

Les coulisses du déménagement de la Médiathèque du Musée d'art contemporain de Montréal

Farida Bensaadi

Bibliotechnicienne – Musée d'art contemporain de Montréal

CET article propose un retour d'expérience sur le déménagement de la Médiathèque du Musée d'art contemporain de Montréal (MAC), mené dans le cadre du projet de transformation du Musée, un projet amorcé en 2018. Il présente les principales étapes de l'opération, de la phase de planification à l'organisation logistique, jusqu'à l'entreposage externe des collections documentaires. L'article analyse les difficultés rencontrées et les solutions mises en œuvre, puis met en évidence quelques recommandations utiles à la conduite de futurs projets de déménagement de bibliothèques.

Introduction

Dans le cadre du projet de transformation du Musée d'art contemporain de Montréal, la Médiathèque a dû être déménagée temporairement afin de libérer les espaces concernés par les travaux. À l'issue du chantier, elle réintégrera un espace rénové et adapté aux nouveaux besoins du Musée et de ses collaborateurs.

Contexte et enjeux du déménagement

Selon l'échéancier établi par le Musée d'art contemporain de Montréal en 2018, la fermeture du site de la Place des Arts était prévue pour janvier 2019, le début des travaux pour l'été 2019, avec une réouverture envisagée à l'automne 2021. Dans cette perspective, les premiers travaux préparatoires au déménagement des collections documentaires de la Médiathèque ont été engagés dès la fin de l'année 2018. Toutefois, le lancement officiel du projet de transformation du MAC par le gouvernement québécois n'est intervenu que le 15 mars 2021, entraînant un décalage important entre la planification initiale et la mise en œuvre effective du chantier.

Ce contexte institutionnel incertain, conjugué à des contraintes en ressources budgétaires et humaines (sans équipe définie, ni chef de projet spécifiquement dédié au déménagement) ainsi qu'aux restrictions sanitaires liées à la pandémie de Covid-19, a profondément influencé l'organisation du déménagement.

Les opérations relatives aux collections documentaires se sont ainsi étalées sur plus de trois ans, de septembre 2018 à avril 2022, ponctuées par quatre périodes de fermeture temporaire du musée (liées au démontage et au montage des expositions), conformément aux directives gouvernementales. Ces fermetures ont permis, de manière ponctuelle, de redéployer deux agentes du service de l'accueil vers la Médiathèque afin de soutenir les opérations, dans un contexte de travail fortement contraint.

L'objectif du déménagement était d'assurer le transfert sécurisé et méthodique des collections documentaires, tout en maintenant toutes les activités courantes et celles du Service aux usagers.

Dans ce retour d'expérience, il sera question des aspects liés à la planification, aux procédures de travail, au déplacement physique des documents et leur mise en carton, à l'exclusion du mobilier, des équipements informatiques et du matériel spécialisé.

L'intérêt de cet article réside dans le partage des leçons tirées d'un déménagement de grande ampleur réalisé sous des conditions organisationnelles strictes. En soulignant les décisions prises, les interventions pratiques et la nécessité d'une forte capacité d'adaptation de l'équipe. Le but de cette approche est de nourrir la réflexion professionnelle sur la gestion des projets de déménagement en bibliothèque, en particulier lorsque ceux-ci se déroulent dans un environnement incertain et marqué par des ressources limitées.

Avant de plonger plus en détail dans le processus opérationnel, il est essentiel de décrire l'activité et les particularités de la Médiathèque pour comprendre le contexte dans lequel ce projet a été réalisé.

Présentation de la Médiathèque

Créée d'abord sous le nom de « Bibliothèque de recherches et de documentation » vers 1965¹, elle devient « Centre de documentation » à partir de 1987²

1 Guy Robert, « Musée d'art moderne », *Maintenant*, janvier 1965, n° 37, p. 32-33.

2 Régine Francoeur, « Les dossiers documentaires de la Médiathèque du Musée d'art contemporain de Montréal », *Documentation et bibliothèques*, vol. 43, n° 3, juillet-septembre, p. 149-151. En ligne : <https://www.erudit.org/fr/revues/documentation/1997-v43-n3-documentation02066/1033030ar.pdf>

pour prendre enfin le nom de « Médiathèque »³ en 1992, en raison de la multiplicité de ses supports d'information.

