

# Les archives dans les entreprises industrielles : le cas de Casavant Frères

**ANNE-MARIE CHARUEST**

Archiviste

Les archives d'entreprises privées commerciales et industrielles au Québec sont rarement l'objet d'une recherche élaborée, à moins d'une situation exceptionnelle de sauvegarde urgente, principalement lors de fermeture d'installations, de fusion d'entreprises ou de transfert d'expertise en dehors du pays. Ayant œuvré à titre d'archiviste adjointe durant cinq ans au sein d'un service d'archives privées agréé par Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ), localisé à Saint-Hyacinthe, en Montérégie, nous avons été à même de constater l'absence de ce type de fonds d'archives parmi les six cents répertoriés à cet endroit. Seuls quelques individus ont transmis des parcelles d'histoire des entreprises pour lesquelles ils ont œuvré durant toute leur carrière.

Comment expliquer ce « trou de mémoire » au sein d'une collectivité qui a pourtant été témoin, entre autres, du passage de nombreuses industries (pour la plupart des petites et moyennes entreprises (PME)) depuis le dernier tiers du XIX<sup>e</sup> siècle ? Quelques hypothèses nous viennent en tête : l'absence de services d'archives aptes à recevoir ces masses documentaires, la méconnaissance des hauts dirigeants face à la

pérennisation de cette mémoire et, bien sûr, le manque d'intérêt devant cette mémoire que l'on souhaite effacer, en situation de fermeture, de faillite ou de délocalisation à l'étranger.

Regardons brièvement autour de nous pour voir si la situation actuelle se répercute à une plus grande échelle. Au Québec, les archives privées se retrouvent principalement au sein de Bibliothèque et Archives nationales du Québec et de ses centres régionaux, ainsi que dans les services d'archives privées, agréés (42 organismes) ou non, à travers le Québec (Bibliothèque et Archives nationales du Québec, s.d.). Parmi ces archives, on ne trouve que très peu d'archives d'entreprises privées, qui n'ont pas développé le réflexe de transmettre leurs archives aux institutions nationales (Leblond, 2007). Il faut dire que les efforts de BAnQ sont limités par le manque d'espace, de ressources humaines et monétaires pour encourager des incitatifs en ce sens (Leblond, 2007, p. 45). D'ailleurs, le Musée McCord, qui a acquis certains fonds d'archives industrielles tels que ceux de la Bowater Paper Corporation ou de la Laprairie Brewery, vit les mêmes contraintes d'espace et de ressources insuffisantes.

À l'échelle canadienne, outre dans quelques grandes entreprises, la situation des archives d'entreprises privées n'est guère plus reluisante, comme le mentionne l'auteure Deidre Simmons, qui s'est penchée sur les archives de la Compagnie de la Baie d'Hudson :

Few Canadian companies or businesses have an archives. Many have not responded successfully to the problem of preservation of and access to their corporate archival records. Public archives no longer have the resources to accept large deposits of private business archives. If Canadian business archives are to be preserved, more businesses will have to do so themselves. (Simmons, 2007, p. 11)

Du côté de l'Europe, en 2013, les archives privées représentaient à peine 4 % de la masse documentaire totale des Archives nationales de France, la division « archives privées » n'ayant vu le jour qu'en 1949. Par ailleurs, en 1987, on crée le Centre des Archives du Monde du Travail à Roubaix, tout près de la frontière belge (Aristide-Hastir, 2014, p. 39-41). Renommé Archives nationales du monde du travail depuis 2006, l'organisme public, géré par le ministère de la Culture, regroupe

et met en valeur les archives dites économiques de la France (Archives nationales du monde du travail, s.d.).

La Belgique a choisi le partenariat public-privé pour créer un organisme à but non lucratif appelé l'Association pour la valorisation des archives d'entreprises (AVAE). L'organisme réunit les milieux publics (l'État) et privés (les entreprises qui font don de leurs archives), le milieu universitaire (Louvain et Bruxelles) et la Société royale belge des ingénieurs et des industriels (Moreau, 2007, p. 73).

En Suisse, les normes archivistiques pour les entreprises privées se limitent à la recommandation de délais de conservation. Très peu d'entreprises, sauf celles qui ont la fibre patrimoniale développée, conservent leurs archives pour des raisons autres qu'administratives et les cas de transferts dans des institutions publiques sont très rares (Gisler, 2007, p. 84).

Un dernier exemple plus heureux provient d'un pays scandinave : celui du Centre d'histoire de l'entreprise (Centre for Business History) à Stockholm, en Suède, dont Anders Sjöman a présenté l'historique lors de la conférence inaugurale du congrès annuel de l'Association des archivistes du Québec le 30 mai 2018. Fondé en 1974, ce partenariat entre les entreprises, la Chambre de commerce de Stockholm et l'organisme à but non lucratif a donné des résultats probants, non seulement sur la pérennisation de ce type d'archives, mais également sur leur mise en valeur (Center for Business History, s.d.)<sup>1</sup>.

Qu'en est-il, plus spécifiquement, de la situation des archives industrielles au Québec depuis la fin du XX<sup>e</sup> siècle ? Quelques entreprises notoires ont remis leurs archives à des services d'archives privées. Qu'on pense aux grandes entreprises de Sorel<sup>2</sup> (Réseau canadien d'information archivistique, s.d.) ou à la Celanese à Drummondville en 2009 (Journal Express, 2018). Selon les cas, les dons ont été effectués par les familles des fondateurs ou les entreprises qui ont hérité de ce patrimoine. Pensons aussi à la faillite des Industries Davie, localisées au sein d'un complexe industriel maritime important à Lévis, dont les archives ont été « sauvées » de justesse par les instances municipales (Culture et communications Québec, 2013a).

Mais que se passe-t-il au sein d'entreprises industrielles toujours existantes ? Ces entreprises ont-elles accumulé des documents

fondateurs et essentiels reliés à leur production ? Comment sont-ils traités et conservés ? À la limite, comment seront-ils transmis en mémoire de l'entreprise et de sa présence dans une région géographique donnée ? Prenons le cas des archives du facteur d'orgues à tuyaux Casavant Frères de Saint-Hyacinthe, en opération depuis 1879, connu auprès des intervenants en archives de la Montérégie, et de quelques universitaires. Il constitue un exemple probant de cette problématique de la transmission et de la conservation du patrimoine industriel (Casavant Frères, s.d.).

Dans le cadre de notre maîtrise en archivistique à l'Université Laval, qui s'est terminée en avril 2018, nous devons compléter notre cursus par un stage pratique de cinq cents heures au sein d'une entreprise ou d'une institution possédant des archives, organisées ou non. L'opportunité s'est donc présentée à nous d'aller cogner à la porte de cette PME industrielle plus que centenaire, afin d'y trouver des réponses à nos questions et, par la même occasion, de nous interroger sur la pérennisation des archives historiques du plus important facteur d'orgues à tuyaux au monde.

Avant de présenter le déroulement du stage pratique, prenons le temps de dresser un bref historique de l'entreprise Casavant Frères, laquelle fête ses cent quarante années d'existence en 2019, et d'explicitier la démarche intellectuelle et la méthodologie appliquée.

## 1. HISTORIQUE DE L'ENTREPRISE

La facture d'orgue à tuyaux au XIX<sup>e</sup> siècle était relativement artisanale en Amérique du Nord<sup>3</sup>. Lorsque l'apprenti fondeur maskoutain<sup>4</sup>, Joseph Casavant (1807-1874), décide d'en faire son métier, il ne se doute pas qu'il sera à l'origine d'une tradition d'excellence reconnue mondialement un siècle plus tard. De nos jours, l'entreprise Casavant Frères est toujours située sur les lieux mêmes où l'atelier de facture d'orgue à tuyaux de Joseph a débuté vers 1852. Ce sont ses deux fils, Joseph Claver (1855-1933) et Samuel Marie (1859-1929), musiciens et inventifs, qui fondent l'entreprise en novembre 1879, après un voyage d'étude d'un an en Europe. Leur notoriété sera confirmée lors de la réalisation de l'orgue de la Basilique Notre-Dame de Montréal, inauguré en 1891 (opus 26). Rapidement, la compagnie prend de l'expansion, grâce aux concepts

novateurs d'électrification des orgues développés par Samuel et son équipe, et aux qualités musicales indéniables des instruments, gage de l'expertise de Claver.



**Figure 1 :** Employés de Casavant Frères, devant le premier atelier, en 1895. Samuel et Claver Casavant sont assis au milieu en avant. Cette photographie a été remise à Casavant Frères par le petit-fils d'un ancien employé, au printemps 2018. Source : photographe inconnu. Collection Casavant Frères.

L'incorporation en 1919 contribue à solidifier les liens familiaux avec l'équipe d'artisans, puisque désormais des membres de la famille élargie et des employés deviennent actionnaires de l'entreprise. Mais après le décès des deux frères, la crise économique des années 1930 et la Seconde Guerre mondiale auront des effets sur le carnet de commandes. On choisit de diversifier la production vers des contrats de boîtes de munition (durant la guerre), puis d'ameublements commerciaux et institutionnels. Casavant Frères devient une société à capital-actions en 1963 et la division d'ameublements commerciaux et institutionnels sera définitivement fermée en 1970.

