

FROJAL

LEFEBVRE
SARRUT

A hand is shown in the lower-left corner, interacting with a digital globe. The globe is composed of glowing blue lines and nodes, representing a network or data structure. The background is dark blue with a bokeh effect of light spots.

**DÉCLARATION DE PERFORMANCE
EXTRA-FINANCIÈRE**

Exercice 2021

SOMMAIRE

PRÉSENTATION DE NOTRE GROUPE	3
FROJAL / LEFEBVRE SARRUT :	
Votre partenaire de confiance dans un monde qui évolue	4
Notre modèle d'affaires	4
Nos enjeux – Table de concordances	5
FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2021	7
Pour nos clients	8
Pour nos collaborateurs	12
En matière d'innovation	14
Nos actions sociales, sociétales & environnementales	15
NOTRE DÉMARCHE EXTRA-FINANCIÈRE	17
Vis-à-vis de nos parties prenantes	
Nos Actionnaires – Notre Gouvernance	18
Nos clients	19
Nos collaborateurs	20
Nos fournisseurs	25
Environnement	27
Ethique	30
Synthèse des indicateurs	31
NOS OBJECTIFS 2022	32
Expérience collaborateurs	33
Innovation	33
Expérience clients	33
Compliance	34
Politique RSE	34
Annexe 1 – Note méthodologique	36
Durée de l'exercice	37
Périmètre de consolidation	37
Mode de collecte des données	37
Indicateurs retenus	38
Définition des indicateurs présentés dans le tableau de concordance	38
Annexe 2 – Présentation de nos filiales	46

PRÉSENTATION DE NOTRE GROUPE

FROJAL / 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 FROJAL/ Lefebvre Sarrut connaît depuis une croissance régulière **en France et en Europe** en se structurant autour de 3 métiers : **l'édition, la formation et le logiciel**.

Notre modèle d'affaires



Priorités

- Innovation
- Expérience client
- Expérience collaborateur

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

- 535 M€ de chiffre d'affaires

Avec nos fournisseurs :

33 %

Avec nos collaborateurs :

40 %

Nos enjeux – Table de concordances

N°	Enjeux	Actions / Politiques	Indicateurs
Enjeux business			
EC2	Trouver la valeur de demain et être prêt à l'apporter	<ul style="list-style-type: none"> › Veille technologique et stratégique › Communication régulière entre l'innovation et les BU › Prospective Lab 	› CIR : nombre d'heures et de jours*
EI3	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"> › Taux de connexion à la formation anti-corruption › Taux de réussite aux questionnaires anti-corruption
EC4	Qualité de produits et de services	› Formation de nos collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> › Montant consacré à la formation* › Pourcentage de collaborateurs formés par sexe
EC5	Respect des obligations	<ul style="list-style-type: none"> › DPO › Contrôle interne › Sensibilisation › Déploiement Data Legal Drive 	<ul style="list-style-type: none"> › Nombre de demandes d'exercices de droit* › Nombre d'activités de traitements › Nombre de déclaration des violations de données déclarées aux autorités compétentes*
EI6	Faire face à la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> › Simplification des offres › Mise à jour régulière › Qualité du réseau professionnel › Être au plus près des besoins de nos clients › Limiter le sous-usage de nos produits › Lancement de nouveaux produits 	
EC7	Choisir des partenaires de confiance	<ul style="list-style-type: none"> › Process achat › Code fournisseurs 	› Suivi de la conformité relative au travail dissimulé d'une sélection de partenaires
EM8	Maintenir l'implication de notre Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> › Actionnariat familial › Structuration juridique 	› Nombre de réunions de gouvernance
EC9	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 	› Pyramide des âges*

ENJEUX SOCIAUX, SOCIÉTAUX ET ENVIRONNEMENTAUX			
EI10	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 › Organisation du travail › Taux d'absentéisme
EI11	Fédérer autour de nos valeurs	<ul style="list-style-type: none"> › Communication interne accrue à travers des événements internes, fédérateurs et un intranet dynamique 	<ul style="list-style-type: none"> › Suivi de la communication interne
EC12	Préservation de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> › Recours à la signature électronique › Réflexion sur une offre verte › Politique de sélection de fournisseurs certifiés 	<ul style="list-style-type: none"> › Consommation de papier liée à nos activités* › Suivi de la flotte automobile › Evolution des modes de transports › Consommation de papier à usage administratif › Consommation énergétique

Les enjeux ci-dessus référencés sont classifiés en trois catégories :

- › *Capital (EC) : comprend les enjeux identifiés comme prioritaires et dont le suivi est assuré par au moins un indicateur clé de performance ;*
- › *Important (EI) : comprend les enjeux identifiés comme majeurs sans qu'ils ne nécessitent d'indicateur clés de performance ou pour lesquels des indicateurs sont en cours de construction ;*
- › *Modéré (EM) : comprend des enjeux significatifs dont le risque de survenance est faible.*
- › *Les indicateurs suivis d'une * sont les indicateurs clés de performance*

FAITS MARQUANTS
DE L'ANNÉE 2021

Alors que la pandémie de COVID-19 a marqué l'année 2020, l'année 2021 n'en a malheureusement pas acté la fin. Cette année encore, il nous a fallu y faire face tant sur le plan sanitaire que sur le plan économique.

Au sein de toutes nos filiales, nous avons veillé scrupuleusement à l'application de toutes les mesures sanitaires et au respect de toutes les restrictions (confinement, couvre-feux, ...) imposées par les différents gouvernements de nos pays d'implantation, avec pour objectif de préserver la santé de nos collaborateurs et de leurs proches.

Sur les aspects économiques, l'impact de la pandémie se fait toujours ressentir mais le travail mené par les équipes nous a permis de retrouver le chemin de la croissance :

- Notre activité Edition, qui s'appuie sur des marques solides, a pu maintenir un niveau de croissance,
- Notre activité logicielle a quant à elle continué à croître notamment grâce aux investissements sur la partie Innovation (cf. ci-après),
- Enfin notre activité Formation, sous l'impulsion donnée par la transformation et le développement des offres *dual-learning* a également réussi à revenir à la croissance après une année 2020 directement impactée par la pandémie.

Pour nos clients

L'expérience client est au cœur de nos préoccupations et nous avons œuvré tout au long de l'année à améliorer et multiplier les interactions, avec l'ensemble de nos marques, pour offrir à nos clients une expérience globale cohérente et créatrice de valeurs pour ces derniers.

Nouveautés :

Lefebvre Dalloz

En France, nous avons lancé au service de nos clients une nouvelle marque qui unit les expertises du Groupe :

LEFEBVRE DALLOZ.

Lefebvre Dalloz est le résultat de la transformation majeure opérée par le Groupe au bénéfice de ses clients et le trait d'union entre nos marques incontournables dans leur domaine. Pour y parvenir, nos équipes ont travaillé à la mise en commun des fonds éditoriaux et des offres pédagogiques pour proposer des solutions à haute valeur ajoutée sur les marchés entreprises, professions réglementées et secteur public.

Sur la formation, la Direction de la Pédagogie et du Digital Learning a mis en place une charte pédagogique nommée SUCCES destinée à fonder les principes d'action de l'offre de services et d'en établir l'ambition. Cette charte s'appuie sur 6 piliers au service de notre ambition : le transfert effectif des compétences en situations professionnelles.

LEFEBVRE CENTINELA

En Espagne, notre filiale LEFEBVRE a lancé en mars 2021, à l'occasion de la journée internationale des droits des femmes, un outil nommé Centinela Igualdad, une solution qui aide les entreprises à établir un plan d'égalité (obligation légale espagnole).

Dans la gamme Centinela, Lefebvre a également lancé début 2021 un nouveau logiciel nommé Centinela Concursal, qui permet de gérer de manière pratique et simple une procédure de faillite ou de pré-faillite, en tant que débiteur, créancier ou administrateur de l'insolvabilité.

En Italie, notre filiale Giuffrè Francis Lefebvre s'est associée à Aubay Italia, société de conseil leader dans l'intégration de systèmes, afin de fournir aux secteurs de l'assurance et de la finance des solutions de pointe pour surveiller et gérer la conformité réglementaire. Ce partenariat s'inscrit pleinement dans la stratégie d'édition numérique du Groupe, qui consiste à fournir aux professionnels, aux entreprises et aux secteurs économique-financiers des solutions innovantes, fiables et conviviales.



Giuffrè a également lancé l'application Ordine degli Avvocati di Milano, en association avec le Barreau de Milan. Cette application regroupe des news, des informations sur l'actualité juridictionnelle, une plateforme de formation et des contacts appropriés, ainsi qu'un accès aux quatre codes (Civil, Pénal, Code de Procédure Civile et Code de Procédure Pénale). Enfin, elle permet un accès aux contenus gratuits de Giuffrè destinés aux avocats.

En Belgique, nous avons développé pour nos clients Easydrafting Belgium & Easydrafting Luxembourg. Easydrafting est une nouvelle fonctionnalité de Strada lex Belgium et Luxembourg qui permet de générer des documents juridiques en quelques minutes en droit des sociétés, commercial, du travail et IP/IT.

Par ailleurs, nous avons lancé, Tax-iQ, une plateforme de calcul d'impôts et taxes qui permet la modélisation et la mise en œuvre de solutions fiscalement avantageuses.



