

Ière partie

Le document, sa conception et sa réalisation : l'analyse des besoins et le choix entre les moyens.

L'émission d'un document est un acte important au sein d'une structure organisée. Principal vecteur d'information et de communication, le document doit être l'objet de toutes les attentions et réflexions en amont sur sa nature, sa nécessité, son degré d'urgence, sa durée de vie, sa forme, son destinataire et le nombre d'exemplaires.

Le document résultant de toutes ces réflexions devient une application.

L'application ainsi définie associée à un budget, va conditionner les moyens de réalisation et le choix entre faire en interne ou faire-faire (sous-traitance en secteur concurrentiel).

Par ailleurs, le fait de définir un certain nombre d'applications représentatives des besoins récurrents va permettre d'évaluer et de formaliser ces besoins en termes techniques utiles à l'élaboration d'un cahier des charges lors d'un projet d'acquisition de matériels.

Ière partie

Chapitre 1

Le document et sa réalisation



Ce guide situe sa démarche de réflexion, de recommandation et de conseil sur le traitement du document, celui-ci étant considéré dans sa forme définitive et validée. A ce stade, les questions qui suivent doivent avoir trouvé leur réponse :

Un document pour quoi faire ?

S'agit-il de communiquer sur une information (opération de communication) ou de transmettre une information ayant statut de référentiel ?

La réponse à cette question va permettre de déterminer la nature du document.

Un document pour qui ?

Chaque destinataire doit-il avoir la même information (éventuellement sous plusieurs formes) ou celle-ci doit-elle être hiérarchisée ? En fonction du destinataire, le fond et la forme peuvent varier.

La réponse à cette question va permettre de fixer les quantités respectives.

Quels éléments vont entrer dans la réalisation du document ?

Le recensement doit permettre de classer les divers éléments dans des catégories telles que « textes, images, illustrations (infographies), animations, sons, séquences vidéo ».

La réponse à cette question va permettre de définir les catégories constituant le(s) document(s) définitif(s) et de recenser les acteurs devant intervenir dans le processus de réalisation du document ainsi que leurs interactions.

Quand le document doit-il être opérationnel ?

L'établissement de la date de diffusion du document conditionne non seulement la qualité de transmission d'une information, par son à-propos, mais aussi le choix de la forme et des moyens. Les délais de réalisation imposés doivent être réalistes et mesurés.

La réponse à cette question va permettre d'établir les divers calendriers et plans de charge mais surtout d'opter pour une forme ou pour une autre, et en faveur de moyens de préférence à d'autres. Le choix en découlant influencera directement le budget et le niveau de maîtrise du document par le rédacteur dans le processus de fabrication.

Quelle va être la durée de validité du document ?

En fonction de la nature du document (support de communication ou vecteur informatif de référence), la durée d'utilisation va varier et conditionner la forme ainsi que le choix des moyens de réalisation.

La réponse à cette question va alimenter l'argumentaire en faveur d'une forme ou d'une autre et naturellement celui en faveur de moyens de préférence à d'autres. Le choix en découlant influencera directement ici encore le budget et le niveau de maîtrise du document par le rédacteur dans le processus de fabrication.

Quelle(s) forme(s) pour le document ?

Un même document peut prendre aujourd'hui des formes diverses. Il peut être écrit ou imprimé, électronique, audiovisuel. Toutes les formes peuvent être combinées entre elles pour un seul et même document afin de satisfaire des critères liés à sa nature, à ses destinataires, aux éléments informatifs disponibles, à sa date de diffusion, à sa durée de validité.

Pour les documents imprimés (« imprimés » prenant ici un sens générique), la (ou les) forme (s) retenue (s) vont conditionner les formats, les natures et types de supports, les façonnages et finitions, qui eux-mêmes vont influencer le choix des moyens. La palette alors disponible s'étend du simple feuillet imprimé à l'ouvrage imprimé structuré, relié ou broché.

Pour les documents de forme électronique, les objectifs du rédacteur vont conditionner le format électronique ; les acteurs et formats pourront être différents selon qu'il s'agira :

- de créer une copie électronique conforme au document imprimé en vue d'un archivage dématérialisé, d'une déportation de l'impression vers le destinataire, d'une utilisation interactive,
- de créer une forme électronique interactive supplémentaire au document imprimé visualisable au travers d'un navigateur Internet sur un réseau informatique.

La réponse à cette dernière question va permettre de déterminer la forme maintenue du document (c'est à dire sa forme définitive), et de choisir les moyens de sa réalisation au travers d'une grille de décision, ainsi que la compatibilité nécessaire entre les différents documents-matrices lorsqu'il y a pluralité de formes. Le choix subséquent influencera directement le budget et le niveau de maîtrise du document par le rédacteur dans le processus de fabrication.