En 1976, la Société Nadeau limitée, propriété de Bertin F. Nadeau, rachète toutes les actions de Casavant Frères. À partir de ce moment, les descendants directs et indirects de la famille Casavant se retirent. Dès l'acquisition, on crée une division « meubles résidentiels », mais les coûts de production des meubles haut de gamme en forcent la dissolution en

1982. L'entreprise est localisée au sein d'un complexe industriel majeur comportant plusieurs bâtiments, incluant la maison patrimoniale de Joseph Casavant, construite en 1852<sup>5</sup>.



**Figure 2 :** Une partie du complexe industriel de Casavant Frères en 2017. Vue extérieure de l'édifice administratif de Casavant Frères, dont la partie droite est l'ancienne résidence de Joseph Casavant. Source : Anne-Marie Charuest.

Les plus récents orgues ont été installés aux États-Unis, en Corée du Sud et en Chine. Le tout dernier contrat signé concerne le China Philharmonic Concert Hall (opus 3930) à Beijing. De plus, de nombreux contrats de rénovations occupent des équipes dédiées à cette spécialité, une importante contribution au chiffre d'affaires de l'entreprise. Leur expertise professionnelle est reconnue mondialement, si bien que les employés de Casavant Frères interviennent sur des orgues fabriqués par des concurrents, dont plusieurs ont fermé leurs portes depuis une cinquantaine d'années. Au Québec, le majestueux grand orgue installé à la Maison symphonique de Montréal en 2014 (baptisé au nom de Pierre Béique, l'un des fondateurs de l'Orchestre symphonique de Montréal) fait la fierté de l'entreprise.

Chez Casavant Frères, plusieurs des employés ont de nombreuses années d'ancienneté et quelques-uns sont les descendants d'anciens employés. Ils ont connu l'approche très paternaliste et familiale qu'avaient instaurée les frères Casavant et leurs successeurs. Le respect pour l'expertise des employés est si présent, qu'on nomme les employés techniques des « artisans » et les départements d'usinage des « ateliers ».

## 2. DÉMARCHE INTELLECTUELLE

Dans l'optique où une entreprise industrielle possède des archives historiques, majoritairement constituées de documents non numériques, plusieurs questions nous préoccupent : sont-elles conservées sur place ? Dans quelles conditions ? Qui s'en occupe ? Sont-elles utilisées ? Et ultimement, sont-elles économiquement viables pour une entreprise soucieuse de rendements financiers optimaux ?

Notre démarche intellectuelle s'est basée sur l'approche fonctionnaliste, puisque nous avons concentré notre analyse sur les raisons d'être fonctionnelles des archives historiques de l'entreprise, à travers l'information qu'elles véhiculent et l'utilité de les conserver et de les mettre en valeur (Tricot, Lemarié et Sahut, 2016).

Sur le terrain, une première visite des installations de l'entreprise nous a déjà permis de faire certains constats. Tout d'abord, l'entreprise est toujours en activité et toutes les archives sont conservées au même endroit depuis sa création en 1879. La gestion des archives à l'interne n'a jamais été supervisée par un ou une archiviste professionnel(le), ou du moins une personne responsable des archives, depuis au moins trente ans<sup>6</sup>. Auparavant, la gestion documentaire était contrôlée par les secrétaires de direction. Pour clarifier notre démarche, il fallait comprendre comment les archives étaient intégrées dans les processus d'exploitation. Dans l'optique où les archives seraient mal exploitées, existait-il des solutions viables et économiques à la conservation et l'exploitation adéquates de ces documents ? Par exemple, serait-il possible d'élaborer des recommandations relatives à l'amélioration de l'espace physique dédié à l'entreposage des archives ?

Par extrapolation, si les archives sont conservées au sein de l'entreprise et qu'elles sont sous-exploitées, n'y a-t-il pas danger qu'elles soient

éventuellement détruites ? Pourtant, ces documents constituent des preuves tangibles des multiples décisions qui ont contribué à ce qu'est devenue Casavant Frères à ce jour. Est-il possible d'envisager qu'une gestion efficace de ces archives à travers des processus opérationnels améliorés – ce que Henri Zuber appelle la mémorisation opérationnelle (Zuber, 2009, p. 43) – contribuerait à augmenter la valeur de l'entreprise ? Serait-il préférable de confier la gestion de ces documents à des experts, internes ou externes ? Nous proposons une réponse à ces questions ultérieurement.

### 3. MÉTHODOLOGIE

La démarche méthodologique du stage servait à vérifier que les documents conservés chez Casavant Frères comportent des fonctions d'utilité, de communication et de mémoire. En effet, les archives sont des adjointes indispensables à la mémoire factuelle d'une entreprise ou d'une organisation. En plus de conserver des traces matérielles du passé, elles instruisent, enseignent, transmettent des informations essentielles. Elles permettent de voir l'évolution des décisions administratives, des processus organisationnels et du génie manufacturier. Elles ont une fonction de suppléance optimale pour remédier à l'insuffisance de la mémoire individuelle ou collective. Dans le cas qui nous occupe, elles suivent la progression temporelle et technique de la fabrication des orgues. Les archives témoignent des techniques anciennes et de leur évolution dans le temps, contribuant même à servir de tremplin à la transformation et à l'innovation.

Par exemple, les dessins techniques, production des artisans qui ont quitté la compagnie après une longue carrière, sont des preuves compensatrices de leur savoir-faire acquis au fil des années. Ces documents sont aussi des intermédiaires incontournables quand la distance géographique pose problème. Autre exemple, la numérisation d'une partie d'un dessin peut rendre de très grands services pour sauvegarder le bon état de marche d'un orgue installé à l'étranger, ou pour résoudre un contentieux dans le cas d'un désaccord.

En résumé, les documents d'archives sont définis comme des preuves matérielles (des objets et des signes physiques), conçus avec l'intention de communiquer un sens (un savoir qui améliore la compréhension), et

reconnus comme des documents essentiels, idéalement durables dans le temps et l'espace (Tricot, Lemarié et Sahut, 2016, p. 14). L'explication qui suit résume très bien comment nous avons appliqué cette approche à la méthodologie du stage :

Pour comprendre et expliquer les documents, nous devons décrire à quoi ils servent. Leur fonction est plus importante que leur essence. C'est donc une théorie fonctionnaliste du document [...] fondée sur l'idée que pour comprendre un artefact, un objet conçu par les humains, il faut d'abord comprendre pourquoi ils l'utilisent. Puis comment ils l'utilisent, avant d'étudier les caractéristiques intrinsèques de l'objet. Une [seconde] fonction du document est la communication [...]. Une [troisième] fonction du document est la mémoire : il permet de conserver, de garder trace. Il pallie les difficultés de relation à autrui et à soi-même, liées au temps. (Tricot, Lemarié et Sahut, 2016, p. 19-20)

Notre objectif principal visait donc à vérifier que les documents conservés chez Casavant Frères comportent des fonctions d'utilité, de communication et de mémoire. Lors de notre première visite, il a été aisé de constater que certains documents d'archives ont une utilité pratique, puisque plusieurs employés venaient consulter, chercher ou reclasser eux-mêmes des documents. Cependant, certains lieux d'entreposage étaient de toute évidence poussiéreux, mal ventilés, parsemés de toiles d'araignées et visités par des insectes (mouches domestiques et coccinelles).

Ces constats préliminaires nous ont conduite à établir les grandes étapes du déroulement du stage. Premièrement, il fallait brosser un portrait général des archives, en termes de quantité, de types de documents, de localisation et de provenance, c'est-à-dire établir qui étaient les producteurs des documents.

Deuxièmement, il faudrait déterminer quelles catégories d'employés consultaient ces archives et quelle était l'utilité principale de ces dernières.

Troisièmement, il serait essentiel d'évaluer le potentiel de relocalisation de certaines archives, spécialement celles qui se trouvent au sous-sol et au grenier, des lieux non adéquats pour la conservation de documents. Cette évaluation serait suivie de recommandations de tri et d'élagage de documents semi-actifs conservés depuis de nombreuses années.

La quatrième étape du stage comporterait deux volets : évaluer les possibilités de transfert de support de certains documents vers le numérique et, dans une optique de pérennisation des archives, entamer des démarches auprès d'une institution nationale qui conserve et met en valeur ce type d'archives, soit Bibliothèque et Archives nationales du Québec ou Bibliothèque et Archives Canada.

Dans une étape finale, une rencontre avec les hauts dirigeants de l'entreprise détaillerait les recommandations de gestion des archives historiques. Le rapport constituerait un livrable pertinent qui ferait le lien entre une démarche d'analyse méthodique et les besoins de l'entreprise.

Il est à noter que les différentes étapes se sont parfois chevauchées, tout en respectant la logique du déroulement du stage. Cependant, la quatrième étape, en deux volets, n'a pu être complétée en raison de la durée limitée du stage et de la disponibilité réduite des intervenants externes sollicités.

## 4. DÉROULEMENT DU STAGE PRATIQUE

### 4.1. Visite des lieux d'entreposage

Dès la première journée du stage, nous avons dressé la liste des lieux d'entreposage des archives, répartis dans différents locaux sur les quatre étages de l'édifice administratif. Nous avons colligé plus d'une cinquantaine de photographies de ces espaces. Par ailleurs, nous avons pu bénéficier d'une visite guidée des ateliers, en compagnie d'un groupe de visiteurs d'une autre entreprise industrielle. Cela nous a permis de mieux comprendre les différentes étapes de fabrication des orgues et de faire les liens avec les documents produits.