La Médiathèque a été nomade entre le Château Dufresne (1965 à 1968), le bâtiment de la Galerie d'art international d'Expo 67 à la Cité du Havre (1968 à 1992) (voir figure 1), la Place des Arts au centre-ville de Montréal (1992 à 2021) (voir figure 2), et actuellement à Place Ville Marie, temporairement jusqu'à la finalisation du projet de transformation vers 2027 (voir figure 3).

Son envol se fera sous Marcel Brisebois, directeur du musée de 1985 à 2004, qui vient du milieu des communications et de la littérature. Il s'était donné comme mission de faire de ce pôle documentaire à rayons ouverts, un lieu de formation et d'éducation en art contemporain pour la population du Québec⁴.

La Médiathèque a ouvert ses portes au grand public le 1^{er} septembre 1971⁵ en offrant des services gratuits et sans rendez-vous, ce qui la démarque des autres bibliothèques de musées à Montréal. En 1991, elle devient membre du Réseau informatisé des bibliothèques gouvernementales (RIBG)⁶, ce qui lui permet de partager ses ressources documentaires via le catalogue collectif en ligne (CUBIQ) et d'utiliser depuis 1992 le progiciel PortFolio, piloté par le RIBG.⁷⁷

Figure 1. Vue du Centre de documentation et de la Bibliothèque du Musée d'art contemporain de Montréal à la Cité du Havre, vers 1976



Source : archives du Musée d'art contemporain de Montréal

Figure 2. Médiathèque (Place des Arts)



Photos : Farida Bensaadi

Figure 3. Médiathèque (locaux temporaires du MAC à Place Ville Marie)



Photos : Farida Bensaadi

La Médiathèque a toujours été à l'avant-garde. En 1996, elle a mis en ligne le premier site Web en art contemporain au Québec⁷, avant même celui du Musée (2000). Toujours dans le but d'améliorer les offres de services, la Médiathèque a entrepris, à partir de 2008, un chantier de numérisation de toutes ses publications.

La restructuration du Musée, les suppressions de postes et les compressions budgétaires sévères en 2013-2014 ont obligé la Médiathèque à fonctionner avec une seule technicienne en documentation⁸. Elle a dû revoir ses prestations et l'orientation du développement de ses collections. Elle n'accueille plus que des chercheurs universitaires des 2^e et 3^e cycles,

3 Musée d'art contemporain de Montréal, *Rapport des activités 1991-1992*, Montréal, MAC, 1992, p. 14. https://macrepertoire.macm.org/media/publications/rapports_annuels/D/RA1991.1992_DNF.pdf

4 Jules Arbec, « Les projets de Marcel Brisebois », *Vie des Arts*, vol. 31, n° 35, décembre 1986, p. 46. En ligne : <https://www.erudit.org/fr/revues/va/1986-v31-n125-va1161899/59076ac.pdf>

