

# Acteurs

4<sup>e</sup> TRIMESTRE 2021

de la filière graphique N°136

## CONGRÈS 2021

QUELS NOUVEAUX PROFILS  
POUR LES INDUSTRIES  
GRAPHIQUES ?

## PRESSE

UN NOUVEAU VISAGE  
POST-CRISE SANITAIRE ?



# EQUIPPED TO WIN BIG

Prenez en charge les travaux à plus haute valeur ajoutée avec les nouvelles gammes d'imprimantes HP Latex 700 et 800



# ÉDITO



Benoît Duquesne  
Président de l'UNIC

## DOMINER LES ALÉAS

L'an dernier, nous vous encourageions à « tourner la page » pour embrasser la reprise post-Covid sans rater le départ. Indéniablement, il fallait être prêt : à l'inverse de crises éminemment plus structurelles – celle de 2008 est bien sûr restée dans les mémoires – celle-ci se caractérise par une reprise forte, qui voit les dépenses de communication se situer un bon cran au-dessus du niveau de croissance général. « Le PIB est à + 6 %, les dépenses de communication sont à + 15 % » soulignait Xavier Guillon (France Pub) lors du Congrès de la Filière Graphique 2021, face à près de 200 participants enfin réunis, deux ans après le précédent congrès porté par l'UNIC.

Au moment où nous écrivons ces lignes, nous ignorons la durabilité d'une reprise dégradée hélas par une double contrainte, caractérisée par une raréfaction de la main d'œuvre disponible et l'inconstance qui pèse sur la disponibilité des matières premières. Cette reprise, dont il faudrait mesurer l'impact sur le couple marchés/territoires, bénéficie aussi de politiques macroéconomiques favorables à l'offre, ce qui génère des déséquilibres entre zones prospères et zones économiques moins « profitables », avec les ajustements brutaux que l'on subit sur le terrain des matières premières.

Si le terme d'approche responsable devait avoir un sens, la filière graphique et papetière pourrait se saisir de cette contrainte pour en faire une opportunité. D'autant que des échéances importantes approchent... L'UNIC s'est en effet employée, auprès du bureau des élections du Ministère de l'intérieur, à obtenir une nouvelle dérogation permettant d'imprimer la propagande électorale sur du papier 80 grammes. Elle a également obtenu de ne pas systématiser l'internalisation en préfectures des opérations de mise sous pli et de colisage (une décision prise suite aux sévères défauts de distribution constatés en juin 2021). Mais les tensions perdurent, au point que les élections présidentielles et législatives à venir cette année restent sous le coup de perturbations potentielles majeures.

Ainsi 2022 se présente-t-elle sous des auspices paradoxaux : la reprise est concrète, le rapatriement des travaux d'impression s'est sensiblement amorcé et les besoins en recrutements sont croissants. Mais l'instabilité des décisions des donneurs d'ordre, compte tenu des aléas imposés par les fournisseurs, est devenue la norme. Tant le fait du prince se généralise et conduit les imprimeurs dans certains cas à ne pas pouvoir faire face à leurs engagements.

Y faire face suppose de nous rassembler, encore et toujours, pour jouer sur l'effet de taille et « contrer » par le collaboratif le rapport du « faible au fort », de construire les réponses collectives adéquates : par du codéveloppement, par l'élaboration d'outils (techniques, managériaux, stratégiques, expérimentaux etc.) d'intérêt individuel et collectif. C'est là notre combat permanent, parfois invisible mais si gratifiant, pour peser en 2022 en faisant le pari de la force agile qui nous aide à produire mieux, pour devenir meilleurs.

Belle année 2022.

Confraternellement,

Benoît Duquesne  
Président de l'UNIC

# SOMMAIRE

## N°136

### 5 DOSSIER ■ Congrès de la Filière Graphique 2021

6 – Reprise économique : quelles cartes à jouer pour le print ?

10 – Quels nouveaux profils pour bâtir l'entreprise de demain ?

### 15 ENVIRONNEMENT ■ événement

Le numérique durable se fait désirer.

### 18 EDITION ■ innovation

Edition & Intelligence Artificielle : va-t-on y laisser sa plume ?

### 21 PRESSE ■ débat

La presse est-elle sortie changée de la crise du Covid ?

### 24 PRESSE ■ distribution

Après une année noire, les kiosques vont-ils mieux ?

### 27 CULTURE ■ lecture

Faire lire : un combat social et culturel.



N°136 / 4<sup>e</sup> TRIMESTRE 2021

Magazine des professionnels  
de la communication imprimée édité par :  
l'Union Nationale des Industries  
de l'Impression et de la Communication



UNIC

68, bd. Saint-Marcel  
75005 Paris  
Tél. : 01 44 08 64 46  
Fax : 01 43 36 09 51  
yoan.riviere@unic.org

Directeur de la publication :  
René Anélot

Rédacteur en chef :  
Yoan Rivière

Conception graphique :

www.icidesigncreationgraphique.fr

Photos : Stock.adobe.com : Couverture  
© agsandre, p.6 © MURAT GOCMEN, p.7  
© FSEID, p.17 © khanchit, p.19 © kirill\_makarov,  
p.28 © Rawpixel.com

Papier :  
Imagine Silk by Inapa, 130 g/m2  
www.inapa.fr

Impression : Magazine imprimé

gracieusement par  
l'Imprimerie Chirat  
42540 Saint-Just-la-Pendue  
Le numéro : 12 €  
Abonnement : 40 € xs

ISSN 1764-3112  
Dépôt légal : 04/2012

# LA VÉRITABLE BEAUTÉ EST INTÉRIEURE

magenta-reim.com

respecta 100



Il existe une beauté qui va au-delà de l'esthétique : elle est intérieure et se préoccupe tout particulièrement du monde qui l'entoure. **Respecta 100** en est un brillant exemple. C'est un papier couché certifié FSC® recycled\* produit uniquement à base de fibres recyclées *post consumer* (100%). Par rapport à un papier couché standard, la production de chaque tonne de **Respecta 100** permet d'économiser l'émission de 100 kg de CO<sub>2</sub>. Une conscience écologique peu commune pour un papier qui offre des qualités esthétiques supérieures et recommandé pour les travaux d'impression de prestige où se conjuguent passion de la beauté et respect de la nature.

\*credit system

## LA GAMME RESPECTA

respecta 100	FSC® RECYCLED – 100% DE FIBRES RECYCLÉES
respecta 60	FSC® MIX – 60% DE FIBRES RECYCLÉES
respecta	FSC® MIX



 **burgo**  
burgopapers.com/respecta

Distribué par

**inapa**

la proximité a un sens



# LIBRES IMPRESSIONS

*Le Congrès de la Filière Graphique 2021 a réuni près de 200 participants à l'Atelier Musée de l'Imprimerie à Malesherbes, le 24 septembre dernier. Des retrouvailles à la fois studieuses et conviviales, qui ont été l'occasion d'aborder des thématiques variées. Or, d'autant plus lorsque les sujets les plus divers s'entremêlent, il est toujours intéressant d'essayer d'identifier un fil conducteur... De l'intervention de Xavier Guillon (France Pub) en début de journée, aux échanges croisés entre Agnès Boyer (Grenoble-INP Pagora) et Philippe Robert-Tanguy (Alis Management) en fin de programme, une suggestion s'est fait entendre à diverses reprises. Nous pourrions la résumer en ces termes : «il convient de se rapprocher de la demande et des donneurs d'ordre». Mais derrière l'apparente simplicité de cette assertion s'accumulent les implications d'ordre stratégique, technologique, organisationnel ou bien sûr encore en termes de formation... De quoi dérouler un fil rouge passionnant, qui appelle tant à interroger les «trous» identifiés dans l'offre des imprimeurs aujourd'hui, que les efforts qu'il faut fournir pour les combler.*

# REPRISE ÉCONOMIQUE

## QUELLES CARTES À JOUER POUR LE PRINT ?



Xavier Guillon  
Directeur général de France Pub

*Lorsque Xavier Guillon admet dans un sourire que les modèles prévisionnistes sont faits pour être démentis, il n'est pas là question que de lâcher un bon mot. C'est que la crise sanitaire a très largement mis à mal les analyses des économistes pourtant les plus rompus à l'exercice, notamment parce que la reprise économique s'effectue à toute allure et que peu avaient anticipé pareille cadence...*



« La situation n'est en rien comparable à celle de 2008. Le PIB est à + 6 % mais les dépenses de communication sont à + 15 % » souligne Xavier Guillon, ajoutant que « face à pareil phénomène, être attentiste est une erreur ». L'autre erreur

consisterait toutefois à précipiter ses approches marketing, sans prendre soin de décrypter la nature de la demande et les attentes qui en découlent...

## Investissements publicitaires : une appétence inattendue

La demande et les besoins en communication sont là, encore faut-il donc s'en saisir. Pour motiver son assertion, le Directeur général de France Pub aurait pu dégainer une litanie de chiffres, de graphiques et de courbes, mais il n'en fera rien. « Pour comprendre ce qu'il se passe, nous allons tout simplement à la source en écoutant les donneurs d'ordre et les consommateurs finaux » explique-t-il, révélant que les annonceurs sont pris dans des réflexions plus complexes que jamais. « S'il avait fallu s'en tenir aux projections de modèles économiques calqués sur la crise de 2008, nous aurions manqué de voir combien les donneurs d'ordre étaient prêts à reprendre des parts de marché au moindre relâchement de l'état sanitaire » souligne-t-il, la chose étant désormais claire et visible : oui, la communication a repris sur des bases élevées et il ne faudra pas huit ans cette fois pour revenir au niveau d'avant-crise. « En 2020, le marché de la communication a perdu plus de 7 milliards d'euros. C'est évidemment énorme mais nous en avons déjà récupéré plus de la moitié » ne manque-t-il pas de préciser, toujours avec cette idée de marquer la différence de nature entre cette crise et celle – plus structurelle – des subprimes. Bien sûr, c'est le segment de la communication numérique qui s'avère le plus vivace en termes de croissance, mais il est loin de préempter à lui seul le dynamisme du marché de la publicité...

## Le tout numérique progressivement disqualifié

« Certains nous promettaient un modèle unique du tout digital, suite à la crise sanitaire. Paradoxalement, cette crise a libéré une énergie qui était latente et qui est celle du retour à la proximité. Il faut bien se rendre compte qu'en 2020, la Presse Quotidienne Régionale (PQR) a enregistré + 20 % de recettes publicitaires dans sa partie extra-locale » souligne Xavier Guillon. Cette envie de proximité s'est exprimée de manière larvée et singulière chez nombre d'annonceurs, qui ont cherché à comprendre leurs propres dynamiques territoriales, pour ajuster leur communication. De façon peut-être un peu contre-intuitive, la crise a même certainement d'autant plus poussé les annonceurs à revoir de manière fine et locale leur stratégie de communication, que la période a profité en des proportions gigantesques à Amazon, du fait des contraintes de circulation et de l'explosion du e-commerce. « Il y a des besoins et des finalités propres à chaque marque. La crise a certainement eu cette vertu : elle a révélé combien il fallait penser des stratégies sur-mesure... Et donc ne pas forcément copier le modèle d'un leader qui n'a ni les mêmes



« Cette crise a libéré une énergie qui était latente et qui est celle du retour à la proximité. »

Xavier Guillon (Directeur général de France Pub)

atouts, ni les mêmes contraintes que vous. Or, plus on affine les positionnements au cas par cas, moins l'hypothèse du tout digital ne saurait être crédible.

