

## Semaine 3. Écrire, lire, classer

### Sommaire

Qui écrit @ qui ?	S3A
Typologie des courriers (et courriels)	S3B
L'utilisateur autodidacte face à la messagerie	S3C
Règles de base pour écrire un mail	S3D
Le mail en Amérique, en Europe, au Japon	S3E
Prudence : tout mail peut être lu...	S3F
Conseils pour un courrier électronique efficace	S3G
Pratiques de lecture des mails	S3H
Exemples de maîtrise des mails dans les organisations	S3I
Sécuriser sa messagerie électronique	S3J
Confidentialité du mail : recommandations de l'ANSSI	S3K
Faut-il classer les mails ?	S3L

## Intervenants (dans l'ordre alphabétique)

Philippe BAZIN, Avocat associé, Avocat au Barreau de Rouen

Anne-Cécile BOUSCARY, Responsable RH Sopra Steria, Région Midi-Pyrénées

Anne BURNEL, Directrice des Archives du Groupe La Poste

Richard CAZENEUVE, Président du CR2PA

Marie-Anne CHABIN, Expert, membre fondateur du CR2PA

Jihad CHAKHI, Étudiante Paris 8

Vincent CLAUDON, Secrétaire Général de l'Agence de services et de paiement

Bruno DANVIN, Vice-président du CR2PA

François-Xavier FERRARIO, Retraité, ancien Inspecteur général d'Oséo-BPIFRANCE

Pierre FONLUPT, Président du Directoire de PLUS SA, Président de LOCARCHIVES

Roger GRASS, Conseiller à la Cour de cassation, Ancien secrétaire général et greffier de la Cour de justice de l'Union européenne

Ariana GUERBER, Étudiante Paris 11

Ludovic GUERRA, Étudiant Enseeiht

Dr. Fernando LAGRAÑA, Directeur, Programme DBA, Webster Genève

Marie LAPERDRIX, Chef du service des archives du ministère de l'Économie et des Finances

Eric LAURENT-RICARD, Président Experact – Expert près la Cour Pénale Internationale

Anna LEZON-RIVIÈRE, Maître de conférences à l'Université Paris 8

Corentin MACIAS, Étudiant Enseeiht

Louise MERZEAU, Professeure en sciences de l'information et de la communication à l'Université Paris-Nanterre

Nathalie MORAND-KHALIFA, Directeur du département Information Management de la Recherche et Innovation de L'Oréal

Jean-François PERRET, Directeur Associé PAC/CXP Group

Jean-Loup QUEINEC, Directeur de la communication de l'Agence de services et de paiement

Cyrille TESSER, Expert à l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI)

Florent VINCENT, Responsable Partage de l'information Thales Systèmes Aéroportés

## Textes des vidéos

S3A	Qui écrit @ qui ?
<p><i>François-Xavier FERRARIO, Retraité, ancien Inspecteur général d'Oséo-BPIFRANCE</i></p>	<p>Que devrait savoir un collaborateur lorsqu'il émet des mails ? Eh bien tout d'abord qu'il <b>y a une responsabilité attachée à l'envoi des mails</b> et qu'en matière de droit civil, un mail est considéré comme une preuve ; ensuite que le contenu des mails peut être l'objet de <b>contestation</b>, voire de <b>plainte</b>, puisque le contenu d'un mail avec des données personnelles peut parfois emporter des plaintes de la part des personnes qui sont visées et concernées par ces données. Et puis, tout bêtement, combien de mails reçoit le destinataire ? Car en matière de mails, un risque important est le problème de la <b>submersion du destinataire</b>.</p>
<p><i>Anne BURNEL, Directrice des Archives du Groupe La Poste</i></p>	<p>L'usage des messageries dans le cadre professionnel peut avoir un impact très significatif, positif ou négatif, sur une organisation, pour deux raisons principales, me semble-t-il.</p> <p>D'une part, <b>les courriels sont engageants pour l'entreprise</b> ; il est donc important de définir qui a le droit d'écrire à qui sur tel ou tel sujet ; d'autre part, en termes d'organisation interne et d'efficacité opérationnelle, <b>il est important de poser des règles sur l'usage du mail au sein de son organisation</b>, par exemple en évitant une inflation documentaire excessive, en veillant à n'envoyer les messages qu'aux personnes qui ont vraiment intérêt à en connaître.</p> <p>Cela permet d'éviter de submerger les collaborateurs de messages avec les effets de stress que cela peut avoir pour eux. D'une façon générale, il faut avoir un usage modéré et si je puis dire réglementé du courriel, afin d'éviter l'obésité informationnelle et l'usage anarchique des échanges. Donc <b>modération</b> et <b>respect</b>, si je puis dire, des destinataires de vos messages.</p>
<p><i>Bruno DANVIN, Vice-président du CR2PA</i></p>	<p><b>Rediriger un mail n'est jamais sans conséquences.</b></p>
<p><i>Jean-François PERRET, Directeur Associé PAC/CXP Group</i></p>	<p>Les mails et la prise de décision : c'est une question très importante. Personnellement, je pense que <b>cela enrichit la prise de décision</b>. Je ne peux que citer le cas de mon entreprise : 150 salariés, 112 localisation dont 9 hors de France et l'arrivée des mails depuis une vingtaine d'années nous a permis, en tout cas m'a permis en tant que chef d'entreprise, d'élargir le champ de prise de décision, de l'élargir à plus de collaborateurs, à plus de managers en particulier ; j'ai une vingtaine de managers dans les bureaux et, effectivement,</p>

il y a énormément de cas où on cherche l'avis de tout le monde et ça peut, et ça doit, ça a **accélééré** beaucoup la prise de décision et surtout la collecte des éléments qui permettent la prise de décision. Je trouve que c'est **très positif**.

*Philippe BAZIN,  
 Avocat au Barreau  
 de Rouen, Cabinet  
 Numerilex*

Est-ce que le jour viendra où, lorsque je veux m'identifier sur un circuit de communication électronique, je disposerai d'un **identifiant unique**, de la même manière dont je dispose d'une signature manuscrite pour pouvoir signer et m'identifier comme cela existe dans le monde du papier. Le jour viendra peut-être mais ce n'est pas encore aujourd'hui. Pourquoi ? Parce que **les procédés qui permettent de signer c'est-à-dire d'une part de s'identifier, d'autre part de marquer le consentement à un acte sont aujourd'hui très disparates**.

On a bien sûr la signature électronique telle qu'elle résulte de la directive européenne et qui a été mise en place, infrastructure à clé publique mais qui est d'une complexité pharaonique, qui est d'une lourdeur titanesque, et pour tout dire, qui est en vigueur depuis quinze ans et qui ne marche pas commercialement, qui ne marche que de manière administrative ou para-administrative, mais en particulier, **le secteur privé ne s'est pas approprié la signature électronique**.

La situation est en train d'évoluer parce qu'on est en train de mettre en place des outils de signature électronique qui, eux, sont plus légers que l'infrastructure à clé publique, vous en avez aujourd'hui un exemple assez frappant avec le paiement en ligne où, souvent, les banques ont mis en place un procédé qui consiste à ce que vous receviez sur votre téléphone portable un **code à usage unique**, ce qui fait que le  **rapprochement** entre la carte bancaire que vous avez utilisée (dont on peut penser raisonnablement que vous en êtes le titulaire), le code à usage unique qui arrive sur votre portable au moment où vous êtes derrière votre appareil suffit pour opérer cette double question de l'identification (mais en réalité de l'identification et du consentement parce que ça signifie s'identifier et consentir) et il existe aujourd'hui des procédés qui vont vers l'identification simplifiée et la signature simplifiée, l'identification unique. Espérons !

*Vincent CLAUDON,  
 Secrétaire Général  
 de l'Agence de  
 services et de  
 paiement*

Je le dis souvent : une décision, plus elle est prise en très haut niveau, moins elle est bonne. **La meilleure décision, c'est celle qui est prise au plus près de la difficulté**, au plus près de l'agent concerné, et qui permet de réguler les relations au sein de l'établissement.

*Philippe BAZIN,  
 Avocat associé,  
 Avocat au Barreau  
 de Rouen*

Un sujet sensible : la **délégation de pouvoir par mail**. On sait que le chef d'entreprise a la possibilité, souvent même le devoir de déléguer ses responsabilités, ne serait-ce qu'en matière d'hygiène et de sécurité. C'est à la condition qu'il ait délégué et puisse le démontrer qu'il sera exonéré de sa responsabilité personnelle et c'est le délégataire qui va être responsable de la gestion poursuivie. Donc la question peut se poser : est-ce qu'un chef d'entreprise peut, par un simple courriel, opérer une délégation de pouvoir à l'égard d'un de ses collaborateurs, un chef de service, etc. La réponse est clairement oui.

La délégation de pouvoir se prouve aujourd'hui par tous moyens. Donc un courriel, dans la mesure où ni l'identité de son auteur, ni l'intégrité de son contenu ne sont contestées, il vaut absolument preuve pour pouvoir établir cette délégation de responsabilité.