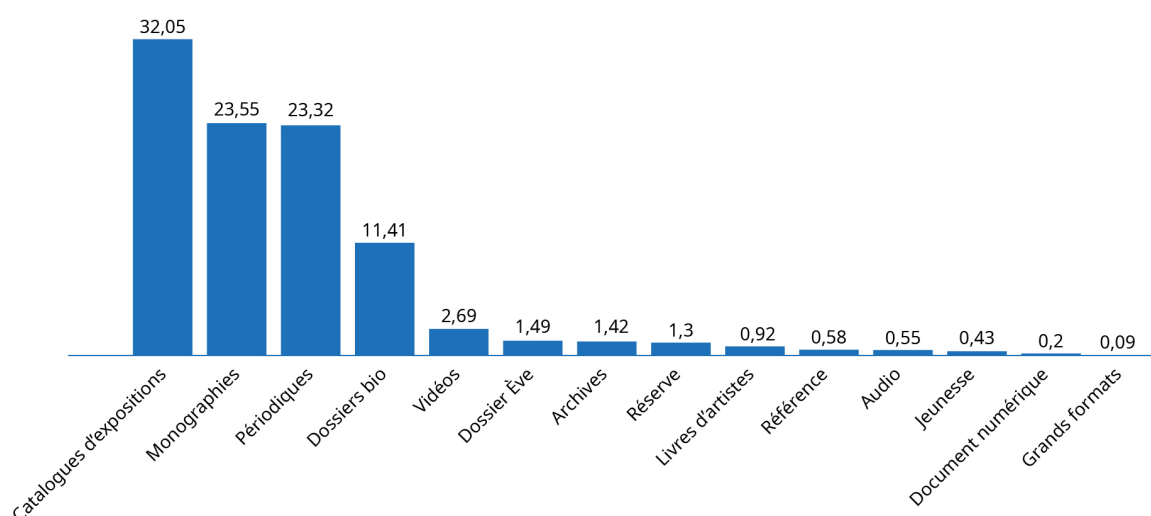
5 Musée d'art contemporain de Montréal, *Rapport annuel 1971-72*, Montréal, MAC, 1972, p. 105. https://macrepertoire.macm.org/media/publications/rapports_annuels/D/RA1971.1972_DNF.pdf

6 Réseau informatisé des bibliothèques gouvernementales : <https://www.bibliotheques.gouv.qc.ca/pour-les-bibliotheques-gouvernementales/>

7 Musée d'art contemporain de Montréal (Direction des communications et du marketing), *Rapport d'activités 1995-1996*, Montréal, MAC, 1995, p. 21. https://macrepertoire.macm.org/media/publications/rapports_annuels/D/RA1995.1996_DNF.pdf

8 Michelle Gauthier, « Quand les restrictions budgétaires font éclater la bibliothèque », *Documentation et bibliothèques*, vol. 43, n° 2, avril-juin 1997. En ligne : <https://www.erudit.org/fr/revues/documentation/1997-v43-n2-documentation02068/1033072ar.pdf>

Figure 4. Répartition des documents par sections



sur rendez-vous, de même que des professionnels et autres chercheurs issus du monde de l'art.

La Médiathèque en chiffres

Située au deuxième étage de l'édifice du musée, la Médiathèque dispose d'une surface de 480 mètres carrés⁹ et peut accueillir plus de cinquante personnes pour la consultation sur place. Au sous-sol du secteur sud du Musée, se trouve un local pour les archives de la Médiathèque.

Avec plus de 79 000 documents, l'équivalent de 52 000 titres, la collection documentaire est composée de différentes sections (voir figure 4). et s'étend sur plus de 1,4 kilomètre linéaire de rayonnages.

Planification du déménagement

Acteurs du projet

Les acteurs du projet sont constitués de l'équipe documentaire qui est composée d'une technicienne en documentation (chef d'équipe) et de deux employés à l'accueil et à la billetterie (EAB). Elle est renforcée par une technicienne en documentation accueillie temporairement.

L'archiviste ainsi que l'équipe technique du Musée étaient à disposition pour offrir leur assistance en cas de nécessité.

Le projet a également mobilisé des prestataires logistiques externes tels que :

- « Access » : cette compagnie a été retenue comme site de stockage externe des documents du Musée, offrant des conditions de conservation sécurisées et à température contrôlée ;

- « Les Emballages Box Pack » : ce fabricant rapide de boîtes en carton¹⁰ a été choisi pour répondre à nos besoins. Pour les grands formats, Access a suggéré trois tailles de caisses en plastique. Elles peuvent contenir jusqu'à trente kilogrammes par caisse. Un transpalette a été utilisé pour garantir le poids recommandé par boîte.

