensuellement cet indicateur.
- ✔ Pour les données de suivi de la communication interne, les données sont collectées par la Direction de la Communication.
- ✔ Pour le suivi de la Gouvernance, le suivi du nombre de réunion est réalisé par l'Assistante de la Direction Générale.

Indicateurs retenus

Les indicateurs retenus ont été communiqués aux contributeurs lors du lancement des campagnes de collecte accompagnés d'un lexique permettant une meilleure lisibilité de chaque indicateur.

Ces indicateurs sont majoritairement renseignés pour l'ensemble du périmètre défini. Toutefois, pour certains indicateurs difficilement transposables à l'ensemble des pays européens, une analyse sur le périmètre France a été privilégiée. Lorsque le périmètre de l'indicateur diffère une mention apparaît dans la DPEF pour le préciser.

Définition des indicateurs présentés dans le tableau de concordance

*NB : Les indicateurs suivis d'une * sont nos indicateurs clé de performance (ICP) qui apparaissent en gras dans la DPEF*

EP1 – Réussir notre transformation

Croissance du Pôle Edition France *

Cet indicateur ne concerne que les maisons d'édition France, à savoir Editions Francis Lefebvre, Editions Législatives et Editions Dalloz, et correspond au chiffre d'affaires (« CA ») de l'année N / le CA de l'année N-1 x 100.

Croissance du Pôle Formation France *

Cet indicateur ne concerne que les organismes de formation français, à savoir Francis Lefebvre Formation, CSP Docendi, Elegia, Dalloz Formation, Bärchen, et correspond au chiffre d'affaires (CA) de l'année N / le CA de l'année N-1 x 100.

Evolution de la part du numérique dans le chiffre d'affaires du Pôle Edition*

Cet indicateur ne concerne que les maisons d'édition, à savoir Editions Francis Lefebvre, Editions Législatives et Editions Dalloz, **et** correspond au chiffre d'affaires (CA) numérique de l'année N / le CA total de l'année N x 100.

Evolution de la part du numérique dans le chiffre d'affaires du Pôle Formation *

Cet indicateur ne concerne qu'une partie des organismes de Formation français, à savoir Francis Lefebvre Formation, CSP Docendi, Elegia, Dalloz Formation (à l'exception de la Prépa Dalloz et des événements majeurs) et correspond au chiffre d'affaires (« CA ») réalisé sur la vente de formation 100 % distanciel (MOOC, classe virtuelle, *e-learning*, *mobile learning*, *micro learning*) ou **blended** (qui associe une partie en présentiel et une partie en distanciel) de l'année N / le CA total de l'année N x 100.

La crise sanitaire ayant fortement impacté l'activité en présentiel, nous annonçons dans la présente DPEF la construction de cet indicateur qui sera publié à compter de 2021.

EP2 – Innovation / Trouver la valeur de demain

Suivi des objectifs

Cet indicateur correspond aux suivis des objectifs fixés par la Gouvernance à la Direction de l'Innovation. De par sa nature même, cet indicateur n'est pas chiffré.

Crédit Impôt Recherche *

Le crédit d'impôt recherche (« CIR ») est une mesure générique de soutien aux activités de recherche et de développement (« R&D ») des entreprises, sans restriction de secteur ou de taille. Pour le suivi de nos actions en France, notre Groupe fait appel à un cabinet externe en charge de valoriser le temps passé par nos collaborateurs sur les projets éligibles.

Ainsi, l'indicateur présenté correspond aux nombres d'heures – ramenés en jours sur la base d'une semaine de 35 heures - passés par les collaborateurs du Groupe sur le développement de projets éligibles au CIR.

EP3 – Intégrer nos valeurs éthiques dans nos offres

Suivi des chantiers *

Cet indicateur informe des actions initiées dans le cadre de la conformité du Groupe ainsi que de leur état d'avancement. Trois volets sont retenus pour ces actions : RSE, Loi Sapin II et RGPD.

De par sa nature même, cet indicateur n'est pas chiffré mais nous travaillons à la construction d'indicateurs de suivi pour l'année prochaine.

EP4 – Recruter de nouveaux talents et les fidéliser

Pyramide des âges *

Cet indicateur présente l'effectif au 31 décembre de l'année audité en CDI ou en CDD (hors CDD de remplacement) en « headcount ». Les apprentis, contrats de professionnalisation, stagiaires, intérimaires et prestataires ne sont pas comptabilisés. Les salariés comptabilisés dans l'effectif doivent être titulaires d'un contrat de travail dans l'une des entités du Groupe.

