

N° 67

# SENAT

PREMIERE SESSION ORDINAIRE DE 1986-1987

Annexe au procès-verbal de la séance du 17 novembre 1986

## RAPPORT GÉNÉRAL

FAIT

*au nom de la Commission des Finances, du Contrôle budgétaire et des Comptes économiques de la Nation (1), sur le projet de loi de finances pour 1987, ADOPTÉ PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE*

Par M. Maurice BLIN,

Sénateur.

*Rapporteur général.*

TOME III

**LES MOYENS DES SERVICES ET LES DISPOSITIONS SPÉCIALES**  
**(Deuxième partie de la loi de finances.)**

ANNEXE N° 37

IMPRIMERIE NATIONALE

*Rapporteur spécial* : M. Robert VIZET.

---

(1) Cette commission est composée de MM. Christian Poncelet, *président* ; Geoffroy de Montalembert, *vice-président d'honneur* ; Michel Durafour, Jean Cluzel, Jacques Descours Desacres, Tony Larue, *vice-présidents* ; Emmanuël Hamel, Modeste Legouez, Louis Perrein, Robert Vizet, *secrétaires* ; Maurice Blin, *rapporteur général* ; MM. René Ballayer, Stéphane Bonduel, Raymond Bourguin, Roger Chanaud, Maurice Couve de Murville, Pierre Croze, Gérard Delfau, Jacques Delong, Marcel Fortier, André Fosset, Mme Paulette Fost, MM. Jean Francou, Henri Gœtschy, Georges Lombard, Roland du Luart, Michel Manet, Jean-Pierre Masseret, Josy Moynet, Jacques Mossion, Lucien Neuwirth, Jacques Oudin, Bernard Pellarin, Jean-François Pintat, Mlle Irma Rapuzzi, MM. Joseph Raybaud, René Regnault, Robert Schwint, Henri Torre, Andre-Georges Voisin

Voir les numéros :

Assemblée Nationale (8<sup>e</sup> législ.) , 363 et annexes, 395 (annexe n° 40), et T.A. 43.

Sénat : 68 (1986-1987)

## SOMMAIRE

	<b>Pages</b>
<i>Principales observations de la Commission</i> .....	3
<i>Examen en commission</i> .....	4
<i>Introduction</i> .....	5
<b>I. LES RECETTES</b> .....	7
1. L'annuaire téléphonique .....	7
2. L'activité éditoriale .....	9
<b>II. LES DEPENSES</b> .....	11
1. Les dépenses d'exploitation .....	11
a) <i>Les achats</i> .....	11
b) <i>Les charges de personnel</i> .....	15
2. Les dépenses d'investissement .....	18
a) <i>L'effort d'investissement</i> .....	18
b) <i>La restauration du potentiel de production</i> .....	20
<i>Conclusion</i> .....	21

## PRINCIPALES OBSERVATIONS DE LA COMMISSION

1) Le projet de budget pour 1987 traduit une sensible augmentation par rapport au budget initial 1986 mais une stabilisation du chiffre d'affaires par rapport au budget constaté de 1985.

2) Les recettes d'impression évoluent favorablement. Toutefois, la part des recettes de l'annuaire téléphonique dans le chiffre d'affaires tend à se stabiliser sous le double effet des économies tirées de l'utilisation d'un support papier moins coûteux et de l'augmentation des volumes de format réduit.

3) Les gains de productivité réalisés au sein de l'Etablissement d'Etat grâce, notamment, à l'effort important de dotations en moyens informatiques, ainsi qu'à l'investissement dans des équipements susceptibles de permettre la réalisation de travaux d'impression en couleurs, devraient conduire à une plus nette diminution de la part des travaux sous-traités.

4) Les objectifs prioritaires en matière de formation professionnelle seront poursuivis. L'effort sera concentré sur les actions de formation générale qui demeure préoccupante en ce qui concerne les personnels non qualifiés. Les formations «informatique» et «bureautique» d'accompagnement de l'application du schéma directeur sont toujours prioritaires.