## En écho aux réflexions des annonceurs, le besoin d'être guidé

« Des enseignes comme Castorama se posent énormément de questions. Et ce qui est passionnant, c'est qu'il faut parfois concilier les prises de position de l'Etat-major, qui pousse à la digitalisation accélérée et l'arrêt du papier, et celles des directeurs de magasins qui s'y opposent fermement » illustre-t-il. En l'occurrence, de tels arbitrages peuvent être faits au regard des réalités de terrain, à l'échelle locale. Car tout est scruté au point que les différentiels de comportements d'achat observés en un lieu donné, peuvent justifier que les logiques de communication soient adaptées, là où il s'agissait avant d'appliquer des modèles standardisés à tous les étages de la marque. « Les marques savent que des clients résidant à Vaulx-en-Velin n'ont pas les mêmes besoins ni les mêmes habitudes que d'autres résidant en zone pavillonnaire. Il s'agit de se poser des questions simples : Où sont mes magasins ? Où sont mes publics cibles ? Où se situent mes concurrents ? Quels sont les parcours d'achat et d'information dans telle ou telle zone ? Etc. » développe-t-il, admettant que si les volumes imprimés décroissent certes au sein du mix global de



Si l'expérimentation d'hypermersonnalisation tentée par La Blancheporte pour son 85ème anniversaire s'est révélée très concluante, il n'est pas encore temps de systématiser les approches « one to one », mais plus probablement d'aller vers le versioning.

communication, les catalogues et autres outils print gagnent en pertinence : ils doivent être à la fois mieux adressés et mieux élaborés, en fonction de leur périmètre d'influence.

### « Allez voir les donneurs d'ordre et parlez-leur ! »

« Si vous voulez vendre du catalogue ou de l'affichage à ces acteurs, vous devez connaître leurs problématiques » assène Xavier Guillon. Car s'il y a effectivement un dynamisme visible de l'activité économique avec une nette reprise de la demande, l'éclatement des modèles suppose de se plier à la logique affinitaire. « Mieux on connaît les problématiques spécifiques des marques, mieux on peut les convaincre de recourir au print. La distribution optimisée est hybride et sur-mesure. Allez les voir et parlez-leur ! » Insiste-t-il. Mais en l'occurrence, peu d'imprimeurs ont acquis le réflexe de s'entretenir avec leurs clients ou prospects, pour parler leur langage et leur proposer des solutions adaptées. « Cela implique aussi de comprendre que ces annonceurs auront souvent des stratégies de communication multicanales et donc que vous devrez laisser de l'espace à d'autres prestataires, pour répondre aux besoins que vous ne pouvez pas couvrir » ajoute Xavier Guillon. En d'autres termes : il faudra que l'imprimeur soit capable de formuler des offres où le print n'est qu'un rouage parmi d'autres, sans chercher forcément à tirer la couverture à lui. Un état d'esprit encore peu répandu, quoique les industriels les plus en pointe sur la personnalisation des contenus ont commencé à construire des ponts très concrets avec le monde numérique, car l'hybridité suppose des alliances nécessaires...

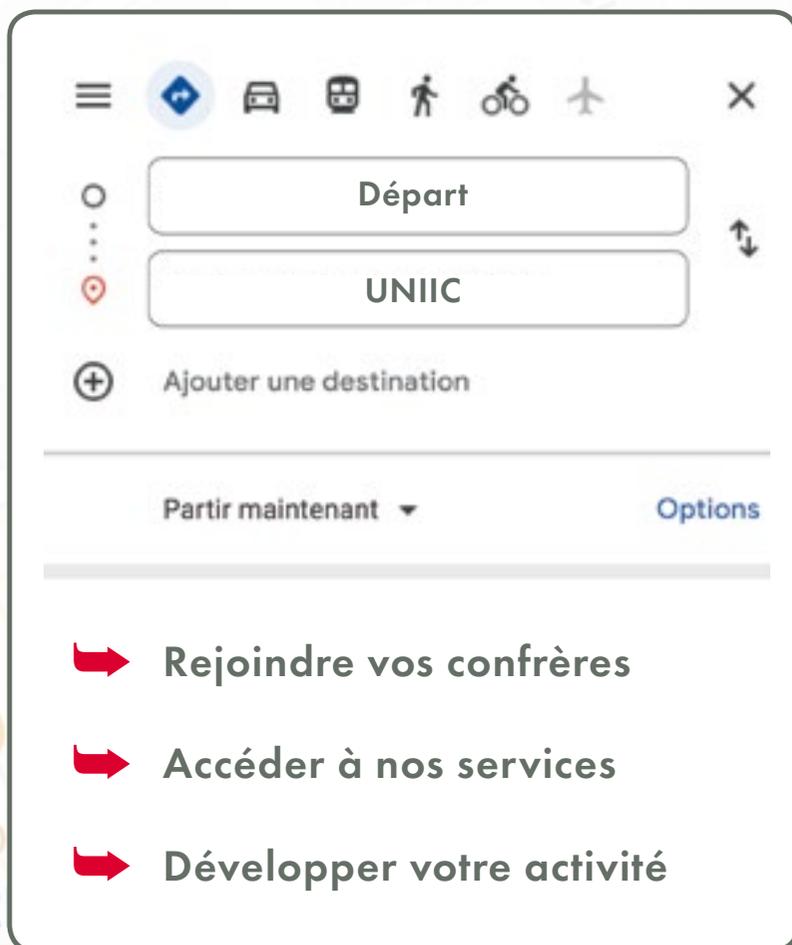
« Mieux on connaît les problématiques spécifiques des marques, mieux on peut les convaincre de recourir au print. »

Xavier Guillon (Directeur général de France Pub)

### Hypermersonnalisation : le cas Blancheporte

Ce n'est certes pas la seule réponse qu'il faille opposer au phénomène, mais pour satisfaire à des demandes sans cesse plus désireuses de délivrer les bons contenus aux bonnes cibles, au bon moment, les expérimentations dites « d'ultra-personnalisation » sont conduites avec des espoirs légitimes. Ainsi, pour les 85 ans de la Blancheporte, l'enseigne s'est demandée comment elle pouvait produire un nouveau catalogue véritablement innovant, en édition limitée, destiné à ses meilleurs clients. « L'idée de départ de départ s'est transformée en une prouesse technique : l'élaboration d'un catalogue personnalisé et connecté unique, pour chaque destinataire » s'enthousiasme Christophe Lemièr (TDM Logistique). Un défi qui suppose d'étudier l'historique d'achat et les habitudes de navigation Web de sa clientèle, pour générer jusqu'à 1,6 million de recommandations par IA interposée, et ainsi élaborer un catalogue personnalisé. « 60 % du catalogue a été imprimé en offset traditionnel pour la partie commune et 40 % en impression numérique pour la partie variable » précise Christophe Lemièr. En découlent 50 000 exemplaires uniques, qui semblent avoir atteint leur objectif : « 89 % des clientes se souviennent l'avoir reçu, ce qui est très au-dessus de la moyenne en termes de mémorisation. Le taux d'agrément est quant à lui de 93 % et le chiffre d'affaires qu'il a généré est supérieur de 38 % au catalogue classique » révèle-t-il, non sans reconnaître que des opérations aussi lourdes et mobilisant autant d'acteurs (La Poste, Nord Façonnage, Winaprint, Paragon, Nuukik, Smartalog ou encore TDM Logistique) sont encore difficiles à systématiser, au-delà des enseignements qu'aura apporté telle expérimentation. « Avant de faire régulièrement du one-to-one, peut-être que nous étudierons des positionnements intermédiaires en priorisant du versioning » nuance-t-il ainsi, toutefois persuadé qu'une partie de l'avenir du catalogue est là. Plus globalement, ce sont toutes les logiques de communication qui doivent s'inscrire dans ce travail d'hyper-adaptation à des problématiques propres à chaque annonceur. Or, c'est désormais clair aujourd'hui : le numérique n'y suffira pas et le print a indéniablement sa carte à jouer, à condition de déstandardiser les approches. ■

# NE VOUS PERDEZ PAS EN CHEMIN ...



The screenshot shows a navigation app interface with the following elements:

- Top bar: A menu icon, a blue location pin icon, and icons for car, bus, walking, bicycle, and airplane.
- Origin field: A text box containing "Départ".
- Destination field: A text box containing "UNIIC".
- Buttons: "Ajouter une destination" (with a plus icon), "Partir maintenant" (with a dropdown arrow), and "Options".
- Bottom section: Three red arrows pointing right, each followed by text:
  - Rejoindre vos confrères
  - Accéder à nos services
  - Développer votre activité



68 Bd Saint-Marcel,  
75005 Paris

L'Union Nationale des Industries de l'Impression et de la Communication, c'est à la fois une force collective et un socle de services pour vous guider : accompagnement RSE, audits économiques & stratégiques, prise en charge de vos problématiques juridiques, sociales & contractuelles etc. N'avancez plus seuls, soyez **uniic**

... **REJOIGNEZ l'uniic**

**[www.uniic.org](http://www.uniic.org) - [contact@uniic.org](mailto:contact@uniic.org) - 01 44 08 64 46**

**68, Boulevard Saint-Marcel - 75005 PARIS**

# QUELS NOUVEAUX PROFILS POUR BÂTIR L'ENTREPRISE DE DEMAIN ?



Grenoble NP-Pagora, école d'ingénieurs du papier, de la communication imprimée et des biomatériaux.

*Le Congrès de la Filière Graphique 2021 s'est lancé le défi d'identifier les nouveaux modèles de développement pour «imprimer l'avenir», avec la volonté d'en faire émerger les nouveaux besoins en compétences et formation. Nous avons souhaité réunir deux des intervenants de cette table-ronde pour poursuivre le débat : quels «trous» observe-t-on dans l'offre industrielle française et quelles solutions peut-on y apporter, de l'école à l'entreprise ?*

**P**hilippe Robert-Tanguy (Alis Management) a le profil atypique du consultant/sociologue d'entreprise, à la fois capable de fournir des éclairages généraux sur les systèmes d'organisation et leurs modes de fonctionnement (à plus forte raison lorsque l'intégrité des dites organisations est mise à mal par des crises transversales), mais aussi d'établir des diagnostics à l'échelle individuelle, pour mettre en évidence les axes de progrès potentiels sur lesquels une entreprise peut travailler. Agnès Boyer, elle, est enseignante, chercheuse et directrice des études de Grenoble INP-Pagora. L'un s'est attaché à relever, dans le cadre d'une mission portée par l'OPCO-EP, les forces et faiblesses des industriels de la filière graphique en période de crise, sur la base d'une vingtaine de diagnostics portant sur les dimensions financières, sociologiques et organisationnelles. L'autre est au contact des étudiants qui seront demain en charge de donner un nouvel élan à des entreprises en attente de solutions diverses, qu'il s'agisse d'étendre son savoir-faire technique et/ou de réinventer ses modes d'organisation. L'UNIIC a alors cru bon de les faire se rencontrer, pour qu'ils échangent sur des questions simples : quels sont les axes d'amélioration prioritaires détectés chez les imprimeurs ? Et les ingénieurs en devenir de la filière ont-ils les armes pour concourir activement au renouveau ?

## Les acquis techniques digèrent le numérique

Agnès Boyer ne s'en cache pas : le socle de la formation dispensée chez Grenoble INP-Pagora est avant tout technique. Et il doit le rester, même s'il a fallu consentir à couvrir de nouveaux besoins. « Nos formations ont évolué sous l'effet des recommandations de la commission des titres de l'ingénieur, avec à la fois une diminution des heures de cours en présentiel et une plus forte proportion de cours visant à mieux connaître l'entreprise. Il ne s'agissait que peu de cours de management à proprement dit, mais plutôt d'économie, d'analyse financière, de gestion etc. » détaille-t-elle, ajoutant que la percée d'Internet dès la fin des années 90 a bien évidemment nécessité de revoir les programmes pour « intégrer une formation aux outils numériques avec notamment la création de sites Internet, souvent sur le segment du e-commerce. Mais cela s'est forcément fait au détriment d'un peu de technique process » concède-t-elle. « On apprend ainsi depuis un peu moins de dix ans aux élèves à associer communication numérique et imprimée et cela constitue même pour eux un projet spécifique » développe Agnès Boyer, dans ce qui semble être un ajustement de raison :



Philippe Robert Tanguy, sociologue d'entreprise (Alis Management)



Agnès Boyer, enseignante, chercheuse et directrice des études de Grenoble INP-Pagora

le print ne saurait s'isoler et doit s'ajuster au regard de ce que permet – ou non – la communication numérique. C'est d'ailleurs souvent à des fins d'hybridité que le terme « numérique » s'invite dans le vocabulaire de l'imprimé et à ce titre, les thématiques fortes relayées lors des deux dernières Drupa en date ne trompent pas : Intelligence Artificielle, automatisation, Industrie 4.0 etc. Autant d'évolutions majeures qui intègrent pleinement en leur sein les technologies numériques, fut-ce bien sûr ici à des fins d'impression. Lorsque l'on demande à Agnès Boyer comment ces récentes tendances sont traitées chez Grenoble INP-Pagora, elle insiste plus volontiers sur la pratique, les cours étant pour leur part des appuis théoriques qui ne sauraient se suffire à eux-mêmes : « *Les élèves travaillent le principe en tant que tel durant leurs stages et leur apprentissage en entreprise, via la mise en place de suivis d'indicateurs de production, d'ERP, d'automatisation de process etc. Ce sont des sujets concrets auxquels ils travaillent en entreprise. Ce que nous leur enseignons en cours est plus théorique et générique* » explique-t-elle, révélant en creux que si le bagage technique fourni aux étudiants permettra effectivement aux plus astucieux et audacieux de mettre en place des procédés innovants, il ne suffira pas d'appliquer ses cours à la lettre...