Richard  
 CAZENEUVE,  
 Président du  
 CR2PA

Le CR2PA suggère une mise à jour de la sentence de **Boileau** « Ce qui se conçoit bien s'énonce clairement et les mots pour le dire arrivent aisément » :  
**À RISQUES BIEN COMPRIS, E-MAILS BIEN ÉCRITS !**

## S3B Typologie des courriers (et courriels)

Marie-Anne  
 CHABIN, Expert,  
 membre fondateur  
 du CR2PA

Un courrier n'est pas un acte **écrit** au sens juridique du terme. Un acte est un document dont le rôle, la fonction, est délibérément d'engager la responsabilité des parties intéressées, les co-contractants ou l'autorité et ses subordonnés. **L'acte écrit est conçu pour prouver.** Un courrier, électronique ou non, vise à communiquer par écrit une information, d'une personne (l'émetteur) à une autre (le destinataire). Et cet écrit peut par la suite être un élément de preuve que telle personne a dit ceci, ou que telle personne a su cela. **Un courrier est un fait juridique.**

Le **mot courrier** peut renvoyer à une communication unilatérale ou bien à un échange (demande et réponse) ; cet **échange** peut se reproduire un certain nombre de fois, constituant ainsi une **correspondance** au sens générique du mot ; cette correspondance peut atteindre plusieurs centaines de lettres autour d'un émetteur ou d'un destinataire (voir les courriers chronos arrivée ou départ, de tel président ou de telle directrice) ou entre plus largement entre deux chercheurs ou deux écrivains.

Traditionnellement, le courrier peut revêtir plusieurs formes ; j'en distinguerai quatre :

- 1)** un courrier de **demande**, dans une relation administrative ou commerciale : ce courrier requiert en principe une réponse ;
- 2)** un courrier de **notification d'une décision** ; c'est soit un courrier d'accompagnement (le document – décision, bulletin d'adhésion, attestation, titre, etc. – est joint), soit un courrier qui reprend la décision dans le corps du texte ; ce type de courrier n'appelle pas nécessairement de réponse mais il peut exiger un accusé de réception ; par exemple un arrêté de promotion d'un collaborateur ou une lettre de rejet à la suite d'une soumission pour un marché public.
- 3)** Le 3e groupe de courrier, type de courrier, est le courrier de **communication entre « pairs »** : partage d'idées, nouvelles amicales, remerciements, blagues, etc., auxquels on répond ou non, chacun est libre de répondre ou de ne pas répondre, de transmettre ou de ne pas transmettre
- 4)** Et le dernier groupe, le dernier type, est un courrier diffusion ou plutôt **distribution d'une information** « informative » (non engageante), comme un bulletin associatif ou une circulaire dans une administration.

Ces quatre types de documents aujourd'hui sont de plus en plus émis et distribués **sous forme électronique**, sous forme de mail très souvent, avec une modification de la forme puisqu'on va aller plus rapidement au fait, s'affranchir des formules de politesse et on va avoir une expression moins rigoureuse ou moins sérieuse.

Parallèlement, l'efficacité et la facilité de la communication électronique ont donné lieu au **développement de deux formes de courriers jusque-là marginaux** :

- d'un côté les **messages publicitaires** qui sont facilement personnalisés et il est vrai qu'un e-mailing peut coûter 100 ou 1000 fois moins cher qu'un mailing papier ;
- et de l'autre côté, les **messages frauduleux** (spam, arnaque au président, phishing...), qui tentent, par le biais de l'outil « messagerie électronique », de capter le pigeon, la personne qui, 1 sur 1000, 1 sur 10000 ou 100000 qui sera assez naïve pour communiquer son numéro de carte bancaire ou d'autres informations confidentielles qui seront évidemment exploitables et exploitées par des cybercriminels. On voit là que la question n'est pas d'ordre technologique mais bien d'ordre pédagogique, comme souvent.

## S3C

## L'utilisateur autodidacte face à la messagerie

Anna LEZON  
 RIVIÈRE, Maître de  
 conférences à  
 l'Université Paris 8

De par mon expérience professionnelle depuis des dizaines d'années et ensuite de par mon étude auprès de niveaux décisionnels de l'organisation, je peux avancer que **l'apprentissage des usages de messagerie est foncièrement autodidacte**. Lors des déploiements des outils, rarement est mise en place une formation dispensée individuellement, personnellement ou en groupe pour les acteurs. Les fournisseurs des outils fournissent les **supports de formation en ligne**, souvent électroniques, ils sont tout à fait disponibles, mais les usagers stipulent ne pas avoir de temps pour pouvoir en profiter. En effet, l'activité soutenue dans les organisations, dans les entreprises, ne permet pas de consacrer plusieurs heures par jour pour consulter des **formations** qui sont assez impersonnelles et générales, et qui ne sont **pas forcément adaptées** à l'usage local ou par métier des groupes d'utilisateurs.

En parlant du sens des messages, je fais référence à **la construction de sens de Karl Weick**. C'est dans ce cadre théorique que j'ai travaillé : la construction de sens des actions à l'aide aussi de l'information, en formulant le message dans le contenu du mail, à destination d'un acteur qui ne se trouve **pas dans le même lieu**, qui ne se trouve **pas dans la même situation**, qui ne se trouve **pas dans le même contexte** (contexte qui propre à l'acteur), ne permet pas de construire le sens commun de ce même message. L'acteur qui rédige l'information se situe dans un temps précis, dans une situation précise, dans un contexte précis, et la lecture, justement, **différée** ne permet pas de partager entièrement cette situation particulière de rédaction de message par l'acteur à l'origine du mail.

---

Les trois usages de la messagerie font référence également à **une étude empirique menée en entreprise qui démontre trois grandes typologies d'usage ou plus précisément d'organisation des messages dans la messagerie.**

Nous retrouvons :

- 1) l'organisation **chronologique**, l'organisation qui peut être nommée « en pile », avec tous les risques car elle peut induire le retard des traitements, l'oubli de traitement des messages ;
- 2) ensuite nous avons un usage plus développé, celui **par dossier**, c'est-à-dire où l'acteur s'attache à traiter, à classer, à archiver ou à supprimer les messages traités, donc il y a une prise en compte entière et gestionnaire des messages entrants et sortants ;
- 3) et puis le cas observé plus généralement est le cas **hybride** où l'on classe, on archive et on gère une partie des messages entrants et on laisse s'empiler une autre partie des messages.

En parlant des oppositions, des **postures duales**, pourrait-on dire, de l'acteur, j'ai pu observer dans mes fonctions de professionnel de l'information où à l'introduction d'un outil technique, on observait justement la surestimation de cet outil ou la sous-estimation des capacités de cet outil. Le caractère dual de la messagerie électronique a été étudié par un autre chercheur ; il fait référence à une étude empirique menée dans le cadre managérial, qui se situe dans le cadre des sciences de gestion, où **le chercheur a observé chez les interviewés, managers et subordonnés, deux attitudes contradictoires face à la messagerie :**

- d'une part, la posture **positive** (c'est un outil qui permet le partage, qui permet le gain de temps, c'est un outil efficace d'organisation) et,
- d'autre part, le pendant de cette attitude positive – qui n'est pas exclusive puisque nous pouvons en avoir deux en fonction des situations que nous rencontrons, donc une vision **négative** (le partage peut impliquer le conflit du fait du manque de sens commun du message, ou le gain de temps est considéré comme au contraire comme une perte de temps puisque l'outil décharge sur l'acteur tout l'aspect de la gestion informationnelle ; donc cette gestion de l'information, le traitement de l'information quand on manque de compétences, peut devenir lourde pour l'acteur.

La **préconisation** qui va avec cette étude explicite que, dès le ressenti de l'acteur par rapport à cet aspect négatif (trop de temps, trop de conflit ou tout simplement d'incompréhension provoquée par la messagerie, dénuée justement du sens commun), la possibilité est de proposer d'**améliorer les pratiques, les comportements, formuler les formations individuelles** par exemple à destination des managers ou à l'égard des subordonnés et ainsi améliorer le relationnel entre le management et les collaborateurs.

---

## Objectifs et recommandations pour une meilleure communication

Source : (Rupelle de la & Kalika, 2009)

Objectifs	Recommandations
Limiter la dépendance au média	Désactiver les alertes sonores et visuelles d'arrivée de nouveaux messages Se réserver, par demi-journée 2 ou 3 plages horaires consacrées à la consultation et au traitement des messages
Limiter la pression commerciale	Préférer des réunions ou RDV en face à face en cas de mauvais résultats Envoyer les résultats individuellement plutôt que collectivement Eviter le transfert successif de message d'échelon hiérarchique en échelon hiérarchique
Limiter le conflit	Limiter l'utilisation des « copies conformes » et « répondre à tous » Attendre avant d'envoyer un mail dont on présuppose le caractère conflictuel Préférer l'utilisation de médias plus riches dans le cadre d'échanges conflictuels (téléphone, face à face)
Limiter l'isolement et la dépersonnalisation des échanges	Eviter une utilisation exclusive du média dans certaines situations (reporting commercial, motivation) et compléter par l'utilisation de médias plus riches (téléphone, face à face) Faciliter les échanges informels

## Références bibliographiques données par Anna LEZON RIVIÈRE

Akrich, M., Méadel, C., & Paravel, V. (2000). Le temps du mail écrit instantané ou oral médiat. *Sociologie et sociétés*, 32 (2), pp. 154-171.