État des lieux

Des étapes clés de la gestion de projet ont été identifiées et mises en œuvre en amont, avant le démarrage du processus de mise en cartons en septembre 2018, puis avant le recours aux stagiaires et à l'équipe :

- évaluation quantitative et budgétaire pour déterminer le nombre d'étagères et le métrage linéaire total de la Médiathèque pour la commande des boîtes ;
- estimation du nombre de boîtes à commander à travers un test de mise en carton d'une tablette de 87 cm de longueur (moyenne de 30 ouvrages) : 2 demi-boîtes par tablette ;
- identification des sections à traiter en priorité (livres d'artistes, livres rares, dossiers d'artistes de collection et d'événements) ;
- validation d'environ 8 000 dossiers d'artistes dont 2 000 dossiers identifiés par des codes-barres ;
- réflexion sur le processus d'emballage des documents : puisque la Médiathèque du MAC était destinée à conserver les documents en interne avant de les entreposer pour une période prolongée à l'extérieur du Musée (avec possibilité d'en retirer certains pour répondre aux demandes des chercheurs), il était essentiel de concevoir un système qui faciliterait la localisation rapide d'un

9 Musée d'art contemporain de Montréal, Fiche documentaire de l'édifice du Musée d'art contemporain de Montréal, 1998.

10 Boîte filière régulière sans impression, fini kraft (dimensions intérieures en pouces = 15 ½ x 12 ½ x 10 ; dimensions extérieures en pouces = 16 ¼ x 13 ¼ x 10 ¼).

document requis. À la suite de plusieurs essais et réflexions sur l'inventaire des documents avec codes-barres, la décision a été prise d'adopter l'option « Dépôt temporaire » du module Circulation du logiciel PortFolio comme solution. L'équipe du RIBG a apporté son soutien pour l'implémentation de cette fonctionnalité (voir figure 5) ;

- restitution des documents prêtés : afin de ne pas pénaliser les chercheurs internes, tous les services de prêts, l'accès aux ordinateurs, aux collections et à la salle de lecture sont restés accessibles. À partir de janvier 2021, les collègues ont été invités à restituer les documents empruntés, des listes leur étant fournies pour qu'ils choisissent ceux à conserver pour les futurs projets.

Recours aux stagiaires

Le recours aux stagiaires et la mobilisation des ressources humaines étaient nécessaires pour réaliser certaines tâches telles que :

- rattrapage du retard accumulé depuis 2014 dans l'accomplissement des tâches quotidiennes, en collaboration avec quatre stagiaires du collège Maisonneuve : catalogage des enregistrements audiovisuels et des catalogues, alimentation des dossiers d'artistes et d'événements avec les cartons d'invitation, lecture et mise en rayons, réorganisation de certaines sections documentaires déplacées quelques années avant car très peu utilisées et vérification des codes-barres (de nombreux livres sans code-barres et des étiquettes vieillissantes) ;
- plus de 2 600 catalogues (2^e et 3^e exemplaires) ont été élagués avec le soutien d'une technicienne en documentation, accueillie pour une durée de deux mois au sein de l'équipe. Certains documents ont été offerts à des collègues, tandis que le reste a été envoyé à diverses universités, y compris à l'étranger (Haïti).

Nous avons procédé à un élagage visuel des différents exemplaires en parcourant les rayonnages : vérification de la présence des ouvrages sur les étagères, contrôle de l'état physique des copies de consultation, recherche des exemplaires manquants dans le

système de prêt et mise à jour de leur état de disponibilité dans le système de gestion.

Ressources matérielles et logistiques

- **Espace de travail** : l'ensemble des préparatifs liés au déménagement et à l'entreposage temporaire des cartons a été réalisé dans les différents espaces de la Médiathèque (2^e étage de l'édifice du musée). Les palettes de cartons étaient stockées dans l'espace Transit itinérance, au sous-sol. Seuls les documents archivés au sous-sol ont été mis en carton dans l'atelier de menuiserie.
- **Ressources informatiques** : un ordinateur portable, muni d'une douchette et disposant d'un accès au SIGB PortFolio, était nécessaire pour le scan de l'ensemble de la collection documentaire. Un poste de travail informatique supplémentaire a également été utilisé pour l'inventaire des documents élagués.