Monsieur Simon Couture, vice-président, a été très généreux de son temps et nous a communiqué des informations utiles au sujet des lieux d'entreposage. Entre autres, il nous a expliqué que le sous-sol avait été réaménagé à la suite d'un dégât d'eau important. Les boîtes endommagées par l'eau ont été retirées des étagères et le contenu a été transféré dans des classeurs métalliques d'occasion, achetés à ce moment-là. Une pompe de puisard submersible a aussi été installée. D'autre part, les locaux du sous-sol, du premier et du deuxième étages

bénéficient d'un chauffage à l'eau chaude relativement ancien; des appareils de climatisation sont disposés dans les bureaux des employés, mais pas au sous-sol ni dans les deux voûtes. Le grenier n'est pas chauffé ni climatisé et l'isolation est minimale.

Le lendemain de notre arrivée, le directeur des finances nous a remis l'organigramme de l'entreprise, avec les noms des employés et leurs coordonnées, ainsi qu'un document interne intitulé *Mesures d'urgences (sic) de Casavant Frères*, réalisé par Éric Alexandre Nadeau et datant de mars 2000. Ce document s'est avéré très utile, puisqu'il décrit sommairement les archives et leur localisation, et inclut un plan des édifices. Il est à noter que tous les locaux nous étaient accessibles sans restriction.

## 4.2. Portrait général des archives

Nous avons entamé l'exercice d'inventorier les archives dès le troisième jour. Étant donné la masse documentaire très volumineuse, nous nous sommes restreinte à l'identification sommaire des contenants, en fonction du libellé inscrit sur la plupart de ceux-ci. Dans les cas où les documents reposaient directement sur les tablettes, tels les dessins techniques, nous nous limitons à mesurer la quantité et indiquer les numéros « extrêmes » des opus pour chaque tablette.

Les données ont été colligées à l'aide d'un fichier Excel. Totalisant plus de 1 730 données, nous avons pu extraire de pertinentes statistiques grâce à la fonction de tableau croisé dynamique. Ces tableaux ont permis de générer tous les graphiques présentés dans le rapport final à la direction générale de Casavant Frères. Comme prévu, nous avons comptabilisé plus de deux cents heures de travail pour brosser le portrait global des archives, ce qui représente 40 % du total d'heures consacrées au stage. L'exercice n'avait jamais été exécuté de cette façon et les dirigeants ont été grandement impressionnés de constater l'ampleur des résultats.

Durant l'inventaire, nous avons malheureusement dû effectuer deux interventions d'urgence majeures. Lors de notre première visite, nous avons observé que de fortes odeurs de moisi se dégageaient du sous-sol. La première intervention a donc consisté à demander le retrait d'un vieux classeur en bois qui s'est avéré recouvert d'une couche de

moisissure très apparente. Il a fallu transférer le contenu dans des boîtes et disposer du meuble.

La deuxième intervention a permis d'élargir notre expérience archivistique. Lors de l'inventaire des étagères derrière l'escalier du sous-sol, en levant la toile de plastique qui recouvrait les étagères, nous avons constaté avec désolation que les tablettes au niveau du sol, à l'extrême droite, avaient subi un autre dégât d'eau provenant du tuyau de renvoi situé à proximité. Malheureusement, les documents déposés directement sur les étagères n'avaient jamais été retirés. Après discussion, nous avons évalué que le sinistre avait eu lieu au début des années 1990; les moisissures avaient donc eu le temps de proliférer sous la toile de plastique.

Nous avons communiqué avec une archiviste de BAnQ, qui nous a transférée à une restauratrice de la Section de la préservation des collections patrimoniales. Celle-ci nous a fourni les informations pertinentes, provenant du Centre de conservation du Québec. Avec beaucoup de précautions et d'équipements de protection, nous avons retiré les documents moisies et les avons ensachés individuellement dans des sacs en polymère à fermeture étanche (de type Ziploc). Comme il s'agissait des rapports de production des orgues (numérotés et identifiés), constitués de feuillets assemblés avec une reliure cartonnée et une bande adhésive en cuir, ils ont été faciles à manipuler. La restauratrice nous avait recommandé de conserver les documents au froid, pour éviter que les champignons continuent de se propager. Les sacs ont été déposés dans des boîtes en carton, remisées au grenier, étant donné que nous étions à la mi-décembre (température moyenne de -5 °C en hiver). Cependant, il faudra trouver une autre solution, car la température estivale du grenier peut grimper jusqu'à 40 °C. Pour l'instant, c'est le statu quo.

Le résultat final de l'inventaire est impressionnant : la quantité d'archives historiques répertoriée totalise 570,02 mètres linéaires de documents. Ce chiffre est évidemment approximatif, car nous n'avons comptabilisé que les contenants, dans l'optique de l'espace tablette utilisé, étant donné qu'il n'était pas inclus dans notre mandat d'ouvrir les contenants pour mesurer précisément les quantités de documents. Sans surprise, le sous-sol est l'endroit où 45 % des archives sont entreposées, suivi du grenier (26 %), du deuxième étage (21 %) et du premier étage (8 %). Ce sont majoritairement des documents sous la responsabilité

de la direction générale et des finances/ressources humaines. Il est important de noter qu'une partie des documents d'exploitation relèvent de la direction générale. Il s'agit des dossiers de correspondance relatifs à chaque contrat d'orgues (70 mètres linéaires), ainsi que les contrats officiels (5,67 mètres linéaires).

Parmi toute cette masse, nous avons identifié les documents essentiels, c'est-à-dire les documents qui justifient l'existence de l'entreprise, à la base des processus d'affaires, et qui ont une valeur légale et administrative indéniable. Outre les documents administratifs habituels (législation, finances, ressources humaines, etc.), on trouve les documents d'exploitation essentiels, tels les contrats et devis, ainsi que tous les dessins techniques originaux. Totalisant 182,16 mètres linéaires de documents, ils sont majoritairement entreposés au sous-sol (43 %) et au grenier (39 %). Seulement 18 % des documents essentiels sont conservés dans des lieux protégés et fermés à clé.

En ce qui concerne l'état de conservation des documents, étant donné qu'ils sont entreposés dans un édifice chauffé et, en partie, climatisé, ils sont quand même en bon état, sauf ceux conservés au sous-sol et au grenier. Cet étage connaît des températures extrêmes, en hiver et en été. En septembre et octobre, nous avons dû concentrer notre inventaire au grenier durant l'avant-midi, car l'après-midi la température grimpe au-dessus de 35 °C. De décembre à mars, la température oscillait entre 0 °C et -10 °C. Les températures sont approximatives puisque nous n'avons pas de thermomètre précis sous la main. Il est donc clair que les documents archivés au grenier sont affectés. Les plus vieux dossiers techniques (avant 1927), appelés calepins, sont séchés et certains dessins techniques s'effritent.

Un autre aspect particulier qui caractérise les documents concerne les formats hors norme des dessins techniques. Pour produire les différentes parties des orgues, jusqu'aux années 1960 environ, les dessins techniques sont exécutés en format « vraie grandeur » (expression utilisée par les artisans), c'est-à-dire grandeur réelle. Par exemple, la console d'un orgue doit être dessinée à l'échelle réelle, et non pas à l'échelle d'une maquette réduite, pour que les artisans puissent bien évaluer l'espace alloué entre les boutons et leur disposition. Il en est ainsi pour le sommier qui reçoit les tuyaux (Lapointe, 1979, p. 114), car l'artisan les installe directement sur le dessin technique, afin de bien

évaluer la pertinence de leur disposition. Pour un orgue de grandes dimensions, le dessin technique peut donc mesurer plus de deux mètres de longueur et plus d'un mètre de largeur.

D'autre part, les calepins contiennent souvent des plans d'architecture fournis par les propriétaires des lieux où sera installé l'orgue, que ce soit des éléments décoratifs intérieurs ou l'entièreté de l'édifice avec les différentes vues extérieures. Ces plans sont également de formats hors normes ; pour les conserver, ils sont pliés jusqu'à atteindre un format standard (21,5 x 28,5 cm) ou roulés et insérés dans des tubes à plans, qu'on trouve dans la voûte du deuxième étage et au grenier. Certains de ces documents se retrouvent aussi sur le dessus des étagères des calepins, sans aucune protection. À plusieurs reprises, Casavant Frères a constaté qu'elle était maintenant l'unique détentrice de certains plans anciens, dont les propriétaires ne possèdent plus d'exemplaire, tels les plans d'une église au Japon, construite en 1927, mais détruite en 1945. Dans ce cas particulier, la valeur historique de ces plans d'église est indéniable, non seulement pour le facteur d'orgue, mais pour la ville, la région, voire le pays qui n'avait gardé que peu de traces de l'édifice disparu.

En parallèle avec les dossiers d'opus, une série de documents concerne les contrats de rénovation de parties d'orgues, qui ne sont pas nécessairement fabriqués par Casavant Frères. Une autre série contient les dossiers pour lesquels Casavant Frères a soumissionné, mais qui n'ont pas été finalisés par les clients, pour diverses raisons. Toutefois, il arrive parfois qu'un dossier soit réactivé par le client une dizaine d'années plus tard.

En dernier lieu, nous avons noté que le document des mesures d'urgence mentionnait l'existence de microfilms, mais ils étaient introuvables. Après avoir interrogé les employés, les microfilms ont finalement été récupérés au domicile de celui qui était alors propriétaire de l'entreprise, Bertin Nadeau. Nous avons donc pu comptabiliser les 106 bobines de microfilms, qui sont en très bon état physique et bien identifiées. Cependant, nous n'avons pu en examiner le contenu, puisque l'entreprise ne possède pas de lecteur de microfilms. Le directeur des finances était très réticent à autoriser l'accès au contenu des microfilms et s'est chargé de leur trouver un lieu d'entreposage à l'extérieur des installations de Casavant Frères.

