

L'Imprimerie nationale

► **Le recentrage de l'entreprise sur son cœur de métier passe par la cession ou l'externalisation d'un certain nombre d'activités.**

L'essentiel

■ Le recentrage

Sur les neuf métiers où elle est en concurrence, l'Imprimerie nationale n'en conservera que deux : le fiduciaire et le continu.

■ Les effectifs

À terme, l'entreprise, qui emploie encore plus de 1 000 salariés, n'en comptera plus que 410. La plupart des activités du siège seront transférées à Douai.

■ L'activité rotatives

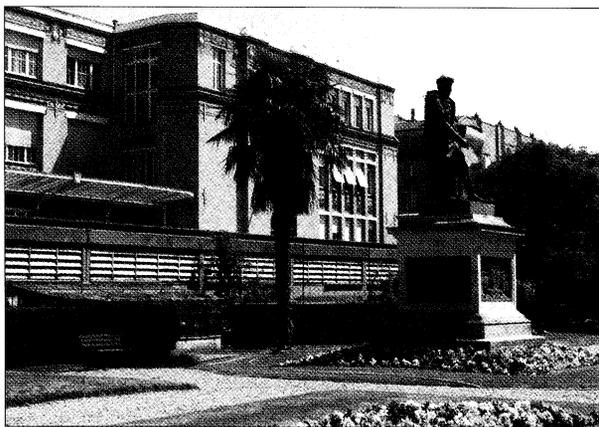
Des discussions sont en cours pour céder les sites de Bondoufle et de Strasbourg. L'Imprimerie nationale continue à y investir, notamment en finition.

■ L'Atelier du Livre

Il sera préservé et l'Imprimerie nationale cherche à enrichir son tour de table qui pourrait accueillir les ministères de la Culture et de l'Éducation nationale et des mécènes.

Un peu plus d'un an après sa nomination à la tête de l'Imprimerie nationale, force est de constater que Loïc de la Cochetière ne s'est pas écarté de la voie qu'il s'était tracée : recentrer l'activité de l'entreprise sur son cœur de métier. « *Même s'il est difficile à accepter, je crois que le message est passé* », souligne l'intéressé, fort, par ailleurs, du soutien de son actionnaire. « *Personne ne croit plus au raisonnable d'un nombre aussi important de métiers à l'Imprimerie nationale. En revanche, il nous faut prendre désormais à bras le corps le problème social.* »

Au début de l'été, l'Imprimerie nationale – la société et non le groupe – comptait 1 190 salariés. Un effectif qui doit déjà passer à 1 130 du fait des départs prévus en mesures d'âge dans le cadre du premier plan de sauvegarde de l'emploi d'août 2003. En juillet, la direction a présenté un nouveau Livre IV (plan industriel) aux élus du personnel, les discussions ont repris en septembre, et selon l'accord de méthode signé avec les syndicats, elles devraient s'achever le 29 octobre 2004. À l'issue de cette première étape, l'IN n'emploiera plus que 780 personnes, et à terme, le recentrage sur ses métiers de base devrait correspondre à un



Bruxelles devrait donner son aval à cette opération lourde.

Aller au-delà de la mission d'imprimeur

effectif d'environ 410 salariés. À son arrivée rue de la Convention, Loïc de la Cochetière avait réorganisé l'activité de l'entreprise en onze divisions, correspondant à neuf métiers concurrentiels. Sur ces neuf métiers, deux seulement resteront dans le giron de l'IN : le fiduciaire et le continu (auxquels il convient d'ajouter l'administration électronique, division nouvellement créée, et l'Atelier du Livre d'art et de l'Estampe). Les autres seront externalisés ou cédés. Dans le cadre de ses missions ré-

galiennes et de service public, l'Imprimerie nationale doit pouvoir garantir l'identification des personnes, l'authentification et la traçabilité des biens (dans le cadre de la lutte contre la contrefaçon, nouvelle mission confiée en mai dernier par l'État), la confidentialité des documents et des procédures et enfin, la sécurité. « *Notre expérience, notre maîtrise des nouvelles technologies et notre légitimité non seulement nous permettent, mais nous obligent à aller au-delà de notre mission d'imprimeur. De sorte à être, en relation avec le SGDN (secrétariat général de la Défense nationale), un opérateur de confiance majeur dans le cadre du développement de l'administration*

électronique (titres identitaires électroniques, tiers de confiance dans les procédures électroniques, gestion d'identités et d'habilitations électroniques, signature électronique, intégrité et authentification des documents dématérialisés, archivage de données électroniques sécurisées). En cela, nous nous inscrivons dans une logique de valeur et nous créons un relais de croissance pour nos anciennes activités. »

Plateforme structurante

Même démarche avec le fiduciaire. À l'avenir, l'IN ne se contentera plus de fournir des documents d'identification, de voyage ou de légitimation, mais sera l'opérateur de leur personnalisation. Elle pourra par exemple recueillir des éléments biométriques, les gérer et les transmettre. « *Aujourd'hui, tous les pays étrangers qui ont l'impératif besoin de mieux maîtriser leurs flux migratoires et les déplacements de populations demandent ce type de services. Mais ils préfèrent plutôt s'adresser à un opérateur à connotation publique, ce qui nous donne un avantage incontestable.* »

