

Tout savoir sur...

la Gestion Électronique
du Courrier dans
le secteur public.

Préface

Au cours des 15 dernières années consacrées au développement de services dédiés à la modernisation de l'action publique, j'ai acquis la conviction que le numérique est un puissant levier de simplification des processus publics. La crise sanitaire actuelle et la démocratisation du télétravail n'ont fait que renforcer cette conviction.

C'est dans cet objectif que Fast, marque de Docaposte, propose une gamme de services et des savoir-faire dont la vocation est d'optimiser le fonctionnement interne des opérateurs publics et d'améliorer leur relation avec les usagers via des solutions numériques éprouvées et robustes, garantissant une maîtrise des coûts et une haute qualité de service.

Docaposte, filiale à 100% du Groupe La Poste, s'affirme en 2020 comme un acteur de premier plan de la transformation des organisations avec une infrastructure Tiers de confiance « Made in France » et une offre numérique et documentaire parmi les plus riches du marché.

Dans cet ouvrage, nous avons fait le choix d'un focus sur le cœur névralgique que représente la Gestion Électronique des Courriers (GEC) dans les administrations et collectivités, car elle est reliée à l'ensemble des briques de la transformation numérique des organisations.

L'accélération du numérique est une réalité et d'autres services de confiance tels que la dématérialisation des conseils, la signature électronique, le vote électronique, garantissent un niveau de confiance élevé de bout en bout en matière de preuves électroniques et d'intégrité des contenus. Chez Docaposte, ces solutions font l'objet de réalisations, de billets et d'études que je vous engage à découvrir.

Bonne lecture



Pierre-André FLORAT
Directeur général de Fast,
une marque de Docaposte

Tout savoir sur...

**la Gestion Électronique du Courrier
dans le secteur public.**

• Préface	3
• Préambule	5
De la gestion papier à la gestion électronique.	6
• Pourquoi déployer une Gestion Électronique de Courrier ?	7
• Témoignage de Caroline Bourret.	8
• GEC ou GED ?	11
• Alors une GED peut-elle opérer de la gestion du courrier ?	12
Les fonctionnalités attendues d'un logiciel de GEC.	14
• Les étapes du traitement du courrier	15
• Témoignage de Laura Indaburu.	20
• Les circuits de courrier	21
• Expédition	25
• Le classement et l'archivage	27
La méthodologie d'une GEC.	30
• L'implémentation	31
• Témoignage de Marie-Noëlle Pieri.	34
• Accompagnement au changement.	36
• La GEC et le RGPD.	38
• Choix du modèle de licence	40
• Conclusion	44
• À propos de Docaposte, Fast et Maarch.	45

Préambule

Le papier n'est pas mort et ne mourra jamais : quel plaisir de tenir dans ses mains un beau livre, caresser les pages, feuilleter, humer l'odeur d'un journal... ou d'un mot d'amour.

Mais le papier a un défaut majeur : celui de graver l'information en son cœur, en y mettant même une pointe de jalouse. On peut dire que le papier n'est pas partageur : il a fallu déployer à grands frais des armées de scribes, de moines copistes, de rotatives et d'usines à cloner miniatures pour porter l'information d'une feuille à l'autre.

Nous le savons, l'informatique a affranchi l'information de son support et depuis, libérée de ces chaînes, celle-ci se multiplie et circule autour du monde à la vitesse de la lumière.

Ainsi nous, les humains, sommes abreuviés d'informations, certaines uniquement destinées à capter nos esprits et d'autres, utiles pour nous ou les organisations que nous animons.

Étrangement, lorsque l'interlocuteur souhaite insister sur l'importance de son message, c'est encore majoritairement le papier qu'il choisit comme messager. Il en va des missives simples comme des plis recommandés, avec signature en présence du facteur.

Lorsque nous nous sommes rendu compte que l'informatique pouvait aider à enregistrer la séquence des plis reçus et mémoriser leur distribution, les premiers logiciels dédiés au suivi des courriers sont apparus.

Dans le même temps, les dispositifs de numérisation permettant de créer une image informatique d'un document physique, ainsi que l'accrois-

sement des puissances CPU et des capacités de stockage ont permis le développement de solutions de gestion documentaire électronique, ou « GED », puis d'archivage électronique.

Les organisations ont rapidement réalisé le bénéfice qu'elles pouvaient tirer de la « dématérialisation » des documents, en particulier au niveau de la disponibilité et des temps de recherche.

De là à dématérialiser les documents métier, les enregistrer et les faire circuler, il n'y avait qu'un pas. La Gestion Électronique du Courrier, ou « GEC », gère les courriers entrants et permet de leur associer les courriers de réponse en respectant les process de l'entreprise, avec l'aide d'outils de numérisation, d'indexation, de workflow, d'édition et de messagerie. Son objectif est clair : aider à gérer les flux d'information entrant et sortant.

Les plus gros utilisateurs de tels systèmes sont les acteurs publics : pour assurer leur mission de service public ils ont besoin de se reposer sur un logiciel et un partenaire de confiance les aidant à gérer un flot d'information majoritairement non structuré.

Nous traitons dans ce livre spécifiquement ce secteur d'activité, car il y a jusqu'à présent peu de littérature. Il était temps de rassembler les idées sur cet aspect particulier de la dématérialisation.

De la gestion papier à la gestion électronique.

Pourquoi déployer une Gestion Électronique de Courrier ?

Quelles sont les raisons poussant une organisation à implémenter un système de GEC ? Quelquefois le déclencheur est un événement ponctuel : changement d'équipe de direction, litige grave avec perte de justificatif, déménagement, réorganisation, etc. Mais le plus souvent, ces projets sont sous-tendus par des motivations de fond.

Motivation n°1

Diffuser largement l'information

Le courrier arrivé dans une organisation doit être communiqué à toutes les parties prenantes dans le processus de réponse, ainsi qu'à toutes celles ayant intérêt à connaître le contenu du courrier et la façon dont il sera traité.

Par exemple, une demande usager relative à la voirie devra être dirigée vers le service concerné et mise en copie (ou pas...) à l'élu du quartier. Nous verrons que le "ou pas" a son importance : la GEC ne doit en aucun cas remplacer l'intelligence collective et contraindre l'organisation dans la gestion de ses processus et ses sensibilités.

Avec un processus de diffusion exclusivement papier, on voit bien que cela génère un important volume de photocopies, ces dernières venant de plus enrichir le flot des copies multiples conservées à tort.

Lorsque l'organisation est répartie sur plusieurs sites géographiques, cela pose également le problème de l'acheminement : cadence des navettes (délai de diffusion), impact carbone, coût.

Avec la dématérialisation, il n'y a plus d'obstacles pour diffuser largement l'information. La GEC propose des listes de diffusion standards pour une direction, un service ou une classe de courriers.

Motivation n°2

Améliorer le service rendu aux usagers et partenaires

Quoi de plus désagréable que de ne pas obtenir de réponse, ou alors tardive, à ses demandes à la collectivité ? Un usager est aussi un électeur et il doit avoir le sentiment que l'équipe dirigeante est à l'écoute et prend en considération ses sollicitations.

Il en est de même avec les partenaires : institutions, entreprises, associations et les autres collectivités.

Pour suivre correctement les dossiers, il faut aussi disposer d'un historique avec le tiers et être informé des interactions précédentes. La mémoire illimitée d'une machine devient alors un sérieux avantage, sous réserve de respecter la confidentialité des données et de gagner la confiance des usagers.

Motivation n°3

Suivre et réduire les délais de réponse

Nous savons tous qu'il est difficile d'atteindre un objectif sans un système de mesure permettant de suivre les progrès : si je veux perdre du poids, je vais m'attacher à faire de l'exercice et surveiller mon alimentation, mais ce sera plus motivant et certainement plus facilement couronné de succès si je dispose d'une balance constatant les progrès.

Il en est de même pour l'amélioration du service usager et des délais de traitement : l'organisation souhaitant améliorer son service aura besoin d'un outil de mesure factuel, portant sur de grandes quantités de données.

De plus, la visibilité sur les performances entraîne une influence sur la motivation et les moyens mis au service de l'objectif. Ce dernier, fixé au niveau général et reporté sur chaque direction et service, est partagé par l'ensemble des collaborateurs.

Une grande collectivité ayant mis en place un système de GEC traite désormais deux fois plus rapidement les demandes.

Caroline BOURRET.

Responsable du service Évaluation et appui à la Transformation.
Département des Hauts-de-Seine

Le département des Hauts de Seine a toujours eu pour priorité de se doter d'outils à l'état de l'art pour améliorer continument la satisfaction de ses citoyens et usagers et les réponses fournies par la collectivité.

Nous avons lancé en 2016 une démarche de Gestion de la Relation Citoyen (GRC) avec l'aide de Docaposte qui nous a permis de réaligner la stratégie, de définir les attentes, de cerner les éventuels manques et d'identifier les différents chantiers à mettre en œuvre avant de démarrer le projet.

En effet, à la différence d'une entreprise, dont le plan de classement est finalement assez simple du fait du nombre limité de courriers différents, une collectivité possède des compétences multiples et traite autant de courriers différents que d'usagers, partenaires, prestataires, élus etc.

Par ailleurs, en interne, les attentes sont différentes en fonction des métiers.

Un fois ce projet de GRC mené à bien, nous avons décidé de nous doter d'une GEC. Le projet a été initié en août 2018 et déployé en avril 2019. Après un diagnostic organisationnel de l'unité courrier, nous avons fait le choix d'externaliser la numérisation des documents entrants et de ne pas avoir de double flux. Tous les courriers papier sont conservés et archivés chez le prestataire, sauf certains documents restitués pour des besoins juridiques ou de signature.

Je retire plusieurs enseignements de ce projet :

- Le besoin métier prime sur les contraintes d'architecture SI, de même que la facilité de prise en main de l'outil.
- La qualité du moteur de recherche est primordiale pour retrouver un document dans le plan de classement.
- La nécessité d'un contrôle managérial a posteriori pour vérifier que les courriers sont clôturés, classés et archivés.

Avec le recul, je réalise que la crise sanitaire de la Covid 19 que nous venons de traverser a fait avancer la collectivité dans sa démarche de dématérialisation. Cette utilisation « nécessaire » de la GEC a permis d'accélérer la prise en main des agents, pas toujours à l'aise avec l'outil, pour assurer la continuité de service public. Aujourd'hui, les agents ont une approche plus constructive de la GEC et sont force de proposition pour améliorer son fonctionnement. Nous allons donc entamer dans les mois qui viennent le dossier du courrier sortant qui est actuellement imprimé, signé et posté.

Motivation n°4

Accompagner la mise en œuvre des démarches qualité

Il existe deux référentiels de Qualité Usager applicables dans les administrations d'État et collectivités : la charte Marianne et le référentiel Qualiville.

La portée de ces modèles va bien plus loin que la simple gestion du courrier : elle traite des locaux, de la qualité de l'accueil, de la surveillance de l'état du domaine public, etc.

Il y a des sujets où la GEC peut être d'un grand secours : réponses systématiques et personnalisées, délais respectés, traitement et suivi des réclamations, indicateurs.

Il ne serait clairement pas raisonnable, ou alors très compliqué, de se lancer dans l'obtention de ces labels sans outils d'accompagnement et de suivi. Leur obtention demande un vrai engagement et des moyens humains et financiers pour la mise à niveau.

Mais c'est en même temps le marqueur objectif d'une volonté de mise au service de la population et de qualité de service aux usagers.



Les résultats du baromètre Marianne 2019

Le service public s'engage auprès des usagers pour améliorer la qualité de service.

- Une progression de la note moyenne qui recouvre des situations très contrastées selon les réseaux.



Réseaux	Note moyenne 2019	Rappel note moyenne 2018	Rappel note moyenne 2017	Part des sites ayant une note > 7
Ensemble des services	7/10	6,7/10	6,4/10	65% +14pts
Bibliothèques universitaires	8/10	7,5/10	7,1/10	100% +10pts
Services des Finances publiques	7,5/10	7,4/10	7,3/10	94% +3pts
Services de l'Éducation nationale	6,9/10	6,5/10	6,2/10	58% +22pts
Services judiciaires	6,7/10	6,4/10	5,5/10	46% +12pts
Services MSAP	6,8/10	6,5/10		54% +15pts

A Très satisfaisant (8.5 à 10)

B Plutôt satisfaisant (7 à moins de 8.5)

C Pas vraiment satisfaisant (5 à moins de 7)

D Pas du tout satisfaisant (moins de 5)

Source : Baromètre Marianne DITP KANTAR

<https://www.modernisation.gouv.fr/etudes-et-referentiels/barometre-marianne-2019>

Motivation n°5

Aller vers la dématérialisation des échanges formels avec les tiers

Jusqu'à récemment un courrier papier était le seul moyen de se manifester de façon formelle auprès de l'administration. Les réglementations comme la Saisine par Voie Électronique (SVE) ont consacré le canal électronique comme une voie légitime.