Buer-Chemin, S., & Barrand, J. (2013). Mirage technologique versus réalité comportementale : le cas des mails. *Gestion 2000*, 30, pp. 101-122.

Denis, J., & Assadi, H. (2005). Les usages de l'e-mail en entreprise : efficacité dans le travail ou surcharge informationnelle ? Dans E. Kessous, & J.-L. Metzger, *Le travail avec les technologies de l'information* (pp. 135-155). Paris : Hermès.

Gléonnec, M. (2004). Travailler ensemble à distance : une question de confiance. *Hermès, La Revue*, 2 (39), pp. 18-26.

Helmensen, P., Jolalian, A., Moran, G., & Norman, F. (2001). *Impacts of Information Overload*. Eurescom.

Isaac, H., Campoy, E., & Kalika, M. (2007). Surcharge informationnelle, urgence et TIC. L'effet temporel des technologies de l'information. *Management & Avenir*, 3(13), pp. 149-168. ajouter les 3 slides à la fin : le tableau et 2 slides de bibliographie

Middleton, C., & Cukier, W. (2006). Is mobile email functional or dysfunctional? Two perspectives on mobile email usage. *European Journal of Information Systems*, 15(3), pp. 252-260.

Rupelle de la, G., & Kalika, M. (2009). Messagerie électronique et relations hiérarchiques : union parfaite ou impossible mariage ? *Management & avenir*, 10 (30), pp. 51-74.

Saintive, B. (2000). Trois formes différenciées d'usages de la messagerie électronique au sein d'une organisation. *Réseaux*, 18 (104), pp. 119-137.

Sproul, L., & Kiesler, S. (1986). Reducing Social Context Cues : Electronic Mail in Organization Communication. *Management Science*, 32 (11), pp. 1492-1512.

Tran, S. (2010). Quand les TIC réussissent trop bien dans les organisations : le cas du courrier électronique chez les managers. *Management & Avenir*, 4 (34), pp. 200-215.

Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Sage, California : Thousand Oaks.

## S3D

## Règles de base pour écrire un mail

Anne-Cécile  
BOUSCARY,  
Responsable RH  
Sopra Steria,  
Région Midi-  
Pyrénées

Les règles de base adressent les trois objets de constitution d'un mail, c'est-à-dire des destinataires, l'objet et le corps du mail en lui-même.

Je vais commencer par **le corps du mail** : il faut savoir que dans la communication, dans l'impression qu'on laisse à l'autre, le non-verbal est extrêmement important, pour 55% ; ensuite il y a le ton de la voix, puis les mots, pour 7% seulement. Ce qui fait que, **lorsque vous rédigez un mail il est très important d'être le plus objectif possible**, d'utiliser des formules positives, des formules précises, d'utiliser des chiffres plutôt que des approximations de grandeur, d'utiliser des dates, et d'être extrêmement concis. **La relecture aussi est fondamentale**, pour entendre en quelque sorte le ton que vous avez mis dans le mail. C'est là que vous allez ressentir si votre mail contient un petit peu d'agressivité ou si au contraire il est plutôt aimable. Si vous écrivez « Merci de bien vouloir remplir cette mission » ou « Je vous serais très reconnaissant d'adresser ce dossier », vous sentez bien que ce n'est pas du tout la même chose.

D'autre part, aujourd'hui, les choses vont extrêmement vite et **plus votre mail est court et concis, plus il a de chance d'être lu jusqu'au bout et compris dans sa totalité**. Sur la liste des **destinataires**, réfléchissez bien à qui vous mettez en destinataire principal et en copie. Si vous attendez une action dans le mail, surtout n'envoyez pas le mail à deux personnes différentes car vous êtes alors à peu près sûr que l'action ne sera pas menée. Les deux destinataires vont se demander : « C'est l'autre ? C'est moi ? » et finalement ça fait flop au milieu ; donc déterminez bien l'action que vous avez envie de faire faire dans le mail. Ou alors, c'est une action multiple que vous destinez à différents destinataires, chacun ayant sa mission à remplir. La liste des personnes que vous mettez en **copie** est extrêmement importante également en fonction de si vous mettez votre hiérarchie ou pas. Tout a une signification, sachant qu'un mail, même pour les destinataires en copie, va être lu et que l'information que vous avez communiqué va être prise en considération par l'ensemble des destinataires.

**L'objet doit être extrêmement précis** par rapport à ce que vous exprimez, par rapport au contenu du mail. Vous pouvez très ponctuellement utiliser les mots de « urgent » ou « important ». Bien évidemment, si tous vos mails sont précédés dans l'objet du mot « **urgent** », les destinataires ne considéreront plus vos mails comme étant urgents. Donc, à utiliser avec parcimonie.

Et, dernier point, fondamental, c'est la **relecture** du mail, pour être sûr qu'on a corrigé les fautes d'orthographe et pour s'assurer qu'on n'a pas fait d'omission ou de contre-sens qui pourrait nuire gravement au message qu'on veut laisser.

### Règles de base pour rédiger un mail.

Le mail doit avoir à mon sens **un certain formalisme** ; lorsqu'on est dans l'informel on va de préférence utiliser le chat : « Est-ce que tu descends pour la pause-clop ? », « Qu'est-ce que tu fais ce soir », des choses comme ça n'ont pas lieu d'être écrites par mail, et le mail, pour éviter de polluer nos boîtes

mail et faire qu'on soit déranger toute la journée, doit être réservé à une confirmation de décision ou à un résumé d'action.

Quand on souhaite **obtenir une validation** de la part de son manager, lui envoyer un mail avec la question qui lui demande de résoudre un problème ou de prendre une décision, n'est, à mon sens, pas le meilleur moyen. **Le manager étant souvent extrêmement sollicité, vous aurez plus de chance d'obtenir une décision de sa part en allant le voir** parce que il sera à même de vous poser les questions qui lui manque pour avoir la totale connaissance du contexte sur lequel vous posez le problème, et il pourra engager sa décision en toute connaissance de cause. Lorsque vous envoyez un mail, bien souvent, il manque des éléments de contexte au manager, sauf qu'il ne va pas oser vous le dire et il n'enverra sûrement pas un mail pour vous posez les questions qui l'empêchent de prendre sa décision et vous risquez d'avoir un délai long d'attente et de réponse à votre mail.

*Philippe BAZIN,  
 Avocat associé,  
 Avocat au Barreau  
 de Rouen*

Lorsque je rédige un courriel, quelles sont, en fait, les règles que je devrais respecter pour espérer que mon courriel soit à la fois **efficace**, c'est-à-dire compris de mon interlocuteur et en même temps **agréable**, c'est-à-dire qu'il ne suscite pas une réaction de rejet. La première règle est donc d'éviter d'en faire à tort et à travers, c'est-à-dire **s'efforcer d'avoir une communication qui soit proportionnée à l'objet**. Mais sur le fond, il faut se dire que plus un courriel est court, plus il a de chance d'être lu ; donc essayer plutôt de **n'évoquer qu'une seule question** qu'une pluralité de questions car on s'expose là à être long et à être confus. Et sur la forme, je dirais tout simplement qu'il faut éviter d'être dans un style très littéraire, sans tomber dans le langage téléphonique, stéréotypé, mais un langage court, efficace. Vous connaissez peut-être la fameuse formule qui est prêtée à plusieurs rédacteurs en chef de journaux : « un sujet, un verbe, un complément ; lorsque vous voudrez mettre un adjectif, vous viendrez me voir .

