



Partenaire de votre développement collectif

# Rapport final

Positionnement stratégique des  
Salons du livre du Québec -  
AQSL

PRÉPARÉ PAR

Félix Boudreault et Maïa Poulin, Coopérative Niska



## Pour des changements durables et des projets porteurs de sens dans vos milieux

NISKA est une coopérative de travail fondée en 2005 qui réalise divers mandats liés au développement local et régional, et ce, partout au Québec, au Canada et à l'étranger. Les divers services offerts (diagnostic partagé, évaluation participative, planification stratégique, formations et conseils stratégiques) visent le renforcement des capacités des collectivités et des organisations à prendre des décisions éclairées et à entreprendre des démarches stratégiques dans l'intérêt collectif.

NISKA favorise des démarches participatives pour le développement des collectivités et des organisations et appuie son accompagnement sur des cadres de référence développés au fil des ans, ainsi que sur des outils de gestion de projet et d'évaluation adaptés. Son intervention est modulée en fonction de la dynamique du territoire et des acteurs qui la composent.

*Note : Ce document peut être reproduit en tout ou en partie à condition d'en mentionner la source.*

*Le générique masculin est utilisé sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.*

# TABLE DES MATIÈRES

MISE EN CONTEXTE .....	4
État de situation et diagnostic.....	5
Modèle d'affaires des Salons du livre .....	10
La proposition de valeurs des Salons du livre .....	13
Le rôle de l'AQSL.....	14
Conclusion.....	17
LISTE DES ANNEXES.....	18
Un symbole incarné, .....	19

## MISE EN CONTEXTE

Avec un modèle d'affaires basé sur le présentiel, les Salons du livre (SL) du Québec ont été extrêmement affectés par la COVID-19. L'annulation en masse de leurs tenues présentiellees respectives, imposée par les mesures sanitaires en vigueur, a poussé les Salons à repenser leurs activités. De nombreuses formules ont été expérimentées, notamment en mode virtuel, venant aussi modifier leurs relations avec les acteurs de la chaîne du livre.

La chaîne du livre, elle-même en transformation, a aussi dû s'adapter aux mesures sanitaires et à l'absence de Salons dans leurs formes traditionnelles. De nouveaux outils de promotion ont été développés ou tentés par les éditeurs et les lecteurs ont changé leurs habitudes d'achat et de lecture. L'année 2021 a été une année record pour la vente de livres au Québec.

Face à cette mouvance, l'Association des Salons du livre du Québec (ASLQ) a souhaité ouvrir un dialogue nécessaire avec les acteurs de la chaîne du livre. D'abord, pour dresser un portrait de la situation et des transformations subies par le milieu et aussi pour permettre aux salons de mieux se repositionner en tant que « leader » rassembleur dans le milieu.

La démarche réalisée visait à recueillir les perceptions des différents partenaires quant aux perturbations vécues par la chaîne du livre, mais surtout quant à leurs effets possibles sur le modèle des salons. Ainsi, à la lumière des opportunités et des besoins nommés par les différents acteurs de l'écosystème, les membres de l'AQSL seraient à même d'identifier les stratégies à privilégier pour leur avenir. Enfin, l'AQSL elle-même, comme association, pourrait aussi mieux se positionner en réponse aux besoins et aspirations des salons.

Voici donc le résultat d'un travail collectif sur les attentes et besoins réciproques entre les acteurs de la chaîne du livre, sur les perceptions du modèle des salons avant, pendant et après la pandémie. S'ensuit le résultat des analyses et constats tirés par les salons membres de l'AQSL concernant leur développement et le rôle souhaité de l'AQSL.

# État de situation et diagnostic

## ÉTAPE 1 : LES GROUPES DE DISCUSSION

La première partie du travail a consisté à tenir une série de cinq groupes de discussion animés :

1. Avec les directions des **neuf Salons du livre** ainsi que la coordination de l'AQSL ;
2. Deux groupes d'**éditeurs et distributeurs** ;
3. Des **libraires** ;
4. Un groupe d'**auteurs/autrices**.

Pour l'ensemble de ces groupes, un souci de diversité a mené le travail d'invitations. Cette diversité a pu prendre plusieurs formes : métropole et région, public ciblé (jeunesse et grand public), importance et taille des acteurs, etc.