En outre, face à la multiplication de ces canaux électroniques (courriels, formulaires, GRC, portails de type demarches-simplifiees.fr), une dorsale de traitement de courrier BackOffice est plus que pertinente.

Motivation n°6

Améliorer l'efficacité de la collectivité et réduire les coûts de traitement du courrier

L'amélioration du rapport avec les usagers est bénéfique pour les premiers concernés, mais traduit aussi une meilleure efficience de la collectivité dans ses processus de traitement.

Cela se traduit par un gain de temps que la collectivité pourra choisir de réaffecter sur d'autres processus à plus forte valeur ajoutée.

Le temps peut être gagné sur chacune des étapes de traitement : réception, distribution, traitement, visa, signature, expédition.

En réception et enregistrement, il faut bien entendu numériser les courriers papier. Cette étape est très rapide et clairement plus efficace lorsque le parcours utilisateur est optimisé.

La distribution, en supprimant les temps de photocopies, de parcours de vaguemestres et navettes et en mettant à disposition instantanément l'information dans les services, est le secteur où les gains en temps sont les plus visibles et les plus considérables.

Le traitement est optimisé par la mise à disposition de modèles pour les accusés de réception et les réponses, ainsi que par le traitement collaboratif de ces dernières.

Les étapes de visa et signature peuvent représenter une amélioration importante dans certaines organisations où les chaînes de visa dépassent cinq intervenants : plutôt que de retourner le courrier au rédacteur et redémarrer le circuit papier à la moindre erreur, le viseur peut effectuer lui-même un ajustement, ou en discuter avec les viseurs précédents et poursuivre le circuit. La signature électronique permet également des gains de temps considérables.

Enfin, en dématérialisant la production de courriers, on peut imaginer leur expédition selon le même mode : par voie électronique, ou par voie papier en traitement externalisé.

Les outils de GEC donnent enfin un accès immédiat aux courriers par recherche sur les métadonnées ou le contenu : le DGS seul à son bureau, tard en soirée, est autonome pour retrouver les éléments d'un dossier.

Nous voyons que les gains immatériels vont se faire sur le temps, le confort de travail, la relation aux usagers et aux tiers.

Les économies réalisées vont apparaître essentiellement sur les frais d'impression, reproduction et acheminement, ainsi que sur les coûts d'expédition.

Au final :

- La GEC va éliminer les besoins de photocopies pour les diffusions multiples. Ces économies sont objectivement quantifiables en se référant aux factures des copieurs multifonctions.
- Les navettes inter-sites vont pouvoir être optimisées, avec à la clé des économies d'entretien et de carburant et un peu moins de pression sur notre planète.
- Les envois papier peuvent être regroupés, industrialisés et externalisés avec des solutions comme Maileva.
- La GEC va favoriser l'usage du courriel, à partir du moment où la conception et la validation du courrier Départ vont être dématérialisées, avec à la clé une économie unitaire encore plus importante.



GEC ou GED ?

Il s'agit d'un sujet fréquemment abordé : dois-je m'équiper d'une GED ou d'une GEC et quelles sont les différences fondamentales entre les deux systèmes ? Pour répondre à cette question, voyons quelles sont les principales fonctionnalités des systèmes de GED.

La plupart se revendiquent comme étant des ECM (Enterprise Content Management), ce qui pose bien le débat : ce sont des systèmes généralistes, en théorie flexibles et adaptables à de multiples besoins (gestion de contenu, archivage courant, workflow, Digital Asset Management, capture, édition, gestion de version).

Le caractère générique et multi-usages d'une GED permet de répondre à tous les besoins en allant d'une mise en place simple auprès d'un service, jusqu'à des projets plus complexes et sur mesure qui nécessitent son intégration dans les autres outils de l'organisation. C'est pourquoi développer une GEC peut permettre de répondre à un besoin simple et éviter de lancer un projet de GED plus global et plus lourd à implémenter. Une GED est néanmoins par exemple parfaite pour du travail documentaire collaboratif au sein d'une direction juridique. Les fonctions de versionning, de dossiers virtuels, de publication sur Intranet sont utiles et facilement appréciables.

Les GED génériques peuvent alors servir de systèmes de gestion de contenu pour ce qu'on appelle « les archives courantes », dans l'attente d'un archivage intermédiaire puis éventuellement définitif dans un SAE (Système d'Archivage Électronique) qui respecte l'ensemble des éléments de sécurité et de préservation documentaire.

Alors une GED peut-elle opérer de la gestion du courrier ?

La réponse est oui si l'on y ajoute les objets et fonctionnalités qui font la richesse d'une GEC :

Métadonnées spécifiques : date de courrier, date limite de traitement, urgence, canal d'arrivée etc.

Modèles de diffusion : un schéma de circulation/diffusion préétabli par direction destinatrice ou famille de courrier.

Modèles de réponse : des documents prêts à l'emploi et standardisés, avec des balises reprenant les informations de contexte, pour aller vite et maîtriser sa communication.

Représentation de l'organisation : l'organigramme de l'organisation, avec des mots-clés autorisant un parcours relatif et servant à définir des sécurités, des droits de redirection, des contenus de bannettes, des notifications.

Gestion des contacts : des contacts internes et externes disposant d'adresses postales issues de la BAN (Base Adresse Nationale), de formules de politesse, de regroupement par organisation et de gestion du dédoublonnage.

Publipostage : des capacités de génération automatique de courriers Départ sur des regroupements de contact.

Gestion des AR : le publipostage sur un ensemble de correspondances Arrivée, avec statistiques sur les délais dans le cadre de la Saisine par Voie Électronique (SVE).

Assistance à l'expédition : la connexion avec des systèmes de dématérialisation des transmissions : serveur de messagerie, imprimante virtuelle (type Maileva), recommandés électroniques, EDI.

Gestion des chronos : la capacité à générer des chronos par catégorie, service, période.

Parapheur électronique : un système de visa/signature de documents connecté avec suivi du cheminement, délégation de signature, vocation probatoire.

C'est un résumé de ce qui sépare en termes de fonctionnalités la GED de la GEC. Ajoutons à cela une ergonomie et un parcours utilisateur « sans couture » et on obtient quelque chose qui ne ressemble plus du tout à une GED générique.

Ainsi, grâce à toutes les fonctionnalités disponibles en standard dans une GEC nous avons une solution qui, bien qu'elle utilise les mêmes briques technologiques qu'une GED, est conçue pour répondre aux enjeux métier de la gestion du courrier entrant et sortant.

“

L'urgence climatique et le danger sanitaire deviennent des facteurs que nul ne peut ignorer.

Nous sommes fiers de travailler à des réponses technologiques accessibles, aptes à optimiser les processus, réduire l'empreinte carbone et limiter les manipulations physiques.

”



Jean-Louis ERCOLANI
Directeur Général
de Maarch, groupe Xelians

Synthèse.

La mise en place d'une Gestion Électronique de Courrier, que celui-ci soit papier ou numérique, permet une **gestion optimisée de l'information**. Elle garantit que celle-ci est reçue, traitée, diffusée et archivée dans le respect des règles de sécurité et de confidentialité, tout en permettant la réalisation d'économies substantielles.

La capacité d'une GEC à « discuter » avec les systèmes amont et aval garantit également une **excellente fluidité de l'information au bénéfice de tous les intervenants** dans la chaîne de traitement et de décision.

Nous découvrirons plus en détail dans la suite de cet ouvrage la **facilité de fonctionnement d'un logiciel de gestion électronique de courrier**.

Les fonctionnalités attendues d'un logiciel de Gestion Électronique de Courrier.

La première partie de ce guide s'est focalisée sur les bénéfices que la mise en place d'une Gestion Électronique de Courrier apporte aux organisations.

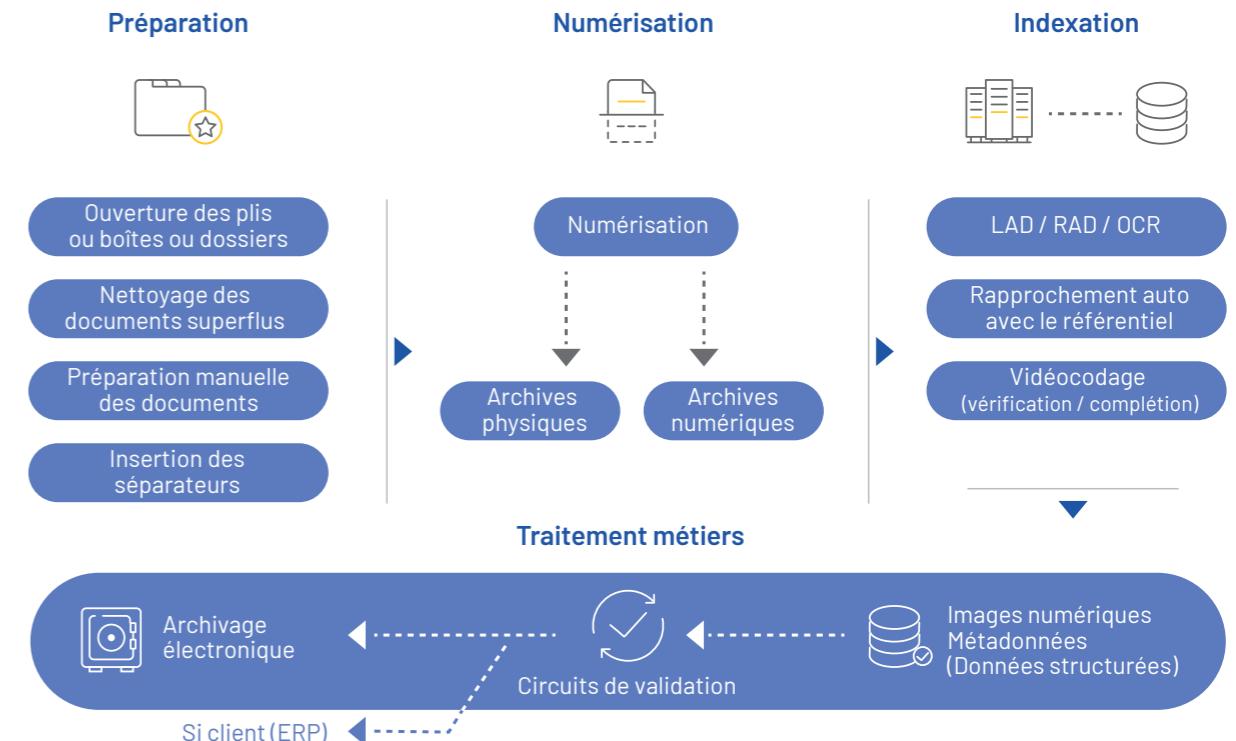
Nous allons maintenant étudier les principales fonctionnalités qu'une GEC doit couvrir pendant toute la durée de vie d'un document, **de sa capture à son classement en passant par les différents traitements « métiers »**.

Les étapes du traitement du courrier

Nous allons explorer ici les grandes étapes du traitement du courrier dans une organisation publique. Il est possible que certains opérateurs de la sphère privée ou de l'économie mixte se retrouvent dans ces fonctionnalités : le périmètre n'est pas limitatif.