## Face à un défaut de vision managériale ?

« *Parmi les dimensions que les industries graphiques ont plus de mal à appréhender, il manque souvent une dynamique managériale, une logique collective. Longtemps, on a promu les meilleurs techniciens : en l'occurrence, le technicien qui règle bien la machine et obtient de bons résultats est la référence voire le 'manager'. Mais il se préoccupe peu de partager et d'expliquer ce qu'il fait, il n'implique pas ou peu autour de lui pour faire monter en compétences les plus jeunes et construire une dynamique collective porteuse de sens* » observe Philippe Robert-Tanguy, dans ce qui a certainement constitué un talon d'Achille chaque jour plus handicapant... Car si la maîtrise technique pouvait jadis suffire, en des temps où l'imprimé massifié dictait sa loi, la demande a changé. Et les produits avec... « *Aujourd'hui, les entreprises tentent de s'adapter à des demandes de moins en moins formatées.*

« *L'année 2021 a vu 12 projets de fin d'études sur de l'organisation de production et c'est à ma connaissance la première fois que cela arrive, même si ces dernières années entre 4 et 6 projets du même type étaient conduits.* »

Agnès Boyer (Grenoble INP-Pagora)

C'est là qu'il faut s'appuyer sur une dynamique collective » insiste-t-il, pointant donc un manque important à combler : « *Plusieurs courants managériaux insistent sur ce point, dont le lean management qui s'est fortement développé dans l'industrie ces vingt dernières années [méthode de gestion de la production inspirée des usines Toyota au Japon dans les années 50, visant la réduction des gaspillages, NDLR]. Cette approche repose notamment sur l'animation des équipes : la définition des priorités, l'évaluation des écarts, la remontée des problèmes techniques ou organisationnels observés par les équipes etc. L'identification des dysfonctionnements d'une entreprise nécessite le recours au collectif. En l'occurrence, cette dimension est relativement faible dans les industries graphiques. Elle est même parfois inexistante* » regrette-t-il. De fait, bien des entreprises ont besoin de managers, capables d'apporter du liant collectif tout en maîtrisant les enjeux techniques. Un profil aujourd'hui rare dans les industries graphiques... Qui souligne peut-être des manquements en amont, au sein des cursus de formation ?

## Les avantages des doubles cursus

« *La question de la place du management m'interpelle. Ce n'est pas notre rôle que de proposer une formation poussée, même si nous assurons les bases* » reconnaît Agnès Boyer. Elle évoque alors « *la possibilité d'avoir des double-diplômes avec l'IAE*



« Le temps des communicants qui étaient des prescripteurs sur le plan technique, c'est-à-dire ceux qui allaient sur le terrain de l'imprimeur en disant 'Je veux tel papier, imprimé de telle façon sur telle machine' semble révolu. »

Philippe-Robert Tanguy (Alis management)

[Institut d'administration des entreprises, NDLR] ou des écoles de management à Grenoble», ainsi les élèves qui s'engagent pendant une année sur ces cursus-là bénéficient-ils d'une « vraie formation en management et donc une double-casquette qui peut être intéressante ». Autre possibilité, selon Agnès Boyer : « Nous avons aussi en troisième année une formation au management d'équipes et au management de l'innovation. La seule difficulté que nous avons, c'est qu'il y a une mobilité internationale obligatoire : à ce moment-là, 60 % des élèves ingénieurs ne sont plus dans nos murs. Quand ils trouvent ces cours de management à l'étranger, tant mieux, puisque nous leur demandons de prendre six crédits sur le management, justement car nous estimons que c'est important. Mais parfois, c'est plus orienté sur la connaissance de l'entreprise, la culture internationale ou d'autres thématiques... Nous n'avons pas la main sur les propositions des universités partenaires et nous orientons au mieux les choix des élèves » développe-t-elle, venant corroborer une faiblesse observée en entreprise prenant donc partiellement ses sources dans les cursus de

formation. Encore une fois, c'est la mainmise technique liée aux procédés d'impression qui préempte une large part des efforts de formation et c'est plus globalement dans cette culture « de l'outil » que nombre d'imprimeurs continuent de faire valoir un savoir-faire qui mériterait peut-être de nouvelles approches...

## Parler le même langage que les donneurs d'ordre

« Le temps des communicants qui étaient des prescripteurs sur le plan technique, c'est-à-dire ceux qui allaient sur le terrain de l'imprimeur en disant 'Je veux tel papier, imprimé de telle façon sur telle machine' semble révolu. En revanche, beaucoup d'imprimeurs continuent de s'adresser à eux de cette façon : ils mettent en avant les caractéristiques de leur outil industriel pour présenter ce qu'ils savent faire » résume Philippe Robert-Tanguy. « Pourtant, il leur faudrait aller sur le terrain de leurs clients : comprendre la finalité du produit et la cible à laquelle il est destiné, proposer voire conseiller sur les matériaux et les technologies utilisés au regard de la compréhension du produit fini attendu » poursuit-il, pointant ce qui a pu contribuer, en France, à distordre le lien entre les communicants et les fabricants. Pour parler le même langage, ce n'est évidemment pas du côté des donneurs d'ordre qu'il faut attendre le retour d'un discours technique. Ils formulent au contraire leurs problématiques de communication en des termes génériques pour décrire des attentes et objectifs nécessitant des arbitrages sensibles au regard de leur propre stratégie. Le chemin technique emprunté pour y parvenir – type de papier, matériel mobilisé, procédés mis en œuvre etc. – ne les intéresse guère. Ils sont focalisés sur le produit final, moyennant des exigences budgétaires et/ou environnementales qu'ils sauront en revanche mettre en exergue. L'imprimeur doit pouvoir proposer des solutions à la fois audibles et adaptées sans donner à voir ce que Philippe Robert-Tanguy définit comme étant « l'arrière-cuisine ». Les plateformes d'impression en ligne ont compris cela en jouant la carte de l'hyper-accessibilité et l'hyper-simplicité : le gabarit des choix est algorithmé pour déterminer des solutions sur mesure low-cost... Une proposition qui marche et qui incite à se poser la question : comment s'en inspirer, tout en proposant autre chose ? « L'imprimeur ne doit pas essayer de se battre uniquement sur le prix de produits simples et automatisables, il doit apporter de la valeur ajoutée par son conseil pour la réalisation de produits complexes » tranche Philippe Robert-Tanguy.

## Les espaces d'optimisation de l'offre ne sont plus dans les prix

On ne sait que trop bien vers quels écueils mortifères la guerre des prix peut mener : selon l'INSEE, le déclin des prix industriels en France sur ces sept dernières années est de 40 % et de toute évidence, les gains d'optimisation ne peuvent plus (et plus encore : ne doivent pas) venir rogner une marge déjà très affectée. De fait, c'est en interne – dans les modes opératoires et organisationnels, dans l'innovation etc. – qu'il faut aller chercher ces gains d'optimisation. Un travail de fond qui peine à être mené, tant le temps et les moyens qu'il réclame sont difficiles à dégager, quand il faut répondre spontanément à la demande... « Une étudiante avait pour projet de fin d'étude

## « Le départ en retraite du dirigeant laisse souvent un vide parce qu'il avait la main sur tout. »

Philippe-Robert Tanguy (Alis management)

de mettre en place un système de lean management en imprimerie. Elle a eu le sentiment que c'était un projet bouche-trou pendant le Covid, faute d'être en situation normale de production. Et lorsqu'en mars 2021 les commandes ont repris, il n'y avait plus de temps pour mettre en œuvre le projet qu'elle avait entièrement bâti. Pourquoi ? Parce que besoin de gagner de l'argent, de faire tourner les machines etc.» regrette Agnès Boyer, qui fait observer combien la facette purement managériale de l'innovation est soumise à l'inertie de ce qui n'est pas perçu comme prioritaire ou urgent. Une autre élève s'est aperçue qu'« en baissant la vitesse de roulage de la machine, elle pouvait produire plus parce qu'elle gâchait moins de papier... Le temps était optimisé pour une raison simple : moins de rebus, moins de défauts de calage, moins de dérives etc. Et plus de temps pour surveiller et éventuellement intervenir» complète Agnès Boyer. Travailler à réduire les défauts et la non-qualité sont des espaces précieux de revalorisation, même s'il s'agit souvent de traquer des gains d'optimisation marginaux. Leurs effets cumulés sont toutefois loin d'être négligeables (l'ADEME s'est notamment déjà attachée à relever, dès 2013, que près de 20% des coûts de production en entreprise sont liés à une gestion non-optimisée des déchets) et plus encore, ils sont possiblement un pas important vers une transformation d'une tout autre ampleur...

### La cohérence managériale, un atout précieux pour la transmission des entreprises

« Le départ en retraite du dirigeant laisse souvent un vide parce qu'il avait la main sur tout » note Philippe Robert-Tanguy. « Chez certaines entreprises, on peine à avoir un suivi des dossiers. En conséquence, on identifie mal les erreurs en cours de processus, on ne les analyse pas et de fait on ne capitalise pas pour faire progresser toute l'organisation. » ajoute-t-il, trahissant des modes de fonctionnement peu formalisés et cédant beaucoup de place aux habitudes. Si cela peut marcher avec un personnel rompu à ces us et coutumes, la chose peut vite devenir infernale dès lors que les hommes et les femmes changent... La légitimité du repreneur est souvent à construire. Cela suppose qu'il s'appuie sur une dynamique collective forte. C'est là le problème des modes de management verticaux que l'on trouve dans de nombreuses petites entreprises à céder aujourd'hui : elles ne lèguent pas seulement un outil industriel, mais également un professionnalisme qui repose sur des collaborateurs qu'il faut mobiliser. Elles ont besoin d'une vision d'avenir, de savoir-faire et d'une logique d'organisation. Cela passe par un management participatif et peu vertical. Même constat pour l'innovation : « la bonne idée ne suffit pas : il faut



une mise en dynamique des collaborateurs et de leurs savoir-faire pour la concrétiser au travers de nouveaux produits ou procédés» insiste Philippe Robert-Tanguy. Selon Agnès Boyer, certains signaux très positifs affleurent toutefois : « Depuis deux ans, la thématique du lean management progresse énormément dans les projets conduits par les élèves. Ce n'est pas toujours exactement ce terme-là qui est employé mais l'objectif est de rationaliser l'organisation du travail, d'impliquer les opérateurs dans la résolution des problèmes, de mettre en place des modes de fonctionnement optimisés avec des outils de gestion automatisés etc. L'année 2021 a vu 12 projets de fin d'études sur de l'organisation de production et c'est à ma connaissance la première fois que cela arrive, même si ces dernières années entre 4 et 6 projets du même type étaient conduits. On ne sait pas encore s'il faut y voir une conséquence du Covid, mais on sent un élan vers la question de la réorganisation industrielle » développe-t-elle, décrivant ici ce qui pourrait être un signal faible d'extension des domaines de réflexion vers des problématiques plus managériales. Un changement potentiel qu'il faut encourager sans perdre de vue l'essentiel : à savoir que si la technique ne fait pas tout, on ne fait absolument rien sans elle. Aujourd'hui les courtes et moyennes séries gagnent du terrain et la volumétrie décroît. C'est un contexte propice à l'innovation qui a vu nombre d'imprimeurs modifier la fonctionnalité de leurs machines pour en optimiser ou étendre le rendement. Cela peut aller de la modification du tableau de bord de pilotage de la machine à l'apport d'adjonctions applicatives, en passant par la modification des systèmes d'encrage. Certains sont allés très loin dans cette logique, avec l'aide d'ingénieurs bien évidemment et l'appui des donneurs d'ordre. Un « marketing de l'astuce » qui semble exiger toutes les compétences : de la hauteur de vue stratégique, une capacité d'échanger de façon constructive avec le donneur d'ordre, un savoir-faire technique pointu et enfin la capacité d'impliquer les équipes pour avoir l'assentiment du collectif... L'équation est en partie celle-là, à l'heure où la reprise – malgré les difficultés d'approvisionnement en matières premières – exige d'être pleinement fonctionnel. ■



# IMPRIM'VERT®

LES IMPRIMEURS MILITANTS DE L'ENVIRONNEMENT

**20**  
ANS  
D'EXISTENCE



LABEL  
RECONNU  
PAR DES MILLIONS  
DE LECTEURS

**IMPRIM'VERT® SE MOBILISE**  
POUR FAIRE DU RESPECT  
DE L'ENVIRONNEMENT,  
UNE ACTION MILITANTE,  
INNOVANTE ET ENGAGÉE.