Croissance externe



Dans le cadre de son développement sur l'activité logicielle, le Groupe a acquis en mars 2021 la société PREVISOFT, éditeur de logiciel dans le domaine de la prévention des risques professionnels. A travers cette acquisition, notre Groupe souhaite renforcer sa gamme d'offres sur le marché HSE.

Stollfuß

De plus, notre filiale allemande, LEFEBVRE SARRUT GmbH, dont l'activité était jusqu'alors d'animer notre participation dans la société juris – société dans laquelle nous détenons depuis des années une participation et qui jusqu'alors n'entrait pas dans le périmètre de la DPEF - a acquis en milieu d'année

Textware Business, la branche édition de STOLLFUSS, le n°3 de l'information fiscale en Allemagne. Cette acquisition nous a permis de renforcer notre position sur le premier marché juridique européen.

Événements et récompenses

Parmi les actions menées en 2021, nous avons lancé de nouveaux produits et services et opéré des opérations de croissance externe mais nous avons également organisé ou pris part à différents événements visant à valoriser nos activités et celles de nos clients.

Le Comité stratégique Avocats de Lefebvre Dalloz, créé en juin 2021, a publié un Livre Blanc intitulé « Innovations et Avocats, Le temps de faire ! » qui propose 7 articles de réflexions sur le marché du droit en général et sur la profession d'avocat en particulier et s'intéresse à la compréhension des initiatives qui pourraient permettre à la profession de s'adapter aux mutations profondes qui la traversent. Ce Livre Blanc a été remis lors d'une soirée organisée le 6 octobre 2021 et a été rendu accessible gratuitement sur la boutique en ligne DALLOZ.



En outre, cette année encore les sociétés Francis Lefebvre Formation et Editions Francis Lefebvre, en partenariat avec Herakles et Hays, ont organisé le Trophée de Paie dont la remise du prix a eu lieu le 14 juin 2021. Ce concours consiste à compléter un bulletin de paie complexe dans un temps limité. Pour la 5^e édition, près de 190 professionnels de la paie y ont participé malgré la situation sanitaire.

Autre événement organisé par ces deux filiales, les rencontres de la Finance - Vernimmen se sont tenues le 16 novembre 2021 au cours desquelles les participants ont pu assister à 2 tables rondes : « Jusqu'où ne montera pas la finance verte, responsable et durable ? » et « SPAC : mode passagère ou outil durable dans la boîte à outil du financier ? ».



Pour le 4^e procès des Jurisnautes qui s'est déroulé le 28 octobre 2021, Lefebvre Dalloz a de nouveau répondu à l'appel en étant partenaire du procès fictif dont le thème était cette année « Comment sauver la planète sans sacrifier nos libertés individuelles ? » dont le scénario d'anticipation invitait les juristes à examiner comment les règles actuelles de droit appréhenderaient le futur.



Top sponsor des RDV des transformations du droit – évènements offrant deux jours pour dynamiser autant que fédérer l'écosystème des acteurs innovants du droit, Lefebvre Dalloz a notamment animé deux conférences inédites lors de cet évènement qui s'est déroulé les 18 et 19 novembre 2021 : « Lefebvre Dalloz ou Google : qui a le droit ? » et « Tendances 2021 de l'innovation juridique et legaltech : que retenir ? ».



Le magazine Direction[s], publié par les Editions Législatives, a reçu le Coup de cœur du jury dans le cadre du palmarès 2021 du prix de la presse professionnelle Mediapro pour son numéro spécial « Quel monde d'après ? » qui rendait hommage aux directeurs de l'action sociale et à leurs équipes mobilisés face à la crise sanitaire dans un dossier donnant la parole à 100 % aux lecteurs et auquel près de 900 directeurs et cadres des établissements et services avaient participé pour partager tant leurs difficultés que leurs attentes pour demain.

Le 8 septembre 2021, le Prix du Cercle Montesquieu 2021, récompensant le meilleur ouvrage en droit des affaires ou relatif à la bonne gestion des fonctions juridiques de l'entreprise en France, a été attribué à Bruylant (la marque européenne de Larcier-Intersentia) pour son ouvrage « L'intelligence artificielle en procès. Plaidoyer pour une réglementation internationale et européenne ».



Autre sujet prégnant pour nos clients et moteur de nos actions en 2021, la lutte contre la corruption. Parce que les risques liés à la corruption ont un impact encore trop souvent méconnu par les entreprises, le Cercle Montesquieu et Le Droit Pour Moi, en partenariat avec Lefebvre Dalloz, se sont unis pour sensibiliser les opérationnels et les directions générales en lançant une fiction volontairement décalée de 8 épisodes sur les différents aspects de la corruption.

De même, et toujours en collaboration avec le Cercle Montesquieu et Le Droit Pour Moi, Lefebvre Dalloz a animé le 15 juin 2021 une conférence digitale sur le thème « Lutte Anticorruption : Comment impliquer la direction générale et les salariés ? »



Aux Pays-Bas, en novembre 2021, notre filiale SDU, a remis le prix de l'innovateur fiscal (Tax Innovator Award) à Erik Klop et Pieter Hoogendijk de Visser & Visser pour leur travail issu des données lors d'une soirée appelée Integrated Experience organisée par plusieurs acteurs du secteur juridique aux Pays-Bas.



En Italie, le 22 septembre 2022, le Président de la République italienne, Sergio Mattarella a reçu, au palais Quirinal, une délégation de Guiffre Francis Lefebvre, à l'occasion de la nouvelle édition de L'Encyclopédie du droit - I Tematici. Lors de cette rencontre, le Président a rendu hommage à un ouvrage qui représente les valeurs fondamentales de Guiffre Francis Lefebvre : tradition et innovation, au nom d'un contenu de haut niveau.

Tous ces événements organisés par nos filiales et ces récompenses obtenues sont le reflet de l'implication de notre groupe dans l'évolution du Droit au service de nos clients.

Pour nos collaborateurs

Les orientations sociales de l'année 2021 se sont articulées autour de 2 thématiques.



D'une part, la dichotomie entre l'éloignement et l'envie de se rassembler pour poursuivre les projets d'entreprise a mené à un retour progressif sur les sites : nous avons à nouveau été contraints de nous maintenir à distance dans le contexte sanitaire de la COVID-19 alors même que nous n'avions que pour objectif de nous rapprocher et favoriser le collectif, facteur de notre réussite depuis toujours.

Si le travail à distance a encore été largement plébiscité tout au long de l'année, nous avons donc fait en sorte que le collectif reste soudé et que chacun retrouve avec plaisir le chemin des bureaux à son rythme au sortir de ces périodes successives de confinement et de travail à distance afin de retrouver l'esprit du travail collectif qui nous anime et nous fait avancer chaque jour. Pour cela, nous avons d'abord poursuivi nos efforts dans la signature d'accord de télétravail au sein de nos entités. En 2020, ce sont 6 accords qui ont été signés en France et en 2021, 3 autres ont suivi (en France, en Espagne et aux Pays-Bas). Ces accords très favorables ont permis à chacun de s'organiser dans le respect des mesures sanitaires édictées par les gouvernements et de travailler en dans la mouvance du mode de travail hybride émergent.



Dès juin 2021, nous avons organisé un jeu concours de pronostic dans le cadre de l'Euro 2021 pour rassembler les collaborateurs européens autour de cet événement sportif.



En Belgique, les collaborateurs de Lefebvre Sarrut Belgium ont initié le *Walk Challenge* : une idée originale pour retrouver les collègues vivant à proximité en allant marcher avec eux pendant une heure, juste pour le plaisir de se retrouver.

Dès septembre, à la levée progressive des mesures sanitaires, nous avons organisé la *Welcome Week* sur l'ensemble de nos sites européens : ainsi nos collaborateurs ont eu le plaisir de se retrouver autour d'un petit déjeuner organisé chaque jour sur l'ensemble des sites, dans le respect des règles sanitaires, pour prendre le temps de se retrouver et partager à nouveau le plaisir d'échanger en présentiel.



Le rapprochement a également été le maître mot du projet Concerto. Annoncé par notre Direction Générale en 2021, l'objectif de ce projet est de donner un outil de travail adapté à l'ensemble des collaborateurs des filiales françaises situées en région parisienne au sein d'un site unique. Les collaborateurs ont été invités à participer à des ateliers de co-construction pour imaginer les locaux de demain, adaptés au travail hybride mais aussi et surtout au travail collectif, aux échanges et à l'innovation. Espaces collaboratifs, bulles pour s'isoler en toute confidentialité, salles de travail collectif avec équipement dédié à la communication seront au rendez-vous de ce bel immeuble moderne et aménagé par et pour les collaborateurs de Lefebvre Dalloz.

Autre moment fort de l'année 2021, et toujours dans un esprit de collaboration, nous avons œuvré au rapprochement des équipes par filière métier afin de toujours mieux répondre aux besoins du marché et du client. Ainsi les équipes de nos entités françaises ont été regroupées dans une démarche de filiarisation des métiers, notamment dans les fonctions Rédaction et Production, Sales et Marketing mais aussi DSI et Data Office.

