

# Vendre des mots, et non du rêve

Mario Raymond, responsable, La Porte ouverte

*Comment donner le goût  
des livres tout en réalisant  
des profits ? La Porte  
ouverte a trouvé le moyen  
de s'autofinancer sans  
sacrifier ses principes.*

Depuis 1994, La Porte ouverte offre des milliers de livres usagés à bas prix à la population du Haut-Richelieu par le biais de son centre de livres usagés. La vente de livres constitue un moyen d'autofinancement pour l'organisme et lui permet d'atteindre des objectifs directement liés à sa mission : favoriser le maintien des habitudes de lecture et prévenir l'analphabétisme.

## La naissance

L'idée d'ouvrir un centre de livres usagés germe au début des années 90 alors que l'organisme se cherche un moyen d'autofinancement en accord avec sa mission. Plusieurs idées sont envisagées, mais elles sont toutes repoussées par l'équipe de travail pour des considérations d'ordre éthique. C'est ainsi que la tenue de bingos, la vente de *gratteux*, les tirages de voyages sont rejetés après plusieurs débats houleux. La raison en est toujours la même : il ne faut pas vendre du rêve à la population

car, nous disons-nous, les plus grands acheteurs de rêves sont les personnes démunies et, au premier chef, celles qui fréquentent nos ateliers.

Il faut donc trouver une idée originale en lien direct avec notre mission. Déjà, plusieurs bonnes âmes de la communauté nous font des dons de livres en souhaitant qu'ils puissent servir de manuels de lecture aux adultes de nos ateliers d'alphabétisation. Quelques dizaines de livres tout au plus... pas de quoi ouvrir un centre de livres usagés! De toute façon, la petite équipe de trois travailleurs que nous sommes envisage difficilement une telle entreprise qui requiert beaucoup trop d'énergie. Mais un événement inattendu va nous précipiter dans cette belle aventure quelques mois plus tard.

À l'été 1993, la chaîne de magasins *Woolco* réalise dans la région une collecte de livres usagés auprès de sa clientèle. Sous le thème *Si vous pouvez lire ceci... aidez quelqu'un qui ne le peut pas!*, elle invite ses clients et ses clientes à déposer leurs livres usagés dans ses succursales. Ces livres seront ensuite distribués aux enfants dans le besoin. Ce n'est que tard à l'automne que les responsables de la succursale de Saint-Jean entrent en contact avec ceux de La Porte ouverte pour leur remettre les livres ainsi amassés... après avoir vainement tenté de les donner aux écoles primaires de la région. Nous n'avons alors aucune idée du nombre de livres recueillis. Aussi, avons-nous prévu ouvrir un petit comptoir de vente à l'extérieur de nos



locaux pendant une fin de semaine, le temps d'écouler ces quelques livres et de se faire un petit revenu. Mais quand nous arrivons au magasin, c'est près d'un millier de livres qui nous attendent! Et nous ne pouvons plus faire marche arrière. C'est ainsi que naît, en mars 1994, le Centre du livre usagé de La Porte ouverte.

Aucun de nous ne croit alors à la pérennité de ce petit commerce sis sur l'artère principale de Saint-Jean-sur-Richelieu. Nous nous disons que les livres finiront bien par s'écouler et que nous n'aurons bientôt plus rien à vendre. C'est sans compter sur la générosité et l'esprit communautaire des citoyens et des citoyennes du Haut-Richelieu. En effet, la population s'éprend rapidement de ce petit commerce à visée humanitaire et nos acheteurs deviennent bientôt autant de donateurs de livres qui ont tôt fait de faire la promotion du Centre du livre usagé dans leur entourage. La montagne de livres, loin de baisser, augmente sans cesse et nous avons toujours aussi peu de temps à y consacrer. Nous avons un urgent besoin de bénévoles, mais n'avons que peu de temps pour les recruter et les encadrer. C'est alors que le miracle se produit.