### Processus

Pour chacun des groupes, le travail a été divisé en deux parties :

1. Un exercice sur les **attentes réciproques**, qui a permis de croiser l'idée que se font les différents groupes des attentes des salons envers eux, comme de leurs propres attentes envers les salons.
2. Une réflexion sur le **modèle des salons en trois temps** :
  - a. **Avant** la pandémie ;
  - b. **Pendant** la pandémie (les expérimentations) ;
  - c. **Après** la pandémie (les perspectives pour la suite).

Voici les **grands points de la réflexion sur les attentes réciproques**.

Attentes des auteurs et autrices envers les salons :	Attentes des salons envers les auteurs et autrices :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La question de réseautage, de créer et alimenter une communauté.</li> <li>• Offrir une vitrine valorisant leur travail et respectant la diversité.</li> <li>• La rémunération.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité et engagement.</li> <li>• Flexibilité et adaptation.</li> <li>• Rôle d'ambassadeurs.</li> </ul>
Attentes des libraires envers les salons :	Attentes des salons envers les libraires :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Être intégrés et reconnus en tant que professionnels.</li> <li>• Des outils et une structure simplifiant le processus de vente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La collaboration à la qualité du contenu (thématiques, etc.).</li> <li>• Leur présence aux stands des distributeurs.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une compréhension du rôle des salons.</li> </ul>
--	---

Attentes des éditeurs/distributeurs envers les salons :	Attentes des salons envers les éditeurs/distributeurs :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Différentes structures logistiques simples et uniformes entre les salons.</li> <li>• De la visibilité et de l'achalandage.</li> <li>• De la rentabilité.</li> <li>• Mettre les fonds en valeur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une compréhension mutuelle et du partenariat.</li> <li>• Un respect des cadres (échanciers, structures, etc.).</li> <li>• Une présence active et de qualité.</li> </ul>

Quant aux perceptions sur le **modèle des salons dans les trois temps de la pandémie**, en voici les grandes lignes :

	Avant	Pendant	Après
Salons	<p>Rassemble les différents acteurs du milieu du livre.</p> <p>Dualité entre médiation culturelle et foire commerciale.</p> <p>Deux réalités entre les salons de région et de grande ville.</p> <p>Tous ne s'entendaient pas à savoir si le modèle était très uniforme ou trop différent d'un salon à l'autre.</p>	<p>Beaucoup de nouveauté et d'expérimentation et de nouveaux partenariats.</p> <p>Facilité de maintenir la programmation et la médiation culturelle.</p> <p>Difficulté à mesurer les retombées en ventes.</p>	<p>Maintiens du virtuel dans les salons.</p> <p>Retrouver le côté rassembleur avec l'humain au centre.</p> <p>Potentiel d'ouverture des frontières territoriales et temporelles des salons.</p>
Éditeurs/Distributeurs	<p>Lieu de réseautage et de rencontre pour le milieu et avec le public.</p> <p>Le rapport investissements/retombées remis en question.</p>	<p>On reconnaît l'effort et le travail des salons.</p> <p>Peu ou pas de traçabilité quant aux ventes.</p>	<p>Penser les formules hybrides virtuel-présentiel.</p>

	<p>Structures parfois statiques et manquant de souplesse.</p> <p>Incontournables pour le livre.</p>	<p>Le virtuel limite la découvrabilité.</p> <p>Inégalités dans les réussites des différents salons.</p> <p>Hâte au retour de la rencontre.</p>	<p>Reprendre la rencontre du milieu.</p> <p>Plus d'uniformisation entre les salons : structures, mais activités communes également.</p>
Libraires	<p>Structure exigeante en termes de temps, d'inventaire et d'organisation et nuisant parfois aux librairies.</p>	<p>Virtuel = grosse perte pour les libraires.</p>	<p>On s'attend à un modèle hybride virtuel-présentiel.</p> <p>Simplifier le travail des libraires en allégeant les structures de vente.</p>
Auteurs	<p>Inégalité dans les cachets parfois trop petits.</p> <p>Quantité imposante de livres pouvant limiter la visibilité.</p> <p>Différence importante entre les salons de région et ceux des grands centres.</p>	<p>Opinions partagées quant aux dédicaces numériques.</p> <p>Appréciation des tournées virtuelles des écoles.</p>	<p>Des cachets uniformisés et transparents.</p> <p>De la diversité dans les auteurs et genres présents.</p> <p>Une certaine hybridité virtuel-présentiel.</p>