**2 000**  
IMPRIMEURS  
PRÈS DE CHEZ VOUS

**200**  
RÉFÉRENTS



& **22** COMITÉS



**1**  
ENGAGEMENT  
ENVIRONNEMENTAL  
GARANTI



**ENGAGEZ-VOUS !  
EXIGEZ IMPRIM'VERT**

[WWW.IMPRIMVERT.FR](http://WWW.IMPRIMVERT.FR)

# LE NUMÉRIQUE DURABLE SE FAIT DÉSIRER

## PRODURABLE

People • Planet • Purpose

*Signe des temps, le salon Produrable réservait une large part des débats qu'il a accueillis et animés, à la question du «numérique durable». Si chacun s'entend sur la nécessité de cadrer et réguler le développement numérique - qui en l'état participe moins à l'effort climatique qu'il ne le dessert - les voies à emprunter d'urgence pour y parvenir laissent transparaître de nets désaccords...*



**D**errière cette question se cache certainement un espoir déçu : celui de voir le «numérique» devenir par essence une arme verte. Parce qu'il permet de dématérialiser, d'optimiser les usages ou encore de personnaliser les approches en «démassifiant» le rapport offre/demande, le numérique a ainsi été perçu comme une réponse technologique idéale aux problématiques environnementales. Sauf que dans les faits, non seulement les optimisations permises par le numérique sont écrasées par des effets rebonds pléthoriques (autrement dit : le gain de confort généré par cette technologie entraîne non pas une optimisation, mais une hausse des usages consuméristes et des dépenses énergétiques afférentes), mais pire encore, l'industrie qui s'est construite pour répondre à ces nouveaux besoins n'a fait qu'aggraver des déséquilibres économiques et sociaux sensibles, sans parvenir – pour l'heure – à en réguler les excès.

### Externalités environnementales positives et négatives du numérique : match nul ?

Certainement plus qu'aucune autre filière d'activité, c'est le numérique qui a popularisé le concept d'émissions de gaz à effet de serre importées. Car les terminaux numériques que nous utilisons tous (smartphones, tablettes, ordinateurs portables etc.) embarquent des métaux rares dont le coût écologique est extrêmement élevé, sachant que les pollutions en découlant sont quasi-systématiquement délocalisées : en Chine, le plus souvent, au prix d'un simili-monopole qui leur a été laissé sur la fabrication des batteries, par exemple. Or, on peine à sortir d'un cycle rapide de renouvellement desdits terminaux, comme le souligne Inès Leonarduzzi (Digital for the Planet) : « Il ne s'agit pas de dénier le numérique et les progrès



Inès Leonarduzzi est fondatrice de l'ONG Digital for The Planet, qui vise à sensibiliser au problème de la pollution numérique et à ses enjeux.

« La question du « numérique durable » tient en la nécessaire régulation d'une technologie tentaculaire qui s'est déjà immiscée partout, de manière très hétérogène : la Chine abrite à elle seule 80% des utilisateurs de 5G dans le monde. »

qu'il a apportés, mais d'en initier le futur. Heureusement que le numérique nous a fait progresser. Mais ça n'empêche pas l'accélération de l'extraction minière à mesure que les technologies évoluent et que nous voyons se profiler la 5G et très bientôt la 6, la 7 ou la 8G. Ça n'empêche pas non plus les millions de litres d'eau utilisés pour refroidir les data centers, dans un monde où 2,1 milliards de personnes n'ont pas accès à l'eau potable » lâche-t-elle, suscitant là tant les regards approuvateurs des uns, que les mines déconfites et agacées des autres. Gilles Babinet (co-président du Conseil national du numérique et digital champion de la France auprès de la Commission européenne) a notamment une tout autre lecture du phénomène : « En ce qui concerne les externalités environnementales, je fais partie de ceux qui pensent qu'elles sont largement positives. Si vous considérez par exemple que pour chaque kilomètre parcouru, il y a moins d'embouteillages partout dans le monde grâce à une plateforme comme Waze, cette variable compense à elle seule 80% des externalités négatives portées par l'application » soutient-il, dans une argumentation pour le moins légère qui nous aura laissés dubitatifs. Mais avancer ainsi les bienfaits de la fluidification du trafic routier, en opposition aux coûts environnementaux



mesurables liés à l'écosystème numérique (fabrication de matériel + besoins énergétiques s'y rapportant), voilà qui dit beaucoup de l'état du débat sur tel sujet aujourd'hui. Les bienfaits, comme les méfaits du numérique, apparaissent concrets pour à peu près tout le monde. C'est lorsqu'il s'agit de les mettre en balance pour élaborer une chaîne de causes et conséquences que les opinions divergent et que les biais de raisonnement s'entrechoquent. De sorte qu'à ce jour, si les constats font l'objet d'un relatif consensus, les solutions menant au « numérique durable » diffèrent. Voire, s'opposent...

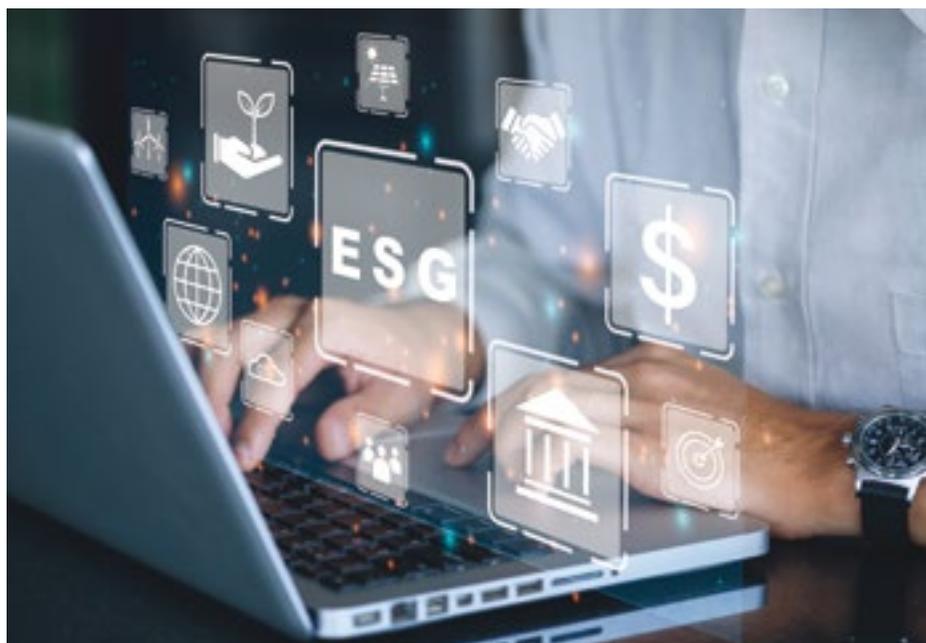
## Le numérique, cet accélérateur de dérégulation

Étonnamment, c'est sur les dimensions sociales et juridiques que des consensus critiques commencent à se dessiner. « On voit avec Deliveroo ou Uber des gens qui n'ont pas de contrat de travail mais qui sont régis par des contrats commerciaux. Des dizaines de millions de personnes sont ainsi privées de droits sociaux à travers la planète et les régulateurs s'y cassent les dents. Pourtant, il faut faire quelque chose : on ne peut pas avoir des gains de productivité qui aboutissent à une telle dégradation des conditions de travail » note Gilles Babinet, avant de s'offusquer plus encore d'une problématique post-révolution-numérique aux accents sanitaires... « Sur notre rapport aux écrans, je suis extrêmement inquiet. Des études aux États-Unis nous montrent que le nombre de dépressions a

doublé chez les adolescents, dans un temps qui se superpose presque parfaitement avec l'émergence des réseaux sociaux. Le taux de suicide chez les jeunes filles a même triplé» s'alarme-t-il, s'affichant partisan d'une action politique visant à encadrer des espaces d'exposition pourtant difficiles à contraindre. « Il s'agit de définir le numérique responsable au-delà du seul aspect environnemental » abonde Inès Léonarduzzi. « Si nos capacités cognitives sont mises à mal, on ne pourra pas porter un regard collectif juste sur le numérique et de fait, on ne pourra pas le changer », précise-t-elle, semblant ici énoncer une hypothèse un peu cruelle : si le numérique est en effet à ce point prédominant qu'il nous conditionne et nous détermine à son image, il sera alors difficile d'en mesurer l'emprise. Et donc de nous en libérer, pour le mieux. Pour autant, les tentatives de régulation de l'espace numérique existent, sans donner de résultats probants... « L'Europe manque d'une identité numérique, pourtant il y a des signes encourageants. Le RGPD est par exemple une création qui nous est propre et dont il faut être fier » souligne Inès Léonarduzzi, non sans regretter, pêle-mêle, « l'absence de constructeur européen de smartphones bas carbone » ou encore « un manque d'investissement sur la thématique de la e-santé, alors que l'Europe compte parmi les plus grands scientifiques en la matière », dans ce qui traduit la peur de laisser une énième fois mainmise aux GAFAM, pour qui le segment e-santé est (par exemple) une opportunité de développement telle qu'ils ont déjà lourdement investi, de sorte à se rendre à terme incontournables.

