Document generated on 05/09/2025 5 a.m.

Archives

La gestion des archives courantes et intermédiaires : la Division de la gestion de documents et des archives de l'Université de Montréal au rythme de sa clientèle

TAÏK BOURHIS and NATHALIE DENIS

Volume 46, Number 2, 2017

50e anniversaire de la DGDA

URI: https://id.erudit.org/iderudit/1040379ar
DOI: https://doi.org/10.7202/1040379ar

See table of contents

Publisher(s)

Association des archivistes du Québec (AAQ)

ISSN

0044-9423 (print)
2369-9256 (digital)

Explore this journal

Cite this article

Bourhis, T. & Denis, N. (2017). La gestion des archives courantes et intermédiaires : la Division de la gestion de documents et des archives de l'Université de Montréal au rythme de sa clientèle. *Archives*, *46*(2), 35–60. https://doi.org/10.7202/1040379ar

Article abstract

The Records Management and Archives Division has always made it a priority to give high quality service to its various client groups. Through the years, with various technological developments that have transformed work methods, the needs and expectations of the personnel of the University of Montreal with respect to the management of their documents have continued to evolve. In this context, the Division has undertaken to meet the challenge and to put in place solutions that are adapted to the needs of its users. In developing tools, improving work methods, and engaging in training and direct help for the academic and administrative units, the Division team members work to ensure healthy and effective management of the active and semi-active archives of the University.

Tous droits réservés © Association des archivistes du Québec (AAQ), 2017

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

50E ANNIVERSAIRE DE LA DGDA

La gestion des archives courantes et intermédiaires : la Division de la gestion de documents et des archives de l'Université de Montréal au rythme de sa clientèle

TAÏK BOURHIS
Responsable des systèmes de gestion, Division de la gestion de documents et des archives, Université de Montréal

NATHALIE DENIS
Archiviste, Division de la gestion des documents et des archives, Université de Montréal

INTRODUCTION

Depuis maintenant cinquante ans, l'Université de Montréal (UdeM) peut compter sur sa Division de la gestion de documents et des archives (DGDA) pour assurer la gestion de ses archives courantes, intermédiaires et définitives.

Si au départ ses activités étaient plus circonscrites, agissant principalement à titre de greffe du Secrétariat général, la DGDA a vu progressivement ses champs d'intervention et ses responsabilités s'élargir et se diversifier. Aujourd'hui, son mandat couvre l'ensemble des documents administratifs, qu'ils soient dans les bureaux des unités académiques et administratives, sur les serveurs institutionnels, dans les boîtes de courriels des employés ou encore dans les magasins d'archives. La DGDA assure également la gestion des archives historiques institutionnelles et fait l'acquisition de fonds privés (professeurs, associations étudiantes, syndicats, etc.).

Pour réaliser son mandat, la DGDA peut compter sur une équipe d'onze employés permanents, à laquelle viennent s'ajouter de façon ponctuelle, en fonction des projets et des budgets, des contractuels et de nombreux stagiaires en provenance des différents programmes de techniques de la documentation, du certificat, de la maîtrise et même du doctorat en archivistique, sans oublier des stagiaires internationaux. Elle a également établi au fil du temps de nombreux partenariats, que ce soit à l'interne avec d'autres unités de l'Université ou à l'externe dans les milieux archivistique, universitaire ou culturel.

En 2014, l'Université s'est dotée d'une « Politique sur la gestion de documents et les archives de l'Université » ainsi que d'un « Programme de gestion intégrée de documents » (GID). En plus d'avoir pour objectif la gestion sécuritaire et efficace des documents de l'Université durant tout leur cycle de vie, la politique rend les unités responsables d'appliquer le programme de GID. Ainsi, ces dernières doivent notamment : appliquer le *Calendrier de conservation des documents*, classer leurs documents selon le *Système officiel de classification* (SOC), soumettre à la DGDA tout projet de transfert de support ou de format de ses documents, utiliser les outils de gestion documentaire mis à leur disposition par la DGDA et inciter leurs employés à suivre les formations offertes par la DGDA. Pour aider les unités à remplir leurs obligations et les soutenir dans la gestion quotidienne de leurs documents, la DGDA s'assure d'offrir des services de qualité adaptés et d'être à l'écoute de leurs besoins.

Le présent article présente un portrait de la gestion des archives courantes et intermédiaires à l'Université de Montréal cinquante ans après sa création. Nous verrons comment l'équipe de la DGDA, en perfectionnant ses outils, en améliorant ses méthodes de travail, en donnant de la formation et en

apportant une aide directe aux unités, s'efforce tous les jours d'être au rythme de sa clientèle.

1. UNE OFFRE DE SERVICE EN MOUVEMENT : LES DÉFIS DU SOUTIEN AUX UNITÉS

Le service à la clientèle a toujours été au cœur des priorités de la DGDA. Du temps où cette dernière était un service plutôt qu'une division, sa devise était d'ailleurs « Un service à votre service ». En cinquante ans, l'offre de service de la DGDA à l'intention des unités a considérablement évolué, s'adaptant aux nouveaux contextes, aux attentes des clientèles et aux priorités du moment.

Pour bien répondre aux besoins des unités et leur offrir des services adaptés, la DGDA doit cependant faire face à différents défis. Nous savons que le contexte et la culture organisationnels sont déterminants pour la gestion de documents. En tant qu'organisme parapublic, l'Université de Montréal est, d'une part, soumise à la Loi sur les archives et par conséquent à l'application d'un calendrier de conservation pour régir le cycle de vie des documents, et, d'autre part, a l'obligation d'assurer l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels en vertu de la Loi sur l'accès à aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Les outils de gestion conçus et mis en place par la DGDA permettent notamment aux unités de se conformer à ses lois.

Au-delà des obligations légales, plusieurs particularités du contexte organisationnel ont un impact sur l'offre de service de la DGDA. En premier lieu, l'UdeM est une très grande institution : au total, 4700 cadres et employés de soutien ainsi que 2640 professeurs et chercheurs sont à l'emploi de l'Université pour desservir une clientèle d'un peu plus de 46 500 étudiants (ce chiffre ne tient pas compte des étudiants des deux écoles affiliées, HEC Montréal et Polytechnique Montréal). Les activités de tout ce personnel génèrent un volume d'information et de documents considérable qu'il faut gérer au quotidien. Considérant la taille de sa clientèle, la DGDA doit trouver des moyens pour répondre à la demande et poser des actions ciblées qui ont un maximum d'impact et qui permettent de rejoindre un grand nombre de personnes.

En ce qui concerne la gestion des archives courantes et intermédiaires, la principale clientèle de la DGDA est le personnel administratif. Toutefois, certains outils et services sont également offerts au personnel enseignant (par exemple, un plan de classification pour les dossiers personnels des professeurs ainsi qu'une formation sur la gestion des courriels). Devant le nombre d'employés et le volume d'information à gérer, les ressources de la DGDA peuvent sembler limitées. Pour répondre à la demande, il lui est nécessaire de faire preuve d'ingéniosité et de débrouillardise. L'autre difficulté, vécue par plus d'un service d'archives, est d'arriver à se faire connaître au sein de l'organisation et de diffuser l'information pour qu'elle se rende jusqu'aux personnes concernées. Bien que la partie ne soit pas encore gagnée, plusieurs initiatives prises au cours des années ont permis à la DGDA de développer son réseau et de rejoindre une plus grande clientèle. Le programme de formation du personnel administratif, mis en place en 2003 et maintenu depuis, en constitue un bon exemple.