Le fonctionnement d'une GEC

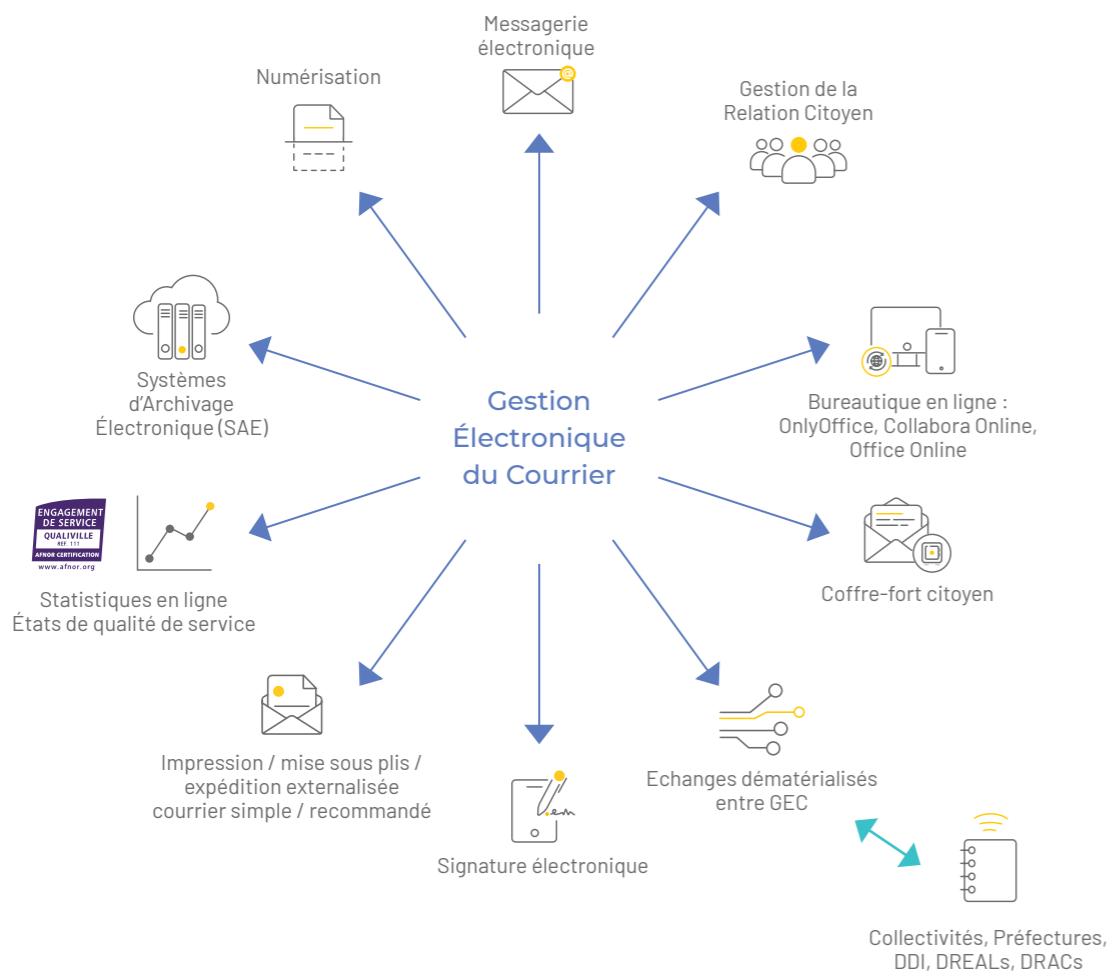
Les étapes fondamentales du traitement des documents entrants



Lorsque l'on pense courrier, nous viennent immédiatement à l'esprit l'enveloppe et son précieux contenu qu'il faut « dématérialiser », c'est-à-dire littéralement transformer en 0 et 1 l'information imprégnée dans des fibres de cellulose. Ceci est réalisé avec un scanner de documents ou un copieur multifonctions avec scanner intégré.

Depuis l'apparition des premiers scanners de ce type dans les années 70, des progrès considérables ont été réalisés. Les scanners actuels ont atteint de belles performances : ils proposent tous aujourd'hui le recto verso, des densités plus que suffisantes, une prise papier et une vitesse de numérisation remarquable.

● Interopérabilité



Du fait de la fragilité intrinsèque du papier, le progrès technologique en ce domaine est en train de plafonner et les constructeurs portent dorénavant leurs efforts sur les interfaces logicielles (panneaux LED, outils de pilotage, connecteurs bureautiques) et la connectivité (USB 3, Wifi).

La numérisation

On peut catégoriser les processus de numérisation en 2 types : unitaire instantané ou en masse, avec pré ou post-indexation.

Numérisation unitaire

Par numérisation unitaire, nous entendons la capture et l'indexation en une passe, courrier par courrier.

L'opérateur de numérisation place un seul courrier dans le bac d'alimentation du scanner, puis lance la numérisation (dans l'idéal par appui sur une touche du scanner). Le document est numérisé, transformé en PDF, éventuellement océrisé, puis transmis à la GEC pour indexation dans la foulée.

Cette méthode présente l'avantage d'être extrêmement simple d'utilisation : la formation des opérateurs est courte, le processus est simple et agréable.

Elle est aussi plutôt rapide car elle ne nécessite pas de séparation des courriers, puisque ces derniers sont numérisés à l'unité. On considère d'ailleurs qu'en deçà de 50 courriers par jour et par poste de travail elle est de fait la plus rapide.

C'est une méthode de capture très diffusée puisqu'à 50 courriers/jour on est typiquement dans le cœur du marché et qu'il est possible d'ajouter un à deux postes pour monter à 150 courriers/jour.

Dans les environnements à gros volumes et beaucoup d'utilisateurs, ce processus peut venir en complément de la numérisation de masse sur les zones confidentielles : Direction, Cabinet, Ressources Humaines.

Numérisation de masse

A partir de 150/200 courriers par jour, on va chercher à industrialiser le processus de numérisation par la taylorisation : plusieurs tâches combinées pour un résultat final plus rapide.

L'objectif est de tirer parti de la vitesse de numérisation des scanners dits départementaux, qui culmine aux alentours de 100 pages par minute. Cette étape peut également être sous-traitée à des opérateurs de confiance qui interviendront sur site ou à distance.

Pour cela il faut avoir convenablement préparé les documents :

- Dépollution (retrait des agrafes, trombones etc)
- Séparation des courriers entre eux
- Regroupement
- Pré-indexation éventuelle

La pré-indexation consiste à inscrire sur le code barre ou QR Code de séparation une partie des index du courrier. Il existe des systèmes où le courrier est largement qualifié avant l'opération de numérisation : typologie, service concerné,...

Une imprimante code barre connectée à la GEC sort une étiquette qui va être placée sur le courrier, pour servir à la fois de séparateur et de descripteur.

Sans pré-indexation, on va se contenter de séparateurs génériques ou par service :

- Une feuille A4 avec le code barre du service destinataire, qu'il faudra recycler pour limiter les coûts. On pourra faciliter le recyclage en préparant des feuilles de fort grammage, de couleur, voir des feuilles A4+ dépassant légèrement de la pile.
- Des étiquettes fournies en rouleaux, pré-imprimées avec un numéro de séquence et un trigramme permettant de les différencier des autres codes barre.

La seconde méthode est élégante et bon marché : les étiquettes pré-imprimées servent à la séparation et à l'identification des courriers, pour retrouver dans la GEC l'équivalent électronique du courrier papier grâce au code barre.

Dans tous les cas, le temps de préparation est important, bien plus que celui consacré à la numérisation, surtout avec des scanners aussi rapides.

Il faut correctement organiser le cadre de travail et les processus pour faire en sorte que la préparation se déroule dans les meilleures conditions.

Vient ensuite la phase de post-indexation, si besoin. Les courriers numérisés sont poussés dans la GEC puis « videocodés » un à un pour compléter leur indexation.

Océrisation et LAD/RAD

LAD (Lecture Automatique de Documents), RAD (Reconnaissance Automatique de Documents) et OCR (Optical Character Recognition ou reconnaissance optique de caractères en français) sont des notions faisant partie intégrante de la numérisation documentaire et de la gestion électronique de documents. L'objectif de ces applications, outils et technologies est de rendre la GEC plus performante et adaptée aux utilisateurs.

La LAD est un ensemble de technologies qui permet lors de la numérisation de lire et de récupérer de multiples informations et contenus sur tous types de documents physiques. Cet ensemble de technologies, complémentaire à la GED, rend possible une capture très rapide des données. Les informations extraites peuvent alors être utilisées comme métadonnées dans un système de GEC, facilitant ainsi leurs recherches.

La RAD est une application qui permet de numériser un document à l'aide d'un scanner via le principe de la LAD et d'un logiciel d'OCR. La technologie LAD/RAD consiste à reconnaître le type du document à traiter en s'appuyant sur des métadonnées.

Dans le cas d'une GEC, elle consiste à extraire du document préalablement océrisé des informations pertinentes à l'indexation du courrier, généralement :

- le contact expéditeur
- l'objet
- la date du courrier

Le document ainsi indexé pourra être traité, archivé puis ensuite recherché à partir d'informations ciblées.

La technologie OCR est une technologie d'indexation qui consiste à lire et à analyser une image pour la transformer en fichier texte interrogeable et modifiable. La reconnaissance optique de caractères permet de capturer l'ensemble des informations, de les analyser, et de les extraire. Comme aujourd'hui la majorité des sorties de numérisation, le document résultant de l'océrisation sera ce que l'on appelle un PDF "Image + Texte" indexable qui permettra une recherche full text à partir de mots clé.

Le choix entre OCR et LAD/RAD dépend du matériel utilisé par la collectivité et de la volumétrie.

Dans le cas de la GEC, un océrisation est souvent plus adaptée car elle permet une recherche par mot clé sur tout le document et utilise une technologie et des matériels plus répandus au sein de la sphère publique.

Capture des documents électroniques

La dématérialisation est également applicable aux échanges entre organisations. Un courriel est une forme de document dématérialisé et l'absence de support physique ne retire rien à l'information contenue.

Les courriels doivent ainsi faire l'objet d'un suivi aussi attentif que le papier, avec sans doute un temps de réaction plus court pour donner le change à la spontanéité du numérique.

Le courriel contient intrinsèquement de nombreuses métadonnées qu'il est aisément d'extraire et d'exploiter :

- Adresse courriel de l'expéditeur > rattachement au contact
- Adresse courriel du destinataire > une adresse de service pour définir la direction concernée
- Objet > suffisamment synthétique pour être repris tel quel
- Date du courriel > date du courrier > date d'arrivée.

Attention, le courriel est parfois utilisé comme défouloir : un filtrage humain est conseillé avant le versement en GEC.

Capture des formulaires et GRC

Le formulaire en ligne est l'un des points d'entrée de la dématérialisation. Il est proposé directement par le site de l'organisation, ou au travers d'une Gestion de la Relation Citoyen/Usager (GRC/GRU).

Le lien avec la GEC se fera par l'intermédiaire de Web Services ou de courriel.

Dans le cas de la GRC, il sera important de faire dialoguer les deux systèmes qui sont fortement complémentaires. La GRC va initier et gérer dans le temps des demandes citoyen sur les domaines couverts, par interconnexion avec les applications métiers.

En cas de présence d'une GRC, la GEC va combler les domaines non couverts et les relations avec les autres organisations : institutionnels, administrations, entreprises, associations, etc.

La gestion des contacts, souvent "à plat" dans une GRC est à plusieurs dimensions dans une GEC.

Le dialogue entre GRC, et GEC doit être bidirectionnel et concerner les contacts, les courriers. C'est une bonne idée que de pousser toutes les correspondances GRC dans la GEC pour la gestion des volumes, de l'historique et la préparation à l'archivage électronique.

LAURA INDABURU.



Responsable du service logistique
Département des Hautes-Pyrénées

Dès mon arrivée en 2016 au sein du Département des Hautes-Pyrénées en tant que responsable du service courrier, j'ai eu à cœur de valoriser le travail des agents sous ma responsabilité en leur proposant une modernisation du service par le biais de la dématérialisation. Cette démarche s'est inscrite dans un projet global de gestion de la relation citoyen, multicanal, intégrant un portail de téléservices, le courrier et l'accueil physique et téléphonique. Le projet de GEC a démarré en septembre 2018 pour une mise en place en avril 2019.

L'un de nos principaux chantiers a été l'optimisation des circuits de circulation de l'information et notamment celui des courriers dit « réservés ». Grâce à la GEC, nous avons pu gagner en moyenne jusqu'à 4 jours de délais de traitement pour ces courriers particuliers et confidentiels qui doivent transiter par différents services (Direction générale, Cabinet, Services). Au niveau de la confidentialité justement, à partir du moment où le courrier est dématérialisé, dans une application soumise à des droits, nous maîtrisons mieux les droits d'accès qu'avec le papier. Lorsque le courrier est archivé, nous savons où se trouvent les données.

Le critère à prendre en compte selon nous lors de la mise en place d'une GEC, même si cela semble une évidence, est qu'elle réponde aux objectifs de l'organisation et non l'inverse. Pour cela, il est important de bien choisir son prestataire et d'opter pour une solution rapide à mettre en place, paramétrable facilement et adaptable.

Enfin, point important dans une logique multicanale, l'usager doit pouvoir suivre toutes ses demandes au sein d'un même compte. Depuis le confinement, nous avons constaté une diminution des flux de courrier au profit du mail. Ce constat renforce l'importance de l'approche multicanale.