## L'entreprise ne peut pas tout

« Ce que nous voulons, c'est réinventer le monde de demain » ne s'embarrasse pas d'avancer spontanément Giovanni d'Aniello (Group Chief Information Officer chez AXA), lorsqu'on lui demande ce que l'expression « numérique durable » signifie pour lui. Comme si l'entreprise ne s'attachait pas ici à être seulement bonne élève sur le plan de l'écoresponsabilité, mais carrément moteur de la révolution verte à grande échelle. Une ambition sans borne qu'il ramène pourtant très vite à ses limites, évoquant des actions menées en interne pour limiter et compenser les impacts imputables à l'entreprise : « Nous faisons notre maximum, mais je ne sais pas si cela est suffisant. De toute façon je ne pense pas que de telles problématiques peuvent se résoudre seul »... De la volonté de changer le monde au constat de sa relative impuissance, voilà qui signe un rapide rétropédalage. Une vision que partage Nourdine Bihmane, Vice-Président Exécutif d'Atos, une entreprise de services du numérique française créée en 1997, aujourd'hui leader européen du cloud, de la cybersécurité et du supercalcul. « Nous avons vécu une phase pulsionnelle avec du digital à gogo et je pense que beaucoup ont compris qu'il nous fallait maintenant arriver à un plateau de maturité. Cela passe d'abord par une prise de conscience personnelle et les entreprises s'en font le relai, en révisant leurs usages » commence-t-il par développer, avant, lui aussi, de rappeler que l'entreprise ne peut pas tout : « Est-ce que pour autant nous allons nous autogérer ? Je ne crois pas » lâche-t-il, appelant de ses vœux « une dose de législation » ainsi qu' « une politique de sensibilisation et d'éducation ». Qu'une entreprise en appelle ainsi aux garde-fous du législateur, la chose n'est pas banale mais traduit probablement une autre prise de conscience, peut-être moins avouable encore... A savoir que l'entreprise est un agent économique rationnel dont la raison l'incline à préserver



« Les optimisations permises par le numérique sont écrasées par des effets rebonds pléthoriques. »

ses propres intérêts. C'est bien pour cela que lorsqu'elles prétendent « changer le monde » au-delà des seules motivations qui les concernent et parfois même contre leur propre intérêt, les soupçons de greenwashing se multiplient, à juste titre. Souvent, les initiatives écoresponsables les plus concrètes font à l'inverse montre d'une relative modestie : « Chez Atos, nous avons mis en place une formation pour apprendre aux gens qui designent des applications numériques à les rendre moins énergivores, par de l'optimisation à la source, dans le coding » illustre Nourdine Bihmane, dans ce qui n'est jamais qu'une déclinaison bienvenue du concept d'écoconception. « Cette idée est venue de nos employés. Mais la solution viendra d'une somme d'implications : dans l'entreprise et en dehors ». Mais ce que cette question du « numérique durable » a plus largement sous-tendu tient en la nécessaire régulation d'une technologie tentaculaire qui s'est déjà immiscée partout, qui plus est de manière très hétérogène : avec 450 millions d'utilisateurs selon le ministère de l'Industrie et des technologies de l'information (MIIT), la Chine abrite à elle seule 80% des utilisateurs de 5G dans le monde et semble se moquer éperdument du principe de précaution par lequel d'autres conditionnent leurs approches. De quoi se convaincre que si les questions sont certes aujourd'hui concrètement posées, les réponses restent à écrire, au gré des oppositions de points de vue et d'intérêts qu'elles soulèvent... ■

# ÉDITION & INTELLIGENCE ARTIFICIELLE VA-T-ON Y LAISSER SA PLUME ?

*Comment l'Intelligence Artificielle peut-elle intervenir dans les différentes étapes de la chaîne du livre, de la traduction à la diffusion en passant par la fabrication ? C'est en ces termes que le Syndicat National de l'Édition (SNE) définissait la thématique et les problématiques des Assises du Livre Numérique 2021.*

Les Assises du Livre Numérique portaient en vérité assez mal leur nom, en cette édition 2021, la thématique de l'Intelligence Artificielle (IA) étant transverse à toute la filière de l'édition, production physique comprise. Si Vincent Montagne, Président du SNE, souligne combien la pénétration des technologies d'intelligence artificielle est « déjà une réalité » dans le domaine de la communication, y attacher des segments littéraires – et plus globalement, culturels – suscite des résistances beaucoup plus marquées. Avec prudence, il était donc question de sonder les avancées et perspectives possibles d'une incrémentation de l'IA dans le monde de l'édition, tout en interrogeant « les limites », à la fois sur le plan technique, mais aussi (et surtout) sur le plan éthique.

## La sélection éditoriale par IA interposée accuse une fin de non-recevoir

Alors que les outils de traduction des langues naturelles ont fait des progrès fulgurants ces dernières années, de même que les outils de correction des textes, Virginie Clayssen (Présidente de la commission numérique du SNE) reconnaît avoir trouvé pertinent de « revenir sur la thématique de l'intelligence artificielle », quatre années seulement après avoir déjà traité le sujet. « L'édition est un terrain d'application privilégié pour l'IA

et le machine learning » ajoute Tom Lebrun, juriste et spécialisé en droit du numérique et en droit d'auteur. Et ce pour une raison simple : « parce que l'édition donne un accès à beaucoup de données à la fois sur les titres, les ventes et les lecteurs », précise-t-il. Ainsi une IA décentement performante serait-elle en capacité d'analyser, sur le seul paramètre des manuscrits proposés aux éditeurs : le niveau de suspense/réflexion du récit, la complexité des phrases, le niveau d'innovation, le capital émotionnel, la courbe dramaturgique, les opportunités marketing pour les stratégies de vente du livre en aval et enfin

« L'IA pourrait être perçue non pas comme un substitutif de l'écrivain, mais comme un miroir inspirant, une sorte de ressort qui établit des suggestions que l'écrivain polit ensuite à sa guise. »

les chances du texte de devenir un bestseller, matérialisé par un « bestseller score ». Une énumération qui fait froid dans le dos et dont il est facile de comprendre qu'elle soulève spontanément de vives réprobations. Car faut-il seulement céder à l'analyse froide d'un algorithme pour dénicher des textes porteurs ? Faut-il établir des critères de succès objectifs, au détriment d'un coup de cœur moins rationnel ? Là-dessus, les réactions sont claires : « *En 2014 déjà, une initiative de 'Short Edition' via une sélection par outil stylométrique [domaine de la linguistique qui utilise la statistique pour décrire les propriétés stylistiques d'un texte, NDLR] a suscité à la fois un refus et des auteurs et des éditeurs. Être jugé par un algorithme est en effet vécu comme quelque chose de profondément dégradant* » explique Tom Lebrun. Il est toutefois d'autres domaines où l'IA s'accorde beaucoup mieux avec les attentes de celles et ceux qui s'en servent...

## Les algorithmes sont dénués de morale

Qu'il s'agisse de supervision et/ou de modération des forums de discussion en ligne, de gérer l'appariement entre les manuscrits reçus et les grands lecteurs, d'automatiser des conversions d'un texte sous différents formats, de développer des outils de gestion interne, de corriger des textes issus des sciences dures ou de générer des recommandations de lecture plus pertinentes dans des librairies en ligne, les applications éligibles à un traitement par IA interposée sont de plus en plus nombreuses, à mesure que la technologie progresse. « *Pour une IA utile et performante, il faut quatre piliers : un bon algorithme, des données sûres et nombreuses, de bons ingénieurs et une forte capacité de calcul sur le plan technique* » détaille Stéphane D'Ascoli, auteur de « *Comprendre la révolution de l'intelligence artificielle* » (aux éditions First). Et si l'on parle de « machine learning », c'est bien parce qu'une IA correctement configurée doit pouvoir apprendre de ses erreurs et donc progresser avec le temps. Non sans qu'il subsiste à ce jour des limites liées notamment à des biais induits par les données qui viennent nourrir l'algorithme, car une IA ne saurait avoir de recul critique, ou même encore de morale, vis-à-vis des règles qui lui sont intimées. Pire encore, « *un algorithme est extrêmement naïf* » selon Stéphane D'Ascoli, qui rappelle à quel point « *il est très facile de les tromper si l'on est malveillant* ». Se pose donc là un problème évident de sécurisation de ces outils, lesquels ont d'ailleurs déjà pu servir des objectifs pour le moins douteux : désinformation, deepfakes ou surveillance accrue des populations. Si nous sommes donc encore loin de vivre un scénario à la Terminator, le mal est à situer non pas intrinsèquement au cœur d'une technologie rendue indépendante et hors de contrôle, mais dans les intentions/maladresses humaines qui voudraient en jouir, pour de plus ou moins bonnes raisons.

## L'IA peut-elle être une aide légitime à la production littéraire ?

Se pose aussi la question du rapport entre l'auteur et l'outil : l'acte créatif – consistant ici à écrire – doit-il pouvoir s'appuyer sur une aide algorithmée ? « *Cela existe déjà* » tranche étonnamment Pascal Mougin, Professeur en littérature et art contemporain, faisant référence aux outils de correction banalisés qui équipent aujourd'hui n'importe quel logiciel de traitement de texte. Mais



« Être jugé par un algorithme est vécu comme quelque chose de profondément dégradant. »

Tom Lebrun (Juriste et spécialisé en droit du numérique et en droit d'auteur)

il va plus loin, évoquant le processus d'écriture en tant que tel : « *Il faut comprendre qu'il y a une boucle de récursivité qui s'opère : la production envoyée par la machine est reçue par l'humain. Ensuite, il la valide ou non, la modifie, la rogne, la complète, lui trouve éventuellement des suites, y projette ses propres idées etc.* » développe-t-il. Autrement dit, l'IA pourrait être ici perçue non pas comme un substitutif de l'écrivain, mais comme un miroir inspirant, une sorte de ressort qui établit des suggestions que l'écrivain polit ensuite à sa guise. Nul doute que d'autres auteurs auraient pu tenir un discours éminemment plus critique à l'endroit de ces béquilles technologiques, qui seront évidemment rejetées par certains, mais à tout le moins ce témoignage bienveillant rappelle-t-il que quelques-uns se prêteront volontiers au jeu. Et il apparaît difficile d'empêcher celles et ceux qui le voudraient de recourir à l'IA pour rédiger leurs textes, à condition peut-être de l'indiquer en toute transparence au lecteur. De la même façon que l'étiquetage des produits en grande distribution doit faire le détail des ingrédients utilisés, la production littéraire pourrait en effet être tenue de mentionner le recours à des algorithmes d'écriture automatisée, dans un souci de transparence. Car si la bibliographie scientifique doit se rapprocher du « vrai » en son sens premier (légitimant d'autant plus les apports technologiques pouvant l'y aider), la production littéraire dans sa dimension artistique implique plus exactement un effort créatif original. Reste ensuite à savoir ce qu'il adviendrait du droit d'auteur : qui peut revendiquer la création d'un texte co-écrit par un algorithme ? Si tout cela doit encore être pensé et conjugué au conditionnel, l'insistance avec laquelle les technologies d'IA frappent à la porte du monde de l'édition doit nous préparer à de futures percées. Pour le meilleur et pour le pire. ■

Nouveau

Recevez votre magazine

# Caractère

Le magazine des professionnels de l'imprimé

en version papier et aussi sur votre smartphone, votre tablette et votre ordinateur  
en vous abonnant à notre formule  
tout compris « papier + numérique »



Maintenant, *Caractère* vous propose un abonnement papier + numérique. À chaque parution, vous recevrez votre magazine dans sa version papier habituelle et en plus dans sa version numérique. Choisir *Caractère* c'est avoir chaque mois un outil d'informations exclusives pour votre métier : des enquêtes, des dossiers, des retours d'expérience de vos confrères et de donneurs d'ordres. Maintenant, vous pourrez aussi lire et emporter *Caractère* avec vous sous format électronique où vous le souhaitez.

**1 an** au lieu de 280 € TTC  
**228 €**

## Bulletin d'abonnement

Caractère

À découper ou à photocopier et à retourner sous enveloppe affranchie à :  
**DMG/Caractère - BP11 - 91590 LA FERTÉ ALAIS**

**OUI, je m'abonne** au mensuel *Caractère* pour **1 an** au prix de **228 € TTC**  
au lieu de 280 € TTC **soit plus de 18% de réduction**

Mes coordonnées

Société .....  
Code NAF .....  
 Mme  Mlle  M.  
Nom .....  
Prénom .....  
Adresse .....  
Code postal.. [ ] [ ] [ ] [ ] Ville .....  
Tél. ....  
E-mail ..... @ .....

Règlement choisi

par chèque bancaire ou postal à l'ordre de Caractère  
 par virement BIC: CCBPFRPPMTG  
RIB SARL GLN MEDIAS: 10207 00090 20217467562 95  
IBAN: FR76 1020 7000 9020 2174 6756 295  
 par carte bancaire  
N° [ ]  
Expire fin [ ] [ ] [ ] [ ] Cryptogramme [ ] [ ] [ ] [ ]  
(les 3 derniers chiffres au verso de votre carte)  
Date et signature obligatoires [ ]  
 Je souhaite recevoir une facture acquittée  
 Je préfère régler à réception de facture

**Obligatoire pour recevoir la version numérique**  
Offre limitée à la France métropolitaine, valable jusqu'au 31/12/2019. TVA incluse 2,10 %.  
\*Prix de vente au numéro  
Conformément à la loi RGPD du 25/05/2018 vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux informations vous concernant auprès du service diffusion de Caractère.  
Pour tout abonnement hors France métropolitaine, nous consulter.