5) Dans le même temps, les moyens de fonctionnement, notamment en personnel, subissent une nouvelle compression en 1987. A cet égard, la régression régulière des effectifs observée depuis 1984 s'accompagne du maintien à un très faible niveau du recrutement, de l'ordre de quelques unités par an.

**En conclusion :** Dans un contexte marqué par la rigueur budgétaire, l'évolution des principaux postes du budget de l'Imprimerie nationale demeure dans l'ensemble positive.

La réduction constante du plan de charge induite principalement par la baisse des commandes en provenance du Ministère des P.T.T., à laquelle s'ajoutent les restrictions qui affectent les moyens de fonctionnement des services, justifie de légitimes inquiétudes sur l'évolution du niveau d'activité de l'Imprimerie nationale.

## EXAMEN EN COMMISSION

Réunie le 22 octobre 1986 sous la présidence de **M. Christian Poncelet**, président, la Commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation, a procédé sur le rapport de **M. Robert Vizet**, rapporteur spécial, à l'examen du projet de budget annexe pour 1987 de l'Imprimerie nationale.

Après que **M. Robert Vizet** eût présenté l'évolution de ce budget et formulé ses observations, **M. René Régnauld** est intervenu pour déplorer la mauvaise qualité et la moindre utilité de l'annuaire téléphonique de format réduit; de nombreux commissaires se sont associés à cette observation.

**M. Maurice Blin**, rapporteur général, a évoqué la concurrence inquiétante des imprimeries intégrées du secteur privé et s'est interrogé, suivi en cela par **M. Christian Poncelet**, président, sur les moyens dont disposait l'Imprimerie nationale pour faire face à cette menace. Il a cependant souligné la remarquable qualité des travaux de l'Etablissement national.

A l'issue de cette discussion, la Commission a décidé de proposer au Sénat l'adoption du budget annexe de l'Imprimerie nationale pour 1987.

## INTRODUCTION

**Mesdames, Messieurs,**

Le budget annexe de l'Imprimerie nationale pour 1987 s'équilibre en recettes et en dépenses à **1.733,4 millions de francs** contre 1.597,5 millions de francs en 1986, soit une hausse apparente de 8,5 % par rapport au budget initial 1986, mais une quasi-stabilité par rapport au budget constaté de 1985 (1.736 millions de francs).

Il traduit, avec le rétablissement à la fin de l'année 1986, de la totalité du potentiel de production détruit par l'incendie d'avril 1983, la poursuite de l'effort de modernisation et de productivité engagée antérieurement.

La maîtrise observée des dépenses d'exploitation, associée à un programme ambitieux d'investissement engagé à la faveur du renouvellement des moyens de production, devrait à terme replacer l'évolution de l'activité de l'Etablissement national dans une perspective favorable.

Pour autant, les indices de fragilité demeurent. Ils tiennent principalement à la stabilité du niveau des commandes du principal client de l'Etablissement, le Ministère des P.T.T. et à la vive concurrence exercée par les imprimeries du secteur privé.

## I. LES RECETTES

Elles s'élèvent à 1.733,4 millions de francs dont 1.722,4 millions tirées de la vente de produits finis d'imprimerie.

Cette évolution prévisionnelle repose simultanément sur une faible progression en volume de la production (1 à 2 %) et sur une baisse corrélative des prix (1 à 2 %) résultant des efforts de productivité de l'entreprise et d'une prévision de stabilité des prix moyens du papier.

Les recettes des impressions exécutées pour le compte des ministères et des administrations publiques qui représentent la source d'activité la plus importante s'élèvent en 1987 à 1.692,2 millions de francs contre 1.544,7 millions de francs l'année précédente, soit une augmentation de 9,5 %.

Cette évaluation répond au souci de fixer le niveau des recettes prévisionnelles, non plus par rapport à l'année antérieure, mais par rapport aux résultats constatés lors de l'exécution du budget le plus rapproché, en l'occurrence 1985. De fait, le caractère réaliste de la prévision établie en recettes pour 1987 (1.090 millions de francs), est démontré par les recettes effectivement constatées en 1985 (1.092 millions de francs). Il s'agit là d'un progrès qu'il convient de saluer et qui participe à la clarification de l'évolution des comptes de l'Etablissement national.