L'Université est aussi une organisation qui offre de multiples opportunités pour le cheminement de carrière de ses employés. Il est par conséquent fréquent que des employés changent d'unité, que ce soit pour occuper une fonction supérieure ou même pour un poste similaire. À ce fait, viennent s'ajouter les nombreux départs à la retraite qui ont eu lieu au cours des dernières années et pour lesquels plusieurs postes n'ont pas été pourvus. Tous ces mouvements de personnel au sein des unités posent tout un défi pour la continuité administrative, notamment au niveau de la gestion documentaire. À titre d'exemple, le maintien du *Système officiel de classification* (SOC) dans une unité repose souvent sur la bonne volonté du personnel en place ; le SOC n'étant pas obligatoire, il arrive qu'il ne soit pas maintenu lorsque l'employé qui l'avait mis en place quitte son unité.

Un autre défi est lié à la culture organisationnelle ou plutôt aux multiples cultures qui cœxistent au sein de l'organisation. L'UdeM compte en tout 16 facultés et écoles. Chaque faculté, chaque école, est en quelque sorte une petite université en soi, qui a sa propre culture, ses propres enjeux et son mode de fonctionnement particulier. Qui plus est, les unités académiques et administratives possèdent en général un grand degré d'autonomie. Cette diversité et cette autonomie rendent parfois difficile la mise en place de normes à l'échelle de l'institution.

Finalement, bien qu'il ne s'agisse pas d'un phénomène nouveau ni spécifique à l'UdeM, les technologies de l'information demeurent un

enjeu important. Si le papier est toujours bien présent dans plusieurs unités de l'Université, le numérique tend de plus en plus à prédominer. Et maintenant que les fichiers se sont accumulés au cours des années sur des serveurs qui sont remplis au maximum de leur capacité et sur des postes de travail dont les données ne sont pas sauvegardées, que la masse documentaire est si grande que le repérage devient difficile et que l'élagage de tous ces fichiers paraît une tâche insurmontable, les besoins en espace de stockage et solution de gestion documentaire deviennent criants. À ces problématiques vient s'ajouter celle de l'infonuagique (« cloud »), ô combien pratique, mais avec des enjeux de sécurité des données qui donnent du fil à retorde aux organisations. Aujourd'hui, les ordinateurs et le Web, mais également les cellulaires, les tablettes, les réseaux sociaux et autres technologies font désormais partie des outils de travail des unités et il est essentiel d'en tenir compte. Dans ce contexte, la collaboration avec d'autres spécialistes dans les domaines des technologies de l'information, de la sécurité informatique, de la vérification, de la gestion de risques, etc. est plus que jamais nécessaire.

L'un des plus grands défis consiste donc à mettre en place des solutions de gestion documentaire qui soient adaptées aux processus et aux outils de travail des unités. Que ce soit pour la création, l'organisation, l'utilisation, la sécurité ou la disposition de l'information, l'équipe de la DGDA s'efforce d'être à l'écoute de ses clientèles. Et c'est en ce sens que les services offerts pour la gestion des archives intermédiaires, les différents types d'intervention dans les unités, le programme de formation ainsi que les outils de gestion ont été conçus.

2. LES OUTILS OFFERTS AU PERSONNEL

Depuis cinquante ans, la DGDA a développé et mis à la disposition des unités différents outils pour faciliter la gestion de leurs archives courantes et intermédiaires, à savoir un plan de classification, un calendrier de conservation et des logiciels de gestion documentaire. Ces outils ont évolué au fil des ans pour atteindre, tout récemment, une belle maturité. Le plan de classification institutionnel et le calendrier de conservation ont été fusionnés en un seul outil intégrateur pour faciliter la gestion quotidienne des documents des unités. De plus, les différentes solutions logicielles offertes tant aux employés de l'UdeM qu'au personnel de la

DGDA ont convergé vers un seul logiciel qui permet une gestion intégrée des documents, et ce, peu importe leur stade dans le cycle de vie.

2.1. Les Règles de gestion des documents

Il est de plus en plus courant de retrouver dans les organisations des outils de gestion documentaire qui intègrent le plan de classification et le calendrier de conservation. L'un des défis auxquels la DGDA a dû faire face est le fait que ces outils étaient déjà en usage auprès d'un grand nombre d'employés, dans certains cas depuis plus de quarante ans. Également, bien que liés intellectuellement, le SOC et le calendrier possédaient leur individualité propre (cotation différente, présentation distincte, etc.). En 2015, la DGDA mettait à la disposition des unités les *Règles de gestion des documents*. À son plan de classification et son calendrier de conservation se sont aussi ajoutées des règles de sécurité. Les *Règles de gestion* sont donc composées de trois volets : la classification, la conservation et la sécurité.

2.1.1. Le volet classification : le Système officiel de classification (SOC)

Le plan de classification institutionnel constitue le premier volet des *Règles de gestion de documents*. Le Système officiel de classification a connu plusieurs transformations au fil des ans, certaines plus importantes que d'autres, avant de devenir celui que l'on trouve désormais dans les *Règles de gestion*.

L'Université de Montréal s'est dotée d'un premier plan de classification en 1976. Il comprenait au départ 37 catégories officielles représentées par une cotation constituée de deux chiffres et s'est fixé à 39 catégories quelques années plus tard. Ces catégories étaient développées lors de leur implantation en une structure pouvant comprendre plusieurs niveaux de subdivision, et ce, dans un souci de respecter les processus de travail spécifiques aux employés de l'UdeM. Au fil des ans, près de 150 structures ont été établies pour répondre aux besoins de chaque unité utilisatrice.

En 2006, un nouveau plan de classification a été conçu de façon à être plus adapté pour l'utilisation d'un logiciel de gestion intégrée de documents (GID) à l'échelle de l'Université, pour faciliter la gestion des documents numériques et pour mieux s'arrimer aux règles de

conservation. Ce nouveau SOC comprend 12 séries basées sur les activités de fonction et de gestion de l'UdeM. Ces séries se subdivisent en deux, trois ou quatre niveaux, au-delà desquels il est toujours possible d'ajouter des niveaux supplémentaires pour répondre aux besoins spécifiques des unités. Cette version offre un peu moins de flexibilité pour les utilisateurs, mais elle apporte en contrepartie plusieurs gains. D'abord, chaque série étant liée à une ou plusieurs règles de conservation, le déclassement des documents s'en trouve grandement facilité. Ensuite, le fait que la structure demeure sensiblement la même d'une unité à l'autre favorise la mobilité du personnel et la continuité administrative au sein de l'organisation.

En 2015, la cotation du SOC a été révisée, principalement pour réduire le nombre de caractères dans les structures de dossiers numériques. Dorénavant, la cotation ne comprend plus de caractères séparateurs (tiret ou point) et est composée de cinq chiffres (01000-Enseignement, par exemple).