*Richard  
 CAZENEUVE,  
 Président du  
 CR2PA*

**Un collaborateur qui a conscience que son mail peut être engageant et qui le rédige en conséquence peut rester ZEN.**

## S3E

## Le mail en Amérique, en Europe, au Japon

*Nathalie MORAND-  
 KHALIFA, Directeur  
 du département  
 Information  
 Management de la  
 Recherche et  
 Innovation de  
 L'Oréal*

Quand on parle de la problématique de la gestion de la messagerie et des mails, en général, on aborde cette problématique d'un point de vue organisationnel ou technique. Très souvent on oublie que dans les entreprises, et notamment **dans les entreprises internationales, on parle des différences culturelles, des différences d'approches, des méthodes de travail**. Je pense qu'il en va de même pour la messagerie et l'utilisation des mails. Si on prend l'exemple de l'**Europe**, aujourd'hui on utilise les mails pour faire des comptes rendus, comme étant un outil de correspondance, comme un outil de partage de l'information. Pour autant, lorsque l'on veut donner de nouvelles pratiques, donner des règles de gestion, l'Europe va se positionner par rapport au contenu du mail et de l'information : quelle est l'importance pour

---

l'entreprise ? Quelle est la valeur ? Est-ce qu'il s'agit d'un mail parce que c'est lié à une négociation contractuelle ? Est-ce c'est un mail RH ? Etc. On va décider si on le garde ou pas et cela va rentrer dans le référentiel de conservation. On peut mettre en parallèle l'exemple des pratiques aux **USA** où l'on s'aperçoit quand on lit un certain nombre de textes de loi, et je pense à Sarbanes-Oxley, que la notion n'apparaît plus en tant que document mail mais plutôt en tant qu'outil et que l'on décorrèle, que les Américains décorrèlent le mail du document en lui-même. Et Sarbanes-Oxley par exemple dit : vous devez conserver un certain nombre d'informations partagées, écrites dans l'entreprise, y compris les mails. Aucun texte de loi en Europe à ma connaissance ne fait cette différence entre un document électronique et un mail. C'est différence d'approche, qui est une différence d'approche culturelle, peut avoir un impact important dans une entreprise internationale qui va devoir se poser la question des durées de conservation des mails à conserver, des mails que je vais écrire et ceux que je ne vais pas écrire. En Europe, aucune entreprise ne dira un jour et n'écrira : « Vous ne devez pas envoyer telle information par mail, il ne faut pas écrire telle ou telle chose, il vaut mieux préférer le téléphone. Pourquoi ? Tout simplement parce que cela laisserait à penser que l'entreprise peut avoir quelque chose à cacher. Aux États-Unis, on écrit – j'ai pu le constater dans certaines chartes d'utilisation de la messagerie – on dit : « Pour tel ou tel sujet, il est préférable d'aller voir le partenaire, d'aller voir le partenaire, d'aller voir le fournisseur, d'aller voir le collaborateur, de parler en vis-à-vis ou de prendre le téléphone, et on évite les malentendus. En Europe, ça n'est pas le cas. D'autres différences culturelles peuvent abonder dans cette problématique culturelle ; c'est le cas du **Japon**. Lorsqu'un Japonais envoie un mail professionnel, il est toujours très formel : on a un contexte, l'objet est toujours très bien libellé, on a une formule de politesse au départ et à la fin du mail, et le contenu est très structuré. On fait très attention au Japon à ce que l'on écrit comme si *de facto* dès le départ, tous les mails devaient être conservés au titre de l'archivage, au titre du document engageant. Donc si on compare ces trois exemples : l'Europe, les États-Unis et le Japon, on voit que au-delà des problématiques techniques du type volumétrie, du type espace de conservation et d'archivage des mails, ou du type organisationnel (quels sont les mails et les dossiers que je peux traiter par mail), on voit bien que **les différences culturelles ont un impact dans la vie des collaborateurs au quotidien : lorsque l'on travaille tous ensemble, le mail ne va pas être géré de la même façon.**

Comment répondre à ces différences culturelles et à l'impact que cela peut avoir dans les entreprises? Là aussi peut-être **de l'organisationnel avant la technique**. Se dire que **l'entreprise ne peut pas avoir dans un même dossier des mails qui peuvent venir de partout dans le monde avec des durées de conservation différentes**. On aurait une incohérence dans la gestion. Peut-être opter, comme font un certain nombre d'entreprises pour la durée la plus longue selon le pays ; souvent c'est l'Europe qui a les durées les plus longues et on va opter pour ces durées dès lors que la loi locale ne l'empêche pas. Sur le formalisme, peut-être utiliser la façon dont travaillent les Japonais et redonner un peu plus de formalisme aux mails écrits en Europe, pour leur redonner plus de valeur et de contextualisation, ce qui va faciliter la vie au

---

quotidien pour les collaborateurs, au moment du classement et au moment de la destruction des mails. Quand on regarde tous les mails qui arrivent ou auxquels on a répondu la veille, on va faire un tri par l'objet, parce que cela va nous parler. **Combien de fois les mails n'ont pas d'objet, ou des objets qui sont inexploitable**s parce qu'incompréhensibles pour quelqu'un qui entre dans la discussion ; donc il faut utiliser ce qui facilite la vie des uns et des autres en donnant plutôt une notion de « ça va faciliter, ça va rendre plus aisé de travailler avec les mails » et oublier les contraintes techniques.

## S3F

## Prudence : tout mail peut être lu...

*Fernando  
LAGRAÑA,  
Directeur,  
Programme DBA,  
Webster Genève*

Certains pensent que la bonne gestion du mail vient de la connaissance technique mais en fait **la bonne gestion du mail est basée sur un bon comportement, essentiellement de la part du rédacteur du mail**. Le rédacteur d'un mail a toujours le sentiment que son mail est plus positif qu'il ne l'est en réalité, alors que celui qui reçoit le mail, le destinataire, est dans la situation opposée : il analyse toujours le mail de façon toujours plus négative qu'il n'est en réalité. Ajoutons à cet élément le fait que le mail est **un mode de communication assez pauvre** : on n'a pas les éléments de langage corporel, même les émoticônes ne permettent pas de refléter vraiment les émotions, et en plus dans le courrier professionnel on a tendance à ne pas les utiliser ; de ce fait on a un dialogue pauvre qui peut amener à l'incompréhension dans la communication. Si l'un pense que son mail est **positif** alors que l'autre pense qu'il est **négatif**, on peut vite arriver à une escalade, un conflit lié à l'incompréhension. **Pour cela, la solution préconisée est celle de l'empathie : lire les mails le plus positivement possible, écrire les mails le plus positivement possible**, tout faire pour contrecarrer la pauvreté du canal de communication, pour chercher ce qui est le fondement de l'entreprise : la bonne compréhension dans la communication.

*Nathalie MORAND-  
KHALIFA, Directeur  
du département  
Information  
Management de la  
Recherche et  
Innovation de  
L'Oréal*

Souvent **les top managers n'ont pas conscience des risques associés aux mails**, soit parce qu'ils n'ont pas conscience d'engager l'entreprise par ce qu'ils écrivent, soit parce que le ton et la façon dont ils écrivent est un style relâché qui peut dans certains cas ne pas être compris par le destinataire du mail. Une petite **anecdote** : dans ma carrière, un jour, j'ai reçu de la part de mon boss un mail qui pouvait être interprété de deux façons : soit de façon positive soit de façon négative. En gros, et pour simplifier et caricaturer, il me comparait dans un cas à une Ferrari, dans l'autre à une 2CV.

Parce que c'était pédagogique, j'ai opté pour la solution positive et donc, lors de l'entretien annuel, je suis arrivée avec ce mail. Et il m'a dit : « Tiens, tu es de bonne humeur aujourd'hui, tu as un grand sourire. » Voilà ce que je lui ai répondu : « Dans ma carrière, j'ai rarement été comparée à un objet de grande valeur, et être comparée à une 2CV (qui est aujourd'hui un véhicule de collection) m'a semblé plus positif que d'être comparée à une Ferrari qui n'a qu'une valeur vénale parce que ça vaut très cher ». Et là, mon patron m'a regardée et il a mis quelque temps à comprendre. Et je lui ai dit : « Oui, effectivement, ce mail qui pour toi était plutôt humoristique, j'avais deux façons de le prendre, soit de façon négative comme étant une remarque

---

désobligeante, voire diffamante et je pouvais te l'opposer en cas de contentieux, soit je le prenais avec le sourire, ce que j'ai voulu faire. Et il a compris à partir de là que lorsque l'on écrit, même si c'est virtuel, on écrit et il y a toujours quelqu'un qui en garde la trace. **Et ce n'est pas forcément la personne qui devrait en garder la trace qui le gardera, ce document.** Il pourra ressortir à tout moment, voire être préjudiciable à l'entreprise.

---

*Ludovic GUERRA  
 (Enseeiht),  
 Étudiant Enseeiht*

Pour ce qui est des échanges de mails plus personnels conservés de manière plus personnelle, c'est plus difficile pour moi parce que j'estime justement que le mail est **très impersonnel** ; c'est une information que l'on envoie et que l'on échange ; on y met beaucoup moins de sa personne. L'avantage est qu'on peut le recevoir partout et l'écrire de n'importe où ; on se met devant un PC, on écrit une information mais on ne véhicule rien de personne. Quand une personne nous envoie une lettre, elle a pris du temps pour l'écrire, pour la poster ; ce temps a de la valeur sentimentale. Pour moi, un mail, à part quelques mails qui peuvent avoir un message complexe, véhicule des informations beaucoup moins personnelles ; j'ai donc beaucoup moins envie de garder un mail qu'une lettre qu'on m'envoie.