### 1. L'annuaire téléphonique

Les recettes de l'annuaire téléphonique sont envisagées à hauteur de 602 millions de francs, soit une stabilisation par rapport à 1986 (600 millions de francs).

La part de la sous-traitance dans le chiffre d'affaires devrait légèrement diminuer en 1987 avec la montée en puissance dans les locaux restaurés de l'Etablissement de Paris des rotatives spécialisées dans l'impression de cahiers d'annuaires de format réduit.

Au total, si l'annuaire doit apporter en 1987 un léger supplément de recettes (2 millions de francs), sa part dans l'ensemble de la vente de produits finis devrait diminuer de 38 % à 35 %.

Le tableau ci-dessous fait apparaître l'évolution quantitative des impressions d'annuaires pour 1985 ainsi que les prévisions pour 1986 et 1987.

Campagne de fabrication	Nombre de volumes en millions	Nombre de feuillets imprimés en milliards
1985 grand format	24,81	10,46
petit format	12,15	6,55
1986 grand format	23,96	10,66
(1) petit format	13,05	6,95
1987 grand format	25,41	11,39
(1) tirés à la suite	2,64	1,02
petit format	9,13	5,09
tirés à la suite	0,99	0,46
(1) Prévisions		

Les moyens affectés à la confection de l'annuaire traduisent l'importance de cette activité dans l'ensemble du plan de charge de l'Etablissement national.

Au titre des deux dernières années d'édition, ces moyens se sont répartis de la manière suivante :

	1985	1986
presses offset	3	3
nombre de rotatives	7	7 (1)
matériel de façonnage	1	1
nombre de personnes	230	225 agents
(1) deux de ces machines, exploitées provisoirement dans l'atelier relais de RUNGIS, sont en cours de réinstallation dans les locaux restaurés de l'établissement de Paris		

A moyen terme, la concertation menée avec la Direction générale des Télécommunications conduit aux perspectives suivantes :

- l'impression de l'annuaire de format réduit devrait être réalisée dans des quantités qui ne devraient pas être inférieures à celles qui seront produites au cours de la campagne 1987;

- le développement de l'annuaire électronique ne devrait pas affecter notablement la consommation d'annuaires imprimés sur support papier, du moins jusqu'à la fin de la décennie, compte tenu des orientations retenues pour la diffusion de ce nouveau média (extension modulée reposant sur le volontariat des usagers) et de la poursuite de l'accroissement du réseau téléphonique.

- en 1987, tous les annuaires présenteront une couverture imprimée en quatre couleurs. Chaque exemplaire comprendra d'abord un cahier d'information en quadrichromie, remplaçant les anciennes pages roses et bleues, ensuite les pages jaunes professionnelles comportant la publicité, enfin les pages blanches de listes alphabétiques.

Pour la première fois, les usagers de l'annuaire électronique recevront également un annuaire comportant le cahier d'information et les pages jaunes tirées à la suite de l'ouvrage principal, mais pas la liste alphabétique.

## 2. L'activité éditoriale

Depuis 1976, l'Imprimerie nationale développe une activité éditoriale, fondée sur la diffusion de livres de qualité digne de la tradition de l'Etablissement d'Etat et présentant un intérêt culturel ou scientifique indiscutable.

En dix ans, l'Imprimerie nationale s'est dotée d'un véritable réseau de vente relayé par le catalogue dont les récentes améliorations devraient favoriser une meilleure implantation auprès de la clientèle.

Cette clientèle se caractérise à la fois par sa diversité (librairies, bibliothèques, particuliers, sociétés) et par sa stabilité qui la rendent peu perméable aux fluctuations de la mode.

L'effort est actuellement porté sur la promotion des ouvrages et la recherche de nouvelles clientèles.



Cette action destinée à mieux faire connaître la nature et la qualité des activités éditoriales de l'Imprimerie nationale auprès du public est multiforme :

- multiplication des expositions,
- présence dans de nombreuses manifestations culturelles,
- location d'un stand au Salon du Livre,
- publicité relativement limitée dans la presse, compte tenu des coûts élevés.