La convivialité de l'outil et l'accompagnement de la société Maarch ont permis un bon accueil de la GEC par des agents aux profils tous différents. J'ajouterais que nous avons pris le temps nécessaire pour favoriser cette appropriation puisque l'outil n'est pas encore totalement déployé. Nous touchons aujourd'hui 150 utilisateurs pour un objectif à terme de 176.

Les circuits de courrier

Nous l'avons dit, la GEC va contribuer à diffuser largement et rapidement les courriers réceptionnés. Le service courrier indique une direction générale ou plus précise, correspondant à la fois à une branche de l'organisation et à une personne en particulier.

Les circuits Arrivée

C'est le plus souvent le type de courrier qui va décider de la direction à prendre. Dans certains cas cette décision est automatisée et dans d'autres cela reste aux soins de l'opérateur.

Il est rare de rencontrer des processus de distribution automatisés en administration : l'humain garde sa place car l'orientation demande une bonne connaissance des rouages de l'organisation. La machine va aider l'opérateur sur des propositions de listes de diffusion par service dans lesquelles figurent un attributaire unique et des personnes et/ou des services en copie, en co-traitement, pour avis, etc.

L'attributaire unique est la conséquence d'une vieille technique de management déclarant que toute tâche doit avoir un responsable : une personne en charge et devant rendre compte.

La liste de diffusion est indépendante du circuit administratif, appelé aussi workflow. Par exemple, dans le cas d'un courrier signalé, sensible, ou réservé, ou peut-être dans tous les cas, celui-ci passera par la validation d'un superviseur : le Directeur Général des Services, le Secrétariat Général, le responsable du courrier, le Cabinet.

Le passage à l'électronique n'est pas censé initier une remise en cause profonde du schéma de responsabilité. Il peut toutefois représenter l'opportunité d'une révision des processus :

- En tant que DGS, pourquoi viser tous les courriers alors que la traçabilité des affectations devient totale et que je peux lire à l'occasion et en mobilité l'ensemble des courriers du jour ?
- Multiplier les étapes de validation ne risque-t-il pas de nuire à la fluidité ? Le service ne pourrait-il pas déjà prendre connaissance du courrier avant que je lui fournisse mes instructions ?

- Puis-je avoir la possibilité d'annoter directement sur l'image PDF du courrier plutôt que sur papier ? Dois-je faire plus attention aux instructions que je donne si tout le monde peut les voir ?

- Pourquoi la rigueur du processus dédié au courrier papier n'est-elle pas aussi appliquée au flux numérique ? Par exemple, comment en tant que DGS superviser les courriels arrivant directement dans les services ?

Une fois le courrier envoyé au service, ce dernier peut choisir de le rediriger ou le retourner au service courrier, par exemple en cas d'erreur d'affectation récurrente ou de qualité de numérisation douteuse.

Les règles de redirection sont variables : la technologie ne peut autoriser une redirection que dans les services sous-jacents et le n+1, ou au contraire permettre la redirection sur l'ensemble de l'organisation.

Le retour au service courrier pour ré-affectation peut être imposé, par exemple sur la période de démarrage pour roder les processus, ou bien laissé à la discrétion de l'agent.

Au final, la distribution électronique des courriers Arrivée est d'une grande souplesse, l'objectif étant que le pli arrive à sa destination et soit traité par un sachant. Les agents savent exactement où doit aller le courrier et qui doit le traiter. Les managers disposent d'une vision globale de sa localisation et des retards dans les services qu'ils supervisent.

Nous verrons qu'il en est tout autre lorsque l'on parle du circuit Départ.

Notifications

Tous les agents ne sont pas en permanence devant leur système de gestion du courrier. Ils doivent être notifiés lorsqu'une nouvelle correspondance arrive pour traitement.

Ils peuvent être alertés dans une variété de cas :

- Courriers en copie
- Ajout d'une annotation sur un courrier dont je suis l'attributaire
- Demande de visa
- Changement de liste de diffusion sur un courrier qui me concerne

Trop d'information nuisant à l'information et pour éviter de spammer l'agent, les notifications devraient être ponctuelles et prendre la forme de récapitulatif des événements du jour.

L'avantage de l'outil de GEC est justement de disposer d'un canal dédié qui ne vient pas surcharger les flux de plus en plus importants de courriels, sur le même principe que les parapheurs électroniques.

Les circuits Départ

Pour répondre à une requête, ou pour émettre un courrier Départ spontané, l'agent passe par une étape de rédaction, qualification, visa et signature.

Il peut aussi avoir à demander un avis à d'autres acteurs, internes ou externes avant de se lancer dans la rédaction, en prenant soin de préciser les délais attendus pour ces avis dans le respect des délais de traitement de l'affaire concernée.

Rédaction d'un projet de réponse

Les logiciels de GEC fournissent les moyens de gérer le contenu numérique, pour les documents numérisés comme pour les modèles de courrier.

Dans l'idéal, le logiciel pilote le traitement de texte du poste de l'utilisateur et lui fournit à la rédaction un projet de réponse pré-renseigné à partir d'un modèle et des informations de contexte (du courrier arrivée, de l'utilisateur, du service, de la temporalité).

Au jour où nous écrivons ces lignes, ce n'est pas simple car prendre la main sur le poste de travail à partir d'un navigateur Web est délicat du point de vue sécurité.

Les environnements les plus exigeants imposent l'utilisation d'applications Java signées par l'éditeur. Les protocoles d'accès aux espaces distants tels que Webdav y sont proscrits.

Avec le développement du Cloud, on voit de plus en plus d'outils se reporter dans un navigateur. En ce sens un traitement de texte en ligne représente une avancée majeure : Java n'est plus nécessaire et le chargement du document en devient bien plus rapide. La solution de GEC devient aussi moins adhérente au poste de travail et dès lors plus simple à déployer.

C'est aussi le moyen de mieux faire connaître ces outils de qualité et de les diffuser largement dans les collectivités et administrations.

Visa et parapheur électronique

Le projet de courrier est inscrit dans un circuit de visa et signature.

Il s'agit cette fois d'un parcours plus formel, adapté à l'activité ou au type de courrier. La GEC va proposer des circuits pré-construits en fonction de ces critères, pouvant être complétés en amont par des intervenants plus opérationnels : compléction du document, avis, relecture.

Le projet de courrier est présenté dans un parapheur électronique. S'il en a le même nom, ce dernier est bien plus complet que son homologue papier. Nous allons y trouver :

- Les éléments du dossier Arrivée : courrier principal et pièces jointes
- Les éléments constitutifs du dossier Départ : Projet de réponse, justificatifs, pièces jointes
- L'historique du parcours
- Les liens avec d'autres courriers
- La position de l'intervenant dans le circuit

... et toute autre information permettant d'apprécier le document à viser dans son contexte.

Dans les organisations où les circuits Départ impliquent de nombreux viseurs, la GEC a fait réaliser d'importantes économies de temps :

- Le circuit peut être remonté si le viseur n'est pas en phase avec ses prédecesseurs.
- Le projet de courrier peut être modifié en temps réel par le viseur.

Les bénéfices de la dématérialisation et de l'externalisation du courrier sortant

Se concentrer sur son cœur d'activité

- Prise en charge par le prestataire de l'ensemble des opérations liées aux envois (impression, mise sous pli, expédition) permettant aux agents de se décharger d'activités purement logistiques et de se recentrer sur leur cœur de métier
- Outils et plateformes numériques de dépôt des courriers simples d'utilisation pour optimiser le temps homme

Réaliser des économies

- Matériels d'impression et maintenance
- Matières premières (enveloppe, papier, encre)
- Affranchissement postal (au moins 20% d'économie grâce aux tarifs préférentiels dès le 1er pli)
- Location de machine à affranchir
- Archivage

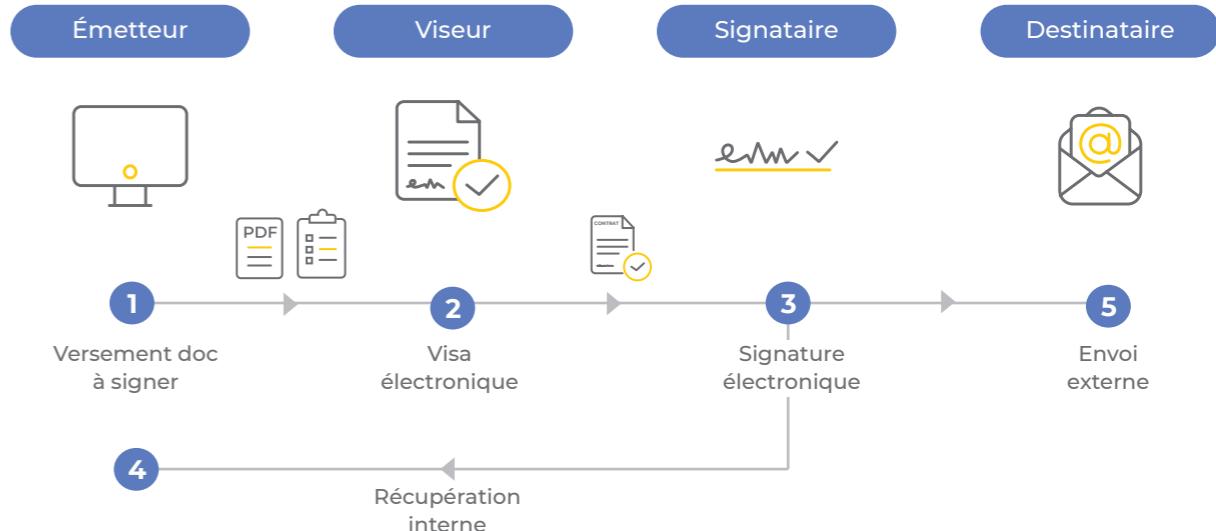
Gagner en efficacité

- Envoi de courriers 24h/24, 7j/7, en toute autonomie
- Accès en mobilité
- Adaptation des modalités d'envoi au besoin :
 - Impression virtuelle depuis le poste de travail et les outils bureautiques
 - API dans les logiciels métiers pour les envois récurrents
 - En flux d'impression en déposant en ligne
- Certains prestataires s'engagent pour un dépôt avant 14h, à une remise à La Poste, le jour-même
- Facilitation de la recherche de documents et du suivi

Renforcer le pilotage et la sécurité

- Suivi : notifications par e-mail et tableaux de bord dans l'Espace Clients du prestataire
- Confidentialité : accès sécurisé pour chaque utilisateur

Parapheur - le circuit de signature



Il faut choisir un parapheur capable de gérer tous types de signature électronique :

- La signature "RGS **" avec des certificats qualifiés RGS. Ces certificats sont contenus dans une clé USB ("ce que je possède") et sont accessibles avec un code PIN ("ce que je sais"). Cette signature est obligatoire pour signer les actes soumis au contrôle de légalité. Elle est aussi obligatoire pour les fournisseurs dans le cadre de marchés publics.
- La signature RGS* où le certificat est délivré sous forme logicielle (sans support physique) et accessible via un code PIN. Cette signature est autorisée pour signer les flux PES.

● Contexte réglementaire de la signature électronique



Français

En France, l'**ANSSI** a produit le **RGS** (Règlement Général de Sécurité) qui **encadre la sécurité de la signature** (art. 1366 et 1367 du code civil).

Les certificats RGS :
3 niveaux de garantie

RGS* RGS** RGX***



Européen

En Europe, il existe le **Règlement Européen eIDAS** (electronic identification and signature) sur l'identification électronique et les services de confiance pour les transactions électroniques au sein du marché intérieur.

Ce règlement définit

- Sécurité de vérification d'identité
- Conformité pour les services et les prestataires
- Garantie pour les certificats de signature

- La signature OTP qui envoie généralement un SMS sur le mobile de l'utilisateur dont le numéro aura été renseigné par lui préalablement à la signature. Celle-ci est très utilisée dans le cadre de processus impliquant une personne physique, ou lorsque le signataire n'est pas connu au préalable.

Il paraît naturel pour une organisation d'utiliser un seul parapheur capable de communiquer avec le logiciel courrier, si ce dernier ne propose pas la fonctionnalité. Ceci est d'autant plus important que les usages de la signature électronique se développent en collectivités (signature de contrats, de bons de commandes...).

Expédition

La doctrine en vigueur dans l'administration stipule que l'on doit répondre par le même canal que celui de la sollicitation. S'il s'agit d'une Saisine par Voie Électronique (SVE), l'administration doit répondre par voie électronique. Si l'expéditeur a adressé un courrier papier, il faut en retour lui répondre de la sorte.

A noter que certaines collectivités passent outre cette doctrine et, pour des raisons de coût et de réactivité, répondent systématiquement par courriel si l'adresse électronique est mentionnée dans le courrier.