---

*Jihad CHAKHI,  
 Étudiante Paris 8*

Oui, certainement, je suis très consciente et je fais très **attention** à ce que j'écris, de façon à formuler mes phrases, à contrôler mes mots, pour ne pas tomber un jour dans ce problème.

---

*Ariana GUERBER,  
 Étudiante Paris 10*

Moi, je sais que je fais très attention aux mails que j'envoie, pour qu'ils soient vraiment bien écrits, sans faute d'orthographe, avec un Bonjour, un Cordialement ou autre, et une signature ; j'attache beaucoup d'importance au mail en estimant que **c'est le nouveau biais de la lettre et donc il faut respecter les mêmes règles, les mêmes conditions.** Pour ce qui est de l'utilisation, j'envoie très peu de mails, ils sont surtout dans le cadre du professionnel, et je n'ai pas le sentiment que mes mails puissent être réutilisés puisque tout ce que je peux envoyer, ce sont des documents qui me sont demandés ou à des services officiels tels que des sites de garde d'enfants, ou un professeur, et je n'ai pas le sentiment que mes mails puissent être réutilisés ou que les données à l'intérieur puissent me retomber dessus. Non, non, je fais attention. Je réponds, je ne vais pas envoyer de mail, créer quelque chose, comme ça, avec ma messagerie.

---

*Ludovic GUERRA  
 (Enseeiht),  
 Étudiant Enseeiht*

Pour ce qui est de mon premier mail, si je me souviens bien, c'était un mail de test : mes parents m'avaient envoyé un mail et j'ai répondu pour voir si la communication passait bien. Rien d'exceptionnel. Le **premier mail marquant** pour moi, pour répondre plus directement à la question, ce serait un mail où je me suis énervé contre une personne de ma famille qui m'avait mal parlé au téléphone et je lui ai envoyé un **mail incendiaire** qui ensuite a changé nos relations familiales. C'est le premier mail important que je me rappelle car j'étais jeune et il a eu derrière d'énormes implications.

---

*Corentin MACIAS,  
 Étudiant Enseeiht*

Oui, c'est sûr, un e-mail, c'est **un engagement**, c'est quelque chose d'**écrit**, de **posé**, qui permet d'y revenir plus tard. Il y a même beaucoup de cas où on a un appel téléphonique, on échange puis on revient avec les mêmes informations par mail, justement, pour avoir une trace écrite de ce qui s'est passé.

---

## S3G

## Conseils pour un courrier électronique efficace

Bruno DANVIN,  
Vice-président du  
CR2PA

Écrire, c'est d'abord choisir des destinataires.

Marie LAPERDRIX,  
Chef du service des  
archives du  
ministère de  
l'Economie et des  
Finances

**Le maître-mot pour rédiger un mail est « responsable ».** Avoir conscience à qui vous envoyez le mail, quels sont les destinataires, comment vous rédigez le mail et surtout quelles peuvent être les interprétations des phrases que vous émettez dans le mail. Donc, **évitez** les points d'exclamation, **les smileys** ou toute autre allusion personnelle qui pourrait se retrouver dans la messagerie de votre supérieur hiérarchique qui ne comprendrait pas forcément l'utilisation de ces petites caractéristiques offertes par l'informatique.

Anne BURNEL,  
Directrice des  
Archives du Groupe  
La Poste

Pour être efficace, un message doit respecter un certain nombre de règles de rédaction, tant sur le fond que sur la forme. **Un message se doit d'être écrit de manière claire et comporter un objet qui sera explicite, précis, exact.** Cela va faciliter la compréhension de votre message par les destinataires et éviter au maximum tout risque d'incompréhension.

Concernant l'objet, j'ajouterai que, comme pour toute note, il est important de rédiger **un message par objet** et donc, si on a plusieurs sujets à aborder, il est préférable d'écrire un courriel par objet. Évidemment, le ton de votre message se doit d'être **courtois** et, naturellement, tout message, s'il est engageant, doit absolument comporter le nom, les fonctions de son expéditeur, sa **signature** et le logo à jour de son organisme.

Enfin, je conseille de **ne pas abuser des fonctions de réponse, de transmission,** de transfert des messages. Il arrive parfois que, au fil de la discussion et des réponses successives des interlocuteurs, on perde l'objet initial de message et, du coup, l'échange peut porter sur des sujets différents de l'objet qui apparaît en tête du message, ce qui nuit à la clarté des échanges. Pour ce qui est du suivi des messages, il faut toujours **être prudent** et éviter de transférer trop vite un message, parce qu'il peut être délicat, voire dangereux et risqué que votre destinataire prenne connaissance des échanges qui ont précédé le message qu'on lui envoie.

Et donc, pour terminer, quelques conseils : relire soigneusement son message avant de l'envoyer, si je puis dire, **faire tourner sept fois sa souris sur son tapis avant de cliquer sur « envoyer »**, parce que, en effet, un message sur un ton peu aimable ou avec des propos inadaptés peuvent mettre en risque votre image d'expéditeur, mais aussi l'image de l'organisme que vous représentez et donc il faut toujours avoir en tête qu'**un message engage la responsabilité**, en interne de votre direction, en externe de votre entreprise et, d'une manière générale, peut éventuellement engager votre responsabilité individuelle.

Jean-Loup  
QUEINEC,  
Directeur de la  
communication de

Il y a un tort énorme, c'est que souvent on utilise les redirections, les **forwards...**

On rediffuse à plein de personnes ; on peut avoir une liste de diffusion avec une centaine de personnes ; on multiplie le message à cent personnes avec un

*l'Agence de services et de paiement*

*Fernando LAGRAÑA, Directeur, Programme DBA, Webster Genève*

gros fichier ; **la taille des serveurs va devoir supporter une grande quantité d'information, elle-même répétée cent fois.**

Un des problèmes du courrier électronique, c'est **la surcharge**. Et bien souvent, la surcharge se traduit par le nombre de courriers électroniques que l'on a dans sa boîte d'entrée. Faut-il lire tous ses mails ? Bien sûr que non ! Il est clair que non seulement il ne faut pas lire tous ses mails puisqu'il y a beaucoup de mails sur lesquels on est en **copie**. Si nous sommes managers, c'est simplement le moyen pour un collègue de nous **informer** qu'il a fait telle action dans un message qui était destiné à un tiers. On utilise parfois le mail pour **se couvrir**, pour montrer que l'on a fait les choses, pour montrer que l'on n'est pas en faute. Parfois ce sont des mails **anodins** qui sont échangés entre collègues ; les conversations autour de machine à café diminuent et on a de plus en plus de conversations via le mail. Il y a donc toute une série de courriers électroniques qui n'est pas utile de lire.

Bien évidemment, il faut faire deux choses : **ne pas lire tous ses courriers électroniques et aussi informer ses collègues qu'il y a toute une série de courriers électroniques qu'on ne lit pas**. Ce qui peut avoir deux conséquences : ils n'attendent pas que nous ayons lu ces mails, et éventuellement dans le futur ils éviteront de nous les envoyer, de sorte que notre boîte électronique sera moins remplie.

*Bruno DANVIN, Vice-président du CR2PA*

**Si je ne peux regarder ma boîte pendant huit jours, combien de mails sont-ils encore utiles ?**

## S3H

## Pratiques de lecture des mails

*Bruno DANVIN, Vice-président du CR2PA*

**Combien de mails reçus sont-ils importants ? 5,10,15% ?**

*Pierre FONLUPT, Président du Directoire de PLUS SA, Président de LOCARCHIVES*

**Je lis absolument tous mes mails.** Non seulement je lis mes mails mais j'essaie de m'astreindre à répondre à tous mes mails. Une réponse ne veut pas dire que j'envoie un contenu mais **j'accuse réception** ; c'est-à-dire que la personne qui m'a adressé un mail sache que je l'ai eu, que je l'ai reçu ; si c'est simplement de lui dire « merci pour l'information » ou si c'est simplement de lui dire « bon, écoutez, je reviens vers vous le temps d'éclairer le sujet », je le fais, mais je ne me sens pas obligé à faire une réponse sur le fond pour l'ensemble des mails que je reçois mais j'accuse réception.

*Jean-François PERRET, Directeur Associé PAC/CXP Group*

**Oui, je lis tous mes mails**, sauf quand par hasard un mail commercial vient polluer ma réception, mais je lis tous mes mails et je m'efforce de **répondre** en temps réel ou presque parce que j'ai besoin de montrer à la fois ma **réactivité**, et je pense que c'est un élément important aujourd'hui, la réactivité des personnes, cela induit des éléments favorables chez votre interlocuteur, spécialement si c'est un de vos clients ; j'ai pu remarquer que la réactivité sur

---

les mails est un atout compétitif important. Donc réponse : je lis tous les mails et j'essaie de répondre très vite.