Il reste que l'activité éditoriale de l'Etablissement national demeure modeste (9 millions de francs en 1987) par rapport à son activité générale, en dépit d'une augmentation constante et remarquable (+ 18 % en 1986, + 27 % en 1987) dont il convient de se féliciter.

## II. LES DEPENSES

Le montant global est de 1.733,4 millions de francs. La quasi-totalité de cette somme représente des dépenses d'exploitation (1.659,8 millions de francs, soit 95,7 % de l'ensemble).

L'augmentation du poste «services extérieurs» (98 millions de francs en 1987 contre 87,8 millions en 1986) s'explique par l'accroissement des crédits dévolus aux actions informatiques (+ 1,3 million de francs).

### 1. Les dépenses d'exploitation

Les achats et les frais de personnel constituent les deux principaux postes de dépenses.

#### *a) Les achats*

Les achats d'approvisionnement (papier, sous-traitance) passent de 972 millions de francs en 1986 à 1.090,8 millions de francs en 1987, soit une progression envisagée de 11 %.

Il convient de noter qu'une ouverture de crédits de 43 millions de francs a été accordée dans le cadre de l'exécution du budget pour 1986 afin de permettre à l'Etablissement d'assurer les travaux d'impression hors annuaires, que les administrations lui confient. Ce mouvement de crédits porte la dotation 1986 à 1.015 millions de francs. Le caractère réaliste de l'évaluation des dépenses d'achats pour 1987 est attesté par les crédits effectivement dépensés en 1985, soit 1.089 millions de francs. Cette évolution s'explique par la prise en compte d'une augmentation sensible du tonnage papier consommé notamment pour l'annuaire ainsi que par la limitation des dépenses de sous-traitance.

### Les supports d'impressions papiers et cartons

Le tableau ci-après fait apparaître la consommation globale et par grande catégorie des supports d'impressions acquis directement par l'Imprimerie nationale.

(en tonnes)

CATEGORIE	1981	1982	1983	1984	1985
Papier annuaire	38 030	43 850	44 970	44 802	40 362
Impression/ écriture.....	9 010	8 640	7 972	8 218	8 178
Impression en continu.....	5 480	5 020	6 295	4 971	5 270
Fiduciaire.....	400	420	302	305	335
Autocopiant....	1 100	1 200	1 488	1 383	1 683
Autres papiers.	4 810	4 270	4 743	4 918	5 526
<b>TOTAL.....</b>	<b>58 830</b>	<b>63 400</b>	<b>65 770</b>	<b>64 597</b>	<b>61 354</b>

Ce tableau appelle les observations suivantes :

- d'une façon générale, la tendance est à l'accroissement modéré des volumes consommés. La baisse enregistrée en 1985 (-5 % sur l'année précédente) ne constitue pas un retournement de tendance, car elle est liée à un facteur conjoncturel ;

- les papiers nécessaires à la fabrication des annuaires des abonnés au téléphone ont connu une baisse de volume importante de 1984 à 1985 (-9,9 %). Les tonnages utilisés pour les annuaires doivent, en 1986, revenir au plus haut niveau (65.000 tonnes).

- Pour les autres sortes de papier, en dehors des autocopiants chimiques qui continuent d'augmenter sensiblement (+ 53 % en cinq ans, + 22 % de 1984 à 1985), la tendance est à une stabilité relative de la consommation.

S'agissant de l'évolution des prix, après les tensions observées sur le marché en 1984 et 1985, l'année 1986 fait apparaître un certain raffermissement des prix, mais de faible ampleur. Cette tendance devrait se confirmer au cours des prochains mois, d'autant que les prix des pâtes à papier importées ont été sensiblement relevés (360 dollars au début de 1986, 450 dollars en juillet 1986).

Les prix des papiers destinés à l'annuaire devraient, quant à eux, bénéficier d'une baisse qui pourrait avoisiner 10 %. Cette évolution est liée à l'introduction de nouvelles sortes de papiers dans la fabrication (de type journal), qui permettent d'accroître la concurrence.