2.1.2. Le volet conservation : le calendrier de conservation

Comme toute institution publique québécoise soumise à la Loi sur les archives, l'Université de Montréal a l'obligation de tenir un calendrier de conservation, lequel regroupe l'ensemble des règles de conservation permettant de régir le cycle de vie des documents de l'UdeM. Ces règles constituent le deuxième volet des *Règles de gestion* et correspondent aux sections *Durées de conservation* et *Mode de disposition*.

La DGDA élabore des règles de conservation depuis le début des années 1970, c'est-à-dire bien avant l'adoption de la Loi sur les archives en 1983. En tout, il a compté jusqu'à environ huit cents règles, portant principalement sur des types de documents. Au début des années 2000, une importante refonte a été entreprise afin d'actualiser le calendrier de conservation, de le simplifier pour faciliter son utilisation (forme et contenu), de réduire le nombre de règles et d'établir une correspondance avec le SOC. Aujourd'hui, le calendrier comprend un peu plus de 320 règles de conservation. Sauf exception, celles-ci portent sur des séries documentaires ou des processus d'affaires.

Dans les *Règles de gestion*, les règles de conservation sont associées à une ou plusieurs séries du SOC et elles sont ainsi désormais identifiables par le code de classification de la série.

2.1.3. Le volet sécurité : les règles de sécurité

Le dernier volet des *Règles de gestion de documents* est celui de la sécurité. Afin de gérer les risques en matière de gestion de l'information, la DGDA a entrepris d'identifier les moyens de protection appropriés aux différents niveaux de sensibilité des renseignements confidentiels ou stratégiques contenus dans les documents. La chose a été rendue possible notamment en procédant à la catégorisation des actifs informationnels de l'organisation, à la suite de l'adoption de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (ch. G-1.3) en 2012.

La toute première étape de cette démarche a été de sensibiliser, dès les années 2000, le personnel de l'Université à la question de la sécurité de l'information, notamment par le programme de formation, par l'envoi de notes de service auprès des cadres ainsi que par la mise en place d'affiches interdisant le recyclage de documents comprenant des renseignements personnels sur les bacs de recyclage disséminés un peu partout à l'échelle de l'Université.

Dans une deuxième étape, des modes d'élimination appropriés aux différents niveaux de sensibilité de l'information ont été ajoutés, en 2012, à même les règles de conservation. Si le simple recyclage s'applique évidemment aux documents qui ne contiennent aucun renseignement confidentiel, le recyclage sécurisé est prescrit pour les documents qui contiennent de l'information relative au parcours académique des étudiants ainsi qu'à l'identification de personnes. Finalement, le déchiquetage confidentiel avec certificat d'élimination est requis pour les informations relatives à la santé physique et mentale (par exemple, les dossiers-patients des cliniques médicales, les dossiers d'évaluation mettant en cause un individu, etc.), la situation financière (par exemple, les dossiers concernant la rémunération, les demandes d'aide financière ou de bourses, etc.) ou les plaintes et différends (par exemple, les dossiers concernant le plagiat, les différends, les plaintes à l'ombudsman, les plaintes en matière de harcèlement, les demandes auprès des services juridiques, les griefs, les mesures disciplinaires, etc.). Ceci inclut les exemplaires secondaires, les copies de travail, les documents de référence et les papiers-rebuts.

Dans une troisième étape, les règles de sécurité, encore en cours de finalisation au moment d'écrire ces lignes, prescrivent des moyens pour

protéger l'information sensible, et ce, dès le stade actif, que ce soit pour les documents numériques ou papiers. Pour les documents numériques, les règles précisent des lieux pour l'enregistrement des fichiers et indiquent s'il est possible de synchroniser l'information entre différents appareils (portable, téléphone, tablette ou autre). Pour les documents papier, les règles identifient les séries documentaires qui doivent être protégées, par exemple en étant conservées sous clé, ainsi que les modalités de leur transmission (par enveloppe cachetée, en main propre, etc.).

2.1.4. Un outil intégrateur

Avec les *Règles de gestion de documents*, le personnel de l'UdeM a maintenant la chance de bénéficier d'un seul outil pour classifier leurs documents en vue de leur repérage, pour sécuriser l'information qu'ils contiennent dès le stade actif, puis pour disposer correctement des documents une fois leur durée de conservation écoulée.

2.2. Le logiciel de gestion documentaire

Dès le début des années 1990, la DGDA mettait à la disposition des unités un premier logiciel permettant la gestion des archives courantes analogiques. Depuis, elle a renouvelé ses outils pour désormais offrir aux unités un logiciel de gestion intégrée des documents, SyGED, qui couvrent l'ensemble de leur cycle de vie.

Depuis 2012, SyGED est implanté sur demande dans les unités qui souhaitent gérer leurs archives courantes, intermédiaires ou définitives, qu'elles soient numériques ou analogiques, à l'aide du SOC et du calendrier de conservation. Pour les archives numériques, le logiciel permet notamment le dépôt des documents dans un environnement fiable et intègre qui respecte le cadre légal auquel est soumise l'Université en matière de gestion documentaire. Pour les archives analogiques, il offre la possibilité de tenir l'inventaire des dossiers physiques, de générer des étiquettes et de procéder au déclassement des dossiers, puisque les durées de conservation sont calculées automatiquement. Un moteur de recherche permet de repérer les documents.

En outre, SyGED est utilisé par l'équipe de la DGDA pour gérer les archives intermédiaires et définitives, ainsi que pour son programme

de gestion des archives essentielles. Il permet de tenir l'inventaire de l'ensemble des contenants localisés dans les magasins d'archives de la DGDA, de consigner l'information relative à leur traitement et de faire la description de leur contenu. Également, le logiciel permet de procéder à l'analyse documentaire des séries stratégiques, tels les contrats et les procès-verbaux. Enfin, il sert de dépôt pour les documents numérisés, soit à des fins de sécurité dans le cadre du programme de gestion des archives essentielles, soit à des fins de substitution selon les prescriptions du calendrier de conservation.

À l'UdeM, l'implantation de SyGED s'effectue sur demande dans le cadre de l'offre de service disponible pour le personnel. Chaque utilisateur se voit attribuer des droits d'accès en écriture ou en consultation déterminés en fonction des niveaux de confidentialité permis ou encore selon les fonctionnalités du logiciel qui doivent être utilisées.

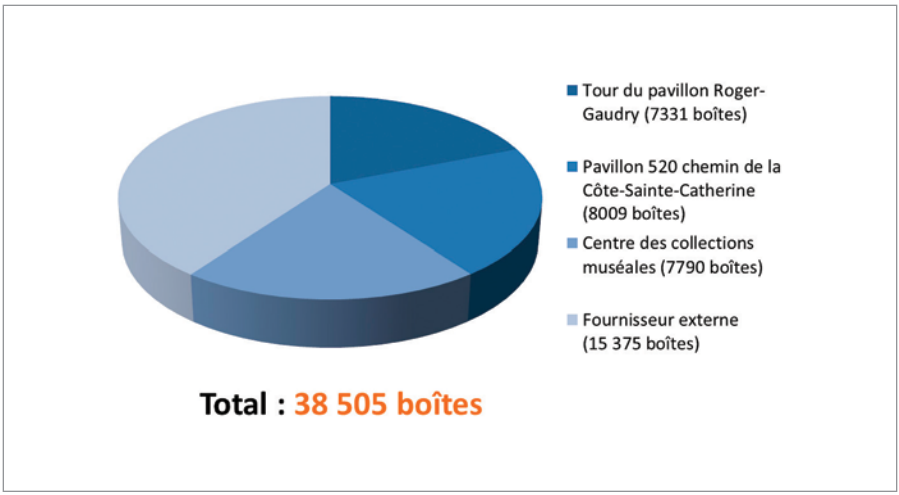
De nombreux scénarios sont envisageables au moment de l'implantation de SyGED dans les unités. Il en sera question plus loin dans ce texte.