---

*Vincent CLAUDON,  
Secrétaire Général  
de l'Agence de  
services et de  
paiement*

**Je lis presque tous mes mails** ; je lis tous les mails qui sont envoyés par des gens qui s'adressent à moi, et je le fais quel que que soit leur niveau hiérarchique, quel que soit le sujet, parce que j'estime que si quelqu'un m'envoie un mail, que quelqu'un a pris la peine de l'écrire, c'est qu'il y a une bonne raison et que je me dois de le lire et si possible – ce que j'essaie aussi de faire – de répondre à chacun parce que, encore une fois, quand on envoie un mail, ce n'est pas anodin, cela appelle souvent une réponse et **j'ai toujours été content quand, moi, j'en envoie un et qu'on me répond ne serait-ce que « bien reçu » ou un petit mot qui montre qu'on y a prêté attention.**

Donc, oui, je lis tous les mails personnels, tous les mails qui me sont adressés et qui sont importants. Ce que je lis moins, ce sont les newsletters, les mails qui sont adressés à tous, dont je ne tire pas une information particulière et que j'essaie de supprimer assez rapidement pour qu'il n'encombre pas ma boîte mail.

---

*François-Xavier  
FERRARIO,  
Retraité, ancien IG  
d'Oséo-BPIFRANCE*

Par contre mon vrai sujet est d'**organiser le tri** des mails pour lesquels je dois fournir une réponse, et dans des délais brefs, ou transférer justement cette information à des tiers.

---

*Bruno DANVIN,  
Vice-président du  
CR2PA*

**À force de répondre et d'échanger par mail, on en perd parfois l'objet initial.**

---

*Florent VINCENT,  
Responsable  
Thales Systèmes  
Aéroportés*

Avec la volumétrie de mails, il est difficile de lire tous ses mails. en revanche, j'essaie d'avoir **des dossiers pour traiter les mails qui sont vraiment importants** et qui nécessite un travail derrière.

---

*Anne-Cécile  
BOUSCARY,  
Responsable RH  
Sopra Steria*

Je reçois effectivement un certain nombre de mails automatiques et ceux-là sont également triés automatiquement car, vu qu'ils sont très nombreux, la boîte mail serait complètement envahie.

**Ensuite, les moteurs de recherche étant devenus extrêmement puissants, j'avoue avoir cessé de perdre mon temps à trier l'ensemble des mails que je reçois.**

En revanche, j'archive tous les trois mois les mails les plus anciens, et lorsque c'est nécessaire, je vais rechercher dans mes archives. Cela doit représenter **moins de 5% des mails reçus**. Un mail que je considère important est archivé sur le disque dur dans un répertoire bien particulier parce qu'il contient une information que je veux pouvoir retrouver très facilement.

---

*Nathalie MORAND-  
KHALIFA, Directeur  
du IM L'Oréal*

J'aurais tendance à dire que **je traite en priorité les mails donc l'objet est clair, est explicite**. En revanche, s'il n'y a pas d'objet ou si l'objet ne me parle pas, je ne le traiterai pas en priorité.

---

## S31

## Exemples de maîtrise des mails dans les organisations

Marie LAPERDRIX,  
 Chef du service des  
 archives du  
 ministère de  
 l'Economie et des  
 Finances

**Les boîtes fonctionnelles sont aujourd'hui très utilisées, notamment dans les organismes publics**, pour interagir avec l'ensemble des usagers et des citoyens.

Ces boîtes sont gérées par plusieurs personnes et donc cela nécessite un mode d'organisation spécifique. Par contre, —on parle vraiment de « **boîtes aux lettres** » - puisque aucune des données n'est conservée au sein de ces messageries fonctionnelles mais elles sont réparties auprès de l'ensemble des collaborateurs en charge de la mission et de l'administration de cette boîte mail.

En ce qui concerne la **boîte d'envoi** de ces messageries fonctionnelles, il est évident que, pour le coup, elles sont conservées au sein de cette messagerie et il convient de mettre en place une politique spécifique de conservation des messages de la boîte d'envoi puisqu'en général c'est en fonction de ces dates, de l'horodatage de ces mails que courent un certain nombre de procédures administratives

Jean-Loup  
 QUEINEC,  
 Directeur de la  
 communication de  
 l'Agence de  
 services et de  
 paiement

L'ASP a un outil assez connu : Groupwise de Novell, du monde libre, avec différents paramètres possibles, listes de diffusion, boîtes génériques, espace collaboratif Vibe qui peut être intégré à la boîte aux lettres Groupwise.

En grande majorité, chaque agent a sa **boîte aux lettres personnelle** avec nom prénom et identifiant de l'entreprise c'est une **boîte professionnelle** avec la possibilité d'avoir une diffusion via des listes de diffusion où il y a un certain nombre de personnes. Mais quand la liste est trop importante, c'est très difficile à maintenir et on se retrouve avec une très longue gestion, fastidieuse, pour vérifier qui est vraiment titulaire d'un compte ; dans ce cas on préconise d'utiliser des boîtes à lettres génériques par thématique, par site, et une responsabilité est donnée à une ou deux personnes qui vont diffuser l'information reçue dans ces boîtes.

Par contre, pour les **agents chargés de production**, qui instruisent les dossiers, recevoir un message, même un message d'alerte sur un dossier ; il est préférable de ne pas les déranger par cette invasion de messages dans leur temps de travail, car cela apparaît sur l'écran, mais bien d'utiliser des **boîtes génériques** où ils auront un temps de réflexion et de consultation de leur boîte générique.

L'Agence, qui verse des aides européennes, a **une obligation de sécurité et de gouvernance de l'information** Il a été créé une charte des utilisateurs des systèmes d'information et donc de la messagerie, et une **charte du bon usage de la messagerie**. Dans cette charte, il est dit : attention, vous avez une adresse nom-prénom entreprise et vous engagez l'Agence. On vous demande donc de vérifier ce que vous envoyez, de vérifier **si les pièces attachées envoyées à l'extérieur sont confidentielles, noms ou chiffres ; il faut les crypter.**

*Roger GRASS,  
 Conseiller à la Cour  
 de cassation,  
 Ancien secrétaire  
 général et greffier  
 de la Cour de  
 justice de l'Union  
 européenne*

Cet impact sur l'administration de la Cour de justice de l'Union européenne était important dans la mesure il s'agit d'une institution de l'Union européenne autonome sur le plan administratif et budgétaire, qui recrute librement et directement son personnel. Mais la Cour de justice, c'est aussi une juridiction et de ce point de vue, sur l'activité qui constitue le corps de métier de l'institution, **l'impact du mail a été relativement réduit**. Bien sûr, il a fallu tenir compte de ce nouveau moyen de communication et entreprendre certaines réformes du règlement de procédure, comme le raccourcissement des délais de distance ou la mise en place, nécessaire, de la signature électronique. Mais d'une manière globale, l'impact du mail est resté limité. Et dans mes fonctions actuelles, qui ne sont plus des fonctions d'administrateur mais de juge, j'observe que **le mail a un impact limité pour l'activité des opérateurs juridiques**. Je m'explique : le mail est utilisé au même niveau, dans les cabinets des praticiens du droit que dans le reste des organismes, des entreprises ou des administrations. Cela étant, **la lettre** reste le vecteur de communication usuel, établie comme une lettre classique, envoyée certes par mail mais sous forme de fichier. Il en est *a fortiori* de même pour les documents qui constituent autant de **pièces de procédure** (les mémoires, les conclusions des avocats etc.) dans leur état achevé envoyés aux juridictions ou à la partie adverse ou, dans leur état de projet, envoyés aux clients.

## S3J

## Sécuriser sa messagerie électronique

*Eric LAURENT-  
 RICARD, Président  
 Experact – Expert  
 près la Cour Pénale  
 Internationale*

En termes de sécurité des messages électroniques, il convient de prendre en compte plusieurs éléments.

Tout d'abord, les capacités de protéger l'accès à sa messagerie électronique à l'aide d'un **mot de passe** ; ça, c'est un premier élément qui va permettre d'éviter qu'un utilisateur quelconque vienne utiliser votre messagerie électronique pour envoyer des messages en votre nom ; c'est une première précaution à prendre.

La deuxième va concerner l'**identification** des messages envoyés et pouvoir de cette façon-là tracer et authentifier l'émetteur du message. Pour cela, **on va utiliser des mécanismes de signature électronique** et, sans entrer dans le détail de la signature électronique, il faut savoir que l'utilisation de la signature électronique va se baser sur un certificat de type X509 pour parler de normes rapidement et qui va permettre d'authentifier de façon certaine le message envoyé. Une fois le message reçu par le récepteur, celui-ci pourra vérifier, **grâce à un identifiant placé dans l'en-tête du message, que c'est bien l'émetteur et lui seul qui a envoyé le message**. De cette façon-là, on va garantir non seulement l'identité de l'émetteur mais aussi l'intégrité du message reçu, et utiliser tout cela de façon probante.