Il convient de noter à cet égard que la plus grande partie (environ 80 %) des papiers utilisés par l'Imprimerie nationale comporte, dans des proportions plus ou moins importantes, des fibres cellulosiques de récupération.

En particulier, les annuaires des abonnés au téléphone, qui représentent environ les deux tiers du volume global des papiers consommés par l'Imprimerie nationale, intègrent une part importante de papier recyclé (de l'ordre de 50 % pour les pages jaunes, qui dans les prochaines années sont appelées à se développer).

### **La sous-traitance**

Pour 1987, la part des travaux sous-traités est évaluée à 472 millions de francs, soit 27,2 % du chiffre d'affaires prévu contre 492 millions de francs en 1986 (29,7 % du chiffre d'affaires prévisionnel de l'année).

Cette diminution traduit tout à la fois les mesures d'économies budgétaires envisagées sur les frais de fonctionnement des administrations ainsi que les gains de productivité réalisés au sein de l'Etablissement d'Etat.

L'investissement dans des équipements susceptibles de permettre la réalisation des travaux d'impression en couleur devrait aboutir au cours des prochaines années à une légère diminution de la part des travaux sous-traités.

### **La concurrence des imprimeries intégrées**

L'Imprimerie nationale doit, conformément aux dispositions du décret du 4 décembre 1961, assurer «les impressions nécessaires au fonctionnement des administrations publiques et établissements publics nationaux à caractère administratif».

Elle exécute les commandes soit directement dans ses ateliers, soit en recourant à des entreprises sous-traitantes, en application de la réglementation des marchés publics.

Cependant, les administrations centrales et nombre de leurs services extérieurs ont progressivement créé et développé des imprimeries administratives dites «intégrées. Initialement justifiées par l'urgence ou la spécificité de certains travaux, ou encore la confidentialité des documents traités, ces imprimeries ont ensuite étendu leur champ d'activité pour utiliser, dans la mesure du possible, leurs équipements tout au long de l'année.

La Commission interministérielle des matériels d'imprimerie et de reproduction (CIMIR), instituée par arrêté du 9 avril 1981, est chargée de contrôler les créations, extensions et modernisations importantes des imprimeries administratives et de conseiller les services qui en assurent la gestion.

Après quatre années de fonctionnement, les travaux de la CIMIR ont permis, d'une part de confronter la procédure de contrôle des projets d'équipement des administrations de l'Etat en matériels professionnels et, d'autre part, de jouer auprès de ces administrations un rôle de conseil pour toutes les questions concernant la confection d'imprimés.

Afin de cerner l'importance de ces ateliers et d'en suivre l'évolution, la Commission réalise depuis 1979 une enquête annuelle a posteriori auprès des administrations concernées. Malgré l'amélioration progressive du nombre et de la qualité des réponses, les résultats de leur centralisation doivent encore être interprétés avec précaution, ne serait-ce qu'en raison de l'hétérogénéité des modes d'évaluation des prix de revient entre les diverses administrations. Sous cette réserve, la valeur déclarée des travaux réalisés en 1985 dans les imprimeries intégrées ayant fait l'objet de réponses s'établit à 286,7 millions de francs, en progression de 58,8 % par rapport aux résultats de l'enquête relative à 1984, le nombre de réponses ayant lui-même augmenté, entre les deux années, de 237 à 280.

Un tel résultat paraît traduire une progression importante de l'activité des imprimeries intégrées. Toutefois, la croissance enregistrée est due pour une bonne part à un meilleur recensement, en 1985, des travaux d'impressions exécutés par les imprimeries intégrées.

Il convient également de noter que le développement d'imprimeries intégrées n'est pas le fait des seules administrations de l'Etat. De nombreuses entreprises publiques ou privées et des services administratifs, de même que certaines collectivités locales, y ont également recours.