En effet, les orientations de certaines filières ont été revues et travaillées pour être plus en adéquation avec le marché et avec le besoin de nos clients. Pour cela, le Data Office prend sa place au cœur de nos activités pour être en capacité d'accompagner les métiers ; les équipes de la Production se reforment également afin d'assurer une complémentarité des concepts éditoriaux qui font la spécificité de l'entreprise sur le marché et pour mutualiser les contenus des produits de manière opportune. La filiarisation des métiers IT permettra de faciliter le partage de connaissance, de mutualiser les outils et les méthodologies et de faciliter la montée en compétences, afin d'accompagner les différents projets du Groupe et notamment de soutenir le Pôle Logiciels, créé en 2021. La création de ce pôle a pour objectif de relier les workflows quotidiens des clients aux fonds de l'entreprise, les solutions logicielles étant intégrées à l'Édition, pour éclairer les fonds à travers des outils d'usage. Enfin, la filière Marché et Ventes permettra d'unifier les canaux de ventes et de placer le parcours client au cœur du projet.



La seconde thématique de l'année 2021 a probablement été la prévention de la qualité de vie au travail.



Pour accompagner le retour progressif sur les sites et pour prévenir les risques psycho-sociaux liés à la crise sanitaire et à ses conséquences sur la vie professionnelle, nos filiales françaises proposent un Programme d'aide aux Employés (PAE). Il s'agit d'une ligne d'écoute dédiée grâce à laquelle les collaborateurs peuvent échanger avec des spécialistes pour aborder leurs problématiques tant personnelles que professionnelles. Ce service est également disponible pour les proches des collaborateurs afin de privilégier leur bien-être et celui de leur entourage, de participer à leur

équilibre vie professionnelle et vie personnelle. Grâce à ce programme, les collaborateurs peuvent aborder leurs craintes liées aux changements en entreprise, évoquer leurs difficultés de management ou d'éventuels conflits entre collègues mais également aborder des sujets beaucoup plus personnels.

En Italie, Giuffrè a mis en place un Plan Santé/Bien-être et Développement des collaborateurs afin d'accompagner les collaborateurs dans leur bien-être au quotidien mais aussi dans les projets de l'entreprise. En effet, ce plan favorise les actions en faveur de la santé et de l'équilibre personnel en prévoyant par exemple des jours supplémentaires de congé accordés pour des examens médicaux ou encore le « Smart working » qui permet d'articuler avec souplesse les contraintes professionnelles de chacun (travail à distance, déconnexion, plages de disponibilité).

En matière d'innovation

Pilier essentiel de notre programme de développement, l'innovation anime aujourd'hui, et demain plus encore, nos initiatives et nos projets, en interne comme en externe, notamment par un usage accru des technologies digitales. Notre positionnement est d'écouter le marché et les nouvelles générations, de continuer à se transformer et être un acteur clé sur le marché.

En 2021, de nombreuses approches ont été testées et de nombreux projets mis en place avec pour objectif d'être présent chaque mois sur les annonces liées à l'innovation. Nous avons également produit une série documentaire intitulée Innovation stories visant à acculturer et donner envie d'innover à nos collaborateurs.



Parmi les projets menés cette année, notre Groupe a lancé le projet LightSpeed, un accélérateur européen de legaltechs, en proposant aux legaltechs continentales de le rejoindre avec pour objectif d'offrir aux startups sélectionnées pour la pertinence de leurs offres, un programme personnalisé d'accélération comprenant un mentoring sur demande, des workshops sur les problématiques concrètes rencontrées au long de la vie du projet des POC à partir de cas utilisateurs coconstruits avec les experts de notre Groupe et des keynotes pour s'inspirer des meilleurs experts.

Après une présélection dans 6 pays européens, le jury a dévoilé les 6 lauréats, sélectionnés parmi les 60 startups s'étant portées candidates : Skopos.ai (Pays-bas), Brickken (Espagne), COP (Italie), Nalantis (Belgique), Droits quotidiens (France & Belgique) et myCo (France) qui ont pu participer à ce grand programme d'accompagnement qui s'est clôturé lors d'un événement en direct de Milan.

Autre projet d'envergure lancé le 4 mai 2021, le projet Innovation 2021, le grand programme d'intrapreneuriat lancé dans notre Groupe, et auquel 70 candidats ont pris part. 20 d'entre eux ont ensuite eu la chance de continuer l'aventure et de travailler sur l'un des 4 projets retenus : l'accélérateur RSE, SEE GROWTH (La RSE, une nouvelle opportunité pour la croissance économique), Future Students et UP(DATE). Ils ont ainsi intégré un programme d'incubation avant que ces projets soient présentés à un jury d'experts internes qui ont validé à l'unanimité la poursuite des travaux et dont le résultat sera annoncé dans la Déclaration de Performance Extra-Financière 2022.



Sur les aspects business direct de l'Innovation, plusieurs projets ont vu le jour en 2021, dont :



OPPUS x Lefebvre Dalloz en France ; un outil de sécurisation 100 % innovant dédié aux professionnels du droit du travail qui vérifie en temps réel la conformité d'un contrat de travail en cours de rédaction avec les dispositions législatives et conventionnelles.



GoComply Whistleblowing en Belgique, un outil pour gérer proactivement la détection de comportements non éthiques en suivant et traitant les alertes dans une organisation ou une entreprise dans le respect de la législation européenne.



Lefebvre Sibila en Espagne, le premier analyste documentaire juridique utilisant l'intelligence artificielle ;



Cliens Cube en Italie, un outil de gestion de documents et de procédures à destination des cabinets d'avocats qui intègre des contenus éditoriaux en mettant l'accent sur l'e-justice,



Beyond Compliance également en France, la première académie 100 % dédiée à la compliance lancée le 1^{er} juillet 2021 qui est un ensemble complet et multimodal de formations qui permet d'acquérir les fondamentaux des métiers de la compliance en entreprise.

Nos actions sociales, sociétales & environnementales

Dans la continuité de nos actions entamée en 2020, nous avons poursuivi nos efforts dans la structuration de notre politique RSE et de son harmonisation entre l'ensemble des filiales européennes.

En effet, chacune des filiales du groupe a pu œuvrer en fonction de ses priorités et de ses convictions ; de beaux projets ont ainsi vu le jour. Par exemple, Lefebvre en Espagne a participé à l'action des fondations Dadoris et Exit pour aider des jeunes à poursuivre leurs



études et leur permettre de s'insérer sur le marché de l'emploi quelle que soit leur situation et leur contexte, en leur faisant don de produits pour un montant de 9 100 € et en participant à un programme de coaching pour les accompagner.

Toujours chez Lefebvre, des collaborateurs ont participé à l'action de Los Reyes Majos en offrant un cadeau en période de Noël à des personnes dans une situation économique difficile.





Le Groupe Lefebvre Sarrut s'engage également dans la lutte contre les discriminations envers les femmes. Ainsi, en Italie, Giuffrè a rejoint le réseau Fondazione Libellula, association qui promeut l'égalité des genres, combat les discriminations et les violences faites aux femmes. En

France, les Editions Dalloz ont décidé de reverser la totalité des bénéfices tirés des ventes de la première édition du livre *Les Droits des femmes face aux violences* de Marlène Schiappa, publié par Dalloz, à l'association La Fédération Nationale Solidarité Femmes, association qui gère le n° d'appel d'urgence ouvert aux femmes victimes de violences et aux témoins de violences.



De nombreux soutiens financiers ont également été apportés par le Groupe à des associations : c'est le cas par exemple en France avec les organismes de formation qui ont versé 126 219 € à des associations telles que Good Planet et Médecin du Monde ; ou encore 52 000 € qui ont été versé par le groupe dans le cadre du mécénat. L'Arpejeh et l'association Vivre l'autisme ont pu bénéficier d'une partie de la taxe d'apprentissage des filiales françaises pour les aider. En Belgique, des dons de livres ont été faits à des associations situées en Afrique, des dons financiers ont été faits à la Croix-Rouge et des dons de matériel informatique à des associations qui recyclent ce matériel et investissent les revenus dans la plantation d'arbres. L'Italie a également contribué à la solidarité du Groupe en faisant des dons à des associations ainsi qu'à l'un des hôpitaux de Milan pour un montant de 3.134 €.



L'environnement est justement au cœur des préoccupations de notre Groupe et les actions menées notamment en Italie et en France en sont le reflet. « Basta Bottiglie » est le programme lancé par Giuffrè pour réduire sa consommation de plastique : les 5 sites italiens ont vu progressivement disparaître les bouteilles plastiques pour être remplacées par des fontaines ou des bouteilles recyclables et biodégradables et chacun des collaborateurs a reçu une bouteille réutilisable au logo de Giuffrè.

En France, la poursuite du déploiement du parc photocopieur permet de lutter contre le gaspillage et d'économiser ainsi le papier : les sites de Froidevaux et de Montrouge sont désormais, à l'instar de Levallois, équipés de copieurs et d'imprimantes réseaux de dernière génération ainsi que d'une solution de gestion d'impression par badge pour « éco-imprimer » dans des modes gérés automatiquement, qui réduiront l'impact écologique en énergie et en consommables. Les accords d'intéressement signés au sein des organismes de formation en 2021 suivent ce mouvement puisque l'un des critères de déclenchement de l'intéressement était le suivi par les collaborateurs d'une formation sur les écogestes au quotidien. Ainsi, nous sensibilisons par tout type d'actions l'ensemble de nos collaborateurs qui sont très favorables à ces initiatives.