## La population s'éprend rapidement de ce petit commerce à visée humanitaire.

### L'enfance

Fin mars 1994, répondant à une annonce que nous avons fait paraître dans l'hebdomadaire local, une première bénévole se présente à La Porte ouverte. C'est une passionnée des livres et de la littérature. Elle possède aussi une très grande expérience des centres de livres usagés qu'elle a fréquentés assidûment pendant ses études universitaires. Elle est sans emploi, disponible et folle de cet univers de livres qui commence à nous causer bien des maux de tête. C'est elle qui entreprend, au cours de l'année qui suit, de structurer le Centre du

livre usagé : détermination de secteurs, classement de livres, étiquetage, politique de prix, ventes spéciales, cafés littéraires, etc. Engagée en cours d'année grâce à une subvention, elle arrive à communiquer sa passion des livres à l'équipe de travail qui s'entoure bientôt de quelques autres bénévoles. Le Centre du livre usagé fait dorénavant partie intégrante de nos services à la communauté.

Bientôt, un dépliant promotionnel rappelant les objectifs du Centre du livre usagé est mis en circulation. La politique de prix, qui est encore en vigueur aujourd'hui, est adoptée : aucun livre, même neuf, ne sera vendu au-delà de 4 \$ l'unité, et des réductions spéciales seront consenties aux gens à faible revenu : familles pauvres, prestataires de la sécurité du revenu, chômeurs, chômeuses, étudiants, étudiantes... et, bien sûr, les adultes de nos ateliers.

### La crise d'adolescence

De 1995 à 1998, le Centre du livre usagé connaît un essor fulgurant. Le nombre de clients et de donateurs de livres augmente de façon exponentielle. On passe d'une cinquantaine de clients réguliers à plus de deux cents. Des bibliothèques municipales et scolaires s'ajoutent aux donateurs privés, et le volume de livres en stock passe de 1 000 à plus de 5 000. Tout ce roulement de personnes et de livres entre bientôt en conflit avec les activités régulières de formation de l'organisme. La Porte ouverte occupe alors des locaux à aires ouvertes d'une surface totale de 1 500 pi<sup>2</sup>. Les ateliers d'alphabétisation et de francisation cohabitent avec le Centre du livre usagé dans une promiscuité qui nuit tant aux uns qu'aux autres. Ce dernier occupe alors près du tiers de la surface des locaux de l'organisme, et une forte pression est exercée pour agrandir cette part, question de maximiser l'apport financier du centre. Deux groupes antagonistes se forment: les défenseurs de la rentabilité financière et ceux de la mission de l'organisme. Cette question divise tant l'équipe de travail que les bénévoles, tant le conseil d'administration



que les participants et les participantes. Finalement, cette lutte prend fin, mais non sans conséquences graves pour l'organisme. Un bénévole à temps plein est remercié de ses services et, quelques mois plus tard, la responsable de l'autofinancement remet sa démission. Les défenseurs de la mission restent, mais le moral des troupes est à son plus bas. Il faut refaire l'unité tout en se lançant collectivement dans l'entreprise de relocaliser l'organisme dans des locaux plus adéquats. En décembre 1998, La Porte ouverte achète une petite bâtisse près du centre-ville de Saint-Jean-sur-Richelieu et, deux mois plus tard, emménage dans ses nouveaux locaux.

### **La pleine maturité**

Les nouveaux locaux de La Porte ouverte sont on ne peut plus adéquats. Le Centre du livre usagé occupe une partie du premier étage alors que la formation occupe le second. Mais cette division physique, essentielle à la bonne conduite des deux types d'activités, brise bientôt l'esprit de convivialité qui unissait jusqu'alors la grande famille de La Porte ouverte. Les bénévoles se plaignent d'être laissées à elles-mêmes alors que les formateurs et les formatrices se réjouissent de leur quiétude enfin retrouvée. Les bénévoles, habituées à parler avec les membres de l'équipe de travail, trouvent le temps de plus en plus long et se démotivent. Il faut donc rapidement rétablir le lien entre ces deux solitudes.

Le conseil d'administration confie alors la responsabilité du Centre du livre usagé à la personne qui l'a mis sur pied et structuré. Déjà à temps plein au sein de l'organisme comme formatrice en français langue seconde, elle se retrouve vite déchirée entre ses deux passions : les livres et les personnes immigrantes. Tentant de concilier ses deux responsabilités, elle frôle rapidement l'épuisement professionnel. Toute l'équipe de travail est bien consciente du fait que sa tâche est trop lourde, mais il est difficile de remédier à la situation pour deux raisons principales : le Centre du livre usagé ne génère pas suffisamment de revenus pour

comblent le salaire d'une responsable et il n'y a aucune relève en vue pour assumer une partie de sa tâche en francisation.