## ÉTAPE II : LES ENTRETIENS CIBLÉS

Dans un deuxième temps, **sept entretiens** ciblés ont été réalisés auprès de partenaires clés :

- Association des distributeurs exclusifs en langue française (ADELF)
- Association des libraires du Québec (ALQ)
- Association nationale des éditeurs de livres (ANEL)
- Association des bibliothèques publiques du Québec (ABPQ)
- Conseil des Arts du Canada (CAC)
- Société de développement des entreprises culturelles (SODEC)
- Union des écrivains et écrivaines du Québec (UNEQ)

L'objectif derrière ces entretiens était de deux ordres.

1. **Proposer un espace de dialogue plus ouvert et en profondeur** avec ce que l'on considère comme des informants clés. Des individus qui, par leur occupation, ont une perspective plus large de la situation et donc une lecture des enjeux d'autant plus intéressante.
2. **Tisser un lien avec ces acteurs clés.** Prendre le temps de s'adresser à eux spécifiquement démontre une considération particulière à l'égard de ces partenaires et marque le pas dans la construction de liens privilégiés.

Pour bonifier les perceptions recueillies auprès des participants aux groupes de discussion, les questions suivantes étaient adressées aux participants lors des entretiens :

- Quelle est votre **perception des Salons du livre et de leur place dans le milieu**, dans l'écosystème du livre ?
- Quelle **appréciation** faites-vous **des différentes formules expérimentées** au cours de la première année de la pandémie de COVID-19 ?
- Quels **enjeux** et quelles **opportunités** anticipez-vous pour le milieu du livre au cours des prochaines années ?
- Selon vous, **qu'est-ce que les salons du livre sont amenés à être** dans les prochaines années ?
- Enfin, quelle est votre perception du **rôle de l'AQSL** aujourd'hui ? Et, de ce qu'il devrait être ?

Sommairement, les partenaires considèrent que les salons sont **une vraie valeur ajoutée pour l'industrie du livre et pour les clientèles**. Ils sont très pertinents par leur caractère rassembleur : pour les différents acteurs du livre et pour une variété de publics. Quoique les expérimentations aient permis de rejoindre de nouvelles clientèles, en plus des clientèles habituelles, il n'en reste



pas moins que l'aspect virtuel a ses limites, notamment pour la qualité de la rencontre, pour la découvrabilité et la traçabilité.

En matière d'enjeux, il va de soi pour les partenaires sondés que les salons font face à un **défi de capacité** : des ressources humaines, financières et bénévoles limitées et un modèle qui repose sur un seul événement dans l'année. Les besoins à intensité variable dans l'année font en sorte qu'il devient difficile financièrement de conserver les équipes.

S'ajoute à cela un recul de **la participation des éditeurs dans les salons du livre en région** qui sont plus coûteux, plus difficiles à gérer et plus « petits » et ne semblent donc pas incontournables pour les éditeurs. Cette situation pourrait fragiliser considérablement certains salons pour lesquels l'aspect foire du livre est très important. L'apparition de la programmation virtuelle risque aussi de précipiter ce problème. Sans compter qu'elle risque aussi de créer une concurrence entre les activités virtuelles des différents salons.

Le constat semble assez clair sur le fait que les salons essaient de se réinventer. Le défi résidera dans la **capacité à financer les changements**.

Les partenaires rencontrés sont d'avis que la mission de base est appelée à demeurer tout en évoluant, **au croisement de l'événement commercial (foire) et de la rencontre**. Un juste équilibre entre les livres et les différents acteurs du livre. Le momentum semble idéal pour une réflexion plus large, à savoir comment se déployer vis-à-vis de l'offre existante et tirer son épingle du jeu financièrement. Il y a beaucoup de possibilités pour les salons qui ont envie d'expérimenter, mais la collaboration entre eux et avec les autres acteurs du livre apparaît comme un incontournable.

Lorsqu'on les questionne sur le rôle de l'AQSL, les partenaires ont le sentiment que l'association a besoin de se structurer. L'arrivée d'une permanence est un premier bon coup ! Elle a la possibilité de libérer beaucoup d'énergie des salons en travaillant sur la mutualisation et l'uniformisation de certaines procédures. L'AQSL a aussi **le potentiel de devenir un interlocuteur privilégié**, mais elle doit réaliser des actions concrètes, amener des idées, pour établir sa crédibilité et sa légitimité. Elle doit faire preuve de leadership et parler plus avec les autres acteurs du livre.