I^{ère} partie

Chapitre 2

Les différents moyens de réalisation



Le rédacteur de document dispose d'une palette de moyens qu'il peut utiliser en combinaison ou de manière isolée. La recherche d'optimisation des calendriers, des plans de charge, du budget, du niveau de maîtrise du document dans le processus de fabrication, contribue à l'option en faveur de l'utilisation d'un moyen plutôt que d'un autre.

Dans le cas d'une combinaison incluant des moyens et des acteurs professionnels, il convient de les intégrer dans les réflexions amont afin d'éviter les désagréments liés à la découverte de contraintes techniques de réalisation au cours du processus de production. Ces contraintes nécessitent très souvent une reprise totale des premières réalisations pour remise en conformité avec les techniques de production.

I.2.1 Les moyens individuels².

Un rédacteur dispose aujourd'hui - dans la majeure partie des cas - d'un équipement standard incluant une station de travail de type micro-ordinateur (Windows, Macintosh, Linux...), d'une suite logicielle bureautique (traitement de texte, tableur, présentation assistée par ordinateur), d'un scanner et d'une imprimante.

Ces moyens permettent de réaliser des documents-matrices sous forme imprimée et électronique dans des normes typiquement bureautiques.

Leur utilisation permet au rédacteur de conserver la maîtrise maximale de son document au cours du processus de réalisation. En revanche, la qualité de la transmission de l'information par la mise en forme et/ou le rendu de l'impression ne dépendront que des talents de maquettiste du rédacteur et de l'utilisation d'une imprimante personnelle aux capacités limitées.

Une utilisation inappropriée des outils de mise en forme et/ou d'impression amène une érosion de la rentabilité. En combinaison avec d'autres moyens, la rentabilité peut dans ce cas même être totalement inexistante.

² Imprimante personnelle par exemple.

I.2.2 Les moyens « départementaux »³

Les moyens départementaux sont le prolongement naturel des moyens individuels. Ils peuvent compter les imprimantes connectées au réseau d'établissement, les copieurs d'étage en libre-service connectés et non connectés au réseau d'établissement, les scanners, les petits outils de reliure (anneaux, spirales, peignes, bandes pré-encollées, agrafeuses) et de découpage (massicot à main).

Ces moyens sont activés lorsque la réalisation du document nécessite des capacités (dépassant les capacités des moyens individuels) de reproduction, en nombre et/ou de façonnage, d'admission de formats, de force, et/ou de supports imprimables.

Leur utilisation permet au rédacteur de conserver la maîtrise maximale de son document au cours du processus de réalisation. En revanche, la qualité de la transmission de l'information par la mise en forme, le rendu de l'impression et/ou le façonnage, ne dépendront que des talents de concepteur de document du rédacteur liés à la mise à disposition d'outils complexes de capture, d'impositions diverses, de façonnage, de supports imprimables différents.

Tout comme les moyens individuels, une utilisation inappropriée des moyens départementaux amène une érosion de la rentabilité. En combinaison avec d'autres moyens, la rentabilité peut, dans ce cas même, être totalement inexistante.

I.2.3 Les moyens professionnels

Les moyens présentés ci-dessous sont qualifiés de professionnels car ils intègrent des outils complexes de production mis en œuvre par des personnels techniques qualifiés.

Les moyens professionnels peuvent facilement être combinés entre eux, grâce aux compétences et langages communs, ainsi qu'à l'homogénéisation continue des techniques et méthodes.

Les différentes combinaisons possibles entre eux et les moyens individuels et départementaux peuvent servir des projets d'optimisation de calendriers, de plans de charge, de budget, de niveau de maîtrise du document par le rédacteur dans le processus de fabrication.

Dans le cas particulier d'interactions et de recouvrements de tâches entre moyens individuels, départementaux et professionnels, une concertation préalable à toute opération entre les différents acteurs doit être prévue afin d'obtenir le meilleur résultat. La cohabitation des moyens professionnels avec les moyens individuels (qui prennent souvent abusivement une allure professionnelle) peut être à l'origine de problèmes importants. Ces moyens individuels, au standard « bureautique » sont éloignés des contraintes techniques de rentabilité et des notions qualitatives des moyens professionnels.

Ils ne peuvent communiquer que difficilement avec les systèmes professionnels au travers de « passerelles » ou de "paramétrages" aléatoires. Quel que soit le nom que l'on donne à ces « passerelles » ou "paramétrages", les objectifs principaux demeurent les mêmes : sécuriser la mise en page d'origine, assurer la conformité entre les divers éléments reproduits et leurs originaux, garantir la faisabilité sur l'ensemble de la chaîne de production.