## 5. ENTREVUES AVEC LES UTILISATEURS

L'inventaire des archives comprend aussi des données sur les producteurs de ces documents. Ces informations visaient, entre autres, à organiser les rencontres avec les utilisateurs. Les onze entrevues (sur un total d'une vingtaine d'employés administratifs) ont été effectuées graduellement, selon la disponibilité de chacun, sous forme d'entrevue non structurée (Roberge, 1995) d'une durée d'environ une heure, et enregistrées à l'aide d'une application sur téléphone cellulaire. Chaque employé était avisé de la démarche et nous avons bien précisé que les enregistrements seraient détruits à la fin du projet.

Afin de ne rien oublier, un questionnaire a été préparé, que nous remplissions seulement après l'entrevue, pour ne pas alourdir celle-ci indûment. Le questionnaire comprenait des informations sur l'employé, sur son équipe de travail et sur les documents produits, en lien avec la liste préalablement générée par notre inventaire. Par la suite, nos interrogations concernaient l'utilisation des archives, la fréquence de consultation, la manipulation physique, l'accès aux documents et leurs incidences légales. Par ailleurs, nous leur demandions s'ils conservaient des archives papier dans leur bureau et s'il était possible d'en faire l'inventaire. Le dernier volet touchait principalement la numérisation des documents, le confort de consultation, la localisation physique des archives et la possibilité d'élaborer des procédures de classement et de conservation de celles-ci.

Étant donné que la gestion des documents électroniques n'était pas un aspect traité durant notre stage, les questions à ce sujet ont été limitées à la conservation de ces documents. Il semble que le système informatique soit organisé en réseau et qu'on s'assure d'effectuer des copies de sécurité régulières, mais l'utilisation du répertoire partagé n'est pas optimale.

L'analyse des résultats des entrevues a été hautement pertinente pour la suite du stage. Outre le fait que la plupart des employés de direction possèdent plus de quinze ans d'ancienneté (la commis-comptable en comptait 48 au moment de l'entrevue), il a été remarquable de constater que tous consultent eux-mêmes les archives sur les différents étages, de façon occasionnelle ou régulière, mais personne n'en apprécie les facilités d'accès et surtout les conditions ambiantes de conservation.

En effet, tous se sont plaints de la poussière, des écarts extrêmes de température, de la présence d'insectes et de vermine et, dans les cas de manipulations des dessins techniques, du danger de blessures quand l'utilisation d'un escabeau était nécessaire pour accéder aux documents, en plus du risque de les endommager en les manipulant. Certains m'ont mentionné qu'ils avaient déjà réparé des documents originaux avec du ruban adhésif. Le directeur d'un département nous a même avoué que deux de ses employés refusent désormais de se rendre au grenier, étant donné la présence de souris. D'autre part, certains n'aiment pas replacer les dossiers et les déposent sur une table ou sur le dessus des classeurs, en espérant que d'autres les reclasseront.

La dégradation des documents est aussi préoccupante dans certains cas. Le designer nous a expliqué que les dessins qu'on appelle les « bleus » sont fabriqués à partir d'ammoniac et se dégradent progressivement, rendant la lecture de plus en plus ardue. L'adjointe administrative nous a aussi indiqué que les dossiers de correspondance contiennent parfois des documents imprimés sur papier thermique, dont l'information s'efface assez rapidement. Elle a développé le réflexe de les photocopier lorsqu'elle en trouve, mais il est souvent trop tard.

Par ailleurs, c'est le département de dessins qui fournit la documentation pertinente pour la fabrication des instruments de musique. Tous les documents doivent être imprimés, car il n'y a aucun ordinateur dans les ateliers. C'est le seul département qui a élaboré un manuel de procédures de classement des documents produits, comprenant les dossiers actifs et semi-actifs, les contrats dont le travail est complété, et la gestion du microfilmage/numérisation des exemplaires de sécurité (produits à l'externe). Nous avons d'ailleurs pu savoir que les microfilms des années 1990 à 2013 contiennent tous les dessins techniques des orgues produits durant cette période. On trouve aussi la procédure d'estampillage des documents, soit l'identifiant du numéro d'opus, selon le type de document produit. Le travail de déclasserment et d'archivage des documents s'effectue en général une fois par année, par les dessinateurs techniques, qui connaissent bien les documents, mais qui n'ont aucune formation en archivistique pour leur classement et leur conservation.

De son côté, l'estimateur des orgues doit conserver toutes les informations pertinentes à l'évaluation des instruments de musique, afin de répondre aux requêtes des propriétaires de ces orgues, dont les

compagnies d'assurances exigent une réévaluation tous les cinq ans, et ce, dans plusieurs pays.

La rencontre avec la commis-comptable fut très instructive, puisqu'elle est à l'emploi de Casavant Frères depuis 1970. Elle nous a permis de comprendre l'évolution de l'entreprise et comment l'intégration de l'informatique a changé les habitudes administratives, principalement pour les finances. Elle a clairement identifié les avantages et inconvénients de cette technologie : la production de rapports financiers s'est grandement simplifiée, mais la masse documentaire générée par l'enrichissement de tâches a subi une hausse exponentielle. La gestion des documents semi-actifs s'est toujours limitée à mettre en boîte les documents de plus de trois ans et le transfert de ces boîtes au sous-sol. Depuis le début des années 2000, les boîtes sont entreposées au grenier, faute d'espace ailleurs. Rien n'est jeté et tout a été imprimé.

Nous avons profité des rencontres avec le directeur des finances et la commis-comptable pour leur présenter le *Guide de gestion des archives d'entreprises* (Bouchard, 2009). Ils ont compris qu'une législation s'applique aux documents financiers et se sont montrés fort intéressés par les concepts de guide de classification et de calendrier de conservation. Le directeur des finances nous a quand même précisé que malgré le fait que l'entreposage des archives n'occasionne pas de frais de location d'espace à l'externe, il est clair que les coûts d'assurance liés à cet entreposage sont astronomiques, puisque le risque de sinistre est considérablement augmenté à cause de l'âge du bâtiment, en dépit de la présence de gicleurs. Les dommages liés à l'eau entraîneraient des coûts difficilement quantifiables, mais certainement élevés.

Finalement, le vice-président des ventes et le directeur artistique nous ont bien expliqué qu'à quelques reprises, des démarches ont été amorcées avec les Archives publiques du Canada (maintenant Bibliothèque et Archives Canada) et le Centre d'histoire de Saint-Hyacinthe, un service d'archives privées agréé, situé juste à côté du complexe industriel de Casavant Frères. Dans les deux cas, les démarches n'ont pas été satisfaisantes, entre autres à cause du manque de ressources humaines et financières de tous les intervenants.

Après avoir complété l'inventaire et les rencontres avec les utilisateurs, nous avons produit une matrice d'analyse des archives historiques, afin de

condenser l'ensemble des informations pertinentes à la compréhension de la gestion des archives. La matrice est divisée en quatre questionnements : qui gère, qui utilise, quoi et comment. Ainsi, selon les grandes divisions typologiques des documents, en l'occurrence les départements impliqués, la matrice nous permet de visualiser qui sont les responsables des documents, les utilisateurs, de quels documents il s'agit et de quelle façon ils sont gérés. La matrice traite ces quatre questionnements à la lueur de trois tâches précises : la production, la consultation et la conservation des documents. Cet exercice nous a été grandement utile pour distinguer les producteurs, les responsables et les utilisateurs, ainsi que pour synthétiser les types et genres de documents avec leur localisation physique.

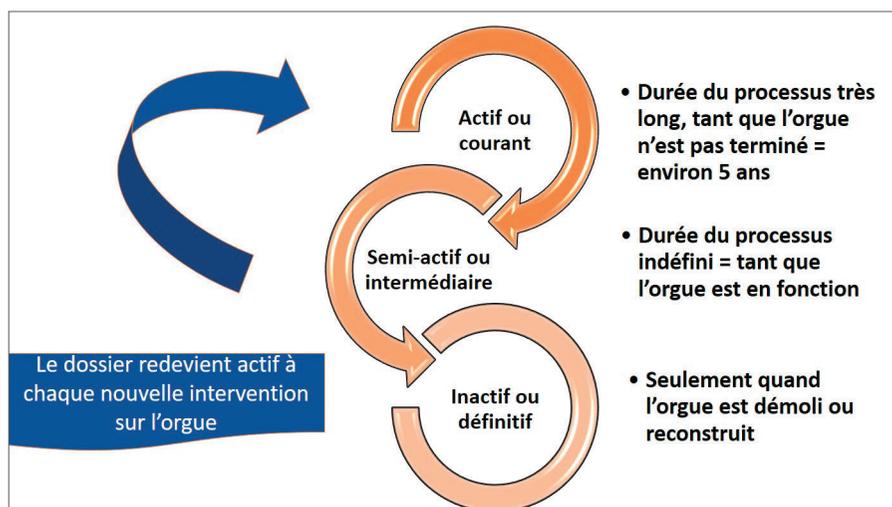
## 6. PRINCIPAUX CONSTATS

Le premier constat est évidemment que la masse documentaire est d'un volume considérable, mais qu'elle est relativement bien organisée et en très bon état, sauf en ce qui concerne les documents conservés au grenier. Étant donné que l'entreprise a toujours été hébergée au sein des mêmes installations depuis cent quarante ans, les archives se sont accumulées à différents endroits, selon les besoins, mais aucun inventaire systématique n'avait jamais été entrepris.