Le tableau ci-après fait apparaître la répartition des travaux d'impression exécutés en 1985 par les principaux intéressés :

(en millions de francs)

Travaux I.M. y compris sous-traitance	Travaux hors Imprimerie Nationale			
	Imprimeries administratives		Imprimeries privées	
	Intégrées	autres	Directement	par l'intermédiaire de la Doc.Française
1.693,78	257,96	28,76	262,58	7,90
	286,72		270,48	

#### *b) Les charges de personnel*

Les frais de personnel s'élèveront à 445,5 millions de francs en 1987 contre 454,5 millions de francs en 1986, soit une diminution d'environ 2 % conformément aux orientations générales du budget de l'Etat.

Cette opération d'ajustement aux besoins réels, des moyens budgétaires en personnel, se traduit notamment par la suppression de 98 emplois d'ouvriers et 12 emplois de fonctionnaires techniques.

En effet, le personnel de l'Imprimerie nationale comprend des fonctionnaires d'administration centrale, des fonctionnaires techniques de statut particulier et des ouvriers. En nombre, les fonctionnaires représentent environ 23,5 % du total des effectifs répartis dans les établissements de Paris et de Douai.

Environ 40 agents appartenant au personnel ouvrier seront admis à faire valoir leurs droits à pension ou réformés pour invalidité au cours de l'année 1986.

Le nombre de départs prévisibles en 1987 devrait être de l'ordre de 50 agents.

Par ailleurs, cinq agents ont demandé le bénéfice de la cession progressive d'activité au titre du décret n° 85-105 du 28 janvier 1985.

### **Les fonctionnaires administratifs et techniques**

L'Imprimerie nationale est soumise aussi bien en ce qui concerne les affectations de fonctionnaires d'administration centrale que les recrutements auxquels elle procède (corps de fonctionnaires techniques) aux directives gouvernementales concernant les emplois publics, notamment pour l'utilisation des postes vacants.

En 1986, il n'a été procédé à aucun recrutement de fonctionnaires techniques.

Pour 1987, il n'est pas envisagé actuellement d'ouverture de concours.

Le total des effectifs réels de fonctionnaires était au 1er janvier 1986 de 492; les prévisions pour 1987 s'élèvent à 481 (y compris les agents contractuels).

### **Les agents à statut ouvrier**

L'évolution observée fait apparaître une régression régulière des effectifs, tendance qui n'est pas susceptible d'être inversée. En effet, la mise en place depuis plusieurs années de nouveaux matériels plus performants entraîne une réduction du nombre des agents employés dans les secteurs de production.

Par ailleurs, l'évolution des techniques s'accompagne de la disparition progressive de certains processus de fabrication. Les emplois vacants dans d'autres secteurs peuvent donc être pourvus par des agents reconvertis venant des filières supprimées.

Au 1er janvier 1987, l'effectif total du personnel ouvrier devrait s'établir à 2.538 agents contre 2.601 au 1er janvier 1986.

### **Une priorité : la formation professionnelle**

En 1987, comme les années précédentes, les objectifs prioritaires de la formation seront, d'une part d'assurer la promotion des personnels, et d'autre part, par le biais du perfectionnement technique, de disposer d'agents polyvalents capables de s'adapter aux mutations technologiques et de répondre avec un maximum d'efficacité aux demandes des administrations clientes.

L'effort sera concentré sur les actions de formation générale qui demeure préoccupante en ce qui concerne les personnels non qualifiés. Les formations «informatique» et «bureautique» d'accompagnement de l'application du schéma directeur sont toujours prioritaires.

L'application du schéma directeur informatique et le développement de la bureautique seront accompagnés d'actions de formation pour les chefs de service, pour les utilisateurs ainsi que pour les personnels du département de traitement de l'information.

La sécurité demeure également un souci constant et l'exploitation et la maintenance des nouvelles installations dont se dote l'Imprimerie nationale supposent une formation appropriée des personnels concernés.

En 1987, le perfectionnement technique sera axé prioritairement sur les actions favorisant la qualité.

La «qualité totale» devient un impératif face à la compétitivité des imprimeries du secteur concurrentiel.