Cet effectif est réparti selon le sexe et les tranches d'âge suivantes :

- ✔ Moins de 25 ans
- ✔ De 25 à 44 ans
- ✔ De 45 à 59 ans
- ✔ De 60 à 64 ans
- ✔ Plus de 65 ans

L'âge pris en compte est celui au 31/12/N-1.

Le regroupement de ces données, habituellement fournies par distinction de genre puis par distinction d'âge nous permette ainsi de construire une pyramide des âges globale * pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Taux de turn-over

Cet indicateur nous permet ainsi de calculer le taux de *turn over* global pour l'ensemble des filiales du Groupe.

Le taux de « turn-over » se calcule de la façon suivante :

$$\frac{[(\text{nombre de départs Groupe tous motifs} + \text{nombre d'arrivées Groupe}) / 2]}{\text{Effectif moyen « headcount » Groupe de l'année}}$$

Sont ici indiqués l'ensemble des départs quel que soit le motif, à l'exception des stages et des contrats en alternance, ainsi que l'effectif moyen annuel, à savoir la moyenne de l'effectif déterminé à chaque fin de mois (CDI + CDD).

Mobilités

Il s'agit des mobilités entre filiales, qu'elles soient françaises ou étrangères.

Une mobilité au sein d'une même filiale, mais dans un(e) Direction / Département / Pôle / Service différent(e)s n'est pas comptabilisée.

Contrairement aux années précédentes, nous avons choisi de ne plus indiquer le nombre de promotions annuel car cette donnée est désormais intégrée à l'index parité entre hommes et femmes, publiée dans ce rapport.

Entrées *

Cet indicateur expose toutes les entrées de l'année en CDI ou en CDD*, réparties par sexe. Les apprentis, contrats de professionnalisation, stagiaires, intérimaires et prestataires ne sont pas comptabilisés car ils font l'objet d'un indicateur spécifique.

Stagiaires et alternants

Cet indicateur correspond au nombre de stages et de contrats en alternance (contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation) conclus au cours de l'année.

Niveaux de rémunération *

Cet indicateur comprend la rémunération brute de base (y compris les éventuelles primes d'ancienneté et prime exceptionnelle versée en cours d'année) et la rémunération variable perçue en cours d'année (bonus, prime d'objectif, rémunération variable des commerciaux) pour les CDI permanents, hors mandataires sociaux. Les rémunérations des salariés à temps partiel sont recalculées en équivalent temps plein. La distinction est faite entre cadres et employés pour les filiales françaises et entre « *managers* » et « *employee* » pour les filiales étrangères.

Les avantages sociaux (par exemple : intéressement, participation, abondement) ne sont pas comptabilisés dans cet indicateur.

EP5 – Qualité de produits et de services

Suivi de la formation des collaborateurs *

Cet indicateur permet de suivre le pourcentage de salarié formé, réparti en fonction du sexe : il est calculé en divisant le nombre de personnes formées par sexe par le nombre de salariés total au 31 décembre par sexe. Un même salarié formé plusieurs fois dans l'année ne compte qu'une seule fois.

L'indicateur comprend également le nombre de stages, de contrats de professionnalisation et d'apprentissage conclus dans l'année.

Cet indicateur fournit également le nombre de stages et de contrats en alternance conclus en cours d'année.

EP6 – Respect de nos obligations

Suivi des demandes d'exercices de droit *

Il s'agit du nombre de demandes d'exercices de droit traités dans l'année et de la durée moyenne de traitement.

Ce nouvel indicateur est pour l'instant présenté pour le périmètre France mais a vocation à être élargi à l'ensemble des filiales dans les années à venir.

EP7 – Préservation de l'environnement

Suivi de la consommation de papier liée à la fabrication de nos ouvrages et/ou nos actions marketing *

Cet indicateur comprend, sur la base d'une répartition par catégorie de produits (publications périodiques, livres et documents marketing), :

- ✔ Le suivi du tonnage papier annuel par société consommé pour l'impression des produits papiers,
- ✔ Et le suivi du tonnage papier issus de forêts gérées durablement consommé pour l'impression des produits papier (FSC ou PEFC).

Les données collectées concernent les produits fabriqués livrés et facturés sur l'année N. Dans le cas d'une livraison partielle sur l'année N et du solde sur l'année N+1, la consommation de papier sera comptabilisée elle aussi partiellement pour l'année N, et le solde comptabilisé en année N+1 (2 factures et 2 consommations). Les consommations cumulent les papiers consommés achetés par l'entité et ceux fournis par les imprimeurs.