Toutes ces actions sont issues de nos valeurs et de notre volonté de participer à une société plus juste et plus durable mais notre objectif futur est désormais de regrouper ces initiatives sous un programme commun et mieux construit pour être encore plus efficace. Ainsi, fin 2021, la Direction RSE Groupe a été créée, avec la nomination de Natacha de Saint Vincent, et un travail d'harmonisation a été initié. Des ambassadeurs RSE ont été identifiés dans chaque pays où nous sommes implantés et nous avons travaillé de concert lors de workshops pour échanger sur nos pratiques, sur nos priorités afin de construire nos politiques RSE communes.



Au cours de ces workshops, nous avons également travaillé sur nos valeurs, notre ADN, nos missions, et notre avenir pour rédiger notre raison d'être afin d'en faire un pilier de notre stratégie de façon durable.

NOTRE DÉMARCHE EXTRA-FINANCIÈRE

CONTEXTE – ACTIONS & RÉSULTATS EN 2021

Vis-à-vis de nos parties prenantes

Nos Actionnaires – Notre Gouvernance

Contexte



Essence même de notre identité, notre actionnariat fort et soudé, majoritairement descendants de Francis Lefebvre, fondateur des Editions Francis Lefebvre, et de Jean et Lise Sarrut, fondateurs des Editions Législatives, s'implique tout au long de l'année et guide notre stratégie.

Actions & résultats

Notre Gouvernance est structurée autour de personnes, issues ou non de ces familles, engagées et compétentes qui œuvrent au quotidien pour la croissance du Groupe. De la composition de notre Gouvernance à notre structure juridique, notre volonté est de mettre en place une organisation solide et efficiente reposant tant sur les organes légaux que sur des comités ad-hoc.

La Gouvernance du Groupe repose sur deux Directoires et 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 d'Audit, le Conseil Stratégique, le Comité RH et rémunération et le Comité de la Valeur.

Le Comité Exécutif de LEFEBVRE SARRUT (Comex) se réunit quant à lui en moyenne une fois par 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 les directeurs opérationnels du Groupe : l'une est consacrée à la France et la seconde aux filiales étrangères.

Ainsi, en 2021, nos instances de Gouvernances se sont réunies 82 fois au cours de l'année.

Contexte

Placer nos clients au cœur de notre programme de développement pour être en mesure de répondre à leurs attentes mais aussi de les anticiper, telle est notre ambition. Pour cela, nous nous devons de leur proposer des solutions pertinentes, de qualité et de plus en plus personnalisées. Notre défi est également de trouver la valeur de demain et d'être prêt à l'apporter à nos clients, à travers des produits et services innovants qui nous permettront de faire face à une concurrence accrue.

“ Notre mission, c'est d'explorer de nouveaux territoires en créant ou en accompagnant des innovations disruptives, qu'elles soient nées au sein du groupe ou dans l'écosystème ”

CAMILLE SZTEJNHORN,
DIRECTRICE DE L'INNOVATION

Actions & résultats



Pilier de notre plan de développement, nous mettons l'innovation au service de nos clients à tout en continuant à nous appuyer sur la force de nos marques et la fiabilité de nos produits et services pour répondre et anticiper les attentes de ces derniers. Cela passe aussi bien par une politique d'ouverture vers notre écosystème que par une acculturation de nos collaborateurs sur toutes les thématiques liées à l'innovation.

Par ailleurs, pour faire face à la concurrence, et notamment à l'émergence de legaltechs innovantes et ambitieuses, notre équipe R&D œuvre pour proposer à nos clients de nouveaux produits/services innovants. En France, nous consacrons **11.515 heures, soit l'équivalent de 1.645 jours au cours de l'année** au développement des projets éligibles au Crédit d'Impôt Recherches.



Nous sommes conscients que la qualité de nos produits résulte des compétences de nos collaborateurs. C'est pourquoi nous mettons en œuvre chaque année une politique de formation visant à leur permettre de renforcer et d'accroître leurs connaissances. Ainsi, nous avons consacré **plus d'un million d'euros** à la formation au cours de l'année et selon les filiales **jusqu'à 100 % des collaborateurs ont été formés.**

De même, pour conforter notre position de leader et assurer la pérennité de nos activités, nous suivons attentivement les usages de nos clients qui, du fait de la digitalisation du monde, se tournent de plus en plus vers le numérique.

Enfin, pour mesurer la satisfaction client en France, nous avons mis en place en 2021 un indicateur composite basé sur 3 éléments que sont la qualité de nos produits, de l'achat et de la relation client et qui repose sur environ 40 000 avis. Conscient de l'importance que revêt la satisfaction client pour nous assurer de la qualité de nos prestations et pour faire face à la concurrence, nous travaillons au déploiement de cet indicateur pour l'ensemble des filiales de notre Groupe.

Nos collaborateurs

EC9 – EI10 – EI11

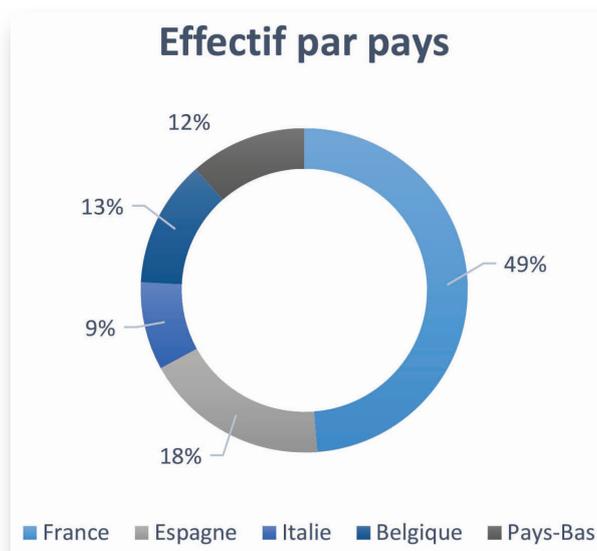
Contexte

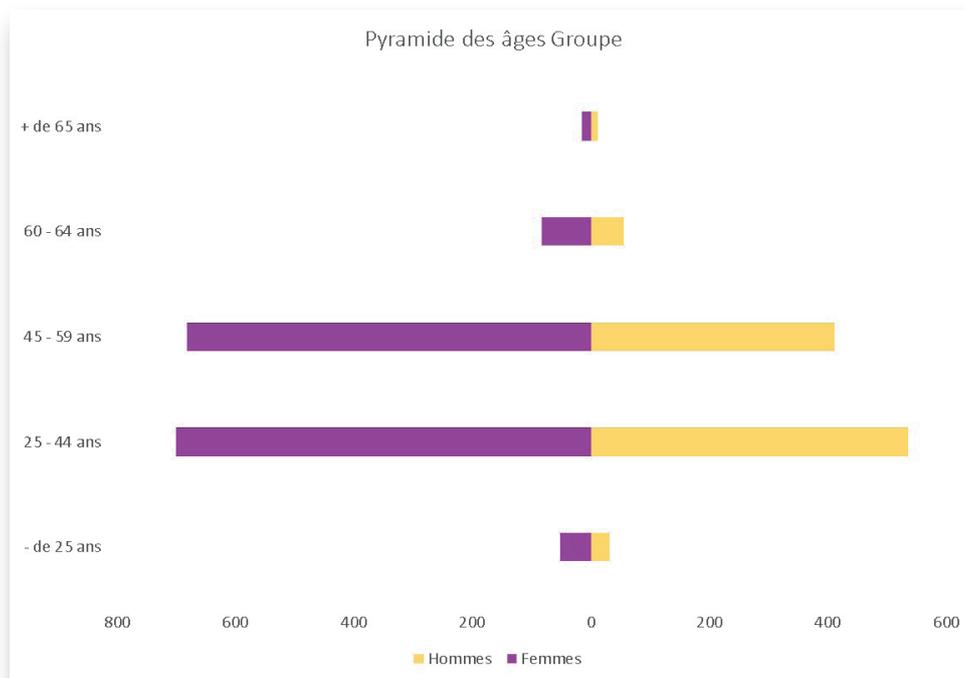
Dans un marché global où le contexte social peut parfois être mouvant et difficile, les enjeux humains sont au cœur de nos préoccupations. Notre objectif est de mobiliser et fidéliser nos collaborateurs.

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.

Actions & résultats

Notre effectif Groupe reste en majorité féminin (59 %) et près de la moitié de nos collaborateurs ont entre 25 et 44 ans (48 %). Les schémas ci-dessous représentent la **pyramide des âges du Groupe**, la répartition de nos effectifs en fonction des pays et les chiffres clés concernant nos collaborateurs :






41 % d'hommes

29 alternants

75 temps partiels choisis

4 mobilités



59 % de femmes

45 alternantes

403 temps partiels choisis

16 mobilités

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 comme chaque année au sein du Groupe un grand nombre de jeunes afin de les former et de participer à leur professionnalisation.



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.

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. En Italie, un plan de développement des collaborateurs a été mis en place : il prévoit un plan complet de développement des compétences en mettant en place des actions de *onboarding*, d'une évaluation constructive des compétences, un plan de formation adapté aux besoins et une enquête réalisée pour évaluer l'efficacité de ce plan.

Pour accompagner les projets de l'entreprise et les changements induits par le contexte sanitaire, le plan de développement des compétences 2021 en France a été construit autour de trois axes principaux : les pratiques managériales, les outils collaboratifs et l'acculturation à l'agilité.