En effet, l'évolution technologique rapide que connaissent depuis une dizaine d'années les procédés et les matériels d'imprimerie et l'informatisation de la gestion ont fait apparaître à l'Imprimerie nationale un certain sureffectif par rapport aux imprimeries privées les plus performantes.

La mise en place, à titre expérimental, d'un cercle de qualité à l'Etablissement de Douai a été de ce point de vue couronnée de succès.

Le bilan de fonctionnement a mis en évidence l'intérêt de la démarche, laquelle a permis au personnel de formuler des propositions sur l'organisation de son travail et l'amélioration de ses conditions de travail.



Compte tenu de ces résultats, il a été décidé d'instaurer à Douai des structures autorisant le fonctionnement de nouveaux cercles de qualité en 1987. C'est ainsi qu'a été élaborée une charte de fonctionnement des cercles de qualité qui a reçu l'aval des partenaires syndicaux. Parallèlement, va être créé un groupe permanent de coordination regroupant les chefs de département, huit représentants syndicaux, les responsables des sections méthodes et rendement et de contrôle de qualité. Ce groupe aura pour vocation d'apporter son concours au bon fonctionnement des cercles de qualité, de présenter à l'échelon direction les bilans des travaux de chaque cercle et d'assurer la mise en oeuvre des différentes propositions.

Le dernier volet de la mise en place des structures nécessaires au fonctionnement des cercles de qualité est constitué par la mise en place d'une formation d'animateurs de cercle de qualité à l'intention d'une dizaine d'agents de l'établissement de Douai dans un premier temps.

## 2. Les dépenses d'investissement

Elles augmentent en autorisations de programme de 33,6% : 70 millions de francs en 1987 contre 52,3 millions de francs en 1986.

Le montant des crédits de paiement fait en revanche apparaître une légère baisse en 1987 (55 millions de francs) par rapport à 1986 (56 millions de francs).

### *a) L'effort d'investissement*

Les programmes d'investissement de l'Imprimerie nationale, au long des années, traduisent sa volonté d'adapter son potentiel industriel à l'évolution des techniques et à celle des besoins des administrations clientes. Dans ce but, un effort continu est effectué pour promouvoir le développement de la photocomposition et la modernisation de la filière offset.

Les deux unités de productions de l'Etablissement d'Etat, situés à Paris et à Douai, sont complémentaires : celle de Paris est spécialisée dans les travaux présentant des exigences particulières de célérité et de complexité, celle de Douai plutôt chargée des travaux de grande série et de la diffusion des imprimés à l'échelle nationale.

A moyen terme, la répartition des tâches entre les deux établissements restera sensiblement la même. Mais les impératifs de la programma-

tion industrielle et commerciale pourront conduire, à tout moment, au glissement de travaux d'un établissement à l'autre, de par, notamment, les modifications qui peuvent être apportées aux commandes par les clients administratifs confrontés à une compression de leurs dépenses de fonctionnement.

L'évolution de l'activité du secteur de la composition, déjà amorcée en 1986, se poursuivra en raison du développement des moyens bureautiques dans l'administration, et notamment de l'exploitation d'imprimantes sans impact (imprimantes à laser). En effet, les clients de l'Imprimerie nationale fournissent de façon de plus en plus systématique des documents « bons à reproduire » ou des enregistrements magnétiques devant donner lieu à l'établissement, avec les moyens de l'Imprimerie nationale, de matrices photocomposées, sans saisie et correction par l'Etablissement d'Etat. Cette dernière procédure s'appliquera par exemple, en 1987, à la composition de l'ensemble des fascicules budgétaires « services votés, mesures nouvelles » de la loi de finances 1988.

Tous les autres secteurs d'activités des deux établissements de l'Imprimerie nationale devraient enregistrer une activité stable ou en légère croissance par rapport à 1986, à l'instar de l'évolution constatée au cours des dernières années.

### **Etablissement de Paris**

Dans l'établissement de Paris, les investissements concerneront surtout les secteurs de photocomposition et de façonnage. Il est prévu de renouveler l'ordinateur de photocomposition programmée (5,5 millions de francs) et d'acquérir des matériels permettant de mixer texte et image en photocomposition classique.