Envoi de courriel

La GEC doit comporter un client de courriel avec des caractéristiques particulières :

- Choix de l'expéditeur, adresse personnelle ou des services d'appartenance pour ne pas divulguer son identité
- Choix des pièces du dossier à mettre en pièce-jointe
- Modèle de courriel pour le corps, avec balises de contexte comme pour les modèles de réponse

L'idée pour une administration est d'envoyer un courriel comportant en pièce-jointe un document formel à en-tête.

L'envoi de courriels au travers du logiciel permet de conserver un historique centralisé de tous les événements et contenus liés à l'affaire en question.

Envoi de courrier postal

L'expédition papier est encore très courante dans les administrations, car tout le monde ne dispose pas des moyens de dématérialiser la signature des courriers. L'acte de signature, surtout lorsqu'il est accompagné d'une note, est un acte très personnel. En collectivité, les signataires ont souvent un rôle politique et la personnalisation du courrier à destination d'un électeur, d'un élu, d'un préfet est un incontournable.

La re-matérialisation des courriers Départ ne pose pas de problème en soi : il faut simplement prévoir les circuits de suivi et réintégration des courriers signés.

Par exemple, on peut positionner sur une fiche de liaison ou sur le courrier lui-même un QR Code pour réconcilier automatiquement le document signé avec l'affaire concernée.

Afin de réduire les coûts d'affranchissement, certaines organisations externalisent la partie affranchissement : elles laissent à un prestataire le soin de lire au travers des enveloppes à fenêtres et effectuer le pré-tri postal qui permet de passer au tarif industriel de La Poste.

Dans ce cas, il faut être attentif au bloc adresse qui doit être normalisé et basé sur la BAN (Base Adresse Nationale).

Envoi de courrier postal externalisé

Le service courrier d'une collectivité est équipé de matériel perfectionné, donc cher et fragile : imprimantes performantes, machines de mise sous pli, d'affranchissement.

Il est tentant de confier ses services éditiques à un prestataire qui va se charger de l'impression, mise sous pli, affranchissement et expédition des courriers, le tout à un tarif industriel au niveau de l'affranchissement.

Docaposte propose des services d'imprimantes virtuelles, avec la capacité d'envoyer des recommandés papier à partir de son bureau. Le même outil connecté à une GEC offre des fonctionnalités supplémentaires :

- Pas d'installation particulière sur le poste de travail
- Accessible à tous les utilisateurs de la GEC
- Définition de modèles d'expédition paramétrables et affectables par service utilisateur
- Historisation et statistiques de consommation par service et type d'envoi

Télé-correspondances entre systèmes de GEC

A partir du moment où deux organisations distinctes disposent d'une GEC, elles peuvent échanger des courriers entre elles au travers d'un protocole commun.

Les technologies sont là :

- Web services (API)
- Standard d'Échange de Données pour l'Archivage (SEDA) publié par le Service Interministériel des Archives de France (SIAF).

Ce système d'échange point à point bute sur la volonté des acteurs de travailler sur un protocole commun et sur la masse critique à atteindre avant de proposer un annuaire d'organisations joignables.

Il est raisonnable de penser que la généralisation du mode SaaS va aider à l'élaboration de l'annuaire, de même que le déploiement de groupes d'organisations disposant d'une GEC unifiée : Préfectures, DDI, DDT, DREAL, DRAC, DRFIP, Rectorats, Agences Régionales de Santé, etc.

Ces entités sont fréquemment en relation entre elles et avec les collectivités : au niveau d'une région, cela représente près d'un million de courriers affranchis chaque année uniquement par les services de l'État et une source d'économie substantielle pour la puissance publique.

On commence à voir ce genre de système en production au niveau de certaines Communautés d'Agglomération disposant du même outil.

Par exemple, un signalement sur la voirie adressé à la ville peut être redirigé par cette dernière sur le système GEC de la Communauté d'Agglomération, car le sujet relève de sa compétence. Mais comme il s'agit d'un électeur de la ville, celle-ci a intérêt à rester à l'écoute du bon déroulement du traitement : l'avancement chez le destinataire est poussé à l'expéditeur qui peut appeler le service en charge du dossier et renseigner l'usager.

La redirection représente bien dans ce cas un dessaisissement au bénéfice de l'autorité compétente. Le Code des Relations entre le Public et l'Administration (CRPA) précise que le système est subordonné à l'accord des deux entités et à l'information de leurs usagers respectifs.

“

Au-delà de la nécessaire rationalisation des processus à réaliser en amont (et indépendamment de l'outil), la richesse fonctionnelle de la solution et son intégration constituent également un critère d'adoption clé pour les utilisateurs.

Par exemple son accessibilité doit être facile au même titre qu'un logiciel de messagerie, son interface ergonomique et intuitive pour en faciliter l'utilisation, et ses fonctionnalités riches pour couvrir des fonctions que la circulation du papier permettait (par exemple les annotations) et apporter des fonctions à valeur ajoutée.

L'intérêt de ces fonctionnalités doit aussi être validé par une utilisation pertinente et démonstrative pour leur contribution aux processus métier.

”



François BÉRAT
Directeur de la BU Conseil de Docaposte

Le classement et l'archivage

Classement

A une quelconque étape du processus, l'agent utilisateur doit pouvoir ranger le courrier dans un dossier.

Il existe 2 types de classement :

- Les dossiers sériels, disposant d'un identifiant et d'une structure commune à tous les dossiers du même type.
- Les dossiers organiques, ou plan de classement hiérarchique.

Les dossiers sériels sont usuellement synchronisés avec des référentiels métiers : la GEC est rarement le point d'entrée de création de ce type de dossier. Il s'agit par exemple de dossiers de locataires ou de collaborateurs.

Les dossiers organiques sont plus fréquemment utilisés dans l'administration. En partant d'un plan de classement métier générique, les agents vont créer des sous-branches pour les cas de gestion courante.

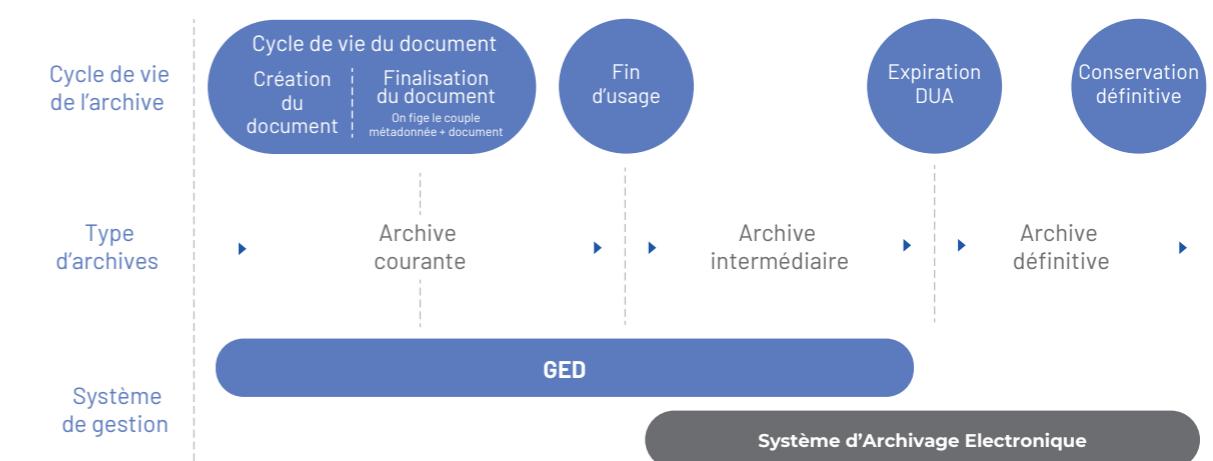
Par exemple, dans le dossier générique "Compétences techniques/Urbanisme opérationnel", un agent va créer le dossier "2020" puis "Travaux rond-point des Bergères".

Le classement dans un dossier permet également le partage d'information : en partageant le dossier on donne accès à son contenu aux collaborateurs de son choix.

Enfin, le rangement dans un dossier prépare l'archivage électronique, le dossier pouvant représenter une métadonnée de description dans le Système d'Archivage Électronique (SAE).

● Le cycle du document et les systèmes de gestion associés

Du document à l'archive



Archivage électronique

Avec le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), nous ne sommes plus censés conserver indéfiniment en archivage courant des documents comportant des données personnelles.

Le RGPD indique clairement que dans le cadre d'une mission de service public, ces données doivent être versées au plus tôt dans un SAE, dont la responsabilité de communication ira à l'archiviste.

Le SIAF a lancé en 2019 un appel à projet pour l'Archivage Numérique en Territoires afin de faire avancer l'état de l'art dans le domaine de l'archivage des courriers reçus et transmis par les collectivités.

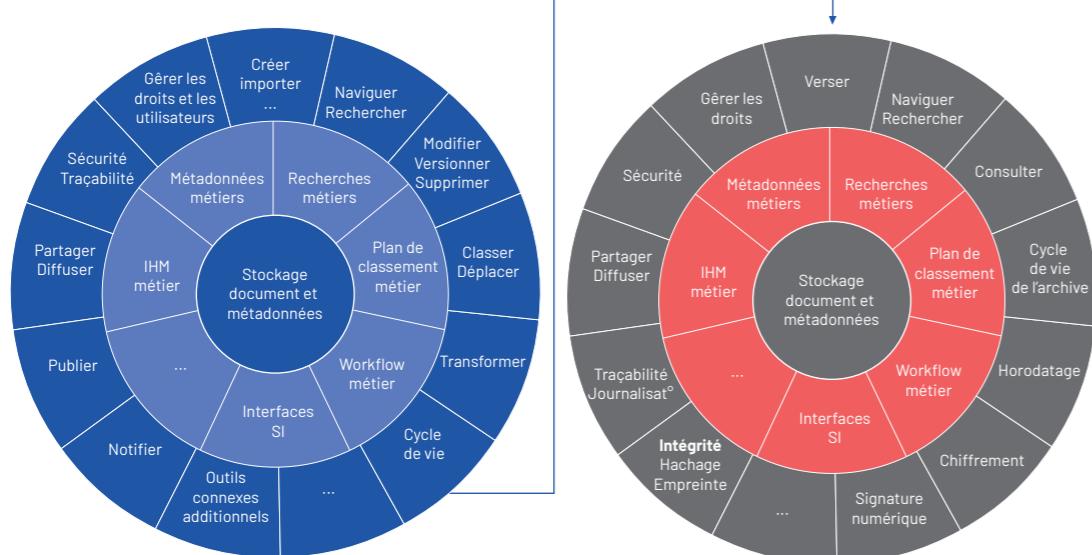
En effet, toutes les collectivités ne sont pas équipées en GEC et il existe très peu de SAE en production. En outre, ces derniers sont essentiellement utilisés pour la conservation des flux financiers et du contrôle de légalité.

L'archivage des courriers reste encore un domaine à défricher, avec par exemple le programme interministériel d'archivage numérique Vitam (porté par les Ministères de la Culture, des Armées, de l'Europe et des Affaires Étrangères).

Il est préférable de sélectionner des produits disposant d'un export SEDA (Standard d'Échange de Données pour l'Archivage) pour la partie technique et se tenir à l'écoute des expérimentations en cours pour l'application opérationnelle.

● GED ET SAE : des outils complémentaires

La finalité et le positionnement dans le cycle de vie sont différents



Le coffre-fort numérique Usager (CFN)

Pour les particuliers, la collectivité peut proposer un coffre personnel (type DIGIPOSTE) et y pousser les correspondances entrantes et sortantes.

Ce service n'entre pas dans le périmètre de base d'une GEC et doit être proposé au travers de services tiers.

Synthèse.

Pour être complet et apporter toute la valeur attendue, un logiciel de GEC doit couvrir l'ensemble des cas requis dans le traitement du courrier et apporter des fonctionnalités « user friendly » et de confiance qui faciliteront le travail des utilisateurs.

Une attention particulière doit être portée à l'interopérabilité du logiciel, celui-ci étant au centre des nombreux flux qui circulent au sein d'une organisation.

La réussite d'un projet de GEC réside bien sûr dans la qualité du logiciel mais également dans sa bonne mise en œuvre. Cette méthodologie de mise en œuvre est détaillée dans la suite de ce document.

La méthodologie de mise en œuvre.

Après avoir vu l'utilité de s'équiper d'une GEC et les fonctionnalités attendues d'un tel logiciel, nous abordons maintenant sphériquement les points de vigilance à avoir lors de la mise en œuvre d'une GEC.