Par ailleurs, cet indicateur est présenté dans la DPEF sous la forme d'un pourcentage exprimés avec 2 décimales.

Suivi de la flotte automobile

Cet indicateur, calculé au 31 décembre de l'année audité, comprend :

- ✔ Le nombre de véhicules, qui correspond aux nombres de véhicules appartenant à la société ou en location longue durée,
- ✔ Le nombre de véhicules électriques, qui correspond aux nombres de véhicules électriques appartenant à la société ou en location longue durée,
- ✔ Le nombre de véhicules hybrides, qui correspond aux nombres de véhicules hybrides appartenant à la société ou en location longue durée,
- ✔ Le nombre de places de parking pour vélos, qui correspond aux nombres d'emplacements réservés au stationnement des vélos.

Les données relatives au nombre de prises électriques installées dans les locaux et le rejet moyen par véhicule, jugés non significatifs, ont été supprimés.

Suivi de l'évolution des modes de transports

Cet indicateur, calculé au 31 décembre de l'année auditée, comprend :

- ✔ Le nombre de voyages aller-retour en fer mais ne prend pas en compte les allers simples et les combinaisons de modes de transport différents,
- ✔ Le nombre de voyages aller-retour aériens mais ne prend pas en compte les allers simples et les combinaisons de modes de transport différents.

Compte tenu du fort développement du télétravail et de la mise à disposition de l'outil TEAM pour tous les collaborateurs du Groupe, l'indicateur relatif au matériel de visioconférence, jugé non pertinent, a été supprimé.

Suivi de la consommation de papier à usage administratif

Cet indicateur, calculé au 31 décembre de l'année auditée, comprend :

- ✔ La consommation annuelle de ramettes de papier reprographique, qui correspond au nombre de ramettes de papiers, de tous formats, facturé au cours de l'année auditée,
- ✔ Le grammage du papier reprographique majoritairement utilisé dans chaque entité du Groupe en g/m²,
- ✔ La consommation annuelle moyenne de ramette par salarié, qui correspond aux achats de papier, de tous formats facturés divisés par le nombre de salarié en équivalent temps plein au 31 décembre de l'année auditée,
- ✔ Le volume annuel de papier recyclé, qui correspond au nombre de kilo de papier collecté par le prestataire en charge du recyclage,
- ✔ Les mesures de limitation de consommation de papier, qui décrit les mesures mises en place dans chaque entité pour diminuer la consommation de papier,
- ✔ Le recyclage autres que papier, qui décrit les actions mises en œuvre pour favoriser le recyclage au sein de chaque entité.

Suivi de la consommation énergétique

Cet indicateur comprend :

- ✔ Consommation annuelle d'électricité, qui correspond à la consommation d'électricité en kW/h au cours de l'année et normalement arrêtée au 31 décembre de l'année auditée.
- ✔ En cas d'impossibilité de communiquer la donnée au 31 décembre de l'année auditée, la donnée sera calculée sur une période glissante (ex : novembre N-1 à novembre N) ;
- ✔ Consommation annuelle de gaz, qui correspond à la consommation de gaz en kW/h au cours de l'année et normalement arrêtée au 31 décembre de l'année auditée.

En cas d'impossibilité de communiquer la donnée au 31 décembre de l'année auditée, la donnée sera calculée sur une période glissante (ex : novembre N-1 à novembre N).

NB : Pour les sites fermés en cours d'année, la donnée prise en compte court du 1^{er} janvier N à la date de fin du bail.

Compte tenu de la difficulté d'obtenir une donnée cohérente pour tous les pays d'implantation du Groupe, les indicateurs Mixte production électrique et mesure de limitation des consommations de fluides ont été supprimés.

EC1 – Faire face à la concurrence

A ce stade, les indicateurs sont en cours de construction et devraient pouvoir être présentés à compter de l'année prochaine.

EC2 – Pérenniser le climat social

Suivi des relations sociales

Cet indicateur présente la nature des Instances Représentatives du Personnel (« IRP ») dans l'entreprise (CE, DP, CHSCT, DUP, CSE), le nombre de délégués syndicaux, le nombre de réunions au cours de l'année (hors négociations), le nombre d'accords signés au cours de l'année ainsi que la thématique sur laquelle portent ces accords. Ces indicateurs sont représentatifs de la situation au 31/12/2020.

Index parité hommes / femmes

Les entreprises ont l'obligation depuis 2018 de publier cet index annuellement ; nous regroupons dans ce rapport l'index calculé pour chacune de nos filiales françaises soumises à cette obligation.