Déroulement opérationnel du déménagement

Système d'étiquetage

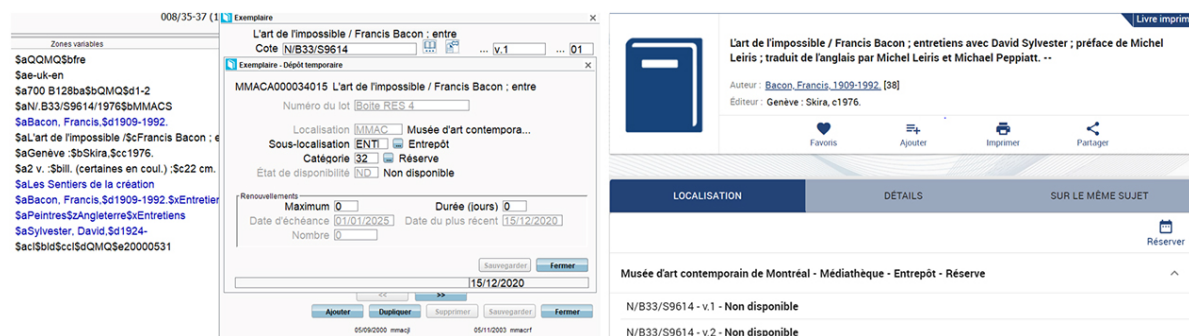
L'étiquette indique le nom du Musée, le numéro de la boîte, le code correspondant à la section documentaire ainsi que sa destination. Différents systèmes de codes et de couleurs sont utilisés selon les sections. La qualité de l'étiquetage est essentielle, car elle doit permettre d'anticiper et de faciliter le retour ultérieur des boîtes.

Procédure de mise en carton des documents

Des lots d'environ cinquante cartons sont constitués et identifiés à l'aide des étiquettes, puis empilés dans la salle de lecture (sous les tables et entre les rayonnages vidés).

Le processus d'emballage comprend trois étapes. Les phases 1 et 3 sont réalisées en alternance par les deux collaboratrices du service de la billetterie et de l'accueil des visiteurs. L'ensemble des activités a été mené sous une coordination efficace.

Figure 5. Affichages dans le système interne et dans le catalogue CUBIQ



- **Étape 1 :** dépoussiérage des livres, chargement de quatre chariots soigneusement numérotés, puis déplacement de ceux-ci vers la zone dédiée à l'emballage.
- **Étape 2 :** retrait des livres hors normes (ne rentrant pas dans la boîte standard), scan du code-barres de chaque ouvrage, puis emballage individuel.
- **Étape 3 :** comblement des espaces vides avec du papier kraft, réintégration des boîtes sur les étagères et apposition des codes-barres fournis progressivement par Access. Dans certains cas, nous étions contraints de démonter les piles de cartons afin de pouvoir apposer les codes-barres.

Phases de mise en carton des sections

Ce projet d'envergure s'est déroulé en cinq phases majeures, en raison de la fermeture temporaire du Musée liée aux opérations de démontage et de montage des expositions.

L'ordre de priorisation de l'emballage des différentes sections documentaires a été défini en anticipant les collections prioritaires ainsi que celles qui ne sont pas utilisées de manière permanente.

Phase 1 • Dossiers d'artistes et dossiers d'événements

Durant la première phase, menée en 2018, nous avons emballé 7 752 dossiers d'artistes et de dossiers d'événements antérieurs à 1992, soit l'équivalent de 446 boîtes.

À titre exceptionnel, la procédure d'emballage a différé de celle établie initialement, en raison de contraintes de délais. Seuls les numéros de dossiers ont ainsi été consignés dans un fichier Excel.

Les boîtes ont ensuite été réintégrées sur les étagères du Mobilex, en procédant à un décalage des dossiers vers l'avant, afin de libérer l'espace nécessaire à l'ajout des nouvelles boîtes.

Phase 2 • Périodiques

L'ensemble du mois de mars 2019 a été consacré à la mise en cartons de 15 904 volumes de périodiques, répartis dans 719 boîtes.

Phase 3 • Sections livres d'artistes, livres rares, jeunesse et dossiers d'artistes de la collection

De novembre 2020 à avril 2021, plus de 20 000 documents de la collection – comprenant des documents rares, des livres d'artistes, des ouvrages de jeunesse et des dossiers d'artistes – ont été emballés dans 1 027 boîtes.