Le bureau de communication

Même s'il n'intervient pas, en principe dans le processus de reproduction du document, le bureau ou service de communication doit figurer dans cette liste de moyens professionnels. Car, dans bien des cas, il est à l'origine de documents à reproduire ou peut être l'interface entre les rédacteurs et les unités de production toutes technologies d'impression confondues.

Le recours au service de communication peut permettre - selon son organisation - d'élaborer des documents « plus communicants », exploitables par les professionnels de l'impression toutes technologies confondues, de fournir des éléments de création constitutifs de documents, de coordonner et/ou

³ Il s'agit de matériels en libre-service, imprimantes d'étage - copieurs connectés ou non.

d'homogénéiser les documents-matrices utiles aux différentes formes d'un document (support papier, support électronique en formats pdf, html ...), d'organiser une sous-traitance interne pour le maquettage avec des confrères d'un atelier de reprographie et d'une imprimerie.

L'atelier de reprographie intégré

Un atelier de reprographie peut avoir différentes configurations ; la partie immuable traditionnelle ne concerne que les outils de reproduction (moteurs d'impression), de façonnage et de colisage.

Du fait de l'évolution des technologies et des travaux à prendre en charge d'un tel service, ce noyau immuable intègre de plus en plus fréquemment, un module de traitement des fichiers informatiques soumis à l'impression via le réseau d'établissement ou de médias divers (disquettes, cartouches amovibles, clés USB, CD Rom, DVD, disques optiques...).

Au-delà de ce « stade minima », des configurations plus abouties peuvent être mises en place et ainsi mettre à disposition des utilisateurs une chaîne graphique complète et homogène intégrant la réalisation du document -matrice (maquettage de labeur et création mesurée), le traitement simultané de documents originaux papier et électronique, la reproduction en nombre, le façonnage (pliage, assemblage, agrafage, piquage, perçage, reliures, découpage), le colisage, l'archivage dématérialisé, la dématérialisation totale de documents en fichiers informatiques portables et multiplateformes (format pdf en autres) et reconnaissance optique de caractères.

En ce qui concerne plus particulièrement la partie réalisation des maquettes ou éléments de maquettes, il peut être admis que la part réservée à la création pure ne dépasse guère 15 à 20% du temps d'intervention de l'unité, sous peine de nuire à l'efficacité de l'atelier de reprographie et de se substituer à un service créateur tel que le bureau de communication.

Les technologies et les méthodes développées pour les ateliers de reprographie permettent de concevoir et de reproduire des documents sur des longueurs de tirage incompatibles avec la rentabilité de moyens d'imprimerie (ces développements ainsi que les baisses des coûts de revient repoussent régulièrement le seuil admis de bascule vers les moyens lourds d'imprimerie) et dans des conditions de souplesse inconnues de ces mêmes moyens (personnalisation, impression à la demande, correction et mise à jour jusque sur le système de reproduction, fusion et homogénéisation banalisées d'originaux papier et électronique en un même document).

La dimension de ces ateliers s'échelonne à partir d'une seule unité disposant d'un seul copieur de reproduction numérique monochrome (non) connecté, de divers matériels de façonnage, d'un agent dédié, jusqu'à un service complet mettant en œuvre des personnels spécialisés, des solutions numériques mono et polychromes (non) connectées (copieurs, imprimantes, duplicopieurs...). Les volumes de production se situent dans une fourchette d'environ 1 million de copies par an à plusieurs dizaines de millions de copies par an.

Les moyens de reprographie centralisés peuvent être combinés avec tous les autres. Cependant, du fait de leurs capacités globales, ils se révèlent adéquats, le plus souvent, jusqu'au seuil technique et financier de passage à des moyens plus lourds : ceux de l'imprimerie.

L'imprimerie intégrée

Pour un haut degré de qualité et des longueurs de tirages importantes, l'imprimerie peut offrir des capacités à concevoir, à reproduire et à façonner des documents. Cette filière de production comprend traditionnellement une partie pré-press (préparation de la forme imprimante : laboratoire, clicheur, développeuse, flasheuse...), une partie impression (presses offset) et une partie façonnage ou finition (assembleuse, piqueuse/agrafeuse, thermo-relieur, massicot...).

La forme finale conditionne :

- le format et la force des supports à exploiter ;
- les finitions (traitement de surface) ;
- les types de façonnage qui au-delà d'un seuil de capacité technique et de rentabilité rendent pertinente l'utilisation de l'imprimerie.