Le second constat touche principalement le cycle de vie des documents. Selon nos observations, les documents administratifs sont gérés en conformité avec les notions actives, semi-actives et inactives (courantes, intermédiaires et définitives). Le moment critique survient quand il s'agit de transférer les documents semi-actifs vers l'inactif ou la destruction définitive. Étant donné les conditions d'entreposage des documents financiers, au grenier et au sous-sol, aucun des employés interrogés ne s'est montré intéressé à compléter le cycle de vie des documents. L'adjointe administrative nous a d'ailleurs expliqué que cette tâche était auparavant accomplie par les secrétaires, dont les postes ont été progressivement abolis, la dernière ayant quitté l'entreprise en 2010.

Les documents d'exploitation comportent un cycle de vie ne se terminant pratiquement jamais. En effet, durant tout le processus de négociation, de production et d'installation d'un orgue, les documents

demeurent actifs, pour une période qui peut se prolonger jusqu'à plus de cinq ans. Par la suite, les documents sont transférés au semi-actif, car des ajustements et des réparations peuvent être effectués durant les années qui suivent, pour une période indéfinie, c'est-à-dire tant que l'instrument de musique est fonctionnel. Lors de travaux importants de réparation, de rénovation, de restauration ou de déménagement d'un orgue, tous les documents relatifs à celui-ci sont réactivés et relocalisés près des utilisateurs. Les seuls cas où les documents deviennent vraiment inactifs (définitifs) surviennent lorsque l'instrument est démolé ou incendié, mais les dossiers demeurent quand même conservés avec les autres, sans être triés. D'autre part, il existe des cas où les orgues sont tellement modifiés qu'ils changent de numéro d'opus. À ce moment, les documents relatifs à l'ancien opus deviennent officiellement inactifs, sans toutefois changer de localisation.



**Figure 3 :** Cycle de vie des documents d'exploitation de Casavant Frères.

Source : Anne-Marie Charuest.

Le système de classification des documents, caractérisé par l'identification selon le numéro d'opus et le genre de documents, aurait été instauré par l'architecte Charles Chapais, qui fut employé chez Casavant de 1916 à 1944<sup>7</sup>. Ce concept, novateur à l'époque, a contribué à la traçabilité et à la lisibilité des documents de façon remarquable, même

après plusieurs décennies. Les auteures Dominique Maurel et Sabine Mas l'expliquent d'ailleurs en ces termes :

Une culture informationnelle partagée par le plus grand nombre, quant au rôle des genres de documents d'activités, ne pourra qu'exercer une influence positive sur une plus grande uniformisation des pratiques documentaires. (Gagnon-Arguin, Mas et Maurel, 2015, p. 81)

En utilisant les notions de types et de genres décrits par Mas et Maurel (Gagnon-Arguin, Mas et Maurel, 2015, p. 73-75), on comprend que les types de documents se réfèrent aux grandes divisions des structures administratives traitées dans les documents (ressources humaines, finances, opérations), tandis que les genres de documents renvoient au contenu intellectuel des documents, à la forme que prendra la transmission de l'information et au contexte de création des documents (rapports annuels, feuilles de temps, dessins techniques).

Nous constatons que les genres de documents structurent leur classification et leur localisation physique dans l'édifice. Différents types de documents se retrouvent dans les mêmes espaces d'entreposage ; au grenier, les documents financiers côtoient les dessins techniques des orgues produits par le département de dessins et les dossiers de projets en suspens du département des ventes. Mais ce sont les genres (ou plutôt les sous-genres) qui déterminent leur localisation précise, selon qu'il s'agit des dessins mécaniques (grenier), des dessins de dispositions de consoles (deuxième étage, section nord-est), des plans d'ensemble (deuxième étage, voûte), etc. De plus, la localisation est déterminée par l'identification de l'étape du processus d'affaires. Par exemple, les dossiers de correspondance au sujet des orgues en production sont localisés dans la voûte du premier étage ; dès que la production est terminée et l'orgue installé, le dossier est transféré au sous-sol. Si le dossier de l'orgue est réactivé, pour une réparation ou une restauration, il revient dans la voûte du premier étage.

Il est cependant malheureux de constater que les archives historiques sont majoritairement (71 %) entreposées au sous-sol et au grenier, deux endroits où les conditions ambiantes et l'entretien sont hautement déficients. Les escaliers pour y accéder sont étroits et abrupts et l'éclairage est clairsemé. De plus, un système de gicleurs à eau a été installé, il y a

plusieurs années, et, en cas de déclenchement, il est clair que les documents seront grandement affectés, particulièrement au grenier où aucun contenant ni tablette fermée ne les protègent. À chacune de nos visites au sous-sol et au grenier, nous avons constaté que des documents et des dossiers étaient laissés sur les tables ou le dessus des classeurs, en attente d'être reclassés. Certains calepins et dessins techniques avaient visiblement été oubliés là depuis longtemps.



**Figure 4 :** Vue générale du sous-sol. Le sous-sol comporte des étagères en bois fixées au plafond. À la suite du dégât d'eau, des trottoirs en bois ont été installés dans les allées. On distingue la pompe submersible au plancher. Source : Anne-Marie Charuest.



**Figures 5 et 6 :** Dessins mécaniques (à gauche) et dossiers techniques (à droite) au grenier.

Ce secteur du grenier est sans contredit le plus fréquenté par les utilisateurs. Le mur gauche est rempli d'étagères à dessins, tandis que le mur droit contient les dossiers techniques (calepins) dans des casiers de bois. On remarque les plans d'architecture provenant des clients, au-dessus des casiers. Sources : Anne-Marie Charuest.

Il est clair que les utilisateurs sont constamment en déplacement pour avoir accès aux documents, qu'ils rapportent à leur bureau, sans qu'aucun système de circulation des documents n'existe. Le chef du département de dessins nous a d'ailleurs questionnée sur les mécanismes à mettre en place, pour obliger les utilisateurs à s'identifier lorsqu'ils empruntent un document, afin que les autres utilisateurs puissent mieux localiser l'endroit où ils peuvent le consulter.

Finalement, malgré le souhait des dirigeants d'éliminer une partie de cette masse documentaire qu'ils qualifient de « hors de contrôle », force est de constater que 62 % de cette masse doit être conservée sur place, étant donné le statut si particulier des documents d'exploitation, qui sont des documents essentiels au fonctionnement de l'entreprise. L'étape du tri et la prise de décision du transfert des documents vers la destruction se limiteront vraisemblablement aux documents administratifs devenus obsolètes avec les années.

## 7. RELOCALISATION DES ARCHIVES

La consultation et l'utilisation fréquente des archives historiques, ou courantes, exigent des conditions d'entreposage adéquates et sécuritaires, principalement pour éviter les accidents en milieu de travail. Nous avons ciblé les deux lieux d'entreposage qui ne correspondent pas aux critères de conservation adaptée et de sécurité appropriée : le sous-sol et le grenier.

Même si le sous-sol est un endroit viable pour les documents, les conditions d'entretien sont déficientes, les températures et le taux d'humidité ne sont pas contrôlés. Comme mesures d'atténuation à ces problèmes, l'installation d'un échangeur d'air serait bénéfique. De plus, le réaménagement de l'escalier donnant accès au sous-sol serait avantageux pour les utilisateurs, à des coûts modérés.

La relocalisation des archives serait évidemment la solution idéale pour résoudre plusieurs problèmes sensibles. Elle toucherait, entre autres, les documents confidentiels des ex-présidents et du personnel, en les déplaçant dans un lieu avec un accès limité ou sécurisé. Par la même occasion, il serait utile de procéder à l'élagage des documents semi-actifs.

Au grenier, puisqu'une mise aux normes de cet espace serait très onéreuse, il faudrait, dans un premier temps, effectuer la mise en boîtes des dossiers et des dessins techniques, afin de leur assurer un minimum de protection. Il serait par la suite impératif de trouver un local adéquat pour le transfert de cette masse documentaire importante, régulièrement utilisée par les employés.

## 8. TRANSFERT DE SUPPORT VERS LE NUMÉRIQUE

Les entrevues nous ont révélé que certains documents importants, tels les contrats, devis et dessins techniques récents, ont déjà été numérisés et conservés sur le serveur de l'entreprise, avec des copies de sécurité externes. Cependant, certains de ces documents numérisés ne sont pas encore dans un dossier partagé ou disponible en réseau. Au moment du stage, il ne restait que cinq cents contrats (sur environ trois mille) à numériser. Le travail a été complété durant l'année 2018 et tous les contrats sont maintenant accessibles sur le serveur.

Le cas des microfilms est intéressant, mais soulève plusieurs interrogations. De nos jours, il est facile de procéder à leur numérisation, en utilisant les services de firmes spécialisées. Cependant, la pertinence de numériser l'entièreté des microfilms nous semble discutable. En effet, les documents qui y ont été reproduits regroupent de nombreux dessins techniques qu'il serait actuellement ardu de numériser, étant donné leur format hors normes. Le problème se situe au niveau de la qualité de l'image et de l'absence possible d'une échelle de mesures, dans les cas des dessins plus anciens, rendant la version « microfilm » inutilisable. De plus, les contrats et devis ont déjà été numérisés par l'adjointe administrative. Il n'est donc pas nécessaire de numériser ces images, qui sont tout de même en quantité importante, vu le nombre d'orgues produit (plus de 3 900 instruments).