Caractère est une publication de GLN Médias 33, rue Gallieni - CS 50014  
92601 Asnières-sur-Seine Cedex SARL au capital 202 500 € - Siret: 503 402 463 00056  
Tél. abonnements: 01 69 11 23 90 Fax: 01 69 11 23 91 - abocaractere@d-m-g.fr



AGF019

# LA PRESSE EST-ELLE SORTIE CHANGÉE DE LA CRISE DU COVID ?

*Davantage perçue comme un accélérateur de tendances que comme un moment de basculement, la crise sanitaire - dont il est hélas encore prématuré de signifier la fin - a suscité dans l'univers de la presse nombre de réflexions que le salon Presse au Futur a tenté de synthétiser, deux jours durant.*



Il est une évidence qu'aura rappelé chaque conférence – ou presque – tenue pendant ces deux jours : oui, la pandémie a été un accélérateur très net de la transformation digitale des groupes et éditeurs de presse. Les équilibres stratégiques et économiques sont-ils devenus plus clairs pour autant ?

## Monétisation : le compte n'y est (toujours) pas

« La hausse de la monétisation des audiences sur le segment digital de la presse magazine est incontestable. Mais surtout, ces audiences sont restées stables, alors que nous nous sommes rendu compte que les annonceurs sont très volatiles en temps de crise » résume Claire Léost, Présidente de Prisma Média et Vice-Présidente du Syndicat des Editeurs de Presse Magazine (SEPM). Un constat partagé notamment par Pierre Louette, à la tête du groupe Le Parisien/Les Echos : « La crise nous a vu enregistrer une hausse de 20% de nos abonnés numériques pour Les Echos » illustre-t-il, sans cacher pour autant encore largement dépendre de la publicité et de la chaîne papier, raison pour laquelle il perçoit les difficultés vécues par les kiosquiers (voir notre article page 24) comme « un vrai danger ». De fait, si accélération digitale il y a eu, elle

n'a visiblement pas suffi à régler la question de la sécurisation économique. Pire encore, pour Frédéric Filloux (Président de la lettre Episodiqu.es, spécialiste des médias et de l'économie numérique), la situation demeure éminemment problématique... « Le cœur de business s'effondre. Même pour un titre aussi avancé sur le digital que le New York Times, le revenu par tête est passé de 60 dollars par mois pour un abonné papier à moins de 11 dollars pour un abonné numérique » relève-t-il. Pas de quoi compenser la perte de diffusion imprimée, ni mettre fin à des ajustements douloureux au cœur des rédactions : « Je ne suis pas inquiet pour les grands groupes de presse, mais je suis inquiet pour les journalistes. Des restructurations assez sévères continuent d'avoir cours, partout dans le monde » souligne-t-il, dans un contexte où attenter à la qualité des contenus ne devrait pourtant pas être une option, bien au contraire. « Il faut continuer d'être audacieux. On s'est aperçu que même sur le print, il est encore possible de faire des





*choses qui marchent. Ce n'est pas un segment condamné*» fait valoir Claire Léost, soulignant qu'il faut ainsi parfois consentir à des prises de risque assez contre-intuitives, l'obsession des éditeurs de presse – et à plus forte raison sur le segment Information Politique Générale (IPG) – touchant plus volontiers à des investissements dits « tech' » dédiés à leur transformation numérique.

## S'émanciper des GAFAM et concurrencer Netflix ?

« *Nous avons peut-être fait une erreur collective monstrueuse en confiant nos contenus aux GAFAM. Il est temps de rétablir une relation directe avec nos lecteurs* » pose comme défi Frédéric Filloux, visiblement désireux de déconstruire un écosystème numérique qui profite dans les grandes largeurs (notamment par aspiration publicitaire) aux plateformes agrégatives de contenus et de data. Un écosystème où la gratuité demeure omniprésente, en dépit de l'adhésion croissante des lecteurs à des formules payantes... « *Nous avons besoin de nous renforcer technologiquement* » avance Pierre Louette, pour qui l'enjeu est d'adopter un modèle économie pérenne, soit celui d'une relation digitale fidélisée et dûment monétisée. Un challenge qui nécessite d'enrôler de nouvelles compétences et



« *Les algorithmes qui font la loi sur les réseaux sociaux créent des bulles cognitives (...) et c'est un danger terrible pour la démocratie.* »

Pierre Louette (PdG du groupe Le Parisien/Les Echos)

donc d'investir tant sur le plan humain que matériel. Là-dessus, tous les éditeurs semblent s'entendre : si le print garantit une base de rentabilité précieuse encore irremplaçable pour une majorité, l'essentiel des efforts d'investissement se porte aujourd'hui sur le développement numérique. Proposer de meilleures interfaces, plus de vidéo, des espaces d'échanges plus aboutis ou encore plus de formats, tels sont les leviers actionnés par les acteurs de la presse pour peser dans un écosystème numérique où chacun aime à dire que le concurrent emblématique s'appelle Netflix : il faut en effet pouvoir exister dans un univers où, pour environ 10 euros par mois, vous pouvez accéder à un service de divertissement numérique de référence particulièrement chronophage. Or, de la même façon que la presse doit donc composer avec la concurrence d'autres loisirs, il convient pour nombre de titres de s'engager sur des terrains complémentaires, hors du strict champ de la lecture... « *Nous avons déjà investi le terrain événementiel : nous organisons jusqu'à 90 événements par an et à ce stade, une de nos priorités consiste à faire valoir la crédibilité de nos marques* » explique le PdG du groupe Le Parisien/Les Echos. Une volonté de reconnaissance qui touche à la fois à des ambitions stratégiques majeures – les marques de presse veulent être reconnues comme productrices essentielles de contenus – mais aussi à l'obtention d'un cadre de régulation plus efficace...

## Dans un océan de gratuité, faire payer les plateformes

« *La Loi sur les droits voisins n'est toujours pas appliquée par Google. Nous restons déterminés à la faire appliquer* » peste Claire Léost. Un combat en théorie déjà remporté sur le terrain législatif – car en effet, une Loi publiée au JO en 2019 oblige les plateformes à rétribuer les producteurs de contenus dont elles agrègent les articles – à ceci près que les accords se négocient au fil de l'eau entre certains éditeurs et Google, pendant que des amendes sont prononcées à l'endroit du moteur de recherche pour manquements répétés à la Loi. Amendes dont il s'acquitte en toute nonchalance et dont les montants ne sont pas directement attribués à la presse, mais bien à l'État. « *J'ai renoncé à l'idée d'un front uni de la presse. Il y a des divergences entre nous, alors que Google est une entité unique en soi* » souligne Pierre Louette, qui a précisément négocié un accord de rétribution des droits voisins avec l'Alliance de la Presse d'Information Générale, auprès de Google. Ainsi, bien des titres magazines (arbitrairement ?) exclus du champ IPG

« Nous avons peut-être fait une erreur collective monstrueuse en confiant nos contenus aux GAFAM. Il est temps de rétablir une relation directe avec nos lecteurs. »

Frédéric Filloux (Président de la lettre Episodiqu.es, spécialiste des médias et de l'économie numérique)

ne bénéficient-ils pas directement de ce travail, la situation étant à ce stade toujours profondément déséquilibrée : dit très simplement, certains titres couverts par des accords négociés en toute opacité perçoivent des droits voisins, tandis que d'autres en sont purement et simplement écartés. Pourtant, il y aurait évidemment des revendications communes à faire valoir... « Les GAFAM ont une vision hyper horizontale de l'information : tout est mis sur une même ligne et donne parfois du crédit à des sources de qualité objectivement très faibles. Il faut revendiquer la légitimité, voire l'autorité, de nos marques de presse » tance Pierre Louette. « Les algorithmes qui font la loi sur les réseaux sociaux créent des bulles cognitives » poursuit-il, décrivant ici le phénomène qui voit une IA développer « des mécanismes d'engagement qui vous proposent en boucle 'more of the same' ou 'worst of the same' et c'est un danger terrible pour la démocratie ». C'est en partie de cette façon que prospèrent nombre de contenus douteux sur Internet : ils s'autoalimentent en boucle puisque si jamais vous en lisez un, il vous en sera proposé d'autres. De plus en plus, voire de pire en pire.

## Presse imprimée : une oasis d'indépendance

Ironiquement, le seul espace qui échappe encore très largement à la mainmise des GAFAM et dont il ne faudrait pas minimiser l'avenir, c'est bien le print. Deux segments en particulier en témoignent : celui de la presse locale et celui de la presse professionnelle. Non pas que le développement numérique ne constitue pas ici aussi une priorité – c'est bel et bien le cas – mais comme le souligne Sophie Gourmelen (Le Parisien), « si l'érosion du print est flagrante sur les éditions nationales, elle l'est beaucoup moins à l'échelle locale ». Car c'est probablement là un effet paradoxal généré par les confinements successifs estampillés 2020 : cela aura à la fois valorisé les territoires en amorçant un retour sensible à la ruralité (ce qui n'a pas manqué de profiter à l'imprimé, support de proximité par excellence) et fait exploser les audiences digitales de titres régionaux peu préparés à pareille exposition. Au point que certains reconsidèrent aujourd'hui clairement leurs priorités : « On est en train de vivre un basculement de l'écrit vers l'image et la vidéo. C'est pour nous un enjeu colossal » estime notamment Patrick Venries, Directeur Général du Groupe Sud-Ouest. Un constat que partage de façon nettement plus tempérée Pascal Brouet, Directeur Marketing Stratégique et Développement du Groupe Ebra (L'Alsace, Vosges Matin, Le Dauphiné Libéré, Le



« Si l'érosion du print est flagrante sur les éditions nationales, elle l'est beaucoup moins à l'échelle locale. »

Sophie Gourmelen (Directrice générale du Parisien)

Progrès etc.), pour qui « l'érosion du print est encore faible » et n'invite pas (encore ?) à détruire des équilibres porteurs. Plus encore, c'est bien l'imprimé qui fait figure de rampe de lancement idéale pour nombre de nouveaux titres de presse, preuve de son inaltérable pouvoir de légitimation. « Le print c'est notre caution, c'est ce qui assoit notre crédibilité face à un annonceur par exemple » souligne Anne Luzin, Directrice des publications des Éditions de la RHF. De sorte que si personne n'ignore les enjeux liés à la transformation/diversification numérique (vidéo, podcasts, événementiel et développement d'une économie relationnelle avec ses lecteurs), les mutations accélérées héritées de la crise Covid n'ont aucunement désavoué le rôle structurant et stabilisateur de la presse imprimée. Ainsi l'hybridation nécessaire et progressive des supports continue-t-elle de drainer les mêmes problématiques : à mesure que le digital intensifie sa domination en termes d'audience et d'usages, le print ne s'en révèle que plus indispensable encore, tant pour la crédibilité des marques que pour leur viabilité économique. Alors, la presse est-elle sortie changée de la crise sanitaire ? Certainement, oui. Mais rien qui ne vous permette de faire l'économie des arbitrages habituels, qu'il s'agisse de déterminer le format des contenus ou leur affectation à tel ou tel type de support. « Durant la crise, l'abonnement digital s'est beaucoup développé, mais ça ne s'est pas fait au détriment du print. On s'est également largement déployé sur les réseaux sociaux – 100 000 followers sur Instagram, c'est énorme pour nous – mais le niveau d'engagement s'est effondré » résume Anne Luzin, qui confirme ainsi que rien n'est simple : s'imposer sur le numérique n'est pas le bout du chemin, même si cela semble être une voie obligée. ■

# LA VENTE AU NUMÉRO

## EN QUÊTE DE NOUVEAUX ÉQUILIBRES



*L'habituel bilan tiré par Presse au Futur des problématiques de diffusion/distribution prenait cette année un tour sans doute un peu plus inscrit dans le rétroviseur, la faute à deux ans de crise sanitaire, lestée du choc relatif à la faillite de Presstalis en 2020. Car pour parler au mieux de l'actualité, il fallait certainement prendre du recul et remonter un peu plus loin...*

**C'**est Sandro Martin qui le dit : « *France Messagerie a été créée dans l'urgence* », lui qui en est le jeune Directeur général depuis janvier 2021, moins de six mois après la faillite de Presstalis. Depuis, les cartes ont été largement redistribuées : ce sont désormais les Messageries Lyonnaises de Presse (MLP) qui assurent plus de 65 % de la distribution des titres, dans un contexte où la vente à l'acte souffre continument.