Loïc de la Cochetière souhaite aussi conserver le continu, mais sur des travaux à plus forte valeur ajoutée. Sans automatiquement investir lui-même, mais en attirant sur le site de Douai de nouvelles compétences, à savoir des acteurs existants sur le marché pour ainsi créer « *une plateforme forte, structurante et beaucoup plus dense de services graphiques (éditique, affranchissement, routage, logistique)* ». Située au cœur de l'Europe, Douai, où de nombreux mètres carrés sont disponibles, est bien placée pour accueillir l'un des grands pôles de services qui vont se constituer avec l'ouverture à la concurrence de La Poste. Offrir un meilleur service permettra à la fois de consolider la clientèle et de créer des emplois pour ceux des salariés encore à la recherche d'un reclassement. Douai conservera aussi la division logistique, qui sera externalisée au

Une institution vieille de plus de trois siècles

Née en 1640 à l'initiative de Richelieu qui souhaitait concurrencer les presses vaticanes – sans qu'aucun acte n'officialise sa création –, l'Imprimerie royale est devenue l'Imprimerie nationale à la fin du XIX^e siècle. En 1910, elle passe, par décret, de la tutelle du ministère de la Justice à celui des Finances. Le 1^{er} janvier 1994, elle change de statut : elle n'est plus une direction du Budget mais une société nationale, une société anonyme à capitaux publics, soumise aux dispositions de la loi n°66537 du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales. Le

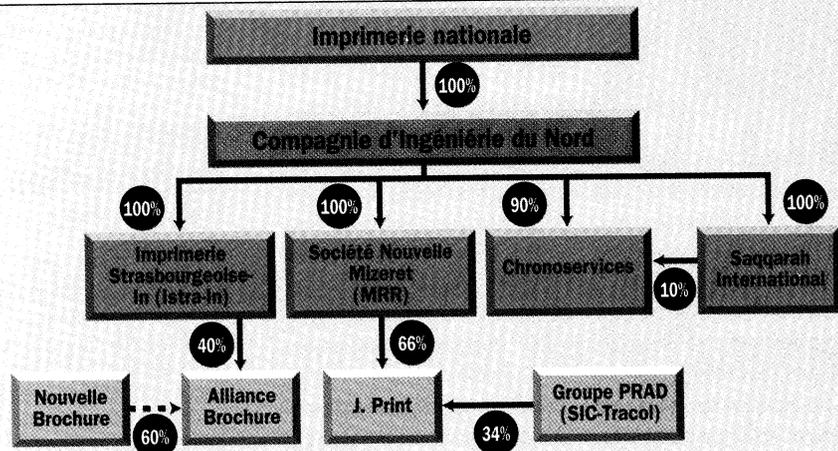
privilege général d'impression des actes administratifs est abandonné, mais l'article 2 de la loi modifiant le statut de l'IN maintient le monopole pour tout ce qui concerne la sécurité publique. Trois grands statuts de personnel coexistent à l'Imprimerie nationale : les fonctionnaires techniques, les ouvriers sous décret (ex-ouvriers d'État) et, depuis le changement de statut, les salariés de droit privé. De ces statuts dépendent les conditions de départ des 350 salariés qui vont quitter l'entreprise. Un amendement à la loi sur la

consommation voté en juillet prévoit l'intégration des fonctionnaires techniques au ministère des Finances, Bercy se chargeant de les réaffecter. Le texte autorise les ouvriers sous décret à occuper les postes qui se libèrent dans les trois fonctions publiques (État, territoriale, hospitalière) et, à condition d'abandonner leur statut, à rejoindre des filiales de l'IN. Les salariés de droit privé se voient appliquer le droit du travail en vigueur, sachant qu'une cellule de reconversion et toutes les aides nécessaires seront mises en place.

eaufine sa restructuration

L'un des premiers imprimeurs français

La structure du groupe Imprimerie nationale



Onze rotatives offset dont quatre 64 pages

11 rotatives avec sécheur (coupes 451 mm, 620 mm et 630 mm)

3 Harris M4000	64 pages (4 couleurs)
1 KBA Compacta 818	64 pages (4 couleurs)
3 MAN Lithoman IV	48 pages (4 couleurs)
2 Harris M600	16 pages (4/5 couleurs)
2 MAN Rotoman C	16 pages (4 couleurs)

Façonnage

Dos piqué	(piqûre à cheval)
Finition en ligne	(colle, piqûre, rogne)
Plieuses, massicotés	

6 presses feuilles

1 MAN Roland 710	(format 72 cm x 102 cm 10 couleurs)
1 MAN Roland 705	(format 72 cm x 102 cm 5 couleurs + vernis)
1 MAN Roland 704	(format 72 cm x 102 cm 4 couleurs)
1 MAN Roland 702	(format 72 cm x 102 cm 2 couleurs)
2 Heidelberg	(format A2 1/2 couleurs)

Source : Imprimerie nationale.