Après plusieurs discussions avec les directeurs techniques, nous avons conclu que la numérisation des dessins techniques pourrait être une solution pertinente, dans l'optique où les documents seraient conservés dans un dossier partagé, accessible via le serveur, permettant aux employés de les consulter sur leur ordinateur, même à distance. Mais un problème se pose quand une partie des utilisateurs de ces documents numérisés sont les artisans dans les ateliers et les installateurs d'orgues. Ces deux groupes de travailleurs n'ont pas d'ordinateur à leur disposition. Le projet de numérisation pourrait s'avérer très coûteux pour l'entreprise : les formats surdimensionnés des documents exigeront une procédure adaptée ou sur mesure, en plus de devoir équiper les ateliers d'ordinateurs fixes ou de portables pour la consultation à l'écran.

Finalement, la numérisation des dossiers de correspondance n'est pas considérée comme étant viable, puisque seuls certains documents clés sont consultés, tels les formulaires de douanes. La plupart des utilisateurs s'entendent pour dire que la numérisation est un processus tellement coûteux qu'il est beaucoup plus simple de continuer de travailler avec les versions papier. Une étude de faisabilité pourrait être menée, incluant une recherche auprès d'autres entreprises similaires pour découvrir différentes avenues possibles en matière de numérisation.

## 9. TRANSFERT À UNE INSTITUTION NATIONALE

À l'étape d'un potentiel transfert des archives historiques à une institution nationale, nous avons tenu compte des discussions que

Jacquelin Rochette, directeur artistique, avait déjà entamées avec Bibliothèque et Archives Canada au cours des années 1990, et de celles de Simon Couture avec le Centre d'histoire de Saint-Hyacinthe<sup>8</sup>. La direction générale de Casavant Frères nous a demandé d'examiner d'autres possibilités de collaboration. Nous avons donc consacré nos énergies à établir un lien avec BAnQ.

Dès la première communication avec BAnQ, les archivistes se sont immédiatement montrées intéressées par ce projet. À la fin mars, une visite en compagnie de Hélène Fortier, coordonnatrice, et Julie Fontaine, archiviste, s'est concrétisée. Simon Couture a expliqué l'historique de l'entreprise et la situation particulière des archives. Nous avons ensuite visité tous les lieux d'entreposage des archives. Mesdames Fortier et Fontaine ont été grandement impressionnées par l'ampleur de la masse documentaire, mais également par le système de classification par opus. Elles ont cependant rapidement constaté que BAnQ ne pourrait acquérir que les documents plus anciens, tels les premiers documents administratifs et financiers, ainsi que la collection iconographique comportant plusieurs négatifs sur plaque de verre réalisés par Samuel Marie Casavant. Étant donné que les documents d'exploitation sont utilisés régulièrement, il serait impossible de les transférer à l'externe, à moins d'y consacrer une somme importante pour la numérisation.

Il faut mentionner que, par le passé, BAnQ, à l'instar des institutions nationales à travers le monde, acceptait les dons et effectuait le tri par la suite. Il est maintenant courant de demander aux donateurs d'effectuer l'exercice du tri avant l'étape du transfert des archives, quitte à fournir des conseils professionnels à l'employé à qui incombera cette tâche (Hiroux, 2014, p. 15). Dans l'éventualité où le projet serait mis en branle, la présence d'un archiviste sur place contribuerait au bon déroulement de la démarche.

Les négociations avec BAnQ se sont arrêtées avec la fin du stage, mais le dossier n'est pas fermé. Toutes les instances s'accordent pour dire qu'une collaboration serait viable, entre autres pour bénéficier de l'expertise professionnelle de BAnQ durant les processus d'amélioration de la conservation des archives historiques de Casavant Frères. Mais une fois que cette conservation des archives historiques sera effectivement assurée, une question supplémentaire se pose pour l'entreprise : comment pourrait-elle pérenniser et rendre accessible aux chercheurs cette richesse documentaire ?

## 10. RECOMMANDATIONS FINALES

Étant donné l'ampleur de la tâche à accomplir, nos recommandations finales se déclinent en deux volets : à court terme, soit d'ici les deux prochaines années, et à moyen et long terme, d'ici cinq ans. L'objectif est de ne pas bousculer les utilisateurs qui continueront de consulter les archives, et de répartir la dépense inhérente à ces travaux sur plusieurs exercices financiers, en relation avec les entrées d'argent.

Sans surprise, les premières démarches cibleront le tri et la destruction des documents obsolètes conservés depuis tant d'années, incluant plusieurs dossiers financiers semi-actifs. Grâce à notre inventaire, il a été possible d'extraire des statistiques de tri et de destruction des documents, selon les informations recueillies sur les contenants. Un total de 163,07 mètres linéaires de documents seront analysés pour juger de la pertinence de trier ou de détruire par déchetage les documents qui ne sont pas destinés à la conservation permanente. Les statistiques nous montrent que 65 % de ces documents proviennent du département des finances et des ressources humaines. Le tri devra aussi s'effectuer sur les dossiers des ex-présidents et directeurs, dont les dossiers ont été mis en boîte à la suite de leur départ (ou de leur décès) sans autre questionnement. Dans le cas du département des ventes, il s'agit de centaines d'exemplaires de différents dépliant promotionnels et magazines présentant des articles au sujet de Casavant Frères.

Cet exercice « libérateur » permettra de mieux cibler les nouveaux espaces disponibles, dont une partie se trouve au sous-sol. Par la suite, il sera pertinent d'effectuer un grand ménage/nettoyage du sous-sol. Nous réitérons l'idée de l'installation d'un échangeur d'air comme une solution à brève échéance, à un coût relativement raisonnable.

La deuxième recommandation, urgente à court terme, concerne le retrait des archives du grenier. Cependant, pour réaliser cet exercice, l'entreposage de ces archives nécessite un endroit viable et accessible. Grâce à la collaboration du directeur du département de dessins, l'architecte Pierre Drouin, nous avons pu cibler un local adéquat, qui fait présentement office de vestiaire pour les tuyautiers, situé au deuxième étage de l'atelier/boutique, tout près du département de dessins. Ce local a déjà été utilisé au cours des années 1970-1980 comme salle informatique, à l'époque où les équipements étaient gigantesques et



pour Casavant Frères. Étant donné que plusieurs employés partiront à la retraite d'ici cinq à dix ans, cela permettrait d'assurer une certaine continuité dans les procédures régulières de gestion documentaire et d'éviter de reproduire les accumulations du passé. D'autre part, notre mandat ne comprenait pas la gestion des documents électroniques, mais il est évident qu'il faudra consacrer du temps à préparer des procédures en ce sens, afin d'assurer la pérennité des futures archives historiques de Casavant Frères.

## CONCLUSION

La pérennisation des archives industrielles au Québec est une préoccupation grandissante au sein de BAnQ<sup>9</sup>. Faut de ressources humaines et monétaires, la réalisation d'une conservation adéquate ou d'une sauvegarde concrète est impossible. Pourtant, au Québec comme ailleurs, quelques entreprises privées, dans une volonté de ne pas disparaître de la mémoire collective, s'adressent aux institutions nationales pour pérenniser leurs archives. Cependant, des années d'absence de gestion documentaire à l'interne causeront bien des soucis aux organismes qui accepteraient un tel « cadeau ».

Ailleurs au Canada, la création de la Canadian Business History (Association canadienne pour l'histoire des affaires)<sup>10</sup> offre de belles occasions de partenariat avec les entreprises, pour promouvoir la recherche historique. Pourrait-on penser à élargir le mandat de l'organisme, à l'image du Centre d'histoire de Stockholm ? On pourrait aussi citer l'exemple du Centre d'archives de Saint-Gobain en France, mais il s'agit ici du regroupement des archives d'une multinationale (Saint-Gobain, s.d.)<sup>11</sup>. Dans ce dernier cas, nous nous éloignons un peu de l'objectif établi par notre démarche universitaire, visant principalement les archives industrielles de moindre envergure qui, pour la plupart, n'ont pas de grands moyens financiers. Les services d'archives privées institutionnels à travers le monde vivent des situations similaires :

Nous sommes aujourd'hui dans une problématique d'entrée qui pourrait être : comment ne pas se laisser submerger par la vague ? Le volume des entrées privées, cantonné ces dix dernières années à cent cinquante mètres linéaires par an environ, sera multiplié par dix cette année, accroissement

qu'il ne faut pas seulement imputer à l'ouverture d'un nouveau bâtiment mais aussi aux nouveaux besoins de reconnaissance et de diffusion de ces associations à travers leurs archives déposées ou données aux Archives nationales [de France]. (Aristide-Hastir, 2014, p. 48)

Du côté des entreprises privées, l'absence d'incitatifs positifs à la pérennisation des archives est un problème latent. Y aurait-il lieu de légiférer la conservation des archives historiques au sein des entreprises, en leur attribuant une valeur monétaire, qui permettrait de présenter ces avoirs au niveau de l'actif (matériel ou immatériel), comme le suggère judicieusement Maurice Hamon (Hamon, 2009, p. 26) ? D'autres incitatifs financiers pourraient provenir de programmes de mise en valeur des archives industrielles, par l'intermédiaire de la Commission canadienne d'examen des exportations de biens culturels (CCEEBC), en collaboration avec les grandes institutions nationales telles Bibliothèque et Archives Canada ou Bibliothèque et Archives nationales du Québec.