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 2021, 155 réunions formelles qui se sont tenues avec les IRP, ainsi que de nombreuses discussions qui ont abouti à la signature de 25 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 depuis 2020 étant donné la pandémie qui nous a touchés.

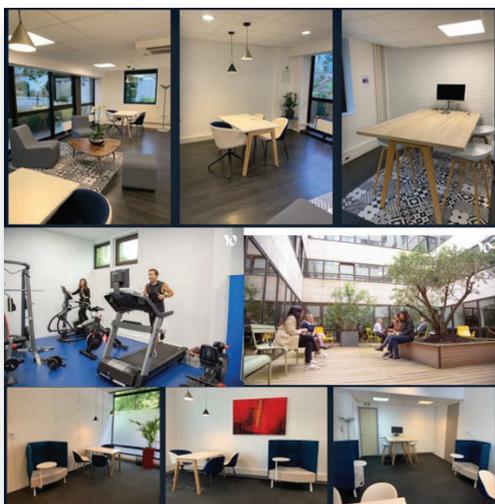
Le Groupe a doté l'ensemble des filiales françaises d'un accord de télétravail harmonisé ou d'une charte de télétravail. Les accords signés dans les organismes de formation en France relatifs à la durée et à l'organisation du temps de travail ont introduit des durées pour les congés familiaux et le congé maternité plus favorables que les mesures conventionnelles et légales mais aussi la possibilité de bénéficier d'un dispositif de dons de jours de repos pour des événements spécifiques survenus dans la vie des collaborateurs.

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 toutes les 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.

L'absentéisme quant à lui diminue en 2021 : on compte 11 773 jours d'absence pour maladie, soit une baisse de 33 % ; les effets de la pandémie se sont fortement fait ressentir en 2020 et sont un peu moins significatifs en 2021.

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. 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.



De plus, depuis 2020, en parallèle de la signature des différents accords de télétravail, nous proposons aux collaborateurs une solution de coworking externe : cette solution leur permet de bénéficier des avantages du travail collectif et de l'équipement des bureaux tout en limitant le temps et le stress du transport puisque notre partenaire des lieux de coworking partout en France. Pour accompagner cette pratique nomade, nous avons développé une solution en interne. Appelé « Waldo », un assistant virtuel permet de faire connaître aux le planning de chacun pour faciliter les échanges avec tous les collaborateurs, quel que soit l'endroit d'où l'on travaille.

Enfin, comme indiqué dans les faits marquants de l'année 2021, les équipes françaises auront le plaisir de se regrouper dès 2023 sur un site commun. Situé à la Défense, l'immeuble Akora a été choisi pour son emplacement mais aussi pour les nombreuses possibilités qu'il offre. Entièrement rénové pour les besoins des équipes françaises, cet immeuble moderne de 9 étages est facilement accessible et jouit d'un beau cadre de verdure. Ce superbe investissement permettra surtout de travailler dans les meilleures conditions en favorisant la technologie, l'innovation et en parfait accord avec nos valeurs : proximité, excellence, partage.

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.

Diversité

Nous considérons la diversité comme une véritable richesse et nous l'inscrivons dans tous nos processus : nos pratiques de recrutement, de formation de promotion et de rémunération sont exemptes de toute forme de discrimination.



En collaboration avec les instances représentatives du personnel, nous avons nommé et formé des référents pour lutter contre les discriminations et les agissements sexistes. Dans cette continuité, nous avons également développé un programme de formation en interne qui sera dispensé à partir de 2022 aux managers des filiales françaises pour lutter contre la discrimination dans les pratiques managériales.

L'ensemble de nos filiales s'engage sur cette thématique puisqu'en Espagne, un plan « anti-harcèlement et anti-discrimination » a également été mis en œuvre en 2021 et aux Pays-Bas, une politique de diversité est en construction sur la base d'une enquête réalisée en interne qui mènera à un plan d'action en 2022.



Nous sensibilisons régulièrement nos collaborateurs à l'insertion des personnes en situation de handicap. En 2021, nous avons accueilli au sein de nos filiales françaises 3 personnes en situation de handicap dans le cadre des Duo Day. Nous avons également organisé un échange avec Josef Schovanec, philosophe et écrivain français, dans le cadre d'une conférence sur l'autisme en entreprise.

Nous avons également établi un partenariat avec l'Arpejeh afin d'accueillir des personnes en situation de handicap dans le cadre de leur formation.



Enfin, le guide pour les aidants que nous proposons depuis quelques années à nos collaborateurs s'occupant d'un proche malade ou souffrant d'un handicap permet de leur apporter des informations, conseils et liens utiles pour les aider dans leurs démarches.

Nos fournisseurs

EC7

Contexte

Parce que les conséquences d'une contractualisation ou d'un partenariat sont importantes pour toutes les entreprises, nous avons la même exigence avec nos fournisseurs / partenaires que celle que nous nous imposons à nous-mêmes.

Actions & résultats



Depuis quelques années déjà, nous avons mis en place des politiques d'achats visant à répondre aux enjeux de conformité. Ces politiques sont à présent en vigueur dans quasiment toutes nos filiales et, à travers ces politiques, nous tentons de nous assurer que les entreprises avec lesquelles nous contractons ont un degré d'exigence en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale similaire au nôtre.

Aussi, cette année, pour la première fois en France, nous sommes fiers d'avoir mis les enjeux RSE au cœur de deux de nos plus importants appels d'offres, en en faisant un critère déterminant.

Par ailleurs, nous avons également mis en place en 2021 un code de conduite fournisseurs qui vise à établir les normes minimales de comportement attendues pour tous les fournisseurs de notre Groupe et ce en toutes circonstances. Ce code traite notamment des problématiques éthiques mais requiert également de la part de nos fournisseurs des prises d'engagement ferme sur les enjeux sociaux et environnementaux.

En 2021, nous avons mis en place, en France, un outil de pilotage de la conformité de nos cocontractants les plus importants, et ce afin de lutter contre le travail dissimulé en nous communiquant via la plateforme les éléments suivants : justificatifs d'immatriculation, attestation de vigilance daté de moins de 6 mois et liste nominative des salariés étrangers soumis à autorisation de travail. Ainsi, nous avons invité 953 prestataires à s'enregistrer sur la plateforme. Sur les 953, 425 ont répondu favorablement à cette invitation et **74 %** ont transmis l'ensemble des documents demandés.

Synthèse des indicateurs

Indicateurs	2020	2021	Tendances
Nombre de réunions Gouvernance	76	82	↗
Pourcentage d'hommes formés (en fonction des entités)	Entre 6 et 81 %	Entre 8 et 100 %	↗
Pourcentage de femmes formées (en fonction des entités)	Entre 14 et 81 %	Entre 20 et 100 %	↗
Montant alloué à la formation	900 K€	1 M€	↗
Nombre d'heures consacrés aux projets éligibles au CIR	9.401	11.515	↗
Mobilités - Femmes	13	16	↗
Mobilités - Hommes	7	4	↘
Nombre de réunions avec les IRP	176	155	↘
Nombre d'accords signés	17	25	↗
Nombre de temps partiels choisis	344	478	↗
Nombre de jours d'absence	17 617	11 773	↘
Nombre d'articles publiés sur l'intranet	N.C	221	New
Pourcentage de dossiers fournisseurs complet sur la lutte contre le travail dissimulé	N.C	74 %	New

Contexte



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.

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.

En effet, nous sommes convaincus que la maîtrise de nos rejets de CO², le traitement des déchets, la bonne utilisation de nos ressources sont des aspects essentiels pour la santé et l'équilibre de notre planète mais aussi pour nos clients, pour nos collaborateurs et pour les générations futures.

Actions & résultats

Dans nos activités

Pour réduire notre empreinte carbone, nous proposons des services sur des plateformes numériques ainsi que des ouvrages et des revues téléchargeables. De même sur la partie formation professionnelle, nous privilégions les catalogues en version numérique et en accès site web et les supports pédagogiques sont imprimés en recto/verso et sont retravaillés pour être réduits à l'essentiel ou proposés en version dématérialisée. Nous avons également développé l'offre *dual-learning* pour limiter l'impact écologique de nos activités.

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.

Aujourd'hui l'impression de nos périodiques, livres et documents marketing représentent 3.760 tonnes de papier dont 78 % sont imprimés sur un papier FSC ou PEFC contre 70 % en 2020 et 51 % en 2019.

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.