Des boîtes en carton sans acide ont été utilisées spécifiquement pour les livres d'artistes et les livres rares.

Phase 4 • Sections générale et grands formats

La phase 4, menée de septembre à novembre 2021, s'est achevée avec l'emballage de 18 000 ouvrages de la section Générale et de 473 documents grand format, répartis dans 896 boîtes et 27 caisses.

La mise en carton des livres et des périodiques de grand format dans des caisses en plastique a été réalisée après la finalisation de l'emballage de l'ensemble des catalogues. Un transpalette a été utilisé afin de respecter le poids recommandé par caisse (voir figure 6).

Figure 6. Mise en boîtes des grands formats



Photos: Farida Bensaadi

Phase 5 • Section archives et documents audiovisuels

En mars 2022, le local des archives de la Médiathèque (sous-sol) a été vidé. Les documents ont été conditionnés dans des boîtes Holliger, disposés sur des palettes, puis traités pour un conditionnement spécialisé à l'atelier de menuiserie par la technicienne en menuiserie.

Lors des phases de réouverture du MAC au public, la technicienne en documentation a poursuivi l'emballage des documents en parallèle de ses tâches habituelles. Lorsque les boîtes s'accumulaient sur la table, un membre de l'équipe technique les rangeait sur les étagères.

Le projet s'est achevé en avril 2022, avec 1 550 enregistrements audio et vidéo emballés dans 109 boîtes.

Entreposage des boîtes

Entreposage temporaire au MAC

Pendant tout le processus de mise en carton, les boîtes étaient stockées sur les étagères de la Médiathèque et dans d'autres espaces (voir figure 7), remplissant de manière ordonnée – mais complexe – jusqu'au dernier recoin disponible de la salle de lecture, avant de les transférer dans les lieux d'entreposage à partir de mars 2021.

Entreposage externe

Trois techniciens étaient chargés de déplacer les boîtes de la Médiathèque au premier étage à l'aide de chariots et d'un élévateur. Les boîtes étaient empilées dans un ordre séquentiel sur des palettes

Figure 7. Entreposage interne



Photos: Farida Bensaadi

Figure 8. Dernier jour du déménagement des collections documentaires



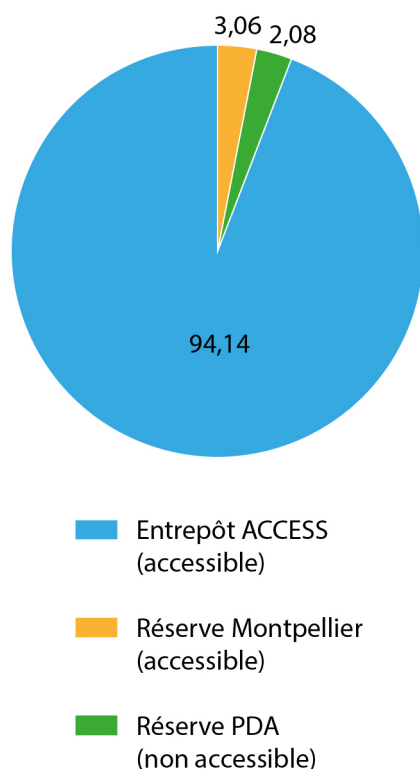
Photos: Farida Bensaadi

numérotées, puis sécurisées avec du film étirable par l'équipe d'Access. Le premier étage permettait un accès direct au monte-charge pour le chargement des palettes dans le camion (voir figure 8).

Un peu plus de 97 palettes, contenant au total 3 115 boîtes, ont été collectées par l'équipe d'Access en trois étapes : 1 582 boîtes en mars 2021, 907 boîtes en septembre 2021 et 599 boîtes ainsi que 27 caisses en plastique en novembre 2021.