L'implémentation

Il serait prétentieux ici de détailler la méthodologie à adopter pour la mise en place d'un système de traitement des courriers. Chaque intégrateur dispose de ses propres façons de faire et surtout la méthode doit s'adapter au contexte, à la taille de l'organisation et à la profondeur du projet.

Méthodologie

Ceci étant dit, voici la nature des étapes typiques d'un projet. Selon la taille de ce dernier, on approfondira le contenu de chaque étape.



Audit et conseil

L'analyse des flux de courrier révèle les enjeux organisationnels auxquels la transformation numérique doit chercher à répondre. Représentant en moyenne 30% du flux des requêtes, elle constitue un échantillon significatif que l'on peut suivre et peut servir de déclencheur à une réflexion sur les principaux métiers et leurs processus.

Elle met en évidence le parcours omnicanal de la demande, les enjeux de traçabilité et la qualité des réponses fournies.

Initialisation et lancement

Le projet est initialisé et coordonné pour faire ressortir les éléments-clés : attendus, points critiques, intervenants, planning.

Un projet important nécessite une réunion de lancement et une note de cadrage pour aborder d'autres points fondamentaux :

- Méthodologie
- Instances et jalons de pilotage
- Attentes et modalités de travail entre les équipes du client et celles du prestataire

Conception fonctionnelle et prototypage

Les projets de GEC demandent de mettre en place un mode de fonctionnement différent basé sur un prototypage en continu au travers d'ateliers.

Ces ateliers permettent la préparation et l'utilisation d'un prototype opérationnel du système :

- La solution est paramétrée avant chaque atelier en fonction des thématiques.
- Le fonctionnement est montré en atelier et validé ou amendé en temps réel. A minima les décisions/arbitrages pourront se baser sur une compréhension commune du fonctionnement de l'outil. Les amendements concernant des paramétrages ne pouvant être modifiés en direct ou faits hors ateliers seront visibles/disponibles lors de l'atelier suivant.
- Les participants à l'atelier sont les membres de l'équipe projet et les opérationnels concernés en fonction de l'ordre du jour de chaque atelier.

Le prototype est enrichi progressivement au fil des ateliers afin de disposer en sortie d'un outil complet qui pourrait être quasiment utilisable (nonobstant les problématiques d'intégration et de sécurisation sur les infrastructures des collectivités).

Un livrable de spécifications est réalisé afin de servir de référence pour la suite du projet. Pour les implémentations simples, un cahier de paramétrage peut s'avérer suffisant. Dans tous les cas, il est impératif de fournir un livrable de synthèse des réflexions menées ou du paramétrage appliqué.

Le donneur d'ordre mettra à disposition des ressources capables de décision et connaissant bien leur domaine :

- Un responsable projet représentant du métier (MOA) : assistant DGS, responsable moyens généraux. Un projet de cette ampleur demande une forte mobilisation de la MOA.
- Un responsable projet côté DSI, à même de connaître à terme les paramètres techniques de l'outil et d'assister l'intégrateur dans l'implémentation et la fourniture des accès. Dans les ateliers le correspondant DSI n'a pas un rôle majeur (sauf dans le cas de l'atelier technique), mais il est avéré que l'implication de la DSI à ce stade facilite la mise en exploitation.

• Selon les ateliers des intervenants spécifiques :

- » Capture : opérateur courrier
- » Qualification, validation, circulation : opérateur courrier, assistante
- » Rédaction, visa : rédacteur, si possible manager
- » Classement, archivage : archiviste, documentaliste
- » Architecture : architecte, RSSI

Il peut être intéressant d'opérer une première formation aux participants des ateliers afin qu'ils comprennent les concepts du domaine et la philosophie du produit. Cela rendra les ateliers d'autant plus efficaces et plus animés.

Les ateliers doivent aborder tous les thèmes du projet dans sa globalité :

- Capture
- Connexion/authentification (liens avec l'annuaire/SSO)
- Fiches de qualification
- Référentiels et synchronisation SI : typologies de courrier, modes et délais de traitement, listes de diffusion, dossiers sériels ou organiques, utilisateurs et profils
- Workflows de diffusion et circulation Arrivée, Départ, Interne
- Constitution des éléments de réponse
- Accusés de réception génériques et spécifiques
- Modèles de réponse mis à disposition
- Circuits de visa, modes de signatures
- Modes d'expédition
- Prérequis techniques et dépendances
- Volumétries
- Dimensionnement serveurs, postes de travail
- Modalités de reprise de l'antériorité

Ces ateliers peuvent également servir la communication sur le projet. En effet, des personnes clés sont impliquées et vont elles-mêmes servir d'ambassadeurs de la solution le moment venu.

Installation des environnements MOM et recette technique

L'installation technique devrait être réalisée le plus en amont possible dans la vie du projet. C'est pour cela que l'atelier technique et le DAT sont élaborés en priorité en phase de spécification.

L'installation technique se fait dans un premier temps avec un paramétrage standard : la phase d'installation s'achève par le passage d'une batterie de tests de conformité technique ouvrant la voie au paramétrage fonctionnel.

De la sorte :

- Les tests techniques ne sont pas pollués par d'éventuelles erreurs de paramétrage.
- Le consultant technique fournit au consultant fonctionnel les clés d'un environnement testé et approuvé.
- Les difficultés et surprises techniques dues à la diversité des environnements client sont levées au plus tôt et sans allongement du chemin critique.

Paramétrage fonctionnel et technique

Une fois la plate-forme livrée et testée, le consultant fonctionnel peut appliquer le paramétrage vu en atelier. Il est conseillé de pousser le paramétrage au travers d'un script, voire d'un cahier de paramétrage, ce qui permet de disposer d'un livrable synthétique qui formalise le paramétrage.

A l'issue de la phase de recette, le script est considéré comme validé et les clés de l'application sont confiées au client qui, une fois formé, peut faire usage des interfaces d'administration du logiciel.

Recette fonctionnelle

Il s'agit ici de vérifier que l'application est conforme aux spécifications et est exploitable, en testant la mise en exploitation du système.

Les ressources fonctionnelles et techniques doivent être mises à disposition pendant la période d'exploitation.

Le système mis en place est utilisé et exploité en respectant les consignes décrites dans le dossier d'exploitation, pendant une période à déterminer appelée Vérification de Service Régulier (VSR).

Transfert de compétence

Cette phase va permettre de former les utilisateurs à l'exploitation de l'application courrier.

La population des utilisateurs est répartie en 4 catégories :

• Opérateurs de numérisation/indexation

Ces personnes interviennent principalement par la capture, le vidéocodage de documents. Il s'agit notamment de former le service courrier et les assistantes de direction/département/service.

• Utilisateurs simples

Ces personnes interviennent principalement dans le circuit de validation ou de traitement documentaire de la solution cible. Elles sont également concernées par la capture, le vidéocodage de documents et la validation. L'organisation peut choisir de les former en interne, après formation des formateurs par l'intégrateur.

• Utilisateurs référents/Administrateurs

Ces personnes sont concernées par l'administration quotidienne de la solution pour des paramétrages fonctionnels simples résultants de sollicitations des utilisateurs. Le but est d'offrir une réactivité au client pour résoudre des problématiques relativement simples, voire des paramétrages de listes de diffusion, d'optimisation de fonctionnalités ou encore de gestion d'alertes documentaires. Il s'agit bien souvent de collaborateurs référents que nous trouvons dans les directions opérationnelles et transverses.

• Superviseurs/Administrateurs de l'application

Ces personnes sont concernées par le paramétrage et l'administration technique de l'application comme la gestion des sauvegardes, la relance de services ou encore la synchronisation de bases de données (responsable technique du projet).

MARIE-NOËLLE PIERI.

Chef de projet DSI
Département de l'Hérault

En matière de courrier, le département a été précurseur puisque, dès les années 2000, nous étions équipés d'un outil de gestion de courrier, sans numérisation mais avec la mise en œuvre d'un premier workflow pour les validations et signatures. En 2010, début de dématérialisation oblige, nous avons lancé la mise en place d'une GEC (Gestion Electronique du Courrier). Mais nous nous sommes rapidement retrouvés confrontés à des réticences des agents vis-à-vis de ce nouvel outil et à un amalgame de leur part entre GEC et boîte mail, avec la montée en puissance des messageries et la diminution des courriers papier et ce, malgré un programme de formation à la GEC ambitieux qui a concerné plus de 1000 agents. Or chacun sait qu'une messagerie n'a rien de commun avec une GEC, si ce n'est le caractère virtuel des éléments qui y sont stockés. Dans une boîte mail, chacun peut traiter son dossier et définir son plan de classement, la transmission est aléatoire, le partage faible, la traçabilité inexistante, l'archivage non conforme et la destruction, si elle intervient, n'a pas toujours lieu au bon moment. Ceci est d'autant plus regrettable que les archives départementales avaient élaboré des tableaux de gestion de qualité recensant tous les types de documents et leur durée de conservation.

Nous avons également été victimes de temps de réponse de l'outil GEC particulièrement long, ce qui a fini de décourager l'encadrement et les agents.

J'en tire la leçon qu'un projet de GEC nécessite une réflexion amont sur les processus avant de définir le périmètre documentaire de numérisation. Il faut trouver des usages communs et les déployer par lots, avec le soutien de l'encadrement.

Si j'avais des recommandations à faire pour l'implémentation d'une GEC, je recommanderais de :

- Veiller aux temps de réponse de l'outil
- Proposer un tableau de bord à l'encadrement pour leur permettre de suivre les courriers en un clic et les aider à porter le projet
- Définir les usages entre les différents outils de stockage documentaire du SI (Ged globale, Geds métiers, GEC, messagerie, répertoires partagés, etc ...)
- Réfléchir aux procédures pour définir le périmètre de numérisation
- Fournir le matériel adéquat aux agents et à minima leur permettre de travailler sur 2 écrans.

La DSI, en collaboration avec les métiers, va mettre à profit les prochains mois pour tirer les enseignements de l'étude que les experts conseil de Docaposte ont réalisée sur l'optimisation des flux entrants et sortants du département. Nous nous attacherons à définir les axes à court et moyen terme de la disparition du papier, les e-services à développer, les circuits de validation à mettre en place pour recueillir l'adhésion des agents et de leurs responsables. Avec du temps et de la pédagogie, le département de l'Hérault sera doté d'une GEC qui simplifiera le travail de tous.

Support et maintenance

La gestion du courrier est la plupart du temps une application transverse de haute criticité : à ce titre il est indispensable de souscrire à un contrat de support et maintenance.

De plus, le domaine évolue en permanence, tant au niveau fonctionnel, réglementaire que technique et il est fortement recommandé de suivre les versions du logiciel pour bénéficier des nouvelles fonctionnalités, du suivi des versions de l'OS et des dépendances, des correctifs de sécurité.

Les éditeurs proposent des contrats incluant cette maintenance évolutive, pour un coût moindre qu'une montée de version annuelle prise individuellement.

Il faut aussi avoir à l'esprit que plus on tarde à opérer la montée de version, plus cette dernière est complexe au point d'être comparable à un nouveau projet.

Dans tous les cas, il faut impérativement veiller à ce que le prestataire opérant la maintenance soit rassuré auprès de l'éditeur de la solution, afin que les correctifs éventuels soient poussés dans les versions officielles.

Lorsque la solution est hébergée en SaaS mutualisé, les montées de versions sont régulières et incluses dans le coût annuel.

Réversibilité

Une prestation de réversibilité devrait systématiquement apparaître dans les exigences quant au choix d'une solution.

Malheureusement, même si celle-ci est prévue elle sera difficile à faire valoir dans le temps, surtout si le contrat de maintenance est interrompu. L'éditeur pourra par exemple exiger une grosse migration de version avant de procéder à l'extraction si les montées de version n'ont pas été suivies.

Il n'y a finalement qu'un unique moyen d'être assuré de rester pleinement propriétaire de ses données : choisir un logiciel dont les modèles de données et de conservation du contenu sont documentés et accessibles. Un logiciel libre et open source offre en ce sens une garantie inaltérable de disposer de cette liberté fondamentale.

“

En matière de simplification des processus, les marges de manœuvre des acteurs publics sont limitées/contraintes en raison de l'évolution constante des réglementations. Ces contraintes complexifient souvent la digitalisation des dispositifs concernés. La situation n'est cependant pas aussi figée car certaines procédures ont pu être simplifiées et accélérées grâce aux technologies numériques qui restent un puissant levier pour répondre aux usages et attentes de l'ensemble des parties prenantes : agents, élus et usagers.

”



Georges MOÏSE
Chef de produit GEC
Fast

Accompagnement au changement.