# Modèle d'affaires des Salons du livre

## ÉTAPE III — LE LAC-À-L'ÉPAULE DE L'AQSL

Ce lac-à-l'épaule proposait à l'ensemble des membres de l'AQSL trois grands sujets à traiter :

1. La proposition de valeurs et le modèle d'affaires des SL
2. Les éléments d'identités communs et différenciés des SL
3. Le rôle de l'AQSL

Pour y arriver, les salons ont procédé à une analyse collective des informations récoltées au fil des groupes de discussion et des entretiens réalisés précédemment.

Voici ce qui en ressort :

### ANALYSE DES ATTENTES RÉCIPROQUES — ÉDITEURS ET DISTRIBUTEURS

La vision des éditeurs et distributeurs était généralement la même que celle des salons. **Les perceptions de chacun sont validées.**

Une incompréhension : les éditeurs et distributeurs croient que les salons désirent vendre plus d'espaces de stands, alors que tous les salons sont complets. Ce n'est pas un besoin pour eux.

Les éditeurs recherchent de la **rentabilité** (achalandage, rayonnement, découvrabilité, absence de temps morts pour les auteurs et une bonne position dans l'exposition) et de la **facilité** (une plate-forme standardisée).

Petites surprises :

1. Les éditeurs souhaitent une meilleure rémunération des auteurs.
  - a. À qui cette responsabilité ?
2. Ils souhaitent demeurer au cœur de la relation salons-auteurs.
3. Ils aimeraient des tarifs adaptatifs en fonction de leur taille.
4. Ils souhaitent de la diversité et des espaces pour les plus petits d'entre eux.

Certains réfléchissent à avoir deux volets : jeunesse et adulte.

### ANALYSE DES ATTENTES RÉCIPROQUES — LIBRAIRES

Plusieurs surprises du côté des libraires : on ne se connaît pas bien. Les libraires ont des attentes liées à deux enjeux :

Logistique	Rayonnement
Leurs rôles sont la vente et la tenue de stands. Ils ont besoin de plus d'information. Ils ont besoin d'outils pour mieux vendre, conseiller, etc.	Ils ont besoin de reconnaissance. Ils ont besoin que le métier de libraire soit valorisé. Ils ont besoin de faire rayonner leur librairie et les libraires.

Les libraires ont également le potentiel de jouer un rôle d'experts et de service-conseil lors des salons. **Mais le lien des salons est très faible avec eux.** Une meilleure compréhension des rôles de chacun doit se développer pour resserrer ce lien et collaborer davantage.

On note que les salons doivent développer leur rôle de facilitateurs.

## ANALYSE DES ATTENTES RÉCIPROQUES – AUTEURS

On se comprend !

Points d'intérêt :

- Ils croient être la raison qui permet le financement des salons.
- Ils sont conscients qu'ils sont les atouts pour se positionner dans le milieu culturel.
- Ils souhaitent l'équité et la diversité et la variété des genres dans la représentation des auteurs.
  - Cela note une incompréhension de leur part dans le rôle joué par les éditeurs quant au choix des têtes d'affiche.
- Ils nomment de manière lucide le non-dit : « Ce sont des instruments importants pour le succès des salons ».

Les auteurs sont les alliés des salons.

## ANALYSE DU MODÈLE D'AFFAIRES AVANT-PENDANT-APRÈS PANDÉMIE

### Avant la pandémie

- Un lieu unique et humain (surtout en région)
- Consolide la chaîne du livre
- Essentiels à la littérature jeunesse (seul lieu de vente aux enfants)
- Défis d'équilibre entre l'investissement en temps et argent et le retour sur investissement
- Honoraires n'étaient pas adéquats : manques de transparence et d'uniformité
- Grandes disparités régionales et logistiques
- Peuvent nuire aux libraires (grands stocks requis)
- Iniquité face aux auteurs : notoriété, région, honoraires

- Difficile d'avoir la lumière pour certains auteurs, sentiment d'être un outil marketing
- Les éditeurs veulent plus d'harmonisation, mais les auteurs trouvent le modèle répétitif
- Modèle statique qui innove peu, manque de souplesse, d'adaptativité

### Pendant la pandémie

Enjeux commerciaux/marketing : pas de ventes, manque de traçabilité, mesure d'impact difficile, trop grande disparité des formules.