Les unités techniques de production graphique définies ci-avant sont présentées séparément afin de respecter leur distinction technologique (reprographie / imprimerie traditionnelle) et la répartition différente des travaux qu'elles sont censées prendre en charge. Il ne s'agit pas d'un modèle ou d'un exemple d'organisation séparée de ces ateliers. Ces entités sont en général regroupées au sein d'un seul service géré en commun par le même responsable.

I.2.4 Le recours au secteur concurrentiel.

Le recours au secteur concurrentiel ne doit pas être considéré seulement comme un moyen de pallier les incapacités à traiter la demande en interne, en permettant d'écarter la charge ou d'apporter les compléments ou suppléments techniques et matériels requis. Il doit être présent dans toute démarche ou réflexion de modernisation des moyens internes de production graphique.

De toute évidence, il peut s'exercer sur la plus grande partie des moyens disponibles dans le cadre d'une politique de « faire-faire », et doit clairement figurer dans la liste des moyens possibles de concevoir, reproduire et façonner des documents.

L'existence d'unités administratives de production de documents trouve en principe sa justification dans les besoins de travaux auxquels sont attachés les critères de délais, de confidentialité ou de volumes de tirages en courte série. Ces contraintes qui imposent des coûts de production élevés sont incontournables. Néanmoins, une bonne organisation des flux de production et des postes de travail, l'adaptation d'un parc matériel bien dimensionné aux besoins, offre alors la possibilité de contrôler et de maintenir les coûts de production dans la moyenne de ceux du marché.

D'une manière générale, il convient de rappeler que les objectifs des ateliers intégrés d'impression/reproduction de l'administration ne sont pas de répondre à tous les besoins d'impression, en particulier ceux présentant des critères spécifiques de volume ou de qualité qui méritent d'être confiés au secteur professionnel concurrentiel.

Contrairement à l'idée trop souvent répandue selon laquelle les coûts internes sont inférieurs à ceux du secteur concurrentiel privé, la prise en compte de l'intégralité des postes de dépense (cf. le chapitre suivant sur les critères de choix) plaide souvent en faveur du recours au secteur professionnel concurrentiel. Ce n'est qu'au terme d'une étude comparée prenant en compte l'intégralité des éléments de calcul de coût que le choix entre faire ou faire faire peut être judicieusement effectué.

Le recours au secteur concurrentiel, souvent désigné sous le terme générique de « sous-traitance », recouvre en fait une réalité diversifiée de solutions externes permettant de prendre en charge les besoins d'impression d'un organisme notamment :

- ▶▶ le recours ponctuel au secteur concurrentiel pour des travaux d'impression impossibles à réaliser en interne, bien précis et définis, confiés à des prestataires extérieurs locaux (imprimeurs/reprographes) ;
- ▶▶ le recours plus large à des marchés publics d'impression regroupant les besoins généraux d'un organisme, de plusieurs services ou directions ; ces marchés constituent un enjeu économique très important pour le secteur professionnel concurrentiel et nécessitent une intervention, et une préparation aux différents niveaux décisionnaires des structures administratives ;
- ▶▶ l'externalisation des moyens (« facility management » dans le vocabulaire commercial du secteur) qui constitue une approche différente. A l'instar de certaines prestations de service qui ont depuis plusieurs années été externalisées (restauration / entretien des locaux / sécurité etc.), il s'agit de confier à une entreprise externe, au travers d'un marché public, la gestion et la satisfaction des besoins d'impression d'une structure : que ce soit dans un cadre limité aux travaux de production de l'atelier intégré ou dans un cadre élargi à l'ensemble des besoins [parc machines en libre service, production atelier / marché d'impression...].

Ière partie

Chapitre 3

Le choix entre les différentes technologies



Le recours à un ou plusieurs des moyens présentés au chapitre 2 est essentiellement conditionné par :

I.3.1 La (les) forme(s) finale(s) d'un document ainsi que des divers éléments le constituant.

La capacité technique et matérielle à traiter en interne la création, la conception, les formats des supports imprimables, la nature des supports imprimables, les divers façonnages ;
La nécessité de maintenir en interne la plus haute maîtrise possible dans le processus de création et de production d'un document.

I.3.2 La longueur de tirage.

Ce critère revêt trois aspects : un aspect économique, un aspect vitesse de traitement, un aspect volume admissible.

Chaque moyen possède un seuil plancher et un seuil plafond de rentabilité, au-delà desquels il doit céder la charge de travail à la chaîne de production inférieure ou supérieure.