L'adoption d'un système de gestion de courrier n'est pas une chose acquise.
Il y a beaucoup de projets arrêtés.

Clé n°1

Aux performances tu veilleras

Une chaîne étant aussi solide que son maillon le plus faible, il faut être attentif à l'infrastructure, l'architecture du produit choisi, ainsi qu'à son implémentation.

Même si le produit est intrinsèquement correct et bien écrit, son paramétrage peut s'avérer catastrophique pour les performances.

En termes de paramétrage, on sera par exemple attentif à limiter les volumes de documents dans les différentes bannettes de workflow, en particulier dans les bannettes de supervision. Une bannette des courriers de la Direction à plus de 1.000 entrées n'a pas de sens opérationnel.

En fonction des clauses d'affichage des bannettes, il faut penser à positionner les bons index sur la base de données, le logiciel étant livré avec des index par défaut.

Clé n°2

La liberté tu chériras

Il est étonnant, mais fréquent, de constater que les décideurs sont tentés d'encadrer fortement les droits et périmètres d'accès des utilisateurs à l'occasion du passage à l'électronique. Un courrier papier qui circulait en de multiples copies d'un bureau à l'autre devient subitement un objet rare qu'il convient de conserver jalousement : plus de droits de consultation en dehors du service, plus d'autorisations de redirection et un schéma de circulation pensé et réfléchi en amont.

Ajoutons à cela une traçabilité à la limite du flicage et vous aurez des utilisateurs transformés en robots, heureusement pas pour longtemps pour cause de rejet franc et massif.

On essaiera plutôt de monter des processus proches du papier avec une liberté de raisonnement laissée aux utilisateurs quant aux redirections et sollicitations de collaboration.

On évitera aussi les goulets d'étranglement dus aux validations multiples et impératives avant communication aux services.

Clé n°3

Aux utilisateurs tu penseras

Les projets qui vivent sont ceux qui ont été prévus pour et par les utilisateurs avec l'appui opérationnel de l'informatique. Ces projets ont besoin d'une MOA impliquée et d'un management persuasif.

En effet, la GEC va donner du travail supplémentaire à une catégorie de collaborateurs (le service courrier par exemple) pour simplifier celui de certains autres (les managers en premier lieu). Elle impose des arbitrages d'organisation, une vision et une confiance dans ses capacités à motiver et entraîner l'ensemble de l'organisation vers la dématérialisation.

Clé n°4

Le papier tu chasseras

Comme le papier est pratique, comme il est agréable au toucher... Pourquoi s'embêter à lire sur écran alors que je peux feuilleter au calme ?

Les double-circuits où le courrier papier arrive en même temps dans les services marquent la fin prochaine de votre projet de GEC.

En usant des capacités de persuasion du management évoquées au point précédent, il faut absolument éviter ces doubles circuits, au moins simultanés.

Concernant le courrier Arrivée, l'idéal est de le mettre en boîte d'archive dès sa numérisation et de ne pas l'adresser aux services. C'est simple à dire mais potentiellement compliqué dans les faits puisque cela touche à l'organisation si les services assurent eux-mêmes l'archivage documentaire. L'astuce consiste dans ce cas à imposer une période de rétention d'une quinzaine de jours au service courrier avant transmission.

La GEC et le RGPD.

Le respect, par les collectivités locales, des règles de protection des données à caractère personnel est un facteur de transparence et de confiance à l'égard des usagers. C'est aussi un gage de sécurité juridique pour les élus qui, dans leur rôle de responsables de traitement, sont responsables des fichiers mis en œuvre, doivent veiller à ce que la finalité de chaque traitement informatique et les éventuelles transmissions d'informations soient clairement définies, que les dispositifs de sécurité informatique soient précisément déterminés et que les mesures d'information des administrés soient appliquées.

Concrètement :

Depuis le 25 mai 2018, les collectivités tiennent un registre de traitement en vue de démontrer leur conformité au RGPD. Le traitement des informations nominatives doit y être parfaitement traçable, afin de pouvoir prouver que les procédures sont conformes et sécurisées à tout moment. Les administrations doivent notamment justifier de bonnes pratiques en matière de collecte, de stockage, de partage ou de destruction des informations. Elles doivent également sécuriser leurs systèmes informatiques et prévenir la CNIL sous 72 heures en cas de violation de données, ou encore être en capacité de renseigner les administrés et de leur permettre d'exercer leurs droits selon les conditions réglementaires en vigueur (droit d'être informé des données traitées, de vérifier ses données, de les rectifier, de les limiter, de s'opposer, de les effacer, de les emporter).

Bien gérer ses données dans le cadre du RGPD va consister à :

- définir les finalités de traitement (veiller à en informer l'usager, par exemple via une note systématique située dans le pied de page du courrier / ou le mail de réponse précisant par ailleurs les modalités de contact du DPO),
- réservier les accès aux personnes autorisées,
- identifier / qualifier les données qui circulent dans la base active, y associer un point de départ, une durée d'utilité, un sort final et le cas échéant une durée et des modalités de conservation,
- classer les documents (exemple : DOSSIER CV des candidats non retenus – durée de conservation de 2 ans à compter du dernier contact puis éliminer),
- requéter et purger ainsi aux dates anniversaires les documents (comportant lesdites données) dans le respect du cycle de vie.

Information des usagers relative aux finalités du traitement

En matière de gestion des correspondances, le fondement légal du traitement des données à caractère personnel peut être recherché dans le CRPA (Code des Relations entre le Public et l'Administration), dans son Titre 1 consacré aux demandes du public et leur traitement et notamment les articles L112-8 et suivants.

Légitime ou licite, ce traitement des données ne s'appuie pas sur la notion de consentement de l'usager. Autrement dit, le consentement de l'usager n'est réintroduit qu'en cas de finalités facultatives additionnelles poursuivies par l'administration dans le cadre de la GEC (par exemple utiliser la base de contacts pour communiquer avec les usagers... ce qui est différent de la gestion des demandes).

Gestion des données

Dans la GEC, la « brique » gestion recouvre tout ce qui intéresse le document après sa création.

Deux mots-clés doivent caractériser le traitement : sécurité et droits d'accès.

Le responsable de traitement doit veiller à la capacité de la solution à rendre le document accessible aux seules personnes autorisées. Cela résulte notamment de restrictions d'actions sur le contenu ou de la prise en compte de la typologie du document et de son caractère plus ou moins confidentiel. La mise à disposition des informations est gouvernée par un circuit de diffusion qu'intègrent les acteurs de l'annuaire (en mode pull : exécution après connexion et accès en ligne aux bases, ou en mode push : transfert systématique des documents à des destinataires préalablement identifiés).

Conservation des données qui circulent dans l'organisation (base active)

Le RGPD évoque la mise en place de processus d'effacement automatique des données à l'issue d'une période prédefinie.

La CNIL, sur son site, en référence à l'article 5 du RGPD, indique en effet que le responsable de traitement ne peut conserver indéfiniment des informations sur des personnes physiques dans ses fichiers.

- Si une durée de conservation n'est pas imposée par un texte légal (par exemple, 10 ans pour les documents comptables), il appartient au responsable de traitement de fixer lui-même cette durée en fonction de l'utilité de la donnée au regard du but poursuivi. La durée de conservation des données personnelles fixée ne doit pas être excessive au regard des raisons pour lesquelles elles ont été collectées (par exemple, le temps de la relation contractuelle pour les informations figurant dans un fichier clients).
- Au-delà de cette durée, il convient d'effacer ou d'anonymiser les données.

Que dit l'article 5 du RGPD précisément ?

Les données à caractère personnel doivent être :

- Adéquates, pertinentes et limitées à ce qui est nécessaire au regard des finalités pour lesquelles elles sont traitées (minimisation des données) ;
- Conservées sous une forme permettant l'identification des personnes concernées pendant une durée n'excédant pas celle nécessaire au regard des finalités pour lesquelles elles sont traitées ; les données à caractère personnel peuvent être conservées pour des durées plus longues dans la mesure où elles seront traitées exclusivement à des fins archivistiques dans l'intérêt public, à des fins de recherche scientifique ou historique ou à des fins statistiques conformément à l'article 89, paragraphe 1, pour autant que soient mises en œuvre les mesures techniques et organisationnelles appropriées requises par le présent règlement afin de garantir les droits et libertés de la personne concernée (limitation de la conservation) ;
- Traitées de façon à garantir une sécurité appropriée des données à caractère personnel, y compris la protection contre le traitement non autorisé ou illicite et contre la perte, la destruction ou les dégâts d'origine accidentelle, à l'aide de mesures techniques ou organisationnelles appropriées (intégrité et confidentialité).

Choix du modèle de licence

Le marché offre le choix entre des produits dits libres et d'autres dits propriétaires. Un logiciel propriétaire fera payer des licences d'utilisation selon différentes formules de calcul à la discrédition de l'éditeur.

Un éditeur métier de logiciel libre aura le choix entre plusieurs modèles économiques :

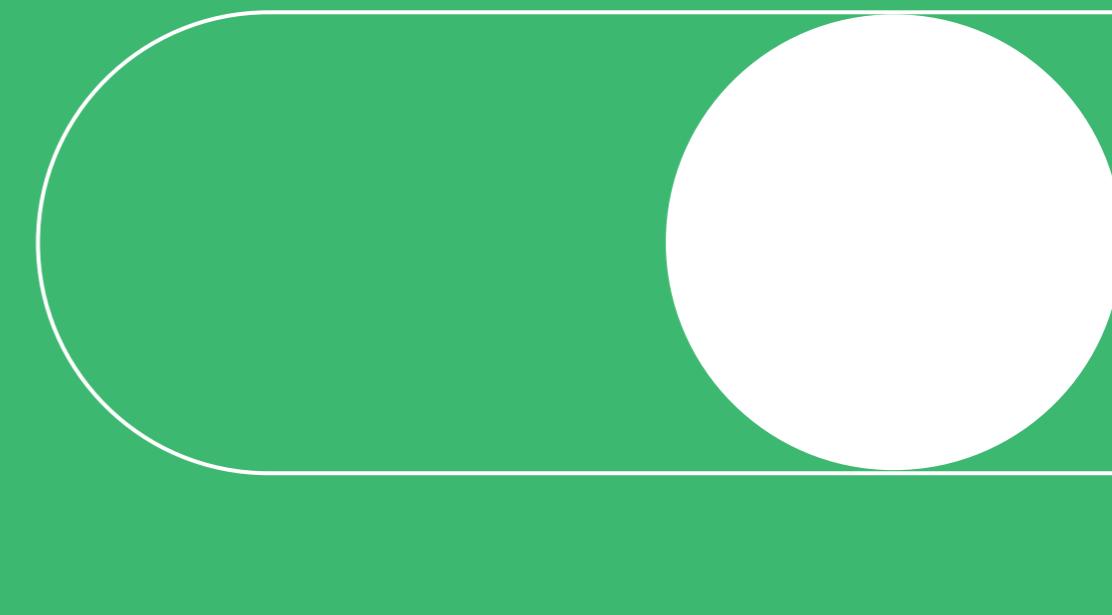
- Double licence : le logiciel développé est libre, sous une licence à copyleft fort (typiquement une licence GPL) ce qui ne permet pas de l'intégrer, sous cette licence, dans un produit ou service propriétaire. Une deuxième licence, propriétaire, est vendue aux utilisateurs qui souhaitent justement s'affranchir des contraintes du copyleft.
- Open core et ses variantes : l'éditeur développe un noyau technologique open source et un produit propriétaire au-dessus de ce noyau, ou bien développe deux produits au-dessus d'un noyau commun, l'un en open source et l'autre, avec des fonctions additionnelles, vendu sous une licence traditionnelle. Dans ce dernier cas, les deux variantes du logiciels sont souvent baptisées « community » et « entreprise ». On parle aussi de modèle Freemium.

Si l'on parcourt les éléments clés d'un projet basé sur un progiciel, on obtient le tableau comparatif suivant :

Critère	Open Source professionnel	Propriétaire
Licences	GPL ou équivalent. Pas de coût de licence mais une protection de la propriété intellectuelle limitant la récupération commerciale	Payantes
Services d'intégration	Disponibles à travers l'éditeur et/ou son réseau de partenaires certifiés, mais aussi d'intégrateurs non certifiés	Disponibles à travers l'éditeur et/ou son réseau de partenaires certifiés
Support et maintenance	Disponibles à travers l'éditeur et/ou son réseau de partenaires certifiés, mais aussi d'intégrateurs non certifiés	Disponibles à travers l'éditeur et/ou son réseau de partenaires certifiés
Etude et modification du code source	Font partie des 4 libertés fondamentales du logiciel libre (utiliser, copier, étudier, modifier)	Non

- Open source professionnel : il s'agit du modèle « dans lequel l'éditeur tire ses revenus de services professionnels, de la maintenance et du support associés au logiciel qu'il édite » (source : Wikipédia).