Enjeux de découvrabilité : trop de vedettes, succès auprès des écoles, élargit le public et le territoire, vedettes plus accessibles.

Questions d'innovation : difficultés techniques, manque de contact humain, rayonnement prolongé et hors salon, laboratoire, R et D.

L'appréciation que les salons font de leurs expérimentations est positive. Les éditeurs sont partagés. Les auteurs et les libraires sont plus négatifs.

### Après la pandémie

- Possible hybride en ajoutant du virtuel (limites, mais possibilités)
- Retrouver le public malgré les craintes
- Équilibre coûts et rentabilité
- Incertitude de la part des clients
- Uniformiser les façons de faire
- Contacts humains
- Rémunération et mise en valeur des auteurs

### APPRENTISSAGES TIRÉS DES ENTRETIENS

- Tous les intervenants ne s'entendent pas sur ce qui devrait être la mission des salons.
- Il y a une dualité entre une vision culturelle et commerciale des salons.
- Il y a aussi des disparités dans la vision de l'AQSL. Son historique de fractures internes la suit. Il faudra travailler avec le milieu à changer cette perception.
- Tous reconnaissent l'importance des salons.
- Le rôle de lieu de rencontre pour le milieu revient beaucoup.
- Les salons, dans leur évolution, peuvent entrer en compétition avec les acteurs pratiquant la médiation culturelle.
- Le désir d'harmonisation est partagé par tout le monde.

## La proposition de valeurs des Salons du livre

La proposition de valeur vient mettre en évidence ce qui définit l'identité des SL. Ce qui fait que l'on reconnaît un SL et qu'on le distingue des autres événements ou activités qui s'y rapprochent. Elle traduit le modèle d'affaire des SL en précisant sa valeur ajoutée. Le modèle d'affaires des salons repose sur la proposition d'une programmation qui vise trois éléments essentiels :

### La commercialisation du livre

Avant, pendant et après les salons.

Elle s'adresse prioritairement aux éditeurs, distributeurs et libraires. Dans une mesure moindre, elle s'adresse également aux auteurs.

### La promotion et la mise en valeur du livre et de la lecture

Elle s'adresse aux auteurs et autrices qui veulent faire connaître leur production, ainsi qu'aux éditeurs et distributeurs qui veulent faire connaître leur fond.

### La rencontre entre les acteurs du milieu entre eux et avec le public

Cette rencontre est en direct. Elle permet aux auteurs de rencontrer leur public, mais aussi aux différents acteurs de la chaîne de se rencontrer et discuter de sujets partagés.

Plusieurs pistes de réflexion ont été évoquées pour améliorer cet aspect. Comment faciliter davantage les points de rencontre entre tous les acteurs ? Quel leadership peut prendre l'AQSL dans le milieu ? Discussions, formations ? Comment l'AQSL peut-elle favoriser les arrimages avec les partenaires et les façons de faire ?

La réalité des salons est bien différente d'un milieu à l'autre. Le travail de définition de la proposition de valeurs et du modèle d'affaires des salons permet de discerner les dénominateurs communs des salons, les caractéristiques spécifiques qui font qu'un salon du livre est un salon du livre.

Les échanges suscités par l'exercice ont aussi permis de clarifier les éléments du modèle qui prennent une couleur locale, qui deviennent spécifiques à chacun, en fonction du contexte et du milieu dans lequel ils ont lieu.

Enfin, pour aller plus loin dans la délimitation du « tronc commun » et de ce qui est propre à chaque salon du livre, la discussion a été initiée autour de certains enjeux afin de déterminer ce qui pouvait être mis en commun entre eux (voir Annexe III : Réflexion sur le tronc commun). Se faisant, la réflexion sur les possibilités de mutualisation et d'harmonisation s'est amorcée et le dialogue a débuté quant au rôle souhaité et souhaitable de l'AQSL dans le développement des salons.