3. LA GESTION DES ARCHIVES INTERMÉDIAIRES : DES ÉTAGÈRES AUX TÉRAOCTETS

Depuis l'ouverture du Centre de traitement des documents semi-actifs en 1972, la DGDA offre aux unités de prendre en charge pour elles la gestion de leurs archives intermédiaires. Les activités relatives à la gestion de ces documents sont nombreuses et mobilisent une grande part des ressources et du personnel de la DGDA : transferts, rappels, élimination, traitement et analyse des documents.

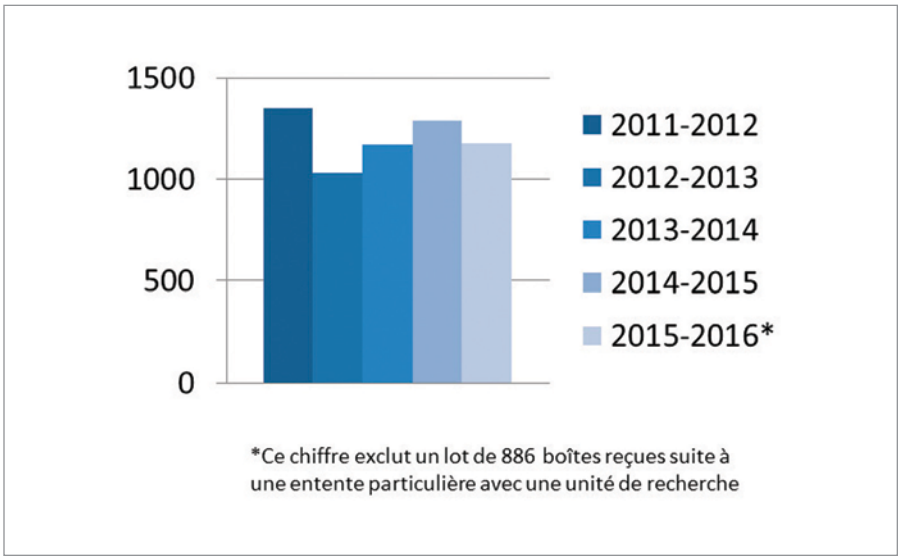
3.1. Transferts, rappels et éliminations de documents

Comme c'est le cas pour la plupart des services d'archives, l'espace de conservation a constitué et constitue toujours un enjeu important. Actuellement, la DGDA dispose de trois dépôts totalisant un peu plus de 1200 m^2 (voir le graphique 1). Depuis 2007, des contenants sont également envoyés pour entreposage chez un fournisseur externe (environ 15 000 contenants jusqu'à ce jour). Cette dispersion des documents entraîne évidemment de nombreux déplacements. Quotidiennement, le personnel de la DGDA doit se rendre dans l'un ou l'autre de ces sites.



Graphique 1 : Espaces de conservation

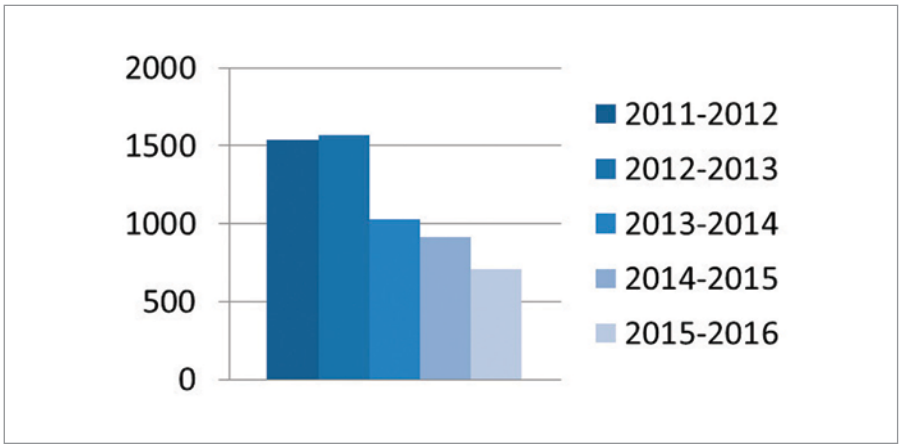
S'il est évident que le numérique poursuit sa croissance et que le papier est en déclin, ce dernier est toujours bien présent à l'Université : en témoignent les 1000 à 1400 boîtes de documents semi-actifs que la DGDA reçoit chaque année en provenance des unités (voir le graphique 2). C'est le personnel administratif des unités qui a la responsabilité d'appliquer le calendrier de conservation et de compléter les bordereaux de transfert de documents. Un contrôle est ensuite réalisé par le technicien responsable de la DGDA afin de s'assurer de la conformité des bordereaux et de leur concordance avec le contenu des boîtes. La procédure de transfert a été progressivement revue et améliorée de façon à simplifier le processus et à limiter les opérations manuelles. À titre d'exemple, les bordereaux ne sont plus imprimés (à l'exception d'une copie dans la boîte) et sont tous versés dans SyGED où il est possible d'effectuer une recherche en texte intégral. Il est à noter que de plus en plus de séries documentaires sont déposées directement dans SyGED par les unités en format numérique et ne sont plus transférées sous forme papier. C'est notamment le cas de dossiers-séances de plusieurs instances et comités, de certains plans de cours, de publications internes et autres. Des mécanismes ont aussi été mis en place pour récupérer des données d'autres systèmes et les verser en lots dans SyGED : les thèses et mémoires déposés par les étudiants dans le dépôt numérique Papyrus ainsi que les plans de cours déposés par les professeurs dans l'environnement numérique d'apprentissage Studium suivent ce processus.



Graphique 2 : Transferts de boîtes en provenance des unités

Les demandes de rappels (ou emprunts) de documents constituent certainement l'une des grandes priorités de la DGDA qui s'assure que les unités puissent récupérer les documents qui lui sont confiés en temps utile. Depuis octobre 2000, un formulaire électronique Web est mis à la disposition des unités pour faciliter les demandes de rappels. Comme pour les bordereaux de transfert, les formulaires de rappels sont tous versés dans SyGED. Jusqu'en 2013, la DGDA recevait et traitait en moyenne de 1200 à 1500 demandes par année. Cependant, depuis la mise en place d'un système permettant de gérer les dossiers de patients numériques à la Faculté de médecine dentaire au cours de l'année 2013-2014, le nombre de demandes se situe plutôt autour de 1000 par année (voir le graphique 3). Les employés de la DGDA qui s'occupent des rappels doivent aussi gérer un important volume de retours (976 en 2014-2015) et d'ajouts (95 en 2014-2015) de documents.