Les savoirs industriels auraient également avantage à être pérennisés, car ces connaissances ne sont souvent pas couchées sur papier. Dans le cas de Casavant Frères, on sait déjà que le départ d'un artisan pourrait s'accompagner d'une perte d'expertise et de savoir-faire unique<sup>12</sup>. L'application concrète d'un système de compagnonnage semble efficace, mais est-il documenté autrement que verbalement ?

Du point de vue technique, il importe de bien archiver, à fin (*sic*) de preuve, les procédés de fabrication mis en œuvre, les brevets conçus [...]. Cela est d'autant plus nécessaire à l'heure de la dématérialisation des procédures et de la multiplication des archives électroniques. (De Boisdeffre, 2009, p. 203)

En dernier lieu, le Québec devrait se pencher sérieusement sur la possibilité de créer, tout comme à Roubaix en France (Aristide-Hastir, 2014, p. 41), un service d'archives privées industrielles, en partenariat avec les institutions nationales, géré par un organisme à but non lucratif. Pourquoi pas en se fiant à l'Association québécoise du patrimoine industriel, dont le mandat à cet effet est très clair (Association québécoise pour le patrimoine industriel, s.d.) ?

Peu importe la valeur du chiffre d'affaires, qu'en est-il de la place de l'archiviste dans les entreprises privées ? Avec l'avènement de l'informatique au sein du quotidien des entreprises, l'archiviste a été contraint de justifier l'existence de son poste auprès des dirigeants, car on croyait ne plus avoir besoin de ses services, puisque l'ordinateur allait prendre le relais. Pourtant, la gestion documentaire doit continuer d'être partie intégrante du fonctionnement efficace et efficient d'une entreprise. Aux yeux des gestionnaires, l'archiviste a donc la lourde tâche de faire la démonstration que ses analyses, constats, diagnostics et recommandations apportent une valeur ajoutée professionnelle et durable dans l'entreprise. Tel que le mentionne Henri Zuber : « Le rôle de l'archiviste doit être de rappeler qu'il gère et traite la matière première de tout ce qui est utilisé dans la gestion des connaissances » (Zuber, 2009, p. 50).

Devenir une ressource externe serait-il probant, tant pour l'entreprise que pour l'archiviste ? Tout comme dans bien d'autres domaines d'expertise professionnelle, l'archiviste est de plus en plus sollicité comme une référence ponctuelle, selon les besoins exprimés. En Europe, le constat est concret :

... l'archiviste n'est plus nécessairement attaché à l'entreprise, il est de plus en plus souvent un consultant ou un manager au sein d'une société prestataire. Les services externalisés de conseil et de gestion de documents et d'archives constituent aujourd'hui une branche d'activité à part entière et en pleine expansion, qui se professionnalise et se structure... (Dessolin-Baumann, 2012, p. 53)

L'archiviste du XXI<sup>e</sup> siècle doit aussi élargir l'éventail de ses interventions au sein des activités régulières de l'entreprise. Entre autres, il doit démontrer qu'une meilleure connaissance du contenu des archives permettrait de partager l'information à travers les communications internes et externes de l'entreprise, incluant les médias virtuels et les réseaux sociaux (Kurgan-Van Hentenryk, 2007, p. 132). Une collaboration avec les services des communications est une voie d'avenir pour rentabiliser son intégration aux activités de l'entreprise.

En définitive, il faut démontrer qu'un responsable de la gestion documentaire est aussi important qu'un responsable des services juridiques ou des ressources humaines. Certes, ses services ne se traduisent pas par des profits directs pour l'entreprise, mais peuvent

généraliser des économies appréciables. En effet, le coût direct relié au salaire de l'archiviste serait grandement compensé, puisqu'il permettrait de diminuer les coûts indirects liés à l'absence de gestion documentaire. Ainsi, une gestion efficace et régulière des archives diminuerait la quantité physique de documents conservés en pure perte ; l'entreposage sécuritaire des archives contribuerait à minimiser les coûts d'assurances ; et une meilleure connaissance du contenu des archives justifierait une utilisation plus efficace et rentable de cette masse documentaire. Finalement, le temps de recherche et de manipulation des documents requis au fonctionnement efficace des employés serait non seulement amoindri, mais l'économie en salaires liés aux pertes de temps serait exponentielle, réduisant de façon marquée les temps de réponse du service à la clientèle.

Pour une entreprise, le gestionnaire documentaire assure la cohésion qui rend possible une communication efficace entre les différents départements, parce que les archives sont un point de chute de tous les documents : correspondances écrites, procès-verbaux, courriels, bilans financiers, documents juridiques et comptables, échéanciers, conventions collectives, contrats, devis, plans et dessins, etc. Ce point de chute devient aussi un point de départ potentiel pour d'autres projets liés au développement futur de l'organisation.

La mémoire de l'entreprise, dans sa globalité, est structurelle et représente, autant par ses documents administratifs qu'opérationnels, les moments de sa vie utile. L'ensemble mémoriel que constituent les archives historiques brosse le portrait identitaire qui contribue à distinguer l'organisation et obtenir une reconnaissance de ses pairs. Cela permet aussi de contextualiser la trame visible et invisible du tissu social et économique dans lequel baignait l'entreprise aux différentes époques de son évolution.

Au quotidien, cette mémoire constitue une référence quant à la direction à suivre lors des processus de prises de décision, de garantir le bien-fondé et la continuité des opérations et de réagir efficacement aux situations présentes et futures, en conformité avec sa mission et ses mandats (Cardin, 1995, p. 52-53, 69).

Le cas de Casavant Frères démontre éloquemment qu'il est possible de conserver cette mémoire au sein de ses installations physiques, mais

qu'elle doit être accessible et fonctionnelle pour être utile et donner de la valeur à l'entreprise, tel que le mentionne Martine Cardin :

Mais cette information stockée, fût-elle riche, exhaustive et de première qualité, demeurerait peu utile si elle était difficile d'accès, noyée dans un amas incompréhensible ou égarée dans la circulation entre les uns et les autres. L'information n'a de valeur que si elle est vivante. Il ne suffit pas qu'elle existe ; elle doit rejoindre les personnes qui en ont besoin. Elle crée entre ces personnes des liens signifiants. Encore faut-il pour cela que l'information soit pertinente, qu'elle ait du sens pour celui qui l'utilise ou la reçoit. (Cardin, 1995, p. 121)

Dans un avenir plus ou moins rapproché, Casavant Frères aura aussi à se pencher sur la pérennisation de sa mémoire virtuelle, c'est-à-dire les documents électroniques générés par le flot des opérations quotidiennes. Présentement, les employés impriment les documents qu'ils souhaitent conserver à long terme, mais nous avons pu remarquer que les nouveaux employés ont plutôt le réflexe de ne rien imprimer, mais de tout conserver, sans y effectuer de tri. Comme le mentionne Marie-Claude Delmas, la conservation des archives virtuelles devra être aussi préoccupante que celle des archives dites réelles, car « ... c'est cette rencontre qui fait évoluer les esprits et modifie les attitudes » (Delmas, 2014, p. 107).

Le stage s'est terminé par une présentation au président directeur général, mais sans la présence du propriétaire de l'entreprise. Plusieurs arguments auraient eu un impact plus grand s'il nous avait été possible de les chiffrer, mais il avait été établi dès le début que nous n'aurions accès à aucune donnée financière, pour des raisons de secret professionnel. Malgré la richesse patrimoniale évidente de ces documents, le président nous a affirmé que « l'histoire n'engendre pas de profits », une opinion qui ne semble pas être partagée par d'autres employés.

Pendant, c'est un argument qui nous porte à réfléchir sur la profession d'archiviste, à l'heure où toute activité doit être capitalisée pour être économiquement performante. Cette tendance lourde a même des incidences sur les programmes de subventions de Bibliothèque et Archives nationales du Québec. Comment juger de la performance d'archives historiques, sinon par la mise en valeur et l'accès facilité au contenu de

ces documents, contextualisés et enrichis par la connaissance de la suite donnée à ces décisions, fixées dans le temps ?

Toutes les démarches entreprises durant le stage, grandement souhaitées par la plupart des employés, n'ont pas été vaines. Depuis, le processus de numérisation des documents essentiels a beaucoup évolué, un bon ménage a été effectué au sous-sol et, de temps en temps, on effectue des relevés de température au grenier, pour se convaincre, si ce n'est déjà fait, qu'il faudra intervenir avant qu'il ne soit trop tard. Quelques projets de mise en valeur de ces magnifiques archives se pointent à l'horizon, grâce à la collaboration des employés qui, comme nous, gardent l'espoir d'un avenir meilleur pour ces trésors.

Malgré le caractère unique des archives de Casavant Frères, qui sont constamment réutilisées dans le cours normal des affaires, notre réflexion illustre la pertinence de conserver et surtout, d'organiser afin de mieux utiliser ces archives industrielles. Chez Casavant Frères, les documents techniques sont classés depuis les années 1930 ; ce sont les conditions de conservation et l'accès aux documents qui sont lourdement déficients. Il ne manque donc qu'une volonté administrative, et des chiffres à l'appui, pour réaliser un projet archivistique qui pourrait servir de modèle, pour l'avenir des archives industrielles<sup>13</sup>.