### Une décroissance accélérée du poids de la vente au numéro

Le constat dressé par Sandro Martin peut faire peur : « *Au cours des dix dernières années, plus d'un quart des titres quotidiens a disparu et le volume des ventes au numéro sur ce segment a chuté de 70 %. Sur les autres publications, la tendance est hélas très proche puisque le volume des ventes au numéro a chuté de 62 % et le nombre d'éditeurs est passé de 900 en 2005 à 220 en 2019. Au-delà des questions de concentration qui interrogent notre représentation nationale actuellement, cela renvoie à un appauvrissement radical de notre offre de presse. Enfin, sur la même période, nous avons perdu en France 7000 marchands, ce qui représente près de 400 kilomètres de linéaires* ». Si le ton est alarmiste, la conviction selon laquelle « *la presse papier est un élément de respiration dans un monde qui se digitalise* » ne quitte

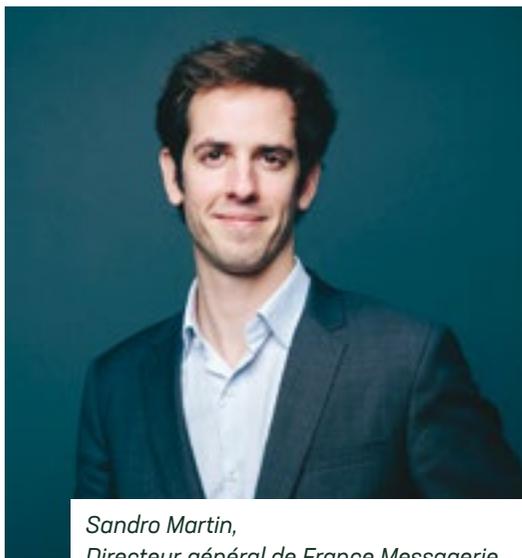
*« Il faut passer d'un modèle de flux poussés à un modèle hybride dans lequel le marchand de presse est aussi acteur de son linéaire. »*

Sandro Martin (Directeur général de France Messagerie)

pas le Directeur général de France Messagerie, qui identifie pour l'avenir du secteur des défis essentiels liés d'une part à l'attractivité du métier (le renouvellement générationnel des marchands de presse ne s'opère malheureusement plus) et liés d'autre part à la typologie même des points de vente, qu'il faut rendre plus attrayants et permissifs, estime-t-il...

### Laisser les marchands de presse remettre la main sur leurs linéaires ?

« *Que l'ARCEP présente aujourd'hui [le 9 décembre 2021, NDLR] un accord interprofessionnel d'assortiment pour la presse est une bonne nouvelle : il va nous permettre de changer de paradigme et de passer d'un modèle de flux poussés à un*



Sandro Martin,  
Directeur général de France Messagerie

modèle hybride dans lequel le marchand de presse est aussi acteur de son linéaire. Donner des marges de manœuvre aux diffuseurs, c'est leur donner la responsabilité de leurs ventes mais c'est aussi récompenser leur talents» appuie Sandro Martin. Un basculement nécessaire selon lui, mais qui doit encore s'inscrire dans un effort de « simplification de la vie des marchands » : proposer un portail informatique unique, limiter les doubles facturations, travailler à une typologie plus souple des points de vente (permettre par exemple d'ouvrir des kiosques avec une offre plus réduite, mais avec des spécialisations thématiques) ou encore en finir avec ce que Sandro Martin qualifie de « non-sens économique et écologique » et qui voit certains points de vente parisiens être livrés jusqu'à quatre fois par jour. Des velléités d'optimisation structurelle éminemment compréhensibles, mais qui laissent encore transparaître des désaccords de fond. Notamment sur la question de la révision de la Loi Bichet et donc de la composition d'un assortiment concerté, les conditions d'application et dérivées à prévenir suscitent toujours des mises en garde...

## L'Arcep au centre d'attentes encore divergentes

« Heureusement qu'il y a les abonnements » souffle Thierry Verret (Babylone Groupe) lorsqu'on lui demande comment se portent ses titres. « Un petit éditeur n'a pas les moyens de sous-traiter la distribution ou de communiquer physiquement avec le réseau en envoyant du monde sur place. Je crains que la révision de la Loi Bichet ne nous prépare une usine à gaz où la péréquation économique sera toujours défavorable aux petits éditeurs sur le segment des magazines » complète-t-il, faisant part d'une inquiétude commune à une frange d'éditeurs de taille modeste qui ont – à tort ou à raison – pris le parti de développer leur politique d'abonnements, voire leur offre numérique dite « dématérialisée » pour moins dépendre de la vente au numéro. Sur ce sujet sensible, l'Arcep, récemment investie de la mission de réguler la distribution de la presse, sait combien elle marche sur des œufs et par la voix de sa Présidente, Laure de La Raudière, appelle au dialogue. « Nous devons vous entendre pour comprendre les enjeux car c'est un fait, il y a

## QUELQUES CHIFFRES AVEC L'ALLIANCE POUR LES CHIFFRES DE LA PRESSE ET DES MÉDIAS



- Sur l'année 2020-2021, la presse française c'est trois milliards d'exemplaires diffusés.
- La diffusion France payée s'est répartie à 51% via les abonnements individuels + portages, à 28% par de la vente au numéro, à 15% via des versions numériques individuelles et à 6% via une diffusion tiers & différée.
- La part des ventes au numéro en 2021 (28%) a perdu deux points par rapport à 2020. A l'inverse, les ventes numériques individuelles + tiers (20%) ont progressé de 6 points versus 2020.
- Entre 2015 et 2021, la part des ventes représentée par la vente au numéro a perdu 10 points en passant de 38 à 28%. Pour les achats numériques, la proportion a progressé de 16 points sur le même laps de temps, en passant de 4 à 20%.

« Un petit éditeur n'a pas les moyens de sous-traiter la distribution ou de communiquer physiquement avec le réseau en envoyant du monde sur place. »

Thierry Verret (Babylone Groupe)

des positions clairement différentes qui s'expriment» admet-elle. « Il y a ce besoin de rassurer les acteurs mais réguler est difficile car le secteur, aussi passionnant soit-il, n'est pas en croissance. Nous considérons toutefois que l'accord sur l'assortiment doit être mis en œuvre le plus vite possible chez les marchands de presse : à effet immédiat pour les règles de quantités servies sur les points de vente, car c'est un sujet de vraie crispation pour les marchands. Et au plus tard le 1er octobre 2022 pour les règles elles-mêmes de l'assortiment » poursuit Laure de La Raudière. Des règles qui vont demander aux parties prenantes (éditeurs et revendeurs, essentiellement) d'engager des discussions pour décider du sort des titres de presse hors CPPAP (Commission Paritaire des Publications et Agences de Presse) ou disposant d'un numéro de CPPAP non-assorti. Nul doute que pareil ajustement sera scruté avec soin tant par les kiosquiers qui souhaitent une gestion facilitée de linéaires allégés, que par les éditeurs craignant d'être écartés d'assortiments taillés à la serpe ou encore par les lecteurs redoutant un appauvrissement de l'offre. Mais au-delà de cet enjeu de pure régulation, c'est de l'avenir du point de vente physique dont il est question. Car après deux années très difficiles où la décroissance du chiffre d'affaire s'est emballée, il faut souhaiter à la presse imprimée de vivre ce qu'a vécu la librairie : à savoir un retour massif des lecteurs dans ces lieux que personne ne veut perdre. ■

**FASSON**® Crack-Back® Plus



## SIMPLE, RAPIDE ET EFFICACE

Crack-Back® Plus est un système unique, breveté par Fasson®, qui permet de décoller sans effort tous les types et les formats d'étiquettes. Les refentes diagonales du système d'enlèvement Crack-Back® Plus, espacées de 32 mm, simplifient l'imposition des étiquettes et réduisent les chutes. Ne jugez plus une étiquette uniquement par son papier frontal, retournez-la !

# FAIRE LIRE

## UN COMBAT SOCIAL ET CULTUREL



*Marginalement présent dans les foyers les plus défavorisés, le livre est-il en passe de devenir un loisir de privilégiés ? Pour ne pas faire rimer lecture et élitisme, certains avancent des réponses et s'engagent sur le terrain...*

La France métropolitaine semble pourtant receler des atouts très forts, à commencer par un maillage de librairies indépendantes (le Syndicat National de la Librairie en revendiquait 3300 en 2019), parmi les plus denses au monde. C'est sans compter les autres points de vente (grandes surfaces, relay et e-commerce), qui génèrent environ 60% des ventes. Quant aux bibliothèques, là encore, la France est plutôt bonne élève avec 16 000 établissements publics recensés selon le Ministère de la Culture. Mais quid alors de la crise sanitaire ? En l'occurrence, si le premier confinement a sévèrement atteint la chaîne du livre, l'effet de rattrapage a été tel qu'un vent d'enthousiasme souffle sur le secteur de la librairie depuis un an (tout juste gâché aujourd'hui par les difficultés d'approvisionnement héritées de la crise des matières premières) et aussi étonnant que cela puisse paraître, les bibliothèques ont pour leur part enregistré une hausse sensible du nombre de leurs inscrits en 2020 (près de 255 000 de plus qu'en 2019, pour un total de 6 286 370). Dès lors, pourquoi s'inquiéter ?

### Aux origines du déclin de la lecture, le décrochage scolaire

« La lecture est un facteur d'inclusion sociale. Une soixantaine d'associations a œuvré à faire de la lecture une grande cause nationale » rappelle Eunice Mangado-Lunetta, Directrice des programmes pour l'Association de la Fondation Étudiante pour la Ville (AFEV). Alors qu'il reste à ladite cause encore six mois de mise en lumière sous ce statut – le dispositif de labellisation prendra fin en effet l'été prochain –, les ambitions de cette opération laissent déjà un goût d'inachevé. La faute à la crise sanitaire, bien sûr, mais pas seulement... « Il faut absolument décroiser les actions en faveur de la lecture et initier une transversalité entre le secteur culturel et le secteur social » souligne Delphine Henry (Fédération interrégionale du livre et de la lecture). Comprendre : ce n'est en l'état pas suffisamment le cas. De sorte qu'un lent déclin du temps de lecture moyen semble s'opérer, les associations évoquées par Eunice



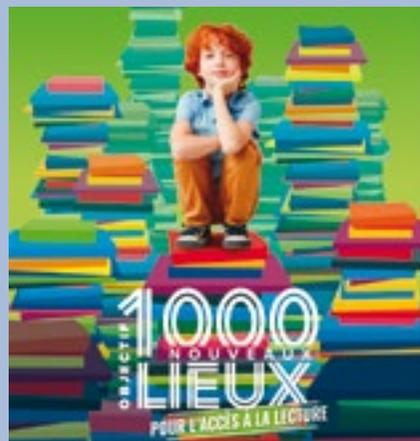
## BIBLIONEF VEUT PORTER LE LIVRE DANS LES TERRITOIRES DÉFAVORISÉS



L'opération «1 000 livres pour les Cités éducatives», en partenariat avec le Ministère chargé de la Ville et l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT), a eu pour objectif de contribuer à la continuité éducative dans des quartiers dits prioritaires de trente villes de France, où nombre d'enfants, du fait du confinement, de la fermeture des écoles et de leur environnement social, couraient le risque d'un décrochage scolaire définitif. Un succès qui a vu la distribution de plus de 80 000 livres et appelle aujourd'hui des développements ambitieux, avec l'opération «1000 nouveaux lieux pour l'accès

à la lecture - Lire c'est grandir».

L'objectif : étendre l'action à d'autres territoires fragilisés et en pérenniser les effets...