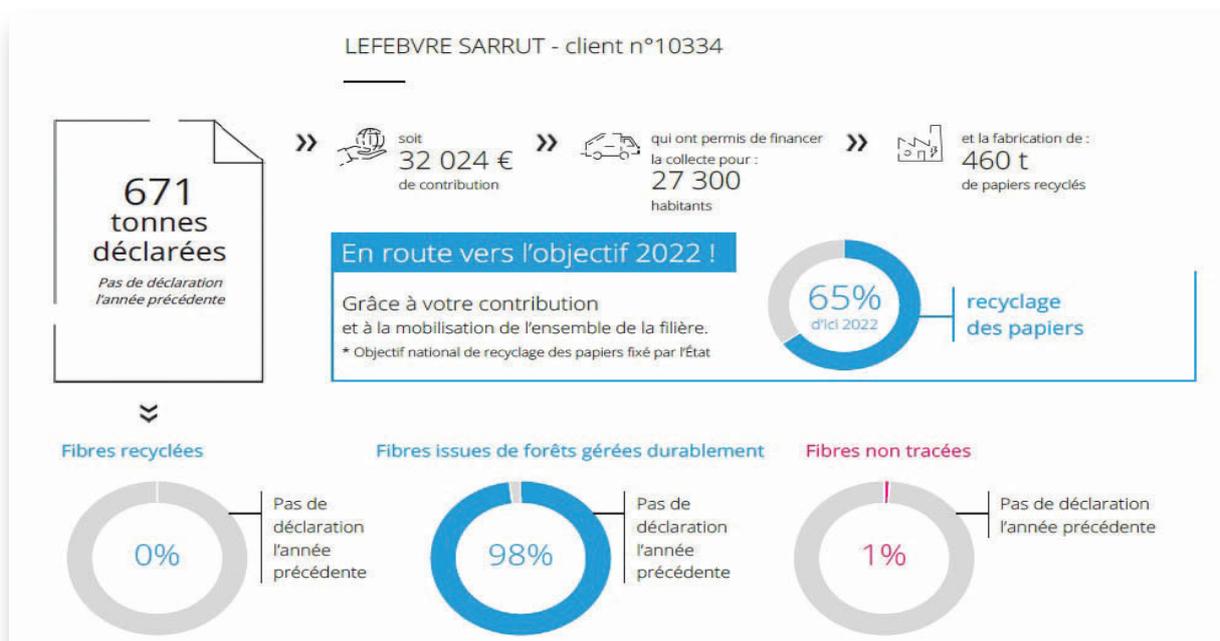
À chaque étape, le bois certifié utilisé doit être clairement identifiable dans les stocks et sur les documents commerciaux des entreprises. La chaîne de contrôle concerne tous les maillons de la production, de la récolte du bois jusqu'à la commercialisation du produit en bois ou à base de bois (tel que le papier par exemple). Achats et ventes sont ainsi contrôlés et tracés, pour assurer au consommateur final une fiabilité maximale.

Par ailleurs, nous privilégions les imprimeurs certifiés. Ainsi, sur 30 prestataires :



- 1 détient 6 certifications,
- 3 détiennent 5 certifications,
- 6 détiennent 4 certifications,
- 4 détiennent 3 certifications,
- 10 détiennent 2 certifications,
- 3 détiennent 1 certification,
- et seuls 3 ne font l'objet d'aucune certification.

En outre, 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.



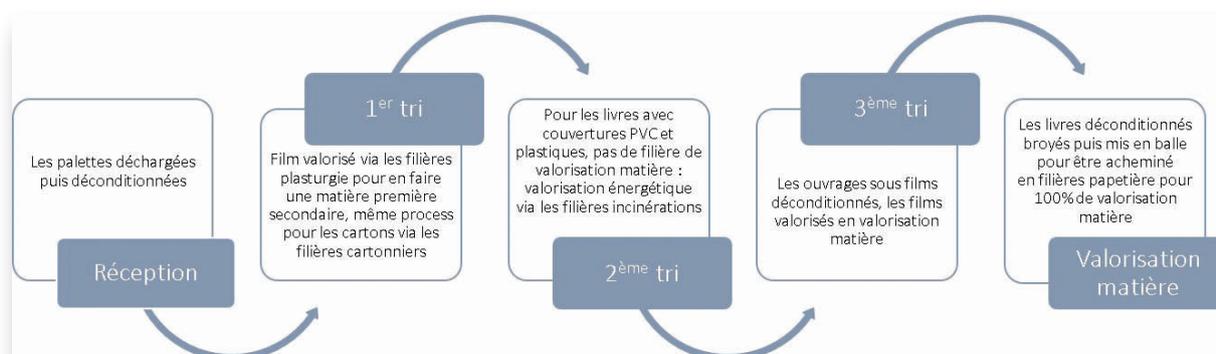
Valorisation de notre contribution



- » En adhérant à Citeo, société dédiée aux entreprises pour leur permettre de réduire leur impact environnemental, **LEFEBVRE SARRUT** répond à son obligation de « Responsabilité Élargie du Producteur » et délègue à Citeo la gestion de la fin de vie de ses papiers mis sur le marché en France. Elle participe ainsi à l'économie circulaire de la filière Papiers.
- » Avec une contribution de 32 024 euros pour les mises en marché 2021, **LEFEBVRE SARRUT** a financé la collecte des papiers de 27 300 habitants, ce qui a permis le recyclage de 460 tonnes de papiers. Acteur de l'économie circulaire, **LEFEBVRE SARRUT** a utilisé 98,64% de papiers issus de forêts gérées durablement.
- » Sur la filière Papiers, l'impact de cette contribution est multiple :
 - elle fait progresser le recyclage, car elle permet d'accompagner financièrement les collectivités dans l'évolution de leur schéma de collecte et de tri vers davantage de performance ;
 - elle favorise l'éco-conception, car elle est financièrement incitative pour les producteurs : plus le produit est éco-conçu, plus l'éco-participation baisse ;
 - elle développe l'innovation car elle finance des activités de R&D menées par Citeo et ses partenaires ;
 - elle finance les supports de communication servant à sensibiliser l'ensemble des citoyens au geste de tri.

Afin de réduire l'impact environnemental et réduire le coût des invendus, nous avons également recours au *print on demand* et nous avons lancé un programme de réduction du plastique dans nos ouvrages.

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 :



En 2021, nous avons également continué à travailler à la construction d'un programme environnemental sur la filière papier/ouvrages en essayant de repenser notre production dans le cadre d'une économie circulaire combinant consigne et/ou abonnement vert et espérons que ce projet évoluera favorablement au cours de l'année 2022. Ce projet n'en est qu'à l'étude de faisabilité mais quelle qu'en soit l'issue, nous souhaitons optimiser le cycle de vie de nos ouvrages, ce qui pourra se traduire par d'éventuels autres projets à définir.

Dans notre quotidien

En tant que Groupe 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.

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.

Par ailleurs, nous avons recours depuis plusieurs années à la signature électronique via la solution DocuSign, qui nous permet de limiter notre impact environnemental relatif à notre activité administrative :



Ethique

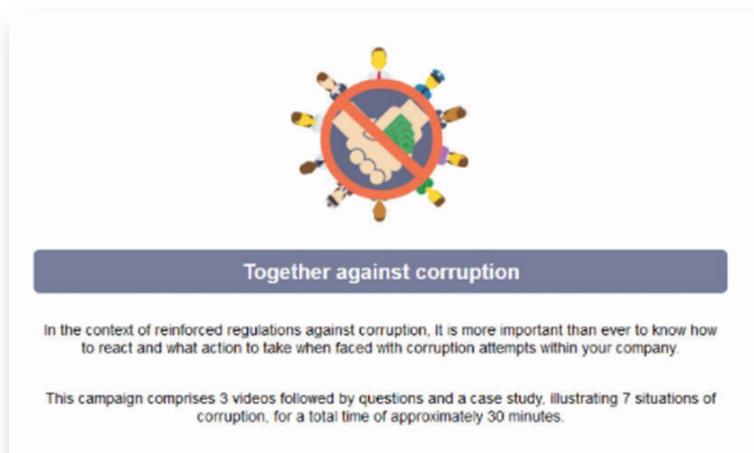
EI3 – EC5

Contexte

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. Le respect des règlements est donc une condition sine qua non à l'exercice de nos activités.

Actions & résultats

Nos outils et nos produits sont développés dans le respect et la sécurité des données personnelles. 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. La poursuite du déploiement de notre programme nous a permis de mettre en place des indicateurs dans l'ensemble de nos filiales et nous sommes ainsi en mesure de comptabiliser 173 activités dans lesquelles des traitements de données personnelles ont été recensés et sont sous contrôle. Nous avons également traité **2 368 exercices de droit** sur l'année et notifié **5 violations de données** aux autorités compétentes en Europe.



Notre vigilance est accrue grâce aux efforts de notre CISO, nommée en 2021, et au programme de sensibilisation déployé dans les filiales françaises où 5 campagnes ont été lancées auprès des collaborateurs. Cette même sensibilisation sera élargie aux Pays-Bas en 2022. En Espagne et en Italie, des mesures de sensibilisation ont également été mises en place.

Depuis 2017, nous tenons également compte des 8 mesures issues de la loi anti-corruption, dite « Sapin II ». Ainsi, nous avons mis en place une Charte Ethique applicable à l'ensemble des filiales du Groupe, des procédures comptables et financières ont été mises en place afin de prévenir et résoudre tout problème qui surviendrait, et nous sensibilisons nos collaborateurs sur les différentes mesures de la loi anti-corruption. Le taux de connexion à cette sensibilisation est, en fonction des filiales, compris entre 36 % et 68 %. Le taux de réussite est quant à lui compris entre 73 % et 93 %.

Bien qu'une procédure d'alerte soit actuellement en place au sein du Groupe, nous envisageons en 2022 de nous doter d'un outil de suivi, tout comme cela est déjà le cas en Espagne.

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 et d'un outil de suivi des fournisseurs en France qui doivent répondre à un certain nombre de critères afin de pouvoir contractualiser avec le Groupe.