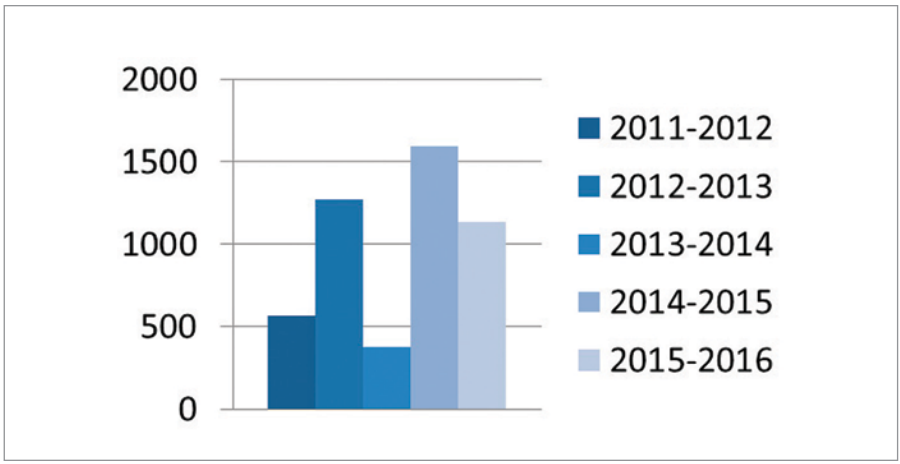
Chaque année, la DGDA procède à l'élimination de documents dont la durée semi-active est complétée conformément aux délais prescrits par le calendrier de conservation. Cette opération a généralement lieu en juin pour les documents financiers et en janvier pour les autres documents. Les grandes séries homogènes et dont les règles sont clairement identifiées sont traitées en priorité : les lots de pièces justificatives, les attestations



Graphique 3: Rappels de documents par les unités

d'absences, les dossiers de clients du service des résidences et ceux du service d'orientation en sont quelques exemples. En 2014-2015, 1594 boîtes ont été éliminées selon ce processus (voir le graphique 4).

La DGDA conserve dans ses dépôts de nombreuses boîtes qui pourraient vraisemblablement être éliminées, mais pour lesquelles les règles de conservation applicables n'ont pas été identifiées, bien souvent parce que ces règles n'existaient pas au moment où les boîtes ont été transférées. Par ailleurs, les descriptions apparaissant sur les bordereaux de transfert



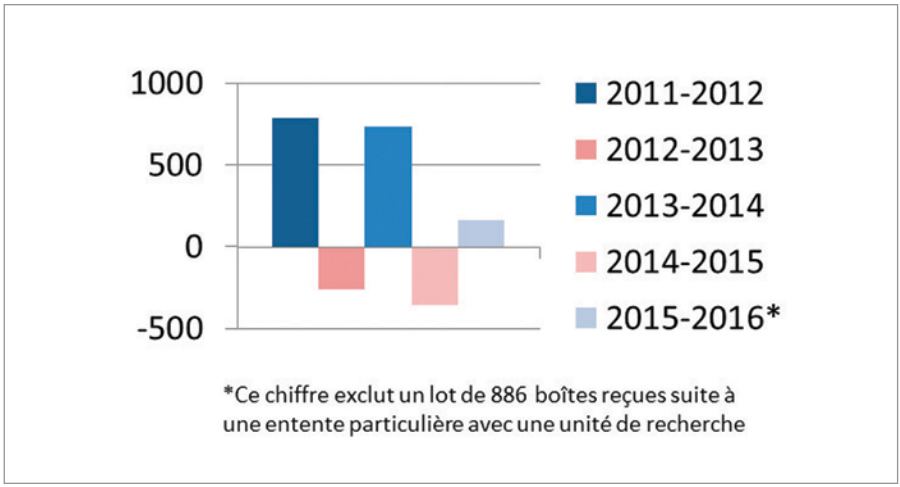
Graphique 4: Éliminations de boîtes

sont généralement trop sommaires pour pouvoir facilement déterminer le traitement requis. En 2014, un projet d'application rétroactive du calendrier de conservation a été entrepris. Le premier fonds à être traité est celui de la Direction des finances dont le volume est considérable et les documents relativement homogènes. Jusqu'à présent, 464 boîtes ont pu être éliminées dans le cadre de ce projet. Cette opération se fait sans ressource additionnelle et vient s'ajouter aux activités courantes.

Depuis 2011, pour les documents dont le calendrier prescrit ce mode d'élimination, la DGDA offre un service de déchiquetage confidentiel avec certificat d'élimination aux unités dont le volume de documents à détruire est trop important pour utiliser une déchiqueteuse de bureau, mais pas suffisamment pour nécessiter l'installation d'une console ou de bacs prévus à cette fin dans leurs locaux. Depuis la mise en place de ce programme en 2011, le nombre d'unités ayant recours à ce service augmente d'année en année. 504 boîtes ont été éliminées en 2012-2013, 782 en 2013-2014 et 746 en 2014-2015.

Pour ce qui est des boîtes hétérogènes qui nécessitent du tri, la DGDA n'a pas les ressources suffisantes pour pouvoir en traiter un grand nombre par année. À l'occasion, des stagiaires sont mis à contribution pour procéder à l'application du calendrier de conservation sur de petits lots de boîtes sélectionnés et pour préparer des versements aux archives historiques.

En 2012-2013 et 2014-2015, il est intéressant de noter que la DGDA a connu une croissance négative de ses contenants semi-actifs, ce qui s'est rarement produit par le passé (voir le graphique 5). En 2014-2015, par exemple, 1288 boîtes ont été reçues des unités au semi-actif, 53 boîtes ont été versées aux archives historiques alors que 1594 boîtes ont été éliminées, pour une croissance négative de 359 boîtes. L'année 2015-2016 s'achève et s'annonce prometteuse avec un total de 1176 transferts (ce chiffre exclut cependant un lot de boîtes reçues à la suite d'une entente particulière avec une unité de recherche), 128 versements aux archives historiques et 1139 éliminations jusqu'à présent. Autre statistique intéressante : depuis 1973, un total de 55133 boîtes ont été transférées au semi-actif, 2600 boîtes et demie ont été versées aux archives historiques et 30577 boîtes ont été éliminées.



Graphique 5 : Croissance du nombre de boîtes conservées à la DGDA
(le nombre de boîtes transférées moins le nombre de boîtes éliminées)

3.2. Programme de protection des documents essentiels

La DGDA dispose d'un programme de protection des documents essentiels, soit les documents qui sont absolument nécessaires pour assurer la continuité ou le rétablissement des activités de l'Université dans les cas où un sinistre, une catastrophe naturelle ou autre événement exceptionnel se produirait.

Les procès-verbaux sont un des types de documents visés par ce programme. Dès leur signature, les originaux sont transmis à la DGDA. Un registre exhaustif de tous les procès-verbaux reçus est maintenu dans le logiciel SyGED. Les procès-verbaux des grands corps universitaires (excluant les organismes relevant de ces grands corps universitaires), ainsi que certains organismes statutaires tels les conseils, les assemblées et les comités exécutifs facultaires sont numérisés à des fins de sécurité (avant 2008, année de la mise en place de l'atelier de numérisation à la DGDA, ils étaient microfilmés). Pour les 5 organismes suivants, les procès-verbaux sont également analysés, puis indexés dans SyGED : Assemblée universitaire, Comité exécutif, Comité de la planification, Commission des études et Conseil de l'Université.