Au-delà de la sécurité des messages, telle qu'on l'a évoqué, il convient de parler de la **confidentialité** de ces messages. Confidentialité des messages, cela veut dire pouvoir crypter le contenu des messages pour le destinataire. Pour ce faire il y a deux mécanismes : **soit utiliser ce qu'on appelle la**

---

**cryptographie symétrique**, c'est-à-dire coder le message avec un mot de passe qu'on transmettra au destinataire par un autre canal ; **soit utiliser la cryptographie dite asymétrique** qui consiste à utiliser le certificat de signature électronique du destinataire combiné avec son propre certificat de signature électronique pour pouvoir crypter le message, uniquement à destination du seul destinataire ; ce mécanisme est assez délicat à utiliser et pas très pratique dans les faits. Donc je recommanderai plutôt d'utiliser un système de cryptographie symétrique, l'usage d'un mot de passe, qu'on mettra en œuvre beaucoup plus facilement sur un fichier attaché que sur le contenu même du message.

**La seule différence entre un certificat qualifié et un certificat électronique simple, c'est qui va payer l'expert** qui va définir si le certificat est valide et si l'intégrité du message est bonne. C'est la seule différence entre un certificat qualifié et un certificat simple. Il sera reconnu ou pas ; si on signe un .PDF avec une signature électronique simple, qui n'est pas issue d'un certificat qualifié, la **valeur juridique** du document est quand même bonne ; l'intégrité du document sera bonne et sera valide. Après, encore une fois, si Adobe vient dire : quand j'affiche le certificat, on me dit que le certificat n'est pas émis par une autorité qualifiée, ce n'est pas pour cela qu'il a moins de valeur juridique, mais simplement, encore une fois, c'est qui va payer l'expert qui va vérifier la validité et l'intégrité du document.

Cyrille TESSER,  
Expert à l'Agence  
Nationale de la  
Sécurité des  
Systèmes  
d'Information  
(ANSSI)

---

D'un point de vue statistique, les moyennes et les grandes entreprises disposent d'informaticiens pour paramétrer correctement leurs systèmes d'information. Ces systèmes d'information sont donc plus sûrs car ils répondent à des règles de sécurité plus strictes que chez un particulier. **Séparez bien les usages des mondes professionnels et personnels. Cette étanchéité est nécessaire.**

Lorsque la messagerie personnelle est utilisée, il faut bien entendu veiller à deux choses :

- faire en sorte de transmettre un **mot de passe** complexe et unique – qui n'est utilisé pour rien d'autre,
- obliger l'utilisateur à changer son mot de passe dès la première connexion.

Dans les recommandations de l'ANSSI, vous remarquerez aussi qu'il est conseillé de **chiffrer les disques durs** de vos ordinateurs portables et autres périphériques pour les rendre « perdables » / « jetables » et ainsi se protéger contre le vol de matériel. Vu le nombre d'équipements perdus ou volés au quotidien, il est important d'installer cette barrière contre les accès non autorisés. Le nouveau propriétaire/utilisateur de votre ordinateur pourrait avoir accès à toutes vos données, y compris vos emails. Sur son site web, l'ANSSI recommande de nombreuses solutions de chiffrement/déchiffrement locales.

**Ne pas travailler sur des sujets sensibles ni confidentiels quand on est dans des transports en commun ou des lieux publics.** L'environnement ne s'y prête

---

---

pas et vous oubliez souvent l'existence des caméras de surveillance, des reflets dans les vitres, etc.

Pour des besoins de discrétion, vous devez toujours orienter votre écran dans un champ de vision hors de portée de vos voisins. Pour réduire cet espace de vision, il est recommandé d'utiliser un **filtre de protection d'écran** spécialement conçu pour votre ordinateur/tablette/ordiphone (smartphone).

Ce filtre vous permettra de travailler pendant vos trajets sans que des curieux ne puissent lire ou photographier les informations de votre écran par-dessus votre épaule.

**Les Webmails sont accessibles avec des logiciels dits « navigateurs Internet »** : internet explorer, Mozilla, Firefox, etc. Il y a au moins 3 choses à retenir.

**1)** Privilégier les fournisseurs de service qui proposent une consultation sécurisée, en **https** donc (c'est le S qui est important).

**2)** Lorsque que vous êtes en déplacement et que vous décidez de vous connecter à votre compte de messagerie, soit vous avez **votre propre matériel** : ordinateur/tablette/ordiphone de confiance, soit vous souhaitez le faire sur un équipement inconnu. Si vous ne connaissez pas cet équipement (exemple cyber-café), renoncez à vous connecter, sauf besoin impérieux. Dans ce dernier cas, il faut considérer toutes les informations compromises et donc changer vos mots de passe à la prochaine connexion sur son propre terminal considéré comme sain. Un ordinateur peut être piégé avec des logiciels malveillants qui vont recopier vos mots de passe, télécharger votre carnet d'adresse, etc.

Voir les documents cités au cours de la semaine 2.

**3)** Si le navigateur vous demande d'enregistrer votre mot de passe pour vous « simplifier » vos reconnexions, **refusez systématiquement**. Prenez le temps de vous enregistrer à chaque fois avec votre mot de passe. En effet, si votre logiciel de navigation vient à être compromis, alors la gestion des mots de passe pourrait l'être également.

**L'ANSSI labellise des logiciels externes sous forme de « coffres forts numériques »** tels que Keypass ou ZED afin de stocker en toute sécurité tous vos mots de passe.

Si besoin et sur le site web de l'ANSSI, vous trouverez une liste des logiciels et matériels certifiés et qualifiés qui peuvent servir entre autre de coffre-fort à mots de passe. Vous y trouverez également des recommandations très précises pour sécuriser les navigateurs les plus connus.

---

## Webographie de l'ANSSI

Liste des produits certifiés et qualifiés :

- <http://www.ssi.gouv.fr/entreprise/qualifications/produits-qualifies-par-lanssi/les-produits/>
- <http://www.ssi.gouv.fr/entreprise/produits-certifies/cc/produits-certifies-cc/>

Recommandations pour sécuriser les navigateurs les plus connus :

- <http://www.ssi.gouv.fr/entreprise/guide/recommandations-pour-le-deploiement-securise-du-navigateur-microsoft-internet-explorer/>
- <http://www.ssi.gouv.fr/entreprise/guide/recommandations-pour-le-deploiement-securise-du-navigateur-google-chrome-sous-windows/>
- <http://www.ssi.gouv.fr/entreprise/guide/recommandations-pour-le-deploiement-securise-du-navigateur-mozilla-firefox-sous-windows/>

Recommandations pour une utilisation sécurisée de ZED !

- <http://www.ssi.gouv.fr/entreprise/guide/recommandations-pour-une-utilisation-securisee-de-zed/>

## S3K

## Confidentialité du mail : recommandations de l'ANSSI

Cyrille TESSER,  
Expert à l'Agence  
Nationale de la  
Sécurité des  
Systèmes  
d'Information  
(ANSSI)

**Les courriels et leurs pièces jointes jouent souvent un rôle central dans la réalisation des attaques informatiques** (courriels frauduleux, pièces jointes piégées, etc.).

Lorsque vous recevez des courriels, je vous propose les six précautions suivantes :

- 1)** l'identité d'un expéditeur n'étant en rien garantie : vérifiez la cohérence entre l'expéditeur présumé et le contenu du message et vérifiez son **identité**. En cas de doute, ne pas hésiter à contacter directement l'émetteur du mail;
- 2)** n'ouvrez pas les pièces jointes provenant de destinataires **inconnus** ou dont le titre ou le format paraissent incohérents avec les fichiers que vous envoyez habituellement vos contacts;
- 3)** si des liens figurent dans un courriel, passez votre souris dessus **avant de cliquer**. L'adresse complète du site s'affichera dans la barre d'état du navigateur située en bas à gauche de la fenêtre (à condition de l'avoir préalablement activée). Vous pourrez ainsi vérifier la cohérence du lien;
- 4)** ne répondez jamais par courriel à une **demande** d'informations personnelles ou confidentielles (ex : code confidentiel et numéro de votre carte bancaire, carte vitale, etc.). En effet, des courriels circulent aux couleurs d'institutions comme les Impôts, fournisseur d'énergie, opérateurs télécom, etc. pour récupérer vos données. Il s'agit d'attaques par hameçonnage ou « phishing ». Attention, ces organismes ne demandent jamais ce genre d'information personnelles/confidentielles par mail ;
- 5)** n'ouvrez pas et ne relayez pas de messages de types **chaînes** de lettre, appels à la solidarité, alertes virales, etc. ;
- 6)** désactivez l'ouverture **automatique** des documents téléchargés et lancez une analyse antivirus des PJ avant de les ouvrir.

Vous retrouverez toutes ces recommandations dans le **Guide des bonnes pratiques de l'informatique** sur le site web de l'ANSSI avec bien d'autres documents connexes ».

Il faut rappeler l'analogie avec la carte postale. **Par défaut, lors de sa création, la messagerie électronique était aussi sécurisée que l'envoi de cartes postales par La Poste**. Les premiers services de communication n'embarquaient pas de fonction de sécurité de façon native. Les problématiques de sécurité sont récentes.