Depuis l'automne 2000, à la suite de réaménagements financiers dont seuls les groupes communautaires semblent avoir le secret, cette personne peut assurer la bonne conduite de ses deux secteurs d'activités, et ce, pour le plus grand bien du Centre du livre usagé et de La Porte ouverte. De plus, la vaste entreprise de recrutement qu'elle a menée à cette époque a permis d'accueillir de nombreux bénévoles qui, pour la plupart, sont encore avec nous aujourd'hui. Le temps ainsi libéré lui a donné la possibilité d'organiser de grands événements comme les ventes estivales qui coïncident avec la rentrée scolaire. Cette activité annuelle, qui attire plus de 500 personnes, permet de mieux faire connaître le Centre du livre usagé dans la communauté.

Cette reconnaissance amène aussi son lot de clients indésirables: les revendeurs. En effet, attirés par notre politique de bas prix, nombre d'entre eux viennent s'approvisionner chez nous. Raflant les meilleurs livres, ils en privent la population du Haut-Richelieu et, au premier chef, les gens parmi les plus défavorisés. Un avertissement est affiché au Centre du livre usagé, mais ces individus sans scrupules ni conscience sociale n'en ont cure. Après moult tentatives de sensibilisation aussi vaines les unes que les autres, l'intervention directe est privilégiée. La responsable sert d'abord un avertissement à l'individu en lui rappelant les objectifs du centre et de l'organisme et le prévient qu'en cas de récidive elle peut lui refuser d'acheter des livres. Les livres étant donnés par les citoyens et les citoyennes du Haut-Richelieu, il est juste, selon nous, que ces derniers en soient les premiers bénéficiaires.

### **L'avenir du Centre du livre usagé**

Au moment d'écrire ces lignes, le centre est à un tournant de son existence. Il ne génère toujours pas de revenus suffisants pour assurer un salaire à temps plein



à une préposée, et les projets ponctuels d'Emploi-Québec ne permettent pas d'assurer la présence continue d'une employée qui pourrait lui faire profiter de l'expérience acquise en ses murs au fil des ans. Il est d'ores et déjà exclu d'augmenter le prix des livres, car ce serait réduire l'accessibilité à la lecture pour les personnes les plus défavorisées. Alors, que faire?

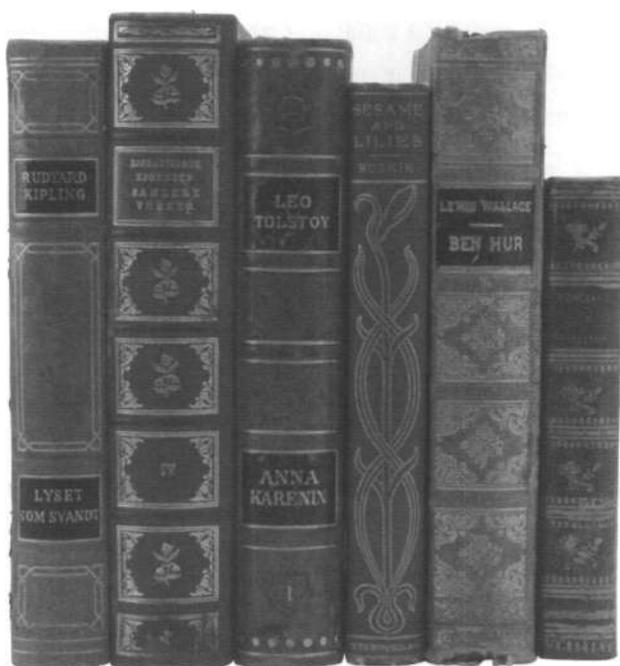
Nous avons envisagé de soumettre un projet en économie sociale, mais ce type de projet comporte son lot d'inconvénients. D'abord, il faut avoir le temps de le monter. Un projet en économie sociale nécessite une étude de marché et la rédaction d'un plan d'affaires, des concepts qui font figure de corps étrangers pour un organisme communautaire. Et qui dit économie sociale dit aussi tarification des services. Peut-on de manière réaliste faire payer des gens parmi les plus appauvris pour avoir accès aux livres? Nous croyons aussi qu'un tel type de projet risquerait d'éloigner le Centre du livre usagé de sa mission sociale en ne privilégiant que sa rentabilité financière. Et serait-il toujours possible pour

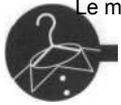
La Porte ouverte de conserver ce moyen d'autofinancement ou les profits devraient-ils être entièrement réinvestis dans les activités du Centre du livre usagé? Ne serait-ce pas là trahir nos clients, clientes, donateurs, donatrices, collaborateurs, collaboratrices qui croient en la mission globale de notre organisme... et aussi nous trahir nous-mêmes?