Les originaux des contrats et des ententes sont, eux aussi, transférés à la DGDA dès leur signature. Un numéro unique leur est attribué sur

réception. Ils sont tous numérisés à des fins de sécurité, déposés dans SyGED, analysés et indexés. Sauf pour les contrats de recherche, la DGDA assure le suivi des échéances des contrats et des ententes qui comportent une clause de renouvellement et avise les unités quelques mois à l'avance de leur arrivée à terme. La plupart des contrats et ententes proviennent de la Division des affaires juridiques (DAJ), de la Direction des affaires internationales (DAI), du Bureau Recherche – Développement – Valorisation (BRDV) et du Bureau du développement et des relations avec les diplômés (BDRD). Certains documents nous proviennent aussi directement des unités.

À différentes reprises, la DGDA s'est questionnée sur la nécessité de poursuivre l'indexation manuelle de ces deux types de documents dans la mesure où les développements technologiques offrent de nouvelles possibilités (indexation automatisée, reconnaissance optique de caractères permettant la recherche plein-texte des documents, etc.). Pour le moment néanmoins, l'indexation manuelle est maintenue, les systèmes en place ne permettant pas d'abandonner cette pratique.

Par ailleurs, dans le cas des contrats et des ententes, on constate que de plus en plus d'unités les numérisent à la source et utilisent des bases de données qui contiennent déjà tous les champs d'information qui sont saisis par le personnel de la DGDA au moment de l'indexation. Des approches ont été faites auprès de ces unités afin de collaborer pour optimiser les processus de travail et éviter de dédoubler les efforts. Par exemple, une réflexion est en cours pour les contrats de recherche qui se retrouvent dans le progiciel de gestion intégrée Synchro. Certains contrats sont déjà déposés directement dans SyGED par les unités.

En somme, les processus liés à la gestion des archives intermédiaires n'ont cessé d'évoluer avec les nombreux développements technologiques. C'est aussi vrai pour la gestion des archives courantes, et cela se traduit notamment dans les différents types d'interventions réalisées par la DGDA dans les unités.

4. LES INTERVENTIONS DANS LES UNITÉS

Depuis le début de son existence, l'équipe de la DGDA se déplace dans les unités de l'Université afin de soutenir de manière personnalisée

tout employé qui souhaite mettre en place le programme de GID ou l'une de ses composantes. Elle propose différents types d'intervention selon les besoins identifiés ou encore selon les ressources disponibles. En outre, elle a mis en place des projets et des partenariats permettant des actions efficaces et concertées en vue d'améliorer le taux de succès des implantations dans les unités, notamment avec le *Projet d'optimisation des systèmes d'information* et en s'associant à la DGTIC dans le cadre de son projet de *Service de répertoires individuels et de partage de fichiers.*

4.1. Les projets d'intervention de la DGDA

Afin d'assurer un meilleur suivi et d'organiser le travail, chaque volet des interventions dans une unité est découpé en petit projet. Ce découpage permet ensuite de mieux préciser les étapes du projet, de bien cerner les rôles et les responsabilités de chacun, puis de demeurer réaliste quant à la charge de travail requise pour mettre en place les outils de la DGDA.

4.1.1. Application du calendrier de conservation

Lorsque la quantité de documents à traiter est raisonnable, mais suffisamment importante, des techniciens en archives se déplacent pour aider le personnel à identifier les règles de conservation applicables aux documents. Il revient aux employés de l'unité de procéder à la mise en boîte puis au transfert des documents ou encore de voir à leur élimination. Si le volume est trop important, d'autres scénarios sont envisagés, notamment l'embauche d'un(e) technicien en archives par l'unité. Si les ressources ne sont pas disponibles à l'interne et que le volume est grand, une demande peut être réalisée dans le cadre du *Projet d'optimisation des systèmes d'information* dont il sera question plus loin.

4.1.2. SOC-SyGED - Documents numériques

Ce type de projet vise à identifier des séries prioritaires pour l'unité ou pour l'Université, puis à mettre en place le logiciel SyGED pour la gestion de ces documents en vue de leur repérage et de leur conservation. Typiquement (mais pas exclusivement), les documents visés par ces projets sont des séries homogènes, tels les plans de cours, les dossiers-séance ou encore les publications internes produites par l'unité.

4.1.3. SOC-SyGED - Documents physiques

L'objectif visé est d'implanter le *Système officiel de classification* dans un ou plusieurs postes de classement pour gérer les dossiers physiques et d'utiliser SyGED pour tenir l'inventaire des dossiers, les repérer et éventuellement les déclasser.

4.1.4. SOC sur serveurs institutionnels

Le personnel de la DGDA assiste l'unité dans la réorganisation des documents bureautiques à l'aide d'une structure de dossiers personnalisée basée sur le *Système officiel de classification*. Les demandes de ce type sont désormais traitées dans le cadre du projet *Service de répertoires individuels et de partage de fichiers* piloté par la DGTIC et dont il sera question plus loin.

4.1.5. Gestion des courriels

Ce type de projet vise à conseiller les employés sur les meilleures pratiques de gestion des courriels en fonction de leurs processus d'affaires. Il peut s'agir d'identifier les courriels ayant une valeur administrative, légale, financière ou patrimoniale pour lesquels il faut mettre en place les moyens appropriés de conservation ou encore de définir et de mettre en application des processus pour faciliter le traitement des courriels.

4.1.6. Projet de numérisation

Moins fréquent, ce type de projet consiste à conseiller et assister l'unité lors de la mise en place d'une solution de numérisation de substitution, habituellement pour des séries documentaires homogènes. La DGDA s'assure entre autres que les outils et les processus en place permettent d'assurer l'intégrité de l'information, ainsi que l'accessibilité des documents selon les durées prévues par les règles de conservation.

Il n'est pas rare que plusieurs de ces projets se chevauchent au sein d'une même intervention dans une unité. L'important est de bien identifier les besoins du personnel, puis de bâtir un plan de travail composé des différents projets en tenant compte des priorités des employés ainsi que des ressources disponibles.

4.2. Les principales étapes d'un projet

Selon les mandats, les étapes de réalisation des projets sont évidemment différentes. Typiquement, pour chaque projet, nous retrouverons les grandes étapes décrites ci-dessous.

4.2.1. L'étude des besoins

Une analyse des besoins est réalisée dès la première rencontre afin de mieux comprendre la requête et le contexte dans lequel celle-ci s'insère. Cette analyse permettra de documenter l'état de la gestion documentaire dans l'unité, de définir les différents mandats, de proposer un calendrier de réalisation ainsi que de formuler toute recommandation utile au retour de la situation d'équilibre souhaitée.

4.2.2. La formation

Différentes formations sont proposées, lesquelles sont toujours adaptées à partir des formations conventionnelles offertes dans le cadre du programme institutionnel. Selon la portée du projet, elles peuvent se tenir à différents moments et elles tiennent compte des rôles et responsabilités du personnel. Les intervenants qui auront à mettre en application les *Règles de gestion* et les procédures afférentes sont formés à ces outils dès le début. Plus tard, des formations sont offertes pour se familiariser avec l'utilisation quotidienne des outils (*Règles de gestion* et SyGED).