### **ANNE-MARIE CHARUEST**

*L'auteure voudrait remercier Simon Couture, vice-président chez Casavant Frères, pour son indéfectible collaboration, avant, pendant et après le stage.*

## NOTES

1. Le site Web est disponible en anglais.
2. Le site Web de la Société historique Pierre-de-Saurel n'inclut pas la description des fonds d'archives de Marine Industries Limited et Sorel Industries Limited. On peut trouver une information sommaire sur le site du Réseau canadien d'information archivistique.
3. Les renseignements relatifs à l'histoire de l'entreprise sont tirés des livres de Laurent Lapointe (1979) et Jeanne D'Aigle (1988), ainsi que du site Web de Casavant Frères.
4. Il s'agit ici du gentilé des habitants de Saint-Hyacinthe, dont l'origine provient du nom de la rivière Yamaska qui serpente au sein de la ville.
5. Le complexe est inventorié à titre de patrimoine industriel par le gouvernement du Québec sur le site Web de Culture et Communications Québec, 2013b.
6. Conversation avec Jacquelin Rochette, directeur artistique chez Casavant Frères, lors d'une rencontre en juin 2015.
7. Conversation avec Simon Couture, vice-président chez Casavant Frères, le 15 mars 2018.
8. Conversations avec Jacquelin Rochette et Simon Couture, à différents moments du stage.
9. Conversation avec Hélène Fortier, de BAnQ, lors du congrès de l'Association des archivistes du Québec le 30 mai 2018.
10. L'organisme à but non lucratif se spécialise dans la recherche sur l'histoire du monde des affaires au Canada et souhaite mettre en valeur les archives d'entreprises.
11. Le Groupe Saint-Gobain présente son centre d'histoire sur son site Web.
12. Conversation avec Guillaume Deschênes, directeur technique adjoint chez Casavant Frères, le 15 septembre 2017.
13. Au moment de finaliser ce texte, nous apprenons que l'entreprise Casavant Frères a été vendue à un musicien québécois. Les négociations au sujet de la vente ont débuté durant notre stage, ce qui a contribué au changement d'attitude de la direction générale. Cela illustre éloquentement que le travail de l'archiviste comporte un élément primordial à la professionnalisation de ce métier. Le traitement des informations véhiculées à travers les documents (peu importe le support) et l'accès à des documents confidentiels exigent une confiance essentielle entre l'archiviste et la direction générale.

## BIBLIOGRAPHIE

ARCHIVES NATIONALES DU MONDE DU TRAVAIL. (s.d.). Page d'accueil. Repéré à <http://www.archivesnationales.culture.gouv.fr/camt/>

ARISTIDE-HASTIR, I. (2014). La collecte des archives privées aux Archives nationales en France. Dans Hiraux, F et Mirguet, F. (dir.), *De la préservation à la conservation. Stratégies pratiques d'archivage* (p. 39-53). Louvain-la-Neuve, Belgique : Éditions Academia-L'Harmattan.

ASSOCIATION CANADIENNE POUR L'HISTOIRE DES AFFAIRES. (s.d.). Histoire et mission. Repéré à <https://cbha-acha.ca/index.php/mission/>

ASSOCIATION QUÉBÉCOISE POUR LE PATRIMOINE INDUSTRIEL. (s.d.). Qui sommes-nous ? Repéré à <http://www.aqpi.qc.ca/aqpi.html>

BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC. (s.d.). L'agrément d'un service d'archives privées. Repéré à [http://www.banq.qc.ca/archives/archivistique\\_gestion/loi/agrement/index.html](http://www.banq.qc.ca/archives/archivistique_gestion/loi/agrement/index.html)

BOUCHARD, J. (2009). *Guide de gestion des archives d'entreprises*. Montréal, Québec : Bibliothèque et Archives nationales du Québec en collaboration avec le Réseau des archives du Québec.

CARDIN, M. (1995). *Archivistique. Information, organisation, mémoire. L'exemple du Mouvement coopératif Desjardins 1900-1990*. Sillery, Québec : Septentrion.

CASAVANT FRÈRES. (s.d.). Page d'accueil. Repéré à <https://www.casavant.ca>

CENTER FOR BUSINESS HYSTORY. (s.d.). Page d'accueil. Repéré à <http://naringslivshistoria.se/en/>

CULTURE ET COMMUNICATIONS QUÉBEC. (2013a). Fonds d'archives Les Industries Davie inc. Repéré à <http://www.patrimoine-culturel.gouv.qc.ca/rpcq/detail.do?methode=consulter&id=191265&type=bien#.W3XOF0hKjIV>

CULTURE ET COMMUNICATIONS QUÉBEC. (2013b). Mieux connaître le patrimoine industriel du Québec. Repéré à <http://www.patrimoine-culturel.gouv.qc.ca/rpcq/detailInventaire.do?methode=consulter&id=293&type=inv#>

D'AIGLE, J. (1988). *Histoire de Casavant Frères, facteurs d'orgues 1880-1980*. Saint-Hyacinthe, Québec : Éditions D'Aigle.

DE BOISDEFFRE, M. (2009). Conclusion. Dans Les Archives : patrimoine et richesse de l'entreprise. *La Gazette des archives*, 213, 201-205.

DELMAS, M.-C. (2014). La conservation matérielle des archives en France depuis cent cinquante ans. Évolution des esprits et changement des attitudes. Dans F. Hiraux et F. Mirguet (dir.), *De la préservation à la conservation. Stratégies pratiques d'archivage*. Louvain-la-Neuve, Belgique : Éditions Academia-L'Harmattan.

DESSOLIN-BAUMANN, S. (2012). L'archiviste d'entreprise, portrait d'un homme nouveau. Un Aggiornamento. Dans D. Bondue (dir.), *L'entreprise et sa mémoire. Mélanges en l'honneur de Maurice Hamon* (p. 51-57). Paris, France : Presses de l'Université Paris-Sorbonne.

GAGNON-ARGUIN, L., MAS, S. et MAUREL, D. (dir.). (2015). *Les genres de documents dans les organisations. Analyse théorique et pratique*. Québec, Québec : Presses de l'Université du Québec.

GISLER, J. (2007). ArCHeco. Le répertoire en ligne des fonds d'archives d'entreprises en Suisse et au Liechtenstein. Dans P. Servais (dir.), *Les Archives d'entreprises. Entre gestion patrimoniale et veille technologique* (p. 83-88). Louvain-la-Neuve, Belgique : Éditions Academia-L'Harmattan.

HAMON, M. (2009). Les archives de l'entreprise : actif matériel et gisement de ressources. Dans Les Archives : patrimoine et richesse de l'entreprise. *La Gazette des archives*, 213, 17-27.

HIRAUX, F. (2014). La construction des archives. Introduction aux Actes des Journées 2013 des Archives de l'UCL. Dans F. Hiraux et F. Mirguet (dir.), *De la préservation à la conservation. Stratégies pratiques d'archivage* (p. 10-21). Louvain-la-Neuve, Belgique : Éditions Academia-L'Harmattan.

JOURNAL EXPRESS. (2018). De fil en textile, une publication unique sur la Celanese. Repéré à <http://www.journalexpress.ca/culture/de-fil-en-textile-une-publication-unique-sur-la-celanese/>

KURGAN-VAN HENTENRYK, G. (2007). Conclusions. Dans Servais, P. (dir.), *Les Archives d'entreprises. Entre gestion patrimoniale et veille technologique* (p. 129-133). Louvain-la-Neuve, Belgique : Éditions Academia-L'Harmattan.

LAPOINTE, L. (1979). *Casavant Frères. 1879-1979*. Saint-Hyacinthe, Québec : Société d'histoire régionale de Saint-Hyacinthe.

LEBLOND, F. (2007). La prise en compte du *records management* dans les entreprises au Québec. Dans P. Servais (dir.), *Les Archives d'entreprises. Entre gestion patrimoniale et veille technologique* (p. 41-51). Louvain-la-Neuve, Belgique : Éditions Academia-L'Harmattan.

MOREAU, J.-L. (2007). Vingt ans au service des archives d'entreprise. L'Association pour la valorisation des archives d'entreprises. Dans P. Servais (dir.), *Les Archives d'entreprises. Entre gestion patrimoniale et veille technologique* (p. 73-82). Louvain-la-Neuve, Belgique : Éditions Academia-L'Harmattan.

NADEAU, É. A. (2000). *Mesures d'urgences (sic) de Casavant Frères*. Document interne.

RÉSEAU CANADIEN D'INFORMATION ARCHIVISTIQUE. (s.d.). Fonds P006 – Fonds Marine Industries Limited. Repéré à <https://archivescanada.accesstomemory.ca/fonds-marine-industries-limited-2>

RÉSEAU CANADIEN D'INFORMATION ARCHIVISTIQUE. (s.d.). Fonds P001 - Fonds Sorel Industries Limited. Repéré à <https://archivescanada.accesstomemory.ca/fonds-sorel-industries-limited>

ROBERGE, M. (1995). *Enquête orale : trousse du chercheur*. Sainte-Foy, Québec : Laboratoire d'ethnologie urbaine, CÉLAT, Faculté des lettres, Université Laval.

SAINT-GOBAIN. (s.d.). Notre histoire. Repéré à : <https://www.saint-gobain.com/fr/groupe/notre-histoire>

SIMMONS, D. (2007). *Keepers of the record. The history of the Hudson's Bay Company archives*. Montreal, Québec et Kingston, Ontario : McGill-Queen's University Press.

TRICOT, A., LEMARIÉ, J. et SAHUT, G. (2016). *Le document : communication et mémoire*. Louvain-La-Neuve, Belgique : De Boeck Supérieur.

ZUBER, H. (2009). Les archives d'entreprise en France : bilan et perspectives. Dans *Les Archives : patrimoine et richesse de l'entreprise*. *La Gazette des archives*, 213(1), 43-51.