## Le rôle de l'AQSL

Si le modèle d'affaires et le positionnement des salons du livre se sont clarifiés avec la démarche, le positionnement de l'AQSL par rapport à ses membres et par rapport aux autres acteurs de la chaîne du livre méritait également d'être discuté, voire actualisé, compte tenu du contexte pendant et post-pandémique.

Le rôle d'une association ou d'un regroupement est influencé par son positionnement, qui peut être principalement orienté vers l'interne, ses membres, ou vers l'externe, son écosystème.

L'action d'une association très orientée vers l'interne pourrait par exemple se traduire par une offre de services ou de formation spécifiques à ses membres. Dans ce cas, on pourrait imaginer que l'AQSL développe une base de données ou propose un logiciel de gestion logistique harmonisé pour l'ensemble de ses membres.

À l'opposé, un regroupement orienté vers l'externe privilégiera les stratégies de représentation et de plaidoyer pour renforcer la crédibilité et la reconnaissance de ses membres. Il se positionnera comme un interlocuteur privilégié pour porter la voix de ses membres. Il pourra même jouer un rôle de négociation avec certains partenaires. Elle n'influera cependant pas autant sur les décisions internes et le travail inhérent de ses membres.

Dans l'entre-deux, une association peut aussi miser sur une approche de concertation entre ses membres en favorisant le partage de pratiques, soutenant la mutualisation de ressources ou encore en suscitant la collaboration et l'action collective entre certains membres. Voici différents exemples de rôles que peuvent assumer une association ou un regroupement (page suivante).

# RÔLES POSSIBLES D'UN ACTEUR COLLECTIF

À partir d'une vision globale de votre collectivité...



## RÉSEAUTAGE ET COMMUNICATION

Mettre en relation les individus, les organisations et les instances concernés

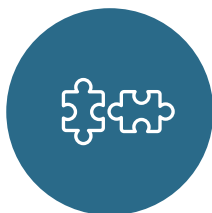
Animer des espaces de dialogue

Développer une meilleure connaissance mutuelle et des liens de confiance

Partager de l'information sur ce qui se passe dans la collectivité

Faire connaître et rayonner les bons coups

Diffuser l'information pertinente pour le développement de la collectivité



## COHÉRENCE ET COMPLÉMENTARITÉ

Partager les pratiques existantes sur des enjeux ciblés

Créer des zones de collaboration

Intervenir en tenant compte des structures existantes

Partager de l'expertise et des ressources : mutualiser les forces

Dialoguer avec d'autres acteurs ou instances et favoriser les ajustements mutuels (dans la collectivité et aux autres paliers d'intervention)

Veiller à l'équité



## RÉALISATION DE PROJETS COLLECTIFS

Créer des projets communs sur des enjeux ciblés

Agir collectivement là où chacun ne peut agir seul

Répondre collectivement à des enjeux émergents dans la collectivité

Concevoir et mettre en œuvre des actions structurantes pour la collectivité



## RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES

Créer des opportunités d'apprentissage et d'actualisation des pratiques (communauté de pratique, codéveloppement, formation, etc.)

S'assurer que chacun des acteurs puisse pleinement jouer son rôle

Repérer et renforcer les leaderships

Veiller sur le champ d'action ou sur des thèmes ciblés et partager les savoirs

Produire de nouvelles connaissances



## POSITIONNEMENT ET INFLUENCE

Agir à titre d'instance conseil

Influencer les décideurs ou d'autres acteurs collectifs

Prendre position publiquement sur des enjeux de la collectivité

Appuyer des projets et des initiatives

Faire connaître à la population les enjeux, les défis, les réalisations, les réussites, etc.

 Vous pouvez bonifier et ajuster ces rôles pour qu'ils conviennent à votre réalité et aux besoins de votre collectivité.



**Communagir**

Tous droits réservés – Communagir 2019

Au terme des échanges autour de ces rôles, il semble évident que le besoin le plus important des salons est que l'AQSL les **représente auprès des autres acteurs de la chaîne du livre, notamment pour expliciter et promouvoir ce que sont les salons**. Parler au nom des salons signifie par ailleurs de bien définir :

1. OÙ ? Dans quel(s) espace(s) les salons souhaitent-ils que l'AQSL soit présente pour les représenter.
2. QUOI ? Quel(s) message(s) doivent être véhiculés. Il y a là nécessité de les identifier clairement. Le travail réalisé sur la proposition de valeur et les spécificités locales devient une base solide sur laquelle s'appuyer.
3. COMMENT ? Représenter habilement les salons du livre dans leur diversité.