Les deux premiers modèles économiques ne diffèrent pas réellement du modèle propriétaire. Puisqu'il existe des offres de type "Open source professionnel" dans le domaine de la GEC, intéressons-nous spécifiquement à la comparaison entre ce dernier et le modèle propriétaire.



Hormis le prix des licences, il faut noter deux grandes spécificités du logiciel libre :

1. Quiconque peut proposer des services professionnels d'intégration, support et maintenance sur le logiciel, puisque les licences ne sont pas verrouillées et que le partenariat avec l'éditeur n'est pas impératif.

Il appartient tout de même au client de peser le risque encouru à faire usage de tels services. Notons aussi que la maintenance du logiciel sans rapport avec l'éditeur aboutit à une situation de divergence avec la souche (fork) rendant la montée de version compliquée voire impossible.

2. On peut étudier le code source et ainsi trouver plus facilement des failles.

C'est exact. Cependant dans ce domaine il faut savoir que le secret n'est pas la sécurité. Les plus grosses failles exploitées ont été trouvées sur du code non auditabile et certaines non encore rendues publiques se vendent à prix d'or.

Attention, le rapport financier ne tourne pas forcément à l'avantage du logiciel libre : une grande partie d'un projet de GEC est constitué de prestations et lorsqu'il y a peu d'utilisateurs la part des licences peut être minime.

Il faut sérieusement considérer le recours au logiciel libre quand il y a une potentialité de déploiement sur des organisations connexes (ex : autres villes de la Communauté d'agglomération) par exemple : un grand nombre d'utilisateurs. L'économie sur les licences sera alors reporté sur les prestations d'accompagnement.

Notons aussi que dans les procédures de marché françaises, il est possible d'effectuer le choix technique d'un logiciel libre puis de faire marcher la concurrence sur les prestations d'intégration.

Enfin, libre ou propriétaire, un logiciel doit être avant tout interopérable.

Mode SaaS ou On Premise

Quel que soit le modèle de licence, les solutions de GEC peuvent être en mode On Premise (installées et opérées sur l'infrastructure du client), ou en mode SaaS (hébergées et mutualisées chez un prestataire).

Le mode SaaS, autrefois rarissime dans le domaine de la GEC, commence à faire des émules. Il est par exemple à considérer pour les petites collectivités, qui n'ont pas les moyens informatiques et humains de maintenir de telles solutions.

Dans le cadre de la GEC, il faut également mettre en balance les critères suivants :

- Confidentialité : les échanges administratifs peuvent avoir une dimension politique et les fuites s'avérer particulièrement dangereuses.
- Volumes : la GEC transporte de gros volumes de documents et il faut disposer des « tuyaux » en conséquence.
- Intégration au SI : une grosse collectivité au SI complexe trouvera plus d'intégration et de soucis en On Premise.
- Mises à jour : la GEC évolue rapidement et le mode SaaS inclut des montées de version qui permettent de bénéficier de nouvelles fonctionnalités régulièrement.
- Données : dans un mode SaaS il faut veiller à pouvoir rapatrier ses données en cas de besoin et porter une grande attention à la réversibilité.
- En résumé, pour adopter une solution On Premise, une collectivité doit disposer d'une DSI interne qui intégrera sa politique de sécurité et de confidentialité. Dans le cas contraire, pour les motifs évoqués ci-dessus (sécurité, confidentialité, volumes, évolutions), le mode SaaS est préférable.

Synthèse.

Nous espérons que vous en savez désormais plus sur les différentes étapes de mise en place d'une GEC, êtes éclairés sur les modèles de licences proposés et rassurés quant aux garanties de sécurité et de protection des données apportées par une GEC.

Vous êtes parés pour lancer votre projet, en confiance.

Conclusion

Grâce aux divers programmes de modernisation, les acteurs publics poursuivent l'ambition d'une administration « augmentée ». La GEC ressort de cet arsenal de l'administration recomposée autour d'outils informatiques. Nécessaire avant la dématérialisation du courrier, elle s'impose aujourd'hui avec l'avènement de la saisine par voie électronique afin de canaliser et piloter les différents flux entrants ou sortants vers les services traitants.

En 2020, cette administration augmentée ne s'apprécie plus uniquement sous l'angle de l'offre de canaux, numériques ou non, permettant l'expression et le traitement des besoins de l'usager, mais dans une acceptation plus large qui intègre le citoyen comme un « contributeur actif ». Ce dernier utilise tous les modes d'expression qui lui sont donnés, y compris les réseaux sociaux. Ce type d'expression, lorsqu'il traduit une demande (par opposition à une opinion), devrait pouvoir être aspiré ou orienté par l'administration dans le « bon » circuit de traitement et suivi d'effets.

De façon plus prosaïque, la GEC correspond à une attente : les collectivités sont soumises aux mêmes évolutions que les entreprises marchandes à savoir qu'elles sont affectées par une rupture des comportements. Le client/usager et citoyen a aujourd'hui des attentes particulières qu'il impose aux sociétés et transpose aux administrations.

Certains standards sont devenus incontournables dans la relation usager/administration :

- **de la simplicité** : un parcours-usager fluide,
- **de la réactivité ou de la précision dans la réponse** : une rapidité de prestation et une capacité à préciser le délai de réponse ou de l'action attendue,
- **de la qualité** : susceptible d'être labellisée,
- **de la personnalisation** : du sur-mesure et surtout pas de double saisine des informations déjà transmises,
- **du sens** : une prime aux collectivités qui s'inscrivent dans des approches politiques et se réfèrent à un système de valeurs (accessibilité des services, inclusion numérique, égalité en tout point du territoire de l'offre de services).

Le système est caractérisé par le passage d'une gestion de demandes individuelles à une gestion globale, par la multiplication et le décloisonnement des canaux d'interaction entre agents, services et administrations, par la sécurisation des informations et des transactions et par le déploiement de nouveaux modèles de communication.

La mesure de la performance du modèle repose alors sur de nouveaux critères, satisfaction-client/usager à partir de vecteurs comme la proximité et la confiance, ou côté back-office, la satisfaction employé.

Il s'accompagne également de la gestion des nouveaux enjeux réglementaires synonymes de protection du citoyen : RGPD et limite de conservation des données, versus personnalisation de l'offre et historisation des demandes, tout en respectant le principe « ne le dites qu'une fois », cher à la réforme de simplification administrative applicable aux particuliers comme aux entreprises.

Enfin, la confiance doit rester au cœur des échanges et des réflexions de chacun. L'enjeu des organisations est donc de créer la chaîne de confiance garantissant la sécurité, la transparence, la souveraineté des données dans le temps et la non utilisation de celles-ci sans consentement. Identification-sécurisation-traçabilité-confidentialité doivent devenir les maîtres mots du numérique.

A la base de cette chaîne, le choix d'un partenaire Tiers de confiance numérique est primordial car il permet, dans une relation citoyen/élu, l'assurance d'un service de qualité et de disposer d'infrastructures garantissant le respect des valeurs de neutralité, universalité et pérennité.

Nous espérons que ce guide vous aura donné quelques idées et qui sait, l'envie de lancer un projet dans votre organisation !

À propos de Docaposte et de Fast.

Docaposte accompagne toutes les organisations dans leur transformation et leur permet de l'accélérer, en confiance. Alliant plateformes collaboratives, expertise conseil et métier, capacités numériques et industrielles, Docaposte permet aux entreprises et administrations d'optimiser et digitaliser leurs processus métiers et parcours de relation clients, employés, fournisseurs et citoyens.

Docaposte apporte son conseil dans la co-création d'offres innovantes, opère des services couvrant les besoins métiers ou sectoriels et offre également un ensemble de solutions numériques clés en main : identité numérique, signature, facture, archivage, vote...

La direction Secteur Public de Docaposte est dédiée à l'accompagnement de l'État (et de ses opérateurs spécialisés), de la Sécurité Sociale, des professions réglementées et des collectivités territoriales dans la mise en œuvre de leurs projets de transformation. Son action vise à faciliter le travail des agents comme des élus et à développer une relation nouvelle et plus simple avec les citoyens, notamment par l'intégration du numérique dans le parcours usagers.

Sa stratégie s'appuie sur deux propositions de valeur principales qui sont l'optimisation du fonctionnement interne des opérateurs publics nationaux et locaux et l'amélioration de la gestion de la relation citoyen.

Gestion des acteurs publics

Conseil AMOA /AMOE	Conseil
Tiers de confiance	Tiers de confiance « télétransmissions »
Moyens Généraux	Courrier / Dossier entrant, circulant (GEC, GED) et sortant
RH	Lecture intelligente de données
Archivage	Parapheur électronique
	Gestion des assemblées
	Dossier de l'agent (dématérialisation des bulletins de salaire,...)
	Vote
	Archivage probatoire (SAE)

Relations multicanales Citoyens / Bénéficiaires

Conseil AMOA /AMOE	Conseil
Tiers de confiance	Identité Numérique
Externalisation (BPO)	Digiposte
	Plateforme de services multicanale, Orchestrateur de services & Hébergement augmenté
	Interface métier
	Gestion des aides et subventions

Au sein de la Direction Secteur Public, Fast, marque de Docaposte sécurise les échanges électroniques de tous types de documents et joue le rôle de Tiers de Télétransmission (Tiers de Confiance) en assurant la pérennité et la maintenance de ses services sur le long terme.

Chiffrement, horodatage, authentification, constitution et archivage de preuves électroniques... Fast maîtrise l'ensemble de la chaîne de la confiance numérique. Plus qu'une simple plateforme, Fast offre des services clés en main en s'appuyant sur les dernières innovations technologiques et l'expertise de ses équipes qui accompagnent leurs clients à chaque étape de leur projet : conseil en organisation, accompagnement au changement, hotline, formation, support...

Filiale numérique du Groupe La Poste et Tiers de confiance, Docaposte compte début 2020 plus de 6 400 collaborateurs répartis sur près de 70 sites en France et à l'international et a réalisé 700M€ de chiffre d'affaires en 2019, en tenant compte de l'intégration de Softeam Group. Certifiée HDS et premier hébergeur de données de santé, la société héberge 45 millions de dossiers santé.

Pour toutes ces raisons, plus de 6000 acteurs de la sphère publique lui font déjà confiance et plus de 2,5 millions de comptes citoyens sont gérés et hébergés par Docaposte.

À propos de Maarch.

Maarch fournit aux administrations, collectivités et organisations diverses des outils pour capturer, collaborer, signer, archiver et retrouver des correspondances et documents d'activité.

Opérant dans le libre depuis 2006 et primé Acteur Open source de l'année au Paris Open Source Summit, Maarch est éditeur de solutions métier autour du documentaire : Gestion Électronique de Courrier (GEC) et Archivage électronique normé (SAE).

Maarch a construit une véritable expertise métiers, méthodologique et technique pour fournir à ses clients des solutions clés en main, OnPremise ou en mode SaaS. Pionnier de l'édition de logiciels professionnels libres et Open Source, Maarch est un acteur incontournable, innovant et disruptif à la fois sur le modèle économique et sur la qualité des produits.

Maarch est depuis 2017 membre du groupe Xelians. Avec ses entrepôts de stockage, ses entités d'édition et d'intégration logicielle et ses 11.000 clients, Xelians est le premier acteur français dans le traitement documentaire à 360° : papier, électronique, internalisé, externalisé.

Remerciements : Jean-Louis Ercolani - Maarch, Pierre-André Florat - Fast, François Bérat - Docaposte, Eric Esposito - Docaposte, Estelle Reynier-Docaposte, Nadia Amal - Docaposte.

Tout savoir sur la Gestion Électronique du Courrier dans le secteur public



A vos côtés pour réussir la transformation numérique de l'action publique.

Avec Docaposte, filiale du Groupe La Poste et Tiers de confiance :

- Offrez un environnement de travail simplifié et performant aux agents
- Améliorez l'accès et la qualité des services publics pour les citoyens
- Pilotez plus simplement vos politiques publiques
- Bénéficiez de prestations de conseil et d'une palette large de savoir-faire numériques, documentaires et humain.

Pour en savoir plus : docaposte.com

 Téléchargez notre eBook

 «La transformation numérique de l'action publique en 12 cas pratiques»

**Vous avez des questions ?
Vous souhaitez rencontrer
un expert ?**

contactez-nous :
commercial@docaposte-fast.fr



www.docapost-fast.fr