Certaines activités de façonnage pourront enfin être mécanisées suite à l'apparition sur le marché de matériels destinés aux petites séries, et parfaitement adaptés aux travaux traités par l'Imprimerie nationale.

Les investissements pour les autres secteurs porteront essentiellement sur le remplacement de matériels vétustes.

Au total, le montant des investissements de l'Etablissement sera d'environ 27,5 millions de francs en 1987, dont 50 % seront consacrés au département film. Les programmes de travaux du service entretien s'élèveront à 6 millions de francs, tandis que 2,8 millions de francs seront consacrés à l'extension des systèmes de sécurité et de protection incendie.

## Etablissement de Douai

L'établissement de Douai comprend deux départements de production où sont réalisés les investissements les plus importants : le département Annuaire et le département Continu.

A Douai, les investissements principaux porteront sur le département Annuaire (9,2 millions de francs), le département Continu (11,4 millions de francs) et les installations (18,3 millions de francs).

Les efforts sont en particulier dirigés sur l'adaptation de l'outil de production de l'annuaire à l'introduction de la couleur dans les pages jaunes, sur la modernisation des modalités de réception des cahier au sortir des rotatives, sur la rénovation du système de stockage dynamique qui manifeste quelques signes de vétusté.

Le secteur du continu devra lui aussi être adapté à l'évolution de la demande de la clientèle administrative (acquisition de deux rotatives).

Enfin, une opération immobilière est envisagée pour agrandir le magasin des imprimés.

### *b) La restauration du potentiel de production*

Les travaux de reconstruction et de remise en conformité des bâtiments sinistrés au cours de l'incendie du 15 avril 1983 ont été achevés le 6 juin 1986, dans le respect du délai contractuel.

Les aléas n'ont entraîné qu'une majoration de 4,37 % du montant initial des travaux fixé à 23 millions de francs, honoraires inclus.

Désormais, l'Etablissement de Paris de l'Imprimerie nationale dispose de locaux mieux adaptés à une exploitation industrielle, les objectifs fixés portant sur une augmentation de la productivité, un plus grand niveau de sécurité et une amélioration des conditions de travail ayant été atteints.

Le bail de location du local relais de Rungis prenant fin le 31 octobre 1986, la réimplantation des matériels a été planifiée pour maintenir le plein emploi. Au terme de ces opérations dont l'achèvement est prévu avant la fin de l'année 1986, l'Imprimerie nationale aura reconstitué son potentiel de production.

## CONCLUSION

L'année 1986 aura été celle d'une réflexion sur l'adaptation de l'Imprimerie nationale aux besoins de sa clientèle et aux contraintes d'une profession qui connaît une évolution technologique et structurelle extrêmement rapide.

Certaines mesures ont d'ores et déjà été décidées ou envisagées.

Il s'agit notamment de l'effort d'investissements productifs engagé en 1987, de la vérification et de l'amélioration des structures et des procédures d'information et de contrôle de l'Etablissement pour lesquelles le recours à un cabinet de conseil extérieur a été décidé, de l'accélération de l'informatisation des services.

Il reste que les conséquences des restrictions affectant les moyens de fonctionnement des administrations ne doivent pas être sous-estimées. Le tarissement des recrutements externes se traduit par le vieillissement du personnel de l'Etablissement. Face aux exigences de la compétitivité, on ne peut se contenter du maintien en l'état des productions traditionnelles et des reconversions et redéploiements internes d'effectifs vers les secteurs les plus productifs.

L'Etablissement national se doit d'adopter une stratégie plus ouverte sur les nouveaux secteurs en expansion tels que les produits en couleur tout en développant des activités où il a acquis une expérience et un savoir-faire particuliers (produits « fiduciaires », gestions des stocks d'imprimés des administrations).

Au cours de sa séance du 22 octobre 1986, la Commission des finances a procédé, sur le rapport de **M. Robert Vizet**, rapporteur spécial, à l'examen des crédits du budget de l'Imprimerie Nationale pour 1987 .

La Commission a décidé d'adopter le projet de budget pour 1987 de l'Imprimerie Nationale.