### Peut-on faire payer des gens parmi les plus appauvris pour avoir accès aux livres ?

Nous n'avons toujours pas de réponses à ces questions, mais nous envisageons quand même l'avenir du Centre du livre usagé avec optimisme. Nous avons l'espace nécessaire et nous pouvons compter sur des bénévoles, une clientèle et une équipe de travail qui adhèrent à notre cause. Nous ne sommes donc pas seuls et nous croyons que collectivement tout est possible.

Nous nous réjouissons aussi de constater que d'autres groupes d'alphabétisation populaire nous ont emboîté le pas au cours des dernières années, et nous nous sommes efforcés de leur venir en aide dans cette entreprise qui n'est pas aussi simple qu'il n'y paraît à première vue. Nous osons modestement espérer que notre contribution et les présentes lignes pourront leur éviter les écueils qui ont parsemé notre chemin au cours de ces neuf dernières années.





## La place des participants et des participantes

Et les adultes qui fréquentent nos ateliers, quelle était leur place dans cette entreprise ? Pour beaucoup, les livres représentaient toujours un symbole de leurs difficultés à lire et à écrire. Tous et toutes voulaient bien donner un coup de main pour les entrer en faisant la chaîne, mais leur engagement se limitait généralement à du travail physique. Il fallait faire mieux.

Plusieurs livres, en particulier des dictionnaires, leur étaient directement donnés ou nous servaient dans le cadre de nos ateliers, mais nous ne pouvions pas nous résoudre à en rester là. Plusieurs visées, toutes plus idéalistes les unes que les autres, traversèrent nos discussions d'équipe parfois mouvementées. Nous voulions intéresser nos participants et nos participantes aux livres en cernant leurs champs d'intérêt.

Notre succès fut plutôt mitigé.

Nous avons finalement choisi d'intégrer un de nos participants de niveau avancé à l'équipe de travail du Centre du livre usagé par le biais d'un programme de développement de l'employabilité offert par le ministère de la Sécurité du revenu. Il avait manifesté un intérêt certain pour la lecture et faisait montre d'une curiosité intellectuelle que nous croyions prometteuse. Néanmoins, l'encadrement d'un adulte n'ayant aucune expérience de travail s'est révélé une entreprise colossale pour la coordonnatrice de l'organisme qui devait presque s'y consacrer à temps plein, en plus d'accomplir ses tâches courantes.

Le projet fut quand même mené à terme, et le participant salarié s'est attaqué principalement au classement des livres dans l'entrepôt et à la mise en rayons. Impossible pour lui de faire des distinctions fines entre des secteurs apparentés comme la sociologie et la politique ou encore entre la philosophie et la religion. Nous avons rapidement constaté que la culture livresque acquise lors de nos études post-secondaires ne pouvait s'obtenir en six mois de travail. À partir de là, nos visées à l'égard des participants et des participantes allaient être beaucoup plus modestes.

Nous laissons maintenant les adultes apprivoiser les livres en les invitant à bouquiner au Centre du livre usagé. Pour plusieurs, en particulier les plus avancés, ces incursions dans le monde des livres prennent un tour de plus en plus régulier. Le classement des documents par codes de couleurs, instauré en 1999, les aide grandement à s'y retrouver.

Certains et certaines sont aussi de plus en plus capables de classer des livres en se référant aux icônes identifiant les maisons d'édition ou les collections, qui apparaissent la plupart du temps sur la tranche.

Le classement des revues est maintenant une tâche relativement facile à leurs yeux. Par ces quelques expériences, ils ont développé une plus grande curiosité pour la lecture et ont pu diversifier leurs champs d'intérêt. Les participants et les participantes sont satisfaits de leur apport à l'organisme et nous le sommes également ; tous et toutes contribuent à la mesure de leurs capacités.