« *Beaucoup de ces populations décrochées sont d'origine allophone et/ou frappées d'illettrisme.* »

Dominique Pace (Bibliodef)

Mangado-Lunetta jouant, bon gré mal gré, le rôle de pompiers à destination des publics les plus éloignés du livre. Car là où les inégalités sociales structurelles s'immiscent et s'enracinent, les acteurs associatifs en sont rendus à tenter de raviver des dynamiques culturelles viables, en allumant modestement des mèches, là où il n'y a souvent plus rien. Ou si peu. « À la demande de l'Agence nationale de la cohésion des territoires, Bibliodef est venue au secours des jeunes populations dans les quartiers prioritaires des villes labellisées 'Cités éducatives' [Voir encadré, NDLR], parce que de nombreux enfants risquaient le décrochage scolaire » Commente Dominique pace (Bibliodef), contactée par ailleurs par nos soins pour apporter un éclairage complémentaire. « Il n'y a pas que des villes qui sont touchées. Il y a les zones rurales où l'on retrouve les mêmes populations précarisées et paupérisées. Et il y a ce que l'on appelle les zones blanches, c'est-à-dire des territoires abandonnés sur le plan culturel, malgré notre important réseau en France de librairies et de bibliothèques » confirme-t-elle. Une absence de lieux de culture doublée d'une mise à l'écart plus profonde encore, liée au fait que « beaucoup de ces populations décrochées sont d'origine allophone et/ou frappées d'illettrisme » complète Dominique Pace, laissant explicitement entendre que s'il importe évidemment de mettre des livres à disposition de tous, les rendre accessibles à chacun suppose un travail de bien plus longue haleine.

## De la prison à l'EPHAD, le livre est à sa place partout

Ainsi s'exprimaient lors de la table-ronde organisée par le salon du livre jeunesse de Montreuil à la fois l'Association Nationale de Lutte contre l'Illettrisme (ANLCI), la Ligue de l'enseignement ou encore l'association Lire pour en Sortir. Des collectifs engagés qui tentent de réinjecter du livre là où il n'existait plus, souvent dans une indifférence coupable. C'est le cas notamment du milieu carcéral... « 99 % des mineurs qui rentrent en détention sont déscolarisés et 30 % des majeurs échouent au test de lecture » témoigne Marie-Pierre Lacabarats (Lire pour en sortir). Ainsi d'aucuns ont-ils considéré qu'une population en telle situation de décrochage n'aurait de toute façon que faire des livres mis à sa disposition, chose que réprovoque sèchement Marie-Pierre Lacabarats : « Il faut évidemment mettre en place des accompagnements individualisés à la lecture, sur des ouvrages parfaitement adaptés à leurs demandes et à leurs besoins. Nous procédons aussi par le biais d'activités autour du livre : jeux, rencontres avec des auteurs, ateliers de bande dessinée etc. » détaille-t-elle, assurant que « pour nous, un livre est un objet banalisé. Pour certaines personnes détenues, c'est un trésor ». C'est aussi un vecteur de lien, notamment au parloir lorsque des pères peuvent se sentir démunis face à leurs enfants. « Le projet 'Parenthèse' déployé dans des centres pénitentiaires en Bretagne a vocation à faciliter la parentalité dans des conditions de détention. Parfois les papas ne savent pas quoi dire à leurs enfants. Or, un livre peut débloquer énormément de choses » explique Emmanuelle Le Menach (Ligue de l'enseignement). Une initiative précieuse, en cela qu'elle soutient des familles et rattache à la lecture des jeunes dont le capital culturel était d'évidence défaillant dans le foyer. Mais il s'agit bien là d'arracher quelques-uns à leur sort, sans changer ailleurs qu'à la marge un phénomène d'inégalités grandissantes.

## Distribuer des livres ne suffit pas à les rendre « accessibles »

« Le livre est un objet social adapté à tout type de lieux, comme les EPHAD par exemple. Toutes sortes de dispositifs méconnus existent pour amener le livre partout il peut/doit être » précise Delphine Henry, non sans laisser transparaître ici une pointe de regret. Car de la méconnaissance au désintérêt, des analyses plus ou moins pertinentes peuvent s'amalgamer pour tenter d'expliquer l'insuccès de nombre de ces dispositifs, souvent condamnés à s'empiler pour se féliciter d'exister, à mesure que les décrochages de populations fragilisées se multiplient. C'est que « construire un lecteur » prend du temps et nécessite d'agir aux racines de problèmes complexes : souvent, il faudrait articuler des actions concrètes portées par le milieu associatif – lesquelles fournissent des livres, impliquent des médiateurs bénévoles pour sonder et comprendre les besoins des populations en situation de décrochage, voire parfois s'évertuent à les identifier en travaillant de concert avec les



« Il faut absolument décloisonner les actions en faveur de la lecture et initier une transversalité entre le secteur culturel et le secteur social. »

Delphine Henry (Fédération interrégionale du livre et de la lecture)

écoles – tout y attachant des décisions politiques fortes (en amont comme en aval) pour pérenniser les bonnes volontés et leur donner un caractère plus systémique que correctif. L'illustration la plus criante du phénomène tient peut-être en cette statistique tristement symbolique : 7 % de la population adulte âgée de 18 à 65 ans ayant été scolarisée en France est en situation d'illettrisme, soit 2,5 millions de personnes en métropole. « Ne pas savoir lire génère un handicap à se déplacer, mais aussi à se sentir légitime à être présent. On a de très beaux lieux culturels physiques, ça ne fait pas pour autant de l'accessibilité. Il faudrait déjà commencer par former les personnels à accueillir ces publics en difficulté » insiste Éric Nedelec, Coordinateur général de l'Agence Nationale de Lutte contre l'Illettrisme (ANLCI). Sans surprise, c'est à l'école que se donnent à voir les inégalités les plus flagrantes. « On voit dès le CP des publics très hétérogènes : certains savent déjà lire, d'autres en sont très loin » confirme Eunice Mangado-



« On a de très beaux lieux culturels physiques, ça ne fait pas pour autant de l'accessibilité. Il faudrait déjà commencer par former les personnels à accueillir les publics en difficulté. »

Éric Nedelec (Agence Nationale de Lutte contre l'Illettrisme)

Lunetta, rejointe en cela par Chloé Monnet (association Coup de Pouce), pour qui il est nécessaire d'intervenir au cœur-même du foyer, « lorsque les parents ne se sentent pas légitimes à prendre au suivi de l'apprentissage de leurs enfants ». Une situation en réalité d'une banalité confondante et dont il ne faudrait justement pas s'accommoder en haussant les épaules comme s'il s'agissait d'une fatalité : car ces situations sont « retournables » et l'association Coup de Pouce peut témoigner des bienfaits qu'il y a à interférer positivement, lorsque les familles sont ouvertes à des interventions à domicile. Mais si l'association revendique sa présence dans 2500 villes, à la grande joie des enseignants qui trouvent là de précieux alliés, c'est encore peu pour endiguer un phénomène à ce point socialement enraciné...

## La ruralité, première victime ?

De façon assez révélatrice, c'est un témoignage d'une libraire présente dans le public du salon montreuillois qui va venir

perturber l'optimisme grandissant des échanges, par ce simple rappel à la réalité : si nombre de dispositifs évoqués sont intéressants et si nombre d'associations fournissent un travail évidemment extrêmement méritant (et nécessaire), peu de choses fonctionnent dans des territoires déshérités où les moyens et les interlocuteurs manquent. « *J'habite en zone rurale et je n'ai personne vers qui me tourner, je suis face à un vide* » déplore cette professionnelle de l'Aude, à laquelle on conseille ainsi parfois de se rapprocher de bassins de population plus denses. Triste renoncement s'il en est... « *Contrairement à ce que l'on croit, 90 % des adultes en situation d'illettrisme vivent en zone rurale faiblement peuplée* » confirme Éric Nedelec, laissant apparaître à quel point la fracture est donc territoriale avant d'être ramenée à l'échelle de la famille et du foyer. « *Le problème est maintenant tellement ancré dans ces zones blanches que même si demain nous pouvions y parachuter des librairies ou des bibliothèques, elles ne seraient que très peu fréquentées, car le livre ne fait pas partie du quotidien des gens qui y vivent* » regrette Dominique Pace. D'où un besoin crucial de médiation et de personnels formés : à haut niveau de décrochage, le livre ne se suffira pas à lui-même. « *Nous tâchons d'identifier dans ces territoires abandonnés quelques antennes sociales et/ou culturelles qui subsistent : des centres sociaux éducatifs, des foyers d'accueil, des maisons d'enfants à caractère social (MECS) etc. Souvent, ces structures ne se concertent pas et ne mettent pas leurs efforts en commun, c'est ce qui rend ce mille-feuilles extrêmement compliqué et assez illisible... Alors Biblionef se propose d'aider les régions et départements à multiplier les points d'accès à la lecture en établissant des priorités sur-mesure, adaptés à leurs besoins* » développe Dominique Pace. Un plan de mise en cohésion d'autant plus urgent qu'elle le sait « *plus nous attendons, plus des enfants grandissent éloignés du livre, en parlant parfois à peine le français à la maison, avec des risques de décrochage scolaire très élevés. Pire que cela, c'est leur intégration à la société qui peut être ici en jeu* » s'alarme-t-elle. « *Lorsque l'on fait face à des préadolescents qui ont entre 11 et 14 ans et qui n'ont encore jamais été scolarisés, il faut déjà leur apprendre le français. Et dans ces cas-là, les premiers livres que nous pourrions leur transmettre sont ceux qui ciblent les tout-petits, parce qu'ils en sont là* » tient-elle à illustrer, comme pour mettre en évidence une réalité que certains peinent encore à accepter. Toutefois, si le constat est sombre et la colère palpable, l'heure n'est pas à baisser les bras. « *Lorsque les jeunes que nous accompagnons n'ont pas de problèmes cognitifs particuliers, ils apprennent vite. Mais cela requiert le travail constant d'un personnel formé (enseignants, animateurs etc.) pour maintenir un lien entre ces publics fragiles et la lecture* » assure Dominique Pace. Il faut également souligner que la percée écrasante des distractions numérique dans le temps de loisirs – le smartphone étant maintenant un outil banalisé à très jeune âge – n'a en rien déconstruit les fractures citées plus tôt, bien au contraire : elle les a exacerbées, rajoutant à l'illettrisme l'illectronisme. De sorte que si la lecture est encore pour quelques mois une « grande cause nationale », il faudra bien au-delà de ce court laps de temps donner des gages politiques de temps long aux associations sur lesquelles l'État s'appuie si volontiers. Car si des hommes et des femmes s'y investissent avec cœur pour faire naître des étincelles éparses chez des populations très réceptives, il importe de considérer qu'ils montrent là la voie. C'est déjà beaucoup, mais ça ne peut pas être assez. ■



**1\_2\_3 FÉVRIER**  
**2022 | LYON**

**IMAGE**  
**PERSONNALISATION**  
**NUMÉRIQUE**

Édition  
**#9**

**+ de 250 EXPOSANTS**

Aux mêmes dates et lieu que



Un événement



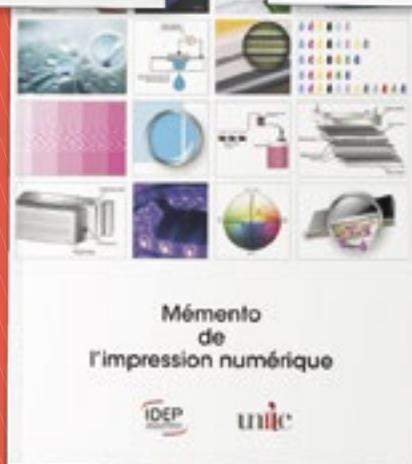
[www.salon-cprint.com](http://www.salon-cprint.com)

\*Le futur, c'est maintenant

COMMANDEZ DÈS MAINTENANT ET GRATUITEMENT VOTRE BADGE  
SUR [WWW.SALON-CPRINT.COM](http://WWW.SALON-CPRINT.COM) AVEC LE CODE INVITATION **P-ACTCPL22**

Téléchargez et recevez gratuitement en version papier  
**les cinq guides techniques de la filière  
de la Communication graphique**

en vous connectant sur **com-idep.fr**



L'IDEP et icmPrint s'associent pour coéditer une gamme de guides techniques spécifiques aux procédés de la filière de la Communication graphique (façonnage, colorimétrie, écoconstruction...).

**Objectifs:** la maîtrise des connaissances, le développement du savoir, de l'innovation et la compétitivité des entreprises.