4.2.3. L'application du calendrier de conservation

Il est systématiquement recommandé que l'unité procède à une opération d'élagage de ses documents afin de porter la suite de l'intervention uniquement sur les archives courantes. Dans le contexte d'une implantation pour les documents numériques, il arrive cependant que cette opération soit réalisée à la fin, puisqu'il sera plus facile de traiter les séries documentaires une fois regroupées en lot. Lorsqu'il est impossible de procéder à l'élimination et au transfert des archives, il est minimalement recommandé de distinguer rapidement les dossiers actifs des dossiers devenus semi-actifs ou inactifs afin de pouvoir procéder aux étapes subséquentes du projet.

4.2.4. La mise en place du SOC et de SyGED

La mise en place de la classification peut prendre plusieurs formes, selon que les documents traités sont numériques ou en format papier, ou encore selon l'étendue de l'implantation (un ou plusieurs postes de classement). Pour les documents numériques, des séries stratégiques ou encore les principaux processus d'affaires sont identifiés, ce qui permet de déterminer les séries du SOC à utiliser, puis de préparer une arborescence de dossiers personnalisée. Lorsque les usagers ont accès à SyGED, ils peuvent ainsi plus facilement verser les documents visés par l'implantation. Pour les documents papier, un inventaire des dossiers est réalisé, classeur par classeur, à l'aide d'un fichier Excel qui comprend les principaux champs d'information à transférer dans le système. Les dossiers sont ensuite cotés, la plupart du temps par le personnel de la DGDA, puis les titres sont normalisés pour faciliter le travail de classement et de repérage. Les données du fichier Excel sont finalement récupérées dans SyGED. Une fois ces étapes réalisées, le personnel peut reclasser les dossiers selon l'ordre des cotes du SOC. Quant à l'implantation de SyGED, peu importe le scénario privilégié, il revient à la DGDA de créer les comptes d'usager, de définir des groupes et la sécurité dans le système ainsi que de personnaliser l'environnement, notamment par la création de raccourcis ou de requêtes personnalisées qui faciliteront l'utilisation du logiciel.

4.2.5. Suivi et tenue à jour des systèmes mis en place

Pour chaque projet, une fiche d'information permet de faire le suivi des différentes étapes de réalisation. Celle-ci donne un aperçu des activités complétées dans une unité, de l'état d'avancement des projets et du temps que le personnel de la DGDA y accorde. Ces fiches sont aussi extrêmement utiles pour assurer le suivi auprès de l'unité lors d'une nouvelle demande de sa part, et ce, peu importe si l'archiviste ou le technicien qui y répond a été impliqué ou non auparavant dans le projet. Pensons notamment à la mise à jour des comptes d'usagers de SyGED lors d'un changement de personnel ou encore à la formation de tout nouvel employé.

4.3. Les projets spéciaux

Il arrive que certaines situations ne puissent être résolues dans le cadre des interventions courantes offertes par la DGDA. C'est notamment le cas

des unités aux prises avec un important volume de documents accumulés au fil du temps. Comme dans toutes les organisations, l'UdeM a vécu ces dernières années le tournant numérique, c'est-à-dire l'abandon progressif de l'utilisation des documents papier au profit des documents numériques. Ce changement s'est traduit par l'accumulation de dossiers papier inutilisés demeurés dans les classeurs, souvent relocalisés par la suite dans des locaux d'entreposage de fortune. Parallèlement, des espaces de stockage numériques se sont remplis à un rythme exponentiel et ont débordé vers les postes de travail personnels, les supports amovibles et même l'infonuagique.

4.3.1. Le projet d'optimisation des systèmes d'information

Dans ce contexte, la DGDA a bénéficié au cours des deux dernières années d'un budget spécial lui permettant d'embaucher une ressource pour apporter du soutien aux unités ayant accumulé une grande quantité de dossiers papier, mais ne disposant pas du personnel nécessaire à l'interne pour pouvoir traiter cet arrérage. Ainsi a vu le jour le projet d'optimisation des systèmes d'information.

Dans une entente signée par les deux parties, la DGDA s'engage à prendre en charge le traitement des dossiers papier accumulés et d'y appliquer le calendrier de conservation. L'offre comporte les éléments suivants : préparer les transferts de documents (dépôt en semi-actif et/ou versement aux archives historiques) ; procéder à l'élimination des documents selon les modes de dispositions prescrits (recyclage, recyclage sécurisé ou déchiquetage confidentiel avec certificat d'élimination) ; reclasser des dossiers numériques de la dernière année dans le logiciel SyGED ; former et accompagner le personnel de l'unité pour la mise en place des nouvelles façons de faire. De son côté, l'unité doit s'engager à adopter les outils de gestion proposés par la DGDA, soit les *Règles de gestion* et le logiciel SyGED, et à mettre en place le programme de GID.

Les boîtes récupérées dans les unités sont transférées dans les locaux de la DGDA pour y être traitées par la ressource embauchée dans le cadre du projet. Une fois l'opération terminée, les bordereaux et la liste des documents à éliminer sont retournés au responsable de l'unité pour approbation. En 2014-2015, un total de 438 boîtes a pu être traité dans 5 facultés. Le projet se poursuit en 2015-2016.

4.3.2. Le projet de service de répertoires individuels et de partage de fichiers

À moyen terme, la DGDA participera à un important projet institutionnel initié par la Direction générale des technologies de l'information et de la communication (DGTIC). Le projet vise d'abord à fournir un nouveau service de partage de fichiers qui répond mieux aux besoins d'espace des unités et qui repose sur un nouvel environnement de stockage en réseau (NAS) robuste et plus performant. Il offre également une solution de gestion documentaire basée sur le *Système officiel de classification* de l'UdeM afin de permettre de simplifier et d'uniformiser l'organisation des documents numériques.

Dans le cadre de ce projet, les serveurs de fichiers des unités, dont la technologie est désuète et dont la capacité de stockage est atteinte et ne peut plus évoluer, seront tous remplacés par un nouveau NAS. Des structures personnalisées basées sur le Système officiel de classification seront mises en place pour la gestion des documents numériques des unités. Des formations et ateliers seront également offerts afin de faciliter le passage vers le nouvel environnement et l'utilisation du SOC. Déjà, plusieurs pilotes sont en cours et les résultats obtenus sont prometteurs. Dans une optique de gestion de changement, un accompagnement du personnel de l'unité au cours des différentes étapes du processus (conception et validation des structures, formations, ateliers, soutien post-implantation) a été privilégié pour faciliter la transition.

Ce projet sera lancé officiellement au cours des prochains mois et visera l'ensemble des unités désireuses de bénéficier du nouvel environnement de stockage. Pour la DGDA, il s'agit d'une occasion en or pour mettre en place de bonnes pratiques en gestion documentaire à l'échelle de l'organisation.