Les temps d'intervention d'une chaîne de production peuvent – du fait de sa conception et de sa technologie - s'avérer incompatibles avec des besoins de réactivité aussi est-il peut être nécessaire d'exploiter des moyens supérieurs pour augmenter la vitesse de production ?

Chaque moyen dispose d'une capacité à absorber un volume de travail au-delà duquel la qualité de restitution, les performances et les conditions opérationnelles se dégradent : il convient alors de transférer la charge de travail vers des moyens supérieurs.

I.3.3 Le niveau de la résistance et du rendu (définition) de l'impression.

- le traitement de surface envisagée (vernissage, pelliculage...)
- le besoin d'un haut niveau de repérage ;
- le besoin de restitution en haute ou très haute définition (imagerie scientifique et médicale, réalisation de prestige et protocolaire, référentiel de formation).

I.3.4 Les diverses réalités économiques.

Le « retour sur investissement » : le bénéfice attendu de la diffusion d'un document sous la forme finale retenue, est-il cohérent avec le budget nécessaire à sa production ?

I.3.5 Aide à la décision.

Dans bien des cas, l'acheteur ou le prescripteur est amené – de plus en plus souvent – à choisir entre les différentes chaînes de production graphique dans des délais très courts. Le risque de succomber à la pression de commandes urgentes et d'agir dans la précipitation est alors très important. Les choix qui paraissent évidents, lors des premières réflexions et malgré les compétences détenues, peuvent conduire à des situations calamiteuses si aucun examen contradictoire de la solution précédemment retenue n'est effectué.

Exemples :

- Soit un document de 100 pages noir et blanc, recto-verso, relié en dos carré-collé par une couverture de 200 g/m², imprimée en quadrichromie sur une face (première et quatrième de couverture). Quelle sera la chaîne graphique la plus appropriée pour le produire en 500 exemplaires ?
- Les fichiers sont fournis par le client et aucun traitement de surface spécifique n'est demandé. Le travail doit être livrable trois jours après la commande.

La solution "reprographie" apparaît comme étant la plus appropriée.

- Soit un document de 100 pages couleur recto-verso relié en dos carré-collé par une couverture de 200 g / m² imprimée en quadrichromie une face (première et quatrième de couverture). Quelle sera la chaîne graphique la plus appropriée pour le produire en 2500 exemplaires ?
- Les fichiers sont fournis par le client et aucun traitement de surface spécifique n'est demandé. Le travail doit être livrable une semaine après la commande.

La solution "offset" apparaît comme étant la plus appropriée.

Ainsi, il peut être alors intéressant d'utiliser des outils simples d'aide à la décision pour s'orienter sereinement vers les moyens les plus adaptés au besoin du moment. En outre, la conception d'outils personnalisés tel que celui présenté ici peut permettre aussi d'éviter les a priori.

Principe de fonctionnement.

En partant du principe que la nécessité d'élaborer un outil d'aide à la décision personnalisé simple soit admise, il convient alors d'admettre que l'idée générale repose sur la nécessité d'une décision rapide après plusieurs modes de réflexion dont l'un est l'utilisation d'un moyen synoptique éloquent pouvant intervenir en début ou en fin du processus de réflexion pour pré-orienter ou trancher.

La mise en œuvre de l'outil ne doit pas être chronophage et sa conception être totalement adaptable.

L'outil proposé au lecteur de ce guide ne constitue en aucun cas une méthode pré-formatée probante mais plutôt une démonstration de ce qui peut être réalisé par tout un chacun, même si le moyen présenté peut être prêt à l'emploi après d'éventuelles modifications de critères, de notation, de sens de notation, d'ajout ou de suppression de critères.

L'utilisateur fixe les critères déterminants viables dans les différentes chaînes de production graphique puis établit pour chacun des points un barème de notation qui peut être inversement proportionnel, selon les techniques et critères. Ce barème va permettre de réaliser un graphique synoptique simple qui donnera une vision globale et synthétique sur les opportunités.

Présentation de l'outil.

L'outil se décompose en deux modules :

- ▶▶ la table de notation des critères déterminants,
- ▶▶ le graphique synoptique.

La table de notation des critères déterminants est composée d'une zone correspondant à une configuration en "chaîne de production offset" et une autre à une configuration en "chaîne de production de reprographie numérique". Le barème est établi principalement en fonction du degré de pertinence de la chaîne graphique pour un critère déterminé.

Le graphique synoptique de type radar permet – par report des valeurs utiles de la table de notation sur chaque axe gradué correspondant au critère ad hoc – de visualiser l'étendue la plus importante couverte par la solution vraisemblablement la plus appropriée.