profit d'un grand acteur du marché. L'activité VPC devrait être cédée dans les mois qui viennent. En mai prochain, l'activité feuilles sera transférée à Choisy-le-Roi avant d'être, à terme, rapprochée d'un partenaire majoritaire. À l'avenir, l'IN ne comptera plus qu'un site industriel – Douai –, qui est sur le point d'accueillir la totalité de l'activité fiduciaire. La filiale Istra, à Strasbourg, et l'usine de Bondoufle, qui va récupérer la plus moderne des 64 pages de Douai, seront cédées. Des candidats se sont déjà manifestés et des discussions exploratoires ont débuté. « Nous sommes ouverts à toutes les offres, qu'elles émanent d'un ou de plusieurs entrepreneurs, français ou étrangers. Cela étant, aussi longtemps que ces unités seront dans le giron de l'Imprimerie nationale, aussi longtemps continueront-elles de bénéficier de toute son atten-

tion. Nous continuons d'ailleurs d'y investir en finition », remarque Loïc de la Cochetière.

L'aval de Bruxelles

Pour la cellule préresse centralisée, parallèlement au transfert d'une partie de ses effectifs et compétences à destination des unités industrielles, Loïc de la Cochetière est favorable à un LBO. L'Imprimerie nationale resterait minoritaire au capital de cette structure autonome et s'engagerait à lui fournir des commandes. Loïc de la Cochetière démarre les pourparlers avec de grands éditeurs pour céder le fonds éditorial (beaux livres) mais conservera un droit de regard sur les futures publications pour ne pas risquer de voir altérée l'image de l'IN. Celle-ci s'active enfin à enrichir le tour de table de l'Atelier du Livre. Tour de table dont les ministères de la

Culture et de l'Éducation nationale, une ou plusieurs collectivités territoriales et des mécènes devraient, à terme, faire partie aux côtés de l'Imprimerie nationale. Enfin, la majeure partie des fonctions du siège (comptabilité, ressources humaines, achats, informatique) s'installera à Douai, le site le plus touché par la restructuration du groupe du fait de l'arrêt de la rotative offset. Financée par l'État, cette restructuration devrait obtenir l'aval de Bruxelles, qui ne peut être que favorable à une opération lourde, renforçant le secteur marchand et profitant à une région sinistrée. Bruxelles, qui de surcroît, pourrait vouloir compenser la déstabilisation du marché née de l'aide à l'investissement accordée à l'imprimeur espagnol Einsa dans le cadre de la réindustrialisation de la Galice, imprimeur qui désormais réalise l'annuaire de France Télécom. ■

Points de vue

Jaques Floris,
secrétaire du Comité central
d'entreprise du groupe
Imprimerie nationale.



“ Les moyens ne sont pas à la hauteur des ambitions ”

« Hormis nos divergences sur l'effectif final, plus proche de 330 salariés que des 410 annoncés par la direction, je regrette l'absence d'informations précises sur les perspectives de redressement de l'IN. Qu'il s'agisse de la restructuration du fiduciaire, du plan Adele, de la lutte contre la contrefaçon, les projets se cantonnent aux bonnes intentions. Aucun budget n'est prévu pour investir ou former les salariés à réaliser des travaux à forte valeur ajoutée. Sans parler de la possible remise en cause par Bruxelles de l'article 2 des statuts. Le reclassement des salariés, surtout dans le Douais, laisse sceptique. Comme le déménagement d'une des rotatives M 4000 à Bondoufle, alors que son maintien à Douai permettrait de préserver des emplois. Nous avons aussi des propositions alternatives pour le prépresse, la feuille et la division « Examens ». Tout ceci affecte fortement la crédibilité du plan.

Thierry Fauchereau,
délégué syndical Ftilac-CFDT (Paris/Bondoufle).

“ Il s'agit d'un démantèlement pur et simple ”

« Pour nous, la démarche de l'État est claire : Il s'agit de démanteler l'Imprimerie nationale en la vidant de son contenu. Envoyer l'annuaire en Espagne était une décision politique qui revenait à nous mettre à genoux en nous amputant de 40% de notre chiffre d'affaires. L'État ne veut plus être employeur. Et pourquoi envoyer le fiduciaire à Douai ? C'est déshabiller Paul pour habiller Jacques. C'est encore une décision politique : on veut se prévaloir de créer quelques emplois dans une région sinistrée. L'agitation des élus locaux autour de ce dossier ne trompe pas. Je ne vois donc pas comment le futur site de Choisy-le-Roi pourrait être à l'équilibre, condition sine qua non pour qu'il reste dans le groupe. Le transfert de la plupart des activités du siège à Douai va poser un problème de mobilité. La plupart des salariés ne suivront pas, mais nul ne se préoccupe de leur sort. Le seul homme politique à s'être manifesté est le maire du XV^e arrondissement qui aimerait... récupérer la statue de Gutenberg. De tout façon, je ne vois pas quelle alternative proposer, puisqu'il s'agit de bâcher l'activité parisienne. Quant à l'article 2 des statuts, je doute que Bruxelles ignore longtemps ce monopole.