Suivi de l'organisation du travail

Cet indicateur présente le nombre de salariés en headcount au 31 décembre à temps plein et à temps partiel, en fonction du statut et du sexe. L'effectif pris en compte correspond à celui des indicateurs de répartition par sexe et par âge.

Suivi de l'absentéisme

Cet indicateur reprend les jours ouvrés d'absence pour maladie par sexe. Les jours d'absence pour maladie ne comportent pas les absences pour maternité, les maladies de longue durée (+ de 90 jours) et les éventuelles maladies sans certificat.

L'absence d'un salarié dont le temps de travail est inférieur à 7 heures par jour en moyenne (en fonction de l'accord de temps de travail) est égale à 1 jour car elle correspond à 1 jour non travaillé selon le temps partiel appliqué.

Pour les éventuels arrêts à temps partiel thérapeutique, il est indiqué le nombre de jours d'absence pour maladie à part.

EC3 – Choisir des partenaires de confiance

Ce risque ne fait pas l'objet d'indicateur de suivi mais uniquement de politiques spécifiques.

EC4 – Fédérer autour de nos valeurs

Suivi de la communication interne

Cet indicateur, applicable uniquement aux périmètres France, comprend :

- ✔ Le nombre de webinaires interne organisé,
- ✔ Le nombre de participants aux dits webinaire, qui correspond au correspond au nombre de personnes s'étant

connectées lors du webinaire. La donnée est exprimée en pourcentage selon la formule suivante : Nombre de personnes connectées / Nombre d'invitations envoyées X 100.

- ✔ Le niveau de satisfaction des collaborateurs à l'issue desdits webinaire, qui regroupe le pourcentage de personnages ayant noté leur niveau de satisfaction entre 4 et 5 (la note maximale étant 5) lors de l'enquête de satisfaction adressée à l'issue de chaque webinaire,
- ✔ Le niveau d'adhésion au format de communication, qui regroupe le pourcentage de personnages ayant noté leur niveau de satisfaction entre 4 et 5 (la note maximale étant 5) sur le format de communication lors de l'enquête de satisfaction adressée à l'issue de chaque webinaire.

EC5 – Maintenir l'implication de notre Gouvernance

Suivi des réunions des instances de Gouvernance

Cet indicateur, applicable aux instances décisionnelles de FROJAL et LEFEBVRE SARRUT, comprend :

- ✔ Le nombre de réunions des Conseils de Surveillance,
- ✔ Le nombre de réunions du Conseil Stratégique,
- ✔ Le nombre de réunions du Comité d'Audit,
- ✔ Le nombre de réunions du Comité RH et rémunérations,
- ✔ Le nombre de réunions du Comité Exécutif,
- ✔ Le nombre de réunions du Leadership Team France,
- ✔ Le nombre de réunions du Leadership Team Europe.

ANNEXE 2 – PRÉSENTATION DE NOS FILIALES

Notre force réside dans la **fiabilité** de nos marques qui se sont imposées comme des acteurs **incontournables** sur leurs marchés, partageant une même ambition d'**excellence** au service de nos clients.

La **combinaison de ces expertises** est la garantie d'un haut niveau de qualité et d'innovation dans les offres que nous proposons.

L'édition juridique, fiscale et réglementaire

Les filiales du Pôle Edition sont :



Editions Francis Lefebvre : éditeur fiscal, juridique et comptable, des entreprises et des avocats. Créateur du Memento, outil pratique et indispensable aux professionnels du droit et du chiffre, éditeur des portails Navis et Inneo et de solutions logicielles destinés notamment aux experts-comptables, notaires, avocats et aux entreprises.



Editions Législatives : éditeur des portails ELnet, créateur des Dictionnaires Permanents, à destination des entreprises et notamment de la fonction RH, des experts-comptables, des professionnels de l'immobilier, de l'action sociale et HSE, des administrations et plus généralement de l'ensemble des professions juridiques.



Editions Dalloz : éditeur d'une très large gamme d'ouvrages, codes, revues, encyclopédies, portails et solutions numériques pour les avocats et autres professionnels du droit, les étudiants et universitaires, et les administrations. Son département Juris édition est une référence pour les organismes à but non lucratif.



Sdu : deuxième éditeur juridique aux Pays-Bas, avec une large gamme d'offres numériques et papier (bases de données et services en ligne, outils et logiciels, applications mobiles, magazines et ouvrages) à destination des avocats, des entreprises, des fiscalistes, et des acteurs publics, notamment le gouvernement central et les collectivités locales. Sdu propose également des événements et des séminaires.