4.4. Les services offerts au personnel enseignant

Les outils et services présentés précédemment visent essentiellement les archives institutionnelles gérées par le personnel administratif de l'UdeM. Il est à noter que des services sont également offerts au personnel enseignant et de recherche pour la gestion de leurs archives personnelles (non institutionnelles)[1]. Entre autres, un plan de classification, basé sur les activités des professeurs, est proposé sous forme d'arborescence de dossiers pour les documents numériques et les courriels. Une liste des

documents à conserver et à éliminer est également proposée pour assister cette catégorie de personnel dans la constitution de leur fonds d'archives. Les professeurs ont aussi la possibilité d'entreposer leurs documents à la DGDA selon certaines conditions, notamment pour une durée prédéterminée à l'avance, ou encore de céder leurs archives à l'Université à la fin de leur carrière. La DGDA s'intéresse plus particulièrement aux fonds d'archives des professeurs ayant marqué leur discipline. Ces fonds d'archives privés viennent ainsi compléter les fonds d'archives institutionnels de leur unité d'attache. Enfin, des formations leur sont offertes. Elles concernent les outils et services cités précédemment. Depuis peu, une formation sur la gestion des courriels leur est aussi proposée.

5. LE PROGRAMME DE FORMATION DU PERSONNEL

Depuis maintenant 13 ans, la DGDA offre des cours de gestion documentaire dans le cadre du programme de perfectionnement institutionnel du personnel administratif géré par la Direction des ressources humaines. Depuis sa mise en place, le programme de formation s'est transformé et a été bonifié régulièrement selon les commentaires recueillis et nos observations dans les unités en cours d'année.

5.1. Bien classer et archiver ses documents

Le cours *Bien classer et archiver ses documents* est une formation de 6 heures. Il s'adresse principalement aux membres du personnel dont la description de fonction comprend la gestion de documents (adjoint(e) administratif(ve), agent(e) de secrétariat, technicien(ne) en administration et secrétaire), mais les cadres et professionnels peuvent également s'y inscrire. Après un tour d'horizon des services offerts par la DGDA et des obligations de l'UdeM en matière de gestion de documents, les différents volets des *Règles de gestion des documents* sont abordés, suivis du logiciel SyGED, des procédures liées à l'élimination, aux transferts et à la consultation des documents. La formation se conclut par la présentation des différentes étapes des interventions dans les unités.

5.2. Mieux gérer ses documents numériques et ses courriels

La formation *Mieux gérer ses documents numériques et ses courriels* a été conçue en 2011 pour mieux répondre aux besoins croissants des

unités pour la gestion de leurs documents numériques et de leurs courriels. D'une durée de 3 heures, elle constitue un complément à la formation *Bien classer et archiver ses documents*. Elle a pour but de sensibiliser les gens à une saine gestion de leurs documents bureautiques et de leurs courriels en offrant un aperçu des meilleures pratiques. Cette formation aborde le nommage des dossiers et des fichiers, leur organisation et leur tri. Une place importante est également accordée à la gestion des courriels. Cette place s'est accrue d'année en année, tant et si bien qu'un nouveau cours portant exclusivement sur le sujet est désormais offert.

5.3. La gestion des courriels : trucs, astuces et bonnes pratiques

Dernière venue dans notre corpus, cette formation de 3 heures a été donnée avec succès, en guise de pilote, auprès des professeurs d'une faculté l'année dernière. Elle répond à la demande croissante d'obtenir des moyens pour réduire la masse de courriels ainsi que pour sécuriser l'information importante. Dans le cadre de cette formation, nous abordons la gestion des courriels dans le contexte très concret de l'utilisation de Microsoft Outlook. Les notions vues consistent en une combinaison de bonnes pratiques (gestion des fichiers de données, rédaction, tri des courriels) et de l'utilisation adéquate des fonctionnalités pertinentes du logiciel Outlook (règles et alertes, catégories, favoris) de manière à ce que le personnel puisse développer une meilleure méthode de travail et paramétrer Outlook pour faciliter le traitement de leurs courriels.

5.4 SyGED – Documents numériques ou Dossiers physiques

La formation SyGED est celle qui connaît le plus de personnalisation, car elle est adaptée au contexte dans lequel s'effectue la mise en place du logiciel. Chacune des formations aborde la mise en contexte de l'implantation, les règles de gestion spécifiques applicables pour l'unité concernée, ainsi que les notions requises pour pouvoir utiliser le logiciel (navigation, saisie et recherche).

5.5 Vers des formations en ligne

À ce jour, plus de 1000 personnes ont été formées et plus de 200 cours ont été donnés. À partir de ce point, comment faire évoluer l'offre de formation ? Suivre le courant et offrir une offre de formation modulable

et accessible en tout temps, peu importe l'endroit, est l'orientation que désire prendre la DGDA. Durant les prochains mois, l'une des priorités sera donc de créer des formations en ligne, notamment pour l'application du calendrier de conservation ainsi que pour les procédures de transfert et de rappel de documents.

CONCLUSION

Que réserve l'avenir pour la gestion des archives courantes et intermédiaires de l'Université de Montréal ? Comment évoluera-t-elle au cours des cinquante prochaines années ?

Une chose est certaine, la DGDA aura toujours le souci d'offrir des services de qualité à ses différentes clientèles et s'efforcera de mettre en place des solutions qui répondront réellement à leurs besoins. Ceci est vrai pour la gestion des archives courantes, au moyen des outils de gestion qui sont régulièrement bonifiés, du soutien direct et personnalisé qui est offert aux unités et du programme de formation qui évolue en fonction de la demande, comme pour la gestion des archives intermédiaires qui sont accueillies à la DGDA et traitées avec soin. Certes, il reste encore beaucoup à faire et ce ne sont pas les projets qui manquent, mais la Division de la gestion de documents et des archives est prête à relever les nouveaux défis qui se présenteront à elle.

Ce souci d'offrir un bon service est évidemment tout aussi présent pour les archives définitives et anime toute l'équipe de la DGDA. D'ailleurs, en cette matière comme en plusieurs autres, le secteur de la gestion des archives courantes et intermédiaires travaille constamment de concert et en synergie avec le secteur responsable de la gestion des archives définitives. Et ceci, pour le plus grand bénéfice de l'ensemble des clientèles, que ce soit le personnel administratif et enseignant, les étudiants, les chercheurs ou la clientèle externe.

NOTES

1. La gestion des archives non institutionnelles acquises par la DGDA fait l'objet de l'article *Les archives définitives à la DGDA : accroissement, traitement, diffusion* de notre collègue Michel Champagne aussi publié dans ce numéro.

BIBLIOGRAPHIE

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL. DIVISION DE LA GESTION DE DOCUMENTS ET DES ARCHIVES. (2014). *Programme de gestion intégrée de documents.* Repéré à http://www.archiv.umontreal.ca/pdf/Programme_GDA_UdeM.pdf

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL. DIVISION DE LA GESTION DE DOCUMENTS ET DES ARCHIVES. (2016). Site Web de la Division de la gestion de documents et des archives. (2016). Repéré à http://www.archiv.umontreal.ca/

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL. SECRÉTARIAT GÉNÉRAL. (2014). *Recueil officiel. Règlements, directives, politiques et procédures. Politique sur la gestion de documents et des archives.* Repéré à http://secretariatgeneral.umontreal.ca/fileadmin/secretariat/Documents/Reglements/adm10_49-Politique_gestion_documents_archives.pdf

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL. (2015). *L'UdeM en 2015. Portrait statistique.* Repéré à http://recteur.umontreal.ca/fileadmin/recteur/pdf/documents-institutionnels/UdeM-en-2015_FR.pdf