Au total, 3 364 boîtes sont entreposées dans trois sites différents. La majorité des volumes se trouve chez Access, avec plus de 63 000 livres accessibles. Les 109 boîtes contenant les enregistrements audio et vidéo sont stockées dans une réserve externe, récupérable au besoin. Les documents d'archives sont conservés dans une réserve inaccessible à la Place des Arts. Enfin, le reste des livres et périodiques courants a été transféré au MAC provisoire situé à Place Ville Marie (voir figure 9).

Figure 9. Entreposage des collections par site



Source : Farida Bensaadi

Bilan du projet et difficultés rencontrées

Le chantier de déménagement des collections documentaires a nécessité près de 12 000 heures de travail représentant environ 16 mois d'efforts collectifs répartis sur une durée de plus de trois ans (de fin 2018 à avril 2022). Cette opération a exigé une organisation et une coordination minutieuses, comprenant

le tri, la vérification, l'élagage, l'étiquetage, le catalogage et l'emballage des documents répartis dans plus de 3 000 boîtes.

Les principales difficultés rencontrées lors du déménagement comprenaient la présence de livres non catalogués et/ou dépourvus de codes-barres, le manque d'espaces disponibles pour l'entreposage provisoire à l'interne, ainsi que la gestion du prêt de documents aux collègues parallèlement à la mise en cartons des collections, le tout dans un contexte de stress accru lié à la pandémie.

Les solutions apportées consistaient à cataloguer progressivement les livres introuvables dans le système au fur et à mesure de leur repérage. En parallèle, mon équipe prenait en charge d'autres tâches, notamment l'inventaire des deuxièmes exemplaires élagués ainsi que le montage des cartons.

Des solutions temporaires d'entreposage ont également été mises en place dans la salle de lecture et les bureaux vides afin d'optimiser l'espace disponible. Par ailleurs, une organisation adaptée du prêt de documents a permis d'assurer le service aux collègues tout en poursuivant la mise en cartons des collections. Enfin, des ajustements dans la planification du travail ont été réalisés afin de tenir compte du contexte sanitaire et de réduire le stress lié à la pandémie.

Le déménagement de la Médiathèque en chiffres

- Plus de 79 000 documents
- 1,412 kilomètre linéaire de rayonnages
- 13 sections documentaires
- Plus de 200 étagères métalliques
- 1 412 tablettes
- 3 364 boîtes
- 97 palettes
- 3 employés
- 12 000 heures de travail

Conclusion

Pour conclure, le déménagement de la Médiathèque du MAC a représenté un véritable défi pour notre petite équipe masquée, confrontée à des contraintes d'espace et aux mesures sanitaires imposées par la pandémie de Covid-19. La recherche permanente d'espaces libres pour un stockage temporaire des boîtes et le maintien du service de prêt tout au long du processus de déménagement ont exigé une organisation rigoureuse et une grande flexibilité. Malgré ces difficultés, aucune boîte n'a quitté la Médiathèque avant le déménagement officiel en mars 2021, et l'esprit d'équipe est resté intact dans un contexte particulièrement stressant.

La patience et la création d'un climat de confiance, tant avec soi-même qu'au sein de l'équipe, ont été les clés du succès pour mener à bien un projet de cette envergure.

Le travail minutieux de scan du 1,412 kilomètre linéaire de documents et l'exécution de 3 224 rapports pour l'inventaire, mené par une seule personne souvent sur plusieurs fronts, illustre l'efficacité et la rigueur de notre démarche.

Le délai de trois ans a permis une préparation optimale, et le succès du processus d'identification, de mise en boîtes et d'inventaire témoigne de la solidité de notre approche professionnelle. Les opérations de

retrait de documents chez Access se poursuivent sans encombre.

Pour l'avenir, nous recommandons d'effectuer un élagage des ouvrages obsolètes et de vérifier l'existence de certains documents en ligne afin de réduire le métrage linéaire avant tout déménagement futur. Il est également essentiel de ne pas sous-estimer l'impact émotionnel d'un tel projet : voir une Médiathèque soigneusement organisée se retrouver dans des cartons est une expérience significative. Un accompagnement moral et physique du personnel demeure donc souhaitable pour préserver le bien-être de chacun. ☺