Je vais être réducteur et dire que la confidentialité repose principalement sur **le chiffrement**. Il y a plusieurs façons d'utiliser du chiffrement : de façon indépendante en utilisant des logiciels dédiés comme l'emploi de conteneurs, cela peut-être également un outil qui s'insère au niveau de votre client de messagerie : un « plugin », mais aussi en sécurisant les tuyaux de communications avec un VPN ou un chiffreur IP. Quel que soit la façon de faire, si vous souhaitez véhiculer des informations sensibles, confidentielles ou secrètes, il faut absolument utiliser **un produit de confiance**, donc certifié ou qualifié par l'ANSSI, qui vous garantira que le produit ne possède pas de porte dérobée et que les informations ne vont pas fuiter.

Je ne vais pas détailler chaque façon de faire, je vais juste reprendre l'exemple qui figure dans **le passeport de conseils aux voyageurs de l'ANSSI**. Dans ce petit guide, il est expliqué qu'il faut éviter de partir à l'étranger avec des données sensibles. Il faut privilégier la récupération de fichiers chiffrés sur votre lieu de mission. Je vais donc utiliser un scénario de type : webmail.

Dans cas de figure et à titre d'exemple, je vais utiliser **l'outil ZED!** de la société Prim'X qui a reçu une qualification de l'ANSSI pour traiter des informations marquées « Diffusion restreinte » au niveau national français, de l'UE, de l'EUROCOR et de l'OTAN. Cette solution permet de fabriquer des conteneurs de fichiers chiffrés destinés soit à être conservés tels quels (archivés), soit à être échangés avec des partenaires de confiance par courrier électronique sur des réseaux publics de type *Webmail*. **Les données chiffrées ne sont alors accessibles qu'aux destinataires choisis par le créateur du conteneur**. Elles sont hébergées dans un fichier utilisant l'extension .zed. Il est possible de chiffrer les données avec un mot de passe, des certificats, des cartes à puce et des jetons USB. Le comportement des conteneurs est très semblable à celui d'un « dossier compressé » (.zip) dans un environnement Windows. Zed! utilise aussi une **fonction de compression** permettant de réduire la taille des données envoyées.

De plus, si l'entreprise le souhaite, elle peut aussi confier des droits de recouvrement à une tierce personne de confiance, généralement appelé : **officier de sécurité**, qui pourra déchiffrer tout ou partie des données et de façon automatique dans des situations biens précises : accident d'un collaborateur, etc.

Afin de permettre aux utilisateurs d'échanger des conteneurs chiffrés Zed! avec des contacts ne possédant pas encore la licence de ce logiciel, la société Prim'X Technologies met à disposition une version gratuite appelée « Zed! Limited Edition » sur son site web. Cette version permet de lire les conteneurs chiffrés et d'en modifier le contenu pour pouvoir répondre avec d'autres fichiers. Seule la version complète permet de créer de nouveaux conteneurs. C'est donc l'émetteur qui fixe les accès autorisés ou non à ces conteneurs.

## S3L

## Faut-il classer les mails ?

Bruno DANVIN,  
Vice-président du  
CR2PA

**Il est souvent difficile de retrouver LE mail correspondant à ce que l'on cherche.**

Marie LAPERDRIX,  
Chef du service des  
archives du  
ministère de

Les fonctionnalités de classement offertes par les outils de messagerie sont celles, en général, d'une arborescence de type Windows ; elles sont liées à une pratique individuelle, avec des nommages individuels de fichiers et de sous-fichiers. Ce qui peut être intéressant, c'est de **travailler à une arborescence**

*l'Economie et des  
Finances*

---

**commune pour le suivi des dossiers transversaux à une entité** en cas d'absence de la personne responsable de ce dossier.

---

*Anne BURNEL,  
Directrice des  
Archives du Groupe  
La Poste*

À mon sens, les moteurs de recherche qui sont implémentés aujourd'hui dans les messageries ne permettent pas de se passer complètement du classement des messages notamment lorsque votre messagerie comporte de très nombreux messages. Je préconise plutôt de **combinaison d'une recherche plein texte sur un terme avec le classement**, c'est-à-dire d'opérer une recherche sur un terme mais au sein d'un répertoire donné. Cela permet de contextualiser la recherche et donc d'avoir des résultats de recherche plus efficace. Si en outre on a pris soin de donner **un objet précis** à son message, cela permet ensuite, dans tous les résultats de recherche de repérer rapidement celui ou ceux des messages dont on a besoin.

---

*Richard  
CAZENEUVE,  
Président du  
CR2PA*

**On a tendance aujourd'hui à inverser le sens des choses**, dans la mesure où le business en général vous propose dans le domaine du SI des outils capables de tout faire, tout retrouver, tout garder, tout stocker...

---

*Marie LAPERDRIX,  
Chef du service des  
archives du MEF*

Avoir une arborescence claire est tout à fait pertinent au sein d'un service, ne serait-ce que pour permettre à vos collaborateurs de pouvoir suivre un dossier en votre absence, si vous êtes parti en vacances ou si vous êtes en mission.

**Un mail fait sens donc dans son usage, dans son écosystème de production.**

---

*Louise MERZEAU,  
Professeure en  
sciences de  
l'information et de  
la communication  
à l'Université Paris-  
Nanterre*

Au vu de la puissance actuelle des outils de recherche, on peut se demander s'il est utile, ou même nécessaire, d'archiver ses mails. Pour ma part, la réponse est très nettement oui, et ce pour plusieurs raisons.

Une raison qui tient à une fonction générale, et peut-être par ailleurs assez personnelle, du classement dans son rapport à la **mémorisation**. Je pense que **le classement permet de mémoriser, non seulement par le stockage, le tri, l'organisation qu'il génère, mais tout simplement parce que je vais moi-même, y compris sur le plan quasi-psychologique, je vais mémoriser ce que j'ai classé**. Cela ajoute une couche de **conscientisation**, une sorte de métadonnée, pas forcément explicite et codée comme telle, mais qui va s'associer dans la mémoire au contenu qui est classé. C'est là une raison très générale et qui n'est pas propre au mail.

Une deuxième raison, beaucoup plus spécifique au courrier électronique, c'est sa **nature hybride**, le fait qu'il combine du contenu qui peut être informationnel, structurant, il peut même contenir des pièces jointes, mais il a toujours, dans des proportions variables, une **dimension conversationnelle**. Et donc, également, y compris dans le cadre du travail et d'échange d'informations engageantes, il peut aussi avoir un aspect informel : langage parlé, abréviations, style de parole propre à petit cercle de destinataires, etc.

**Du coup, bien sûr, le contenu même des mails n'est pas pertinent au regard d'un simple filtrage d'un moteur**, par exemple de recherche de mots-clés, et je pense qu'il est indispensable, dès lors qu'on est dans une logique de pérennisation et de conservation des informations, *a fortiori* si on veut anticiper leur réutilisation, il est nécessaire, dès la réception ou l'envoi,

---

---

d'organiser son courrier électronique, de le classer, en créant des boîtes aux lettres, des dossiers, etc.

Par ailleurs, une autre raison qui pousse à cette nécessité du classement, c'est le fait que les pratiques, comme très souvent dans le domaine des outils qui se sont banalisés dans l'environnement numérique, **les pratiques se font sans savoir, sans ce que j'appellerais une véritable littératie numérique** ; tout le monde prétend savoir envoyer un mail et en fait, on s'aperçoit à l'usage, si on veut être un peu rigoureux, que beaucoup de gens ne « savent » pas envoyer un mail, par exemple ne savent pas nommer leur mail, ne savent pas signer convenablement leur mail, ne savent pas jouer à tous les coups entre les destinataires visibles, cachés, multiples, etc., ont une gestion qui peut être hasardeuse de l'intégration du message précédent dans la réponse, et donc la construction de fil conversationnel, etc.

Donc, là, je dirais qu'il y a de tout dans les pratiques et qu'il y a un manque de cohérence de bonnes pratiques dans beaucoup de domaines, ce qui pousse à mon sens la nécessité de les classer, de les organiser. Et puis enfin **le classement, encore une fois dès l'envoi ou dès la réception**, permet de constituer des dossiers qui vont correspondre à une autre logique que la logique purement technologique de la réception électronique, qui est la logique de l'activité elle-même, une logique structurante et structurée en séquences avec un début, un milieu, une fin, qui ont un cercle d'acteurs concernés, lesquels ne sont pas forcément dans les destinataires explicites, etc. C'est une manière de **structurer sa mémoire**, son activité, qu'elle soit professionnelle ou aussi personnelle, si on veut conserver une mémoire de sa vie relationnelle, de sa vie sociale, qui dans tous les cas nécessite un classement.

---

*Bruno DANVIN,  
Vice-président du  
CR2PA*

**Aucun moteur de recherche ne nous dispense d'avoir un classement.**

---

Suite avec la **Semaine 4. Conserver / détruire**