Lefebvre : premier éditeur juridique en Espagne, issu de la fusion entre la filiale créée en Espagne en 1989 par les Editions Francis Lefebvre et la société El Derecho Quantor, acquise en 2010. Lefebvre propose une large gamme documentaire papier et numérique, y compris en mobilité, à destination des professionnels du droit et du chiffre.

Lefebvre Sarrut Belgium, avec les marques :



Larcier : à travers ses marques d'édition juridique professionnelle prestigieuses, Larcier propose des solutions documentaires adaptées aux besoins spécifiques de tous les professionnels du droit belge, luxembourgeois et français (avocats, magistrats, notaires, juristes d'entreprise...). Larcier s'adresse également aux professions économiques et aux professions RH en Belgique.

Indicator : éditeur juridique pour les PME et leurs conseils. A travers ses lettres de conseils et portails associés, Indicator propose des conseils précis, clairs et étayés, sur l'évolution de la réglementation et de la jurisprudence, le tout accompagné de cas pratiques et directement applicables.

Intersentia : éditeur juridique et comptable flamand de renom. Intersentia édite de nombreuses monographies et revues prestigieuses en néerlandais et en anglais à destination des marchés académiques et professionnels belges et internationaux.



Giuffrè Francis Lefebvre : éditeur juridique de référence en Italie, partenaire des professionnels du droit et de la fiscalité avec un contenu éditorial et des services innovants toujours inspirés par les besoins réels de ses clients. Cette société est issue de la fusion entre la filiale créée en Italie par les Editions Francis Lefebvre et la société Giuffrè Editore, acquise en 2017.



juris : premier éditeur juridique numérique en Allemagne, en co-actionnariat avec le gouvernement fédéral et en partenariat avec des éditeurs indépendants.

La formation professionnelle

Les filiales du Pôle Formation sont :



Francis Lefebvre Formation : leader de la formation pour les entreprises, les banques et leurs conseils avec un catalogue de plus de 440 formations, Francis Lefebvre Formation assure la formation de plus de 20 000 stagiaires chaque année. Deux tiers des entreprises du CAC 40 et du SBF 120 ainsi que de nombreuses PME de tous secteurs sont clientes.



Bärchen : spécialiste de la formation dans les domaines de la banque, des assurances et de la finance, Bärchen propose plus de 200 formations autour des marchés financiers. Sa filiale, Bärchen Education, propose quant à elle des certifications professionnelles et collabore avec de nombreuses écoles et universités pour proposer les cursus les plus adaptés à ses clients.



Elégia : leader de la formation en droit social et ressources humaines, Elégia propose également des formations en santé, sécurité, qualité, environnement, finance, urbanisme, construction, gestion immobilière, management et développement personnel. Il accueille près de 20 000 participants.



Dalloz Formation : plus de 500 formations pratiques et d'actualité sont proposées aux professionnels du droit : avocats, notaires, entreprises, experts-comptables, huissiers de justice, professionnels de l'immobilier, collectivités locales...



CSP Docendi : CSP Docendi accompagne le développement des compétences individuelles et des capacités collectives des organisations en s'appuyant sur des modalités et des modes d'intervention innovants, en particulier grâce à une formule pédagogique novatrice de deux jours de présentiel avec un accompagnement digital avant et après-formation e.start® et e.coach® CSP Docendi propose plus de 300 stages en inter-entreprises dans 10 grands domaines transversaux (management, leadership, gestion de projet, RH, communication écrite et orale, efficacité professionnelle, QSE, relation client/vente, finance/gestion).

Les autres activités du Groupe :

Activités support :



Lefebvre Sarrut Services : créée en 2014, elle regroupe les fonctions support des filiales françaises, notamment l'administration des ventes, l'informatique, la comptabilité, la fabrication juridique et une partie des ressources humaines. Elle détient à son actif également l'Appel Expert.

Start-up :



i-Lefebvre Sarrut : créée en 2016 pour héberger les projets innovants du Groupe.



ELS Partnership : née de la coopération entre Lefebvre Sarrut et Rocket Lawyer Incorporated, cette filiale propose une plateforme de service d'aide juridique en ligne.



Francis Lefebvre e-Compliance : née en 2018 de la coopération entre les Editions Francis Lefebvre, Francis Lefebvre Formation et le CMS Francis Lefebvre Avocats, cette filiale détenue à 51 % par Lefebvre Sarrut propose une solution globale en ligne d'aide à la conformité.