Synthèse des indicateurs

Indicateurs	2020	2021	Tendances
Pourcentage de papier PEFC ou FSC	70 %	78 %	↗
Nombre de véhicule automobile	229	232	→
- dont nombre de véhicules électriques	8	16	↗
- dont nombre de véhicules hybrides	26	30	↗
Nombre de place de parking pour vélos	212	216	↗
Nombre d'allers/retours en train	1.625	1.915	↗
Nombre d'allers/retours en avion	350	321	↘
Consommation de ramettes de papier à usage administratif	8.725	7.432	↘
Nombre moyen de ramettes par salarié	4	6	↗
Volume de papier recyclé	15.211	61.193	↗
Consommation d'électricité en kWh	3.697.578	3.610.547	↘
Consommation de gaz en kWh	2.886.763	3.063.806	↗
Taux de connexion à la formation anti-corruption	N.C	Entre 29 et 68 %	New
Taux de réussite aux questionnaires anti-corruption	N.C	Entre 73 et 93 %	New
Nombre de demandes d'exercices de droit	994(*)	2.368	Non comparable
Nombre d'activités de traitements	N.C	173	New
Nombre de déclarations de violations de données déclarées	N.C	5	New

(*) variation de périmètre : en 2020, cet indicateur ne concernait que la France alors qu'en 2021 il concerne l'ensemble des filiales.

NOS OBJECTIFS 2022

2022 sera une nouvelle année riche en projets qui concourront comme les 2 années précédentes à la structuration du Groupe dans le cadre de la transformation de son modèle.

Expérience collaborateurs



Pour accompagner la filiarisation des métiers, nous prévoyons un plan de développement des compétences conséquent dont les axes communs seront le management hybride, la gestion du changement et les RPS, le télétravail. Pour la filière IT, l'orientation principale sera les fondamentaux de la gestion de projet. Pour la filière Edition, il s'agira du management transversal, de l'acculturation, de la rédaction pour les supports multimédias et du leadership des chefs de projet. Par les Sales, les formations porteront sur les grands comptes, la commercialisation des solutions logicielles, les tactiques de vente et la fidélisation.

Une formation interne sera dispensée sur la lutte contre les discriminations et les comportements sexistes dans la continuité de nos engagements en faveur de la diversité.

Enfin, après les différents mouvements liés à la transformation engagée de notre groupe, et dans le but d'unifier les pratiques et les politiques, nous souhaitons concentrer nos efforts sur l'expérience collaborateurs en leur apportant tous les moyens nécessaires à leur épanouissement professionnel.

Innovation

En 2022, nous innoverons toujours plus avec pour objectifs :

- d'augmenter le nombre de projets innovants internes,
- d'augmenter le nombre de candidats au programme Innovaction,
- de lancer de nouveaux projets que nous mesurerons au nombre de nouveaux POC lancés en 2022.

Expérience clients

Nous souhaitons travailler tout au long de cette année sur le développement de nos produits en intégrant la dimension « RSE », cette initiative pouvant prendre plusieurs formes : gamme de produit éco-responsable dans sa production, son acheminement, son mode de distribution et son cycle de vie ; ou encore développement de solutions d'accompagnement de nos clients dans la mise en œuvre de leur propre démarche RSE.



Compliance

La conformité reste l'un des axes prioritaires de notre transformation et nous allons donc poursuivre les efforts en termes de sensibilisation sur la lutte contre la corruption dans l'ensemble de nos filiales européennes. Pour renforcer notre politique, nous allons travailler sur les autres mesures issues de la loi Sapin II, notamment sur le renforcement de notre procédure d'alerte avec la mise en place éventuelle d'un outil commun de suivi des alertes pour l'ensemble de nos filiales.

Le programme RGPD se poursuit également, avec dans un premier temps la mise à jour annuelle des registres de traitement et leur intégration dans notre outil Data Legal Drive. Cette mise à jour est l'occasion de revoir l'organisation de notre programme au regard des différents changements qui ont eu lieu par filières : ainsi, la cartographie de nos traitements est au plus près de notre organisation et de nos activités et sera donc encore mieux maîtrisée.

Par ailleurs, une nouvelle sensibilisation sera mise en place au second semestre sur la thématique du RGPD.

Enfin, le conflit entre la Russie et l'Ukraine début 2022 fait peser une menace plus forte d'attaque informatique et nous devons plus que jamais protéger l'ensemble de nos ressources en continuant de déployer notre sensibilisation à la cybersécurité. En 2022, les collaborateurs néerlandais rejoindront les campagnes d'information déjà dispensées auprès des collaborateurs français.

Politique RSE



Après la nomination en 2021 d'une Directrice RSE et le travail fourni pour faire naître la raison d'être du Groupe, de nombreux projets ont vu le jour et trouveront leur développement voire leur aboutissement en 2022.

Deux grands objectifs se dessinent sur la nouvelle année :

Poursuivre la structuration de nos engagements extra-financiers par l'accompagnement d'un cabinet d'expertise capable de nous proposer une méthodologie efficace et un partage d'expérience à la mesure de nos ambitions ;

Décliner la raison d'être dans les politiques de l'ensemble de nos filiales. En effet, la raison d'être, bâtie sur notre histoire, notre ADN, notre savoir-faire, notre valeur ajoutée et nos ambitions pour l'avenir, doit à présent se trouver confortée dans toutes les actions que nous mettrons en place à destination de toutes nos parties prenantes. Dans ce contexte, nous communiquerons d'abord notre raison d'être afin de s'assurer que chacun y reconnaisse notre empreinte, nous nous assurerons de la prise en compte de nos engagements dans chacune de nos actions et politiques, financières ou non, à l'échelle européenne, et nous développerons les indicateurs de performance pertinents pour mesurer la prise en compte et l'efficacité de nos actions. Ce premier chantier s'annonce être de grande ampleur car il nécessite de nous structurer encore mieux, d'impliquer toutes nos parties prenantes, de contrôler sa bonne exécution et de se doter d'outils efficaces, tout cela à l'échelle de nos filiales présentes dans 8 pays. Pour consolider le respect de toutes les actions, nous souhaitons également mettre en place un comité de pilotage représentatif dont la mission sera de s'assurer que la stratégie du Groupe est fidèle à ses engagements pris dans la raison d'être.

Par ailleurs, un certain nombre de projets ont été identifiés et seront travaillés tout au long de l'année 2022. Une étude de faisabilité doit être menée pour certains projets et nous ne sommes pas en mesure de savoir s'ils pourront aboutir mais nous avons l'envie de rassembler nos efforts sur ces opportunités fidèles à nos engagements et nos valeurs. Parmi les projets identifiés :

Nous réfléchissons à une politique « Non profit » qui permettra de développer ou poursuivre nos initiatives philanthropiques, en étudiant la possibilité de les rassembler sous l'égide d'une fondation d'entreprise au niveau européen ;

Après la parution de notre raison d'être, nous souhaitons conforter l'ensemble de nos politiques afin d'obtenir un ou plusieurs labels représentatifs de la qualité de nos politiques menées ;

2022 sera l'année où un accent particulier sera donné sur notre responsabilité environnementale en termes de procédés technologiques. À ce titre, l'IT s'inscrit pleinement dans les actions du Groupe sur les enjeux sociaux, légaux, de transformation et d'innovation. Des actions spécifiques ont été identifiées, notamment en ce qui concerne la stratégie d'hébergement informatique, l'optimisation des volumes de données, l'intégration de l'écoconception dans le développement des solutions et services informatiques, la politique d'achat de matériels et services informatiques et la consommation des assets informatiques.

L'année 2022 est à nouveau une année pleine de projets et de belles promesses d'avancées pour notre Groupe : à travers la poursuite de notre plan de développement et la structuration de nos organisations, nous mettons tout en œuvre pour répondre aux enjeux de demain en veillant à respecter nos fondamentaux tout en étant attentifs aux évolutions de nos écosystèmes.

ANNEXE 1 – NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Le suivi des informations sociales et environnementales nous permet de :

- 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.

Durée de l'exercice

L'ensemble des indicateurs sont calculés sur la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021.

Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation 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,
- des sociétés et activités intégrées en cours d'année et pour lesquelles nous ne disposons pas de l'exhaustivité des données sauf pour la répartition des effectifs,
- des sociétés de 5 salariés ou moins sur les indicateurs sociaux lorsqu'ils permettent d'identifier les collaborateurs concernés, sauf pour la répartition des effectifs.

Le périmètre de consolidation comprend donc 17 sociétés implantées dans 7 pays, et retenues dans le périmètre de la consolidation financière du Groupe au 31 décembre 2021.

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 l'innovation : les données sont communiquées par la Direction de l'innovation sur les bases du rapport établi par le cabinet FI GROUP.
- Pour les données liées aux exercices de droit et aux violations de données : la collecte a été réalisée par le Pôle Compliance de la Direction Juridique en lien avec l'ensemble des DPO.
- Pour les données liées aux campagnes de sensibilisation anti-corruption : les données proviennent de l'outil Sensiwave.
- 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 et la Direction Juridique Groupe.

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 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) et apparaissent en gras*

EC1 – Réussir notre transformation

Cet enjeu capital pour lequel nous avons mis en place des politiques n'avait pas vocation à être pérenne : en effet, la transformation initiée depuis deux ans ne saurait perdurer plus longtemps puisque les programmes afférents ont été mis en place, suivis et ont abouti à la fusion des organismes de formation en France, à la réorganisation interne en France et à l'évolution de notre offre numérique.