L'AQSL a besoin d'information et d'outils pour pouvoir porter efficacement les enjeux.

Les salons souhaitent aussi que l'AQSL reste en **soutien pour des projets communs et l'harmonisation des pratiques**. Le projet du SAJ et le PAE en sont des exemples et d'autres chantiers, à plus ou moins longs termes, sont aussi envisagés pour l'harmonisation des pratiques. La possibilité que l'AQSL ait « sa » programmation à l'intérieur de chaque salon a aussi été exprimée.

Cela dit, la raison d'être de l'AQSL demeure d'**être à l'écoute des salons et d'accompagner leur évolution en écho aux besoins de l'écosystème**.



# Conclusion

Comme la chaîne du livre, qui est en transformation majeure, les salons du livre du Québec et leur association se transforment aussi, que ce soit par des expérimentations délibérées ou par des adaptations au climat et aux injonctions sanitaires. En définissant clairement leur positionnement vis-à-vis le milieu via leur **proposition de valeurs**, ils pourront éviter les écueils et les égarements susceptibles de les éloigner de leur réel apport au milieu. Cela est d'autant plus important que les salons existent **pour et par ce milieu et ses acteurs**, dans cette « rencontre » qui aura d'ailleurs marqué le thème du Salon du livre de Montréal 2021.

Ces acteurs ont émis plusieurs recommandations et demandes au cours de la démarche. Il importe d'en prendre compte dans le respect de ce tronc commun défini ici. Il ressort également que les salons, principalement les salons de région, ont un ancrage très fort dans leur milieu. La suite naturelle de cette démarche pourrait donc se situer **à l'échelle de ces régions**, alors que chaque salon pourra définir son positionnement et sa posture dans son milieu spécifique et définir, collectivement et avec l'appui de leurs partenaires et utilisateurs, cette « couleur propre » qui les distingue.

Finalement, le **travail sur le positionnement de l'AQSL** a été entamé, mais reste à compléter. Quelles **stratégies et quelle place occuper** dans l'écosystème du livre et quels outils ou actions permettront d'y parvenir? Cela est d'autant plus important que notre travail a démontré que tous les acteurs, bailleurs de fonds inclus, **n'ont pas les mêmes attentes quant à la mission** que devraient poursuivre les salons. Un positionnement clair et affirmé permettra donc de garder le focus sur l'intention fondamentale des SL et de conserver un certain rapport de force vis-à-vis les diverses parties prenantes.

## LISTE DES ANNEXES

Disponibles sur demande - contactez l'AQSL : [info@aqsl.org](mailto:info@aqsl.org).

ANNEXE I – Récolte des groupes de discussion

ANNEXE II – Synthèse des entretiens ciblés

ANNEXE III – Réflexion sur le tronc commun



## Un symbole incarné, la passion de l'exploration

Le mot NISKA est tiré de la langue amérindienne (atikamekw) et signifie « outarde ». C'est la raison pour laquelle le logo est représenté par cet oiseau délimité. Avant tout, pour les peuples autochtones, l'outarde symbolise l'exploration. L'exploration et la découverte caractérisent bien le travail des membres de l'équipe NISKA. En effet, cette dernière est issue d'un regroupement de chercheurs, de professeurs et d'intervenants soucieux et passionnés par de nouvelles avenues, par de nouvelles voies de recherche et de développement. Aussi, l'outarde est un oiseau migrateur qui vole en groupe en adoptant une formation en « V ». Selon certains savants, cette formation permet aux outardes de voler 70 % plus loin qu'un oiseau seul. S'appuyant sur leurs expériences de travail, les membres de NISKA ont rapidement constaté qu'une équipe qui avance ensemble en favorisant les échanges et les discussions parvient à des accomplissements supérieurs au sein d'un environnement de travail démocratique qui facilite le succès. C'est d'ailleurs ce qui a motivé les membres de NISKA à choisir le modèle de l'entreprise coopérative. Enfin, les outardes s'échangent à tour de rôle la première place dans le rang et elles s'encouragent. Pour les membres fondateurs de NISKA, la force d'une équipe réside dans sa synergie et sa cohérence ainsi que dans l'appui et le soutien mutuel que chacun peut offrir aux autres.