Les indicateurs (notamment les ICP) relatifs à cet enjeu sont donc supprimés.

EC2 – Innovation / Trouver la valeur de demain et être prêt à l'apporter

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.

Face aux caractères mouvants des objectifs et de l'impossibilité de produire un indicateur chiffré, l'indicateur de suivi des objectifs de la Direction de l'Innovation a été supprimé.

EI3 – Intégrer nos valeurs éthiques dans nos offres

Pour cet enjeu, l'indicateur de suivi initialement construit était le suivi des différents chantiers RSE, Loi Sapin II et RGPD. Cet indicateur non chiffré n'étant pas représentatif des actions mises en place, et comme indiqué l'année précédente, nous avons mis en place à partir de 2021 des indicateurs, en commençant par la loi Sapin II, qui reflètent la prise en compte de nos valeurs éthiques.

Ces deux indicateurs sont les suivants :

Taux de connexions à la formation relative à la lutte anti-corruption

Il s'agit du pourcentage de collaborateurs connectés, qu'ils aient terminés ou non le parcours de formation et qu'ils l'aient validés ou non.

Taux de réussite aux questionnaires anti-corruption

Le taux de réussite est le pourcentage, parmi les collaborateurs ayant terminé le parcours de formation, de collaborateurs ayant validé leur parcours, c'est-à-dire ayant obtenu un score d'au moins 75 % de bonnes réponses.

Ces indicateurs auront une récurrence bisannuelle.

EC4 – Qualité de produits et de services

Montant consacré à la formation*

Il s'agit des dépenses réelles de formation.

Pourcentage de collaborateurs formés par sexe*

Cet indicateur permet de suivre le pourcentage de salariés formés, répartis 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.

Une formation se déroulant sur deux ans est comptabilisée sur la première année uniquement. Il est à noter que certaines formations initialement prévues en 2021 ont été comptabilisées sur 2021 mais n'auront lieu qu'en 2022 pour cause de report par l'organisme de formation. Ces formations ne seront donc pas comptabilisées en 2022.

Dans cet indicateur sont comprises des heures de formation en e-learning dispensées dans le cadre d'un programme de formation interne destiné à nos forces de vente (Sales Academy). Ces heures de formation ne peuvent pas faire l'objet d'attestation de formation à l'heure actuelle.

EC5 – Respect de nos obligations

Suivi des demandes d'exercices de droit *

Il s'agit du nombre de demandes d'exercices de droit liés à une sollicitation commerciale suite à une demande exercée auprès du DPO traitées dans l'année.

Comme espéré, cet indicateur est à présent calculé pour toutes les filiales.

Nombre d'activités de traitement

Cet indicateur reflète les activités qui ont été décrites dans les registres de traitements du Groupe, permettant d'apprécier le niveau d'exhaustivité des activités traitant des données à caractère personnel et de les cartographier.

Suivi des violations de données déclarées aux autorités compétentes*

Il s'agit du nombre de violations de données déclarées au cours de l'année aux autorités compétentes.

EI6 – 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.

EC7 – Choisir des partenaires de confiance

Grâce à la mise en place de l'outil e-Attestations en France en 2021, nous pouvons désormais suivre la conformité relative au travail dissimulé d'une sélection de partenaires* avec lesquels nous travaillons de manière récurrente. Cet indicateur est calculé directement via l'outil.

Cet indicateur n'est pour l'heure pas calculé pour l'ensemble du Groupe en raison de législations différentes.

EM8 – 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.

EC9 – 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) et sous contrats en alternance (apprentis et contrats de professionnalisation) en « headcount ». Les 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

Le taux de turn over habituellement suivi ne sera plus indiqué car depuis deux ans, la pandémie de Covid-19 à laquelle s'ajoute la nouvelle organisation du Groupe dans le cadre des programmes de transformation ont impactés les effectifs de façon inhabituelle et non représentative de nos politiques sociales. Nous estimons qu'il n'est donc plus pertinent de suivre cet indicateur au regard de la situation actuelle.

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.

Une mobilité est comptabilisée pour la filiale d'origine mais pas pour la filiale d'accueil.

Entrées *

Nous supprimons le suivi des entrées par filiales, eu égard aux spécificités légales des pays dans lesquels sont implantées nos filiales, impliquant des difficultés à faire correspondre la définition au suivi réel des entrées. Nous ne souhaitons pas publier de chiffre approximatif et préférons donc supprimer cet indicateur.

Niveaux de rémunération *

Nous supprimons les fourchettes de rémunération habituellement suivies car elles ne sont pas le reflet de nos pratiques. En effet, nous rencontrons plusieurs difficultés pour consolider ces données et les comparer du fait de :

- La politique de rémunération propre à chaque filiale ; nos efforts se concentrent sur une harmonisation qui nécessite la prise en compte des spécificités historiques et ne peut pas être comparée à l'heure actuelle,
- La distinction par statut : le statut de « cadre » n'existe qu'en France et il est difficilement comparable au statut de « Manager » dans les filiales hors France.

Cependant, nous poursuivons le travail mené sur notre politique de rémunération et continuons de proposer des avantages périphériques à nos collaborateurs en plus de la rémunération de base, déjà bien supérieure aux rémunérations légales et conventionnelles.

Promotions

Cet indicateur n'est plus suivi car peu représentatif des différentes évolutions qui peuvent avoir lieu au sein du Groupe.

EI10 – 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 31/12/2021.

Index parité hommes / femmes

Le calcul d'un index parité hommes / femmes est une obligation française que nous souhaitons déployer pour l'ensemble des filiales du Groupe. Après plusieurs tentatives, nous ne sommes pas parvenus à une méthode pouvant s'appliquer à toutes les filiales du fait des spécificités nationales et permettant d'être représentatif de la situation comparée des hommes et des femmes.

Néanmoins, ce sujet reste une priorité pour le Groupe, qui s'engage par ailleurs sur d'autres actions.

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, hors contrats en alternance.

Suivi de l'absentéisme

Cet indicateur reprend les jours ouvrés d'absence pour maladie par sexe, quel que soit le type de contrat. 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.

EI1 – Fédérer autour de nos valeurs

Suivi de la communication interne

Cet indicateur correspond aux nombres d'articles publiés sur l'intranet du Groupe (en français et en anglais).

L'indicateur sur le nombre de webinaires présentés l'année dernière a été supprimé puisqu'il n'était pas possible de le dupliquer au niveau Groupe, ce qui le rendait peu pertinent.

EC12 – 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 sous la forme d'un pourcentage.

Suivi de la flotte automobile

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

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.

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 indicateurs « Les mesures de limitation de consommation de papier » et « recyclage autres que papier » ont été supprimés dans la mesure où aucun suivi ne peut être réalisé.

En France, grâce à l'outil DocuSign, nous mesurons également l'impact environnemental du recours à la signature électronique. Cet indicateur est calculé directement dans l'outil sur une période glissée de 12 mois. La période de référence s'entend du 01/03/2021 au 02/02/2022.

Nous travaillons à développer cet indicateur pour l'ensemble du Groupe à compter de l'année prochaine.

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.

ANNEXE 2 – PRÉSENTATION DE NOS FILIALES

L'édition juridique, fiscale et règlementaire

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.



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 Editoré, acquise en 2017.

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.

juris

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

Stollfuß

Lefebvre Sarrut GmbH, qui a acquis en 2021 Tetware Business, la branche édition de STOLLFUSS, le n°3 de l'information fiscale en Allemagne, qui édite des titres connus tels que Widmann/Mayer, Gosch, le magazine EFG ou encore le portail de droit fiscal Stotax.

La formation professionnelle

Lefebvre Dalloz



A compter du 1^{er} janvier 2022, suite à la fusion par voie d'absorption des sociétés Francis Lefebvre Formation, CSP DOCENDI, Dalloz Formation et ELEGIA par la société BÄRCHEN, est devenue LEFEBVRE DALLOZ COMPETENCES suite à un changement de dénomination sociale en date du 3 janvier 2022 mais conserve les marques :



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

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 Dalloz SERVICES

Lefebvre Dalloz Services : créée en 2014, et anciennement dénommée Lefebvre Sarrut Services, 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.

Logiciels :

Lefebvre Dalloz LOGICIELS

Lefebvre Dalloz Logiciels : créée en 2016 et anciennement dénommée i-Lefebvre Sarrut, cette filiale a pour objectif d'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 : cette filiale propose une solution globale en ligne d'aide à la conformité.



Lefebvre Dalloz

Oppus by Lefebvre Dalloz : société créée en commun avec la legaltech nancéenne Oppus en 2021, cette filiale détenue à 55 %, développe et commerciale la première solution vérifiant en temps réel la conformité d'un contrat de travail en cours de rédaction avec les dispositions législatives et conventionnelles



Lefebvre Dalloz

Previsoft : Fondée en 2007, et entrée dans notre Groupe en 2021, la société Previsoft propose aux organisations de toutes tailles un logiciel d'évaluation et de pilotage des risques professionnels. Le logiciel Previsoft, conçu par des préventeurs, représente une solution full web, flexible et ergonomique déjà adoptée par plus de 1000 organisations publiques et privées.