



HAL
open science

”IL FAUDRAIT RACOLER!” La commande comme révélateur des enjeux d’un catalogue éditorial.

Hervé Serry

► To cite this version:

Hervé Serry. ”IL FAUDRAIT RACOLER!” La commande comme révélateur des enjeux d’un catalogue éditorial.. COnTEXTES. Revue de sociologie de la littérature , 2020, Logiques de la commande (XXe-XXIe siècles), 29, 10.4000/contextes.9626 . hal-03054249

HAL Id: hal-03054249

<https://hal.science/hal-03054249v1>

Submitted on 11 Dec 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

« IL FAUDRAIT RACOLER ! » La commande comme révélateur des enjeux d'un catalogue éditorial.

Hervé Serry

Les modalités de construction des catalogues éditoriaux, particulièrement pour les éditeurs généralistes, relèvent de logiques multiples dont l'exploration et plus encore la mise en ordre demeure difficile à saisir. Avant d'en arriver à être un livre – « les auteurs n'écrivent pas des livres : non, ils écrivent des textes¹ » –, avant même d'en arriver à être un objet commercialisable, le livre est un contenu intellectuel qui est la « matière première » de l'éditeur. Et comme le fait remarquer François Rouet dans *Le livre. Mutations d'une industrie culturelle*, cette « matière première » qui subit le traitement des différents intermédiaires liés aux « mondes éditoriaux » est une « ressource rare dont l'approvisionnement est particulièrement difficile à maîtriser »². Cette « matière première » dépend d'un agrégat d'intermédiaires qui ne sont jamais totalement indispensables, qui ne s'organisent et/ou n'articulent pas forcément leurs actions selon un ordre relativement stabilisé. Par ailleurs, les fonctions plus ou moins formalisées que ces intermédiaires remplissent peuvent reposer sur les compétences d'une seule personne ou sur celles de multiples agents. Enfin, l'industrie du livre présente une offre très segmentée qui produit une variabilité certaine des métiers selon les secteurs éditoriaux : les différences sont nombreuses entre une édition dépendante de logiques extérieures (l'édition scolaire³), des formes d'éditions partiellement extraites du marché (l'édition poétique⁴) ou des secteurs plus rationalisés (comme le livre « jeunesse », le livre « pratique⁵ » ou une niche comme celle du roman sentimental⁶).

L'accès au contenu : un enjeu clé

Cette variabilité des règles et des pratiques pour la maîtrise de la « matière première » de l'édition indique que chaque genre éditorial possède ses singularités. Pascal Fouché et Anne Simonin, à l'occasion d'un article bien connu sur le refus des manuscrits par les éditeurs, pointaient le fait que l'essentiel de la production littéraire est le résultat « d'une cooptation entre pairs, des écrivains confirmés repérant des auteurs déjà ancrés dans le littéraire, partie prenante d'un jeu social qu'ils ne maîtrisent pas, mais qui ne leur est pas non plus totalement étranger⁷. » Parmi ces différentes modalités d'accès aux textes, la commande occupe une place singulière et relativement méconnue. Elle a pu faire l'objet de mention voire d'analyses à l'occasion de l'évocation des procédures de l'édition contemporaine. Cain, Escarpit et Martin l'évoquent à l'occasion d'une réflexion sur le circuit de communication public-libraire-critique-éditeur-auteur comme l'une des deux modalités d'échanges entre l'auteur et l'éditeur (proposition *vs* commande)⁸. Plus récemment, c'est François Rouet qui confère à la commande une place importante en affirmant que « l'initiative éditoriale est prépondérante puisqu'on estime que 80 % des ouvrages publiés sont le fruit d'une commande éditoriale plus

¹ Roger Chartier, *L'Ordre des livres : lecteurs, auteurs et bibliothèques en Europe entre le XIV^e et le XVIII^e siècle*, Aix, Alinea, 1992, p. 21.

² François Rouet, *Le Livre. Mutations d'une industrie culturelle*, Paris, La Documentation française, 2007.

³ Alain Choppin, *Les Manuels scolaire en France. Histoire et actualité*, Paris, Hachette, 1992.

⁴ Sébastien Dubois, « Entrer au panthéon littéraire. Consécration des poètes contemporains », *Revue française de sociologie*, vol. 50, no. 1, 2009, pp. 3-29.

⁵ Christian Robin, « La gestion et le contenu des livres », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, novembre 2003, http://www.u-grenoble3.fr/les_enjeux

⁶ Julia Bettinotti (dir.), *La Corrida de l'amour. Le roman Harlequin*, Montréal, XYZ, 1990.

⁷ Anne Simonin, Pascal Fouché, « Comment on a refusé certains de mes livres », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1999, vol. 126, n°1, p. 103-115.

⁸ Julien Cain, Robert Escarpit, Henri-Jean Martin (dir.), *Le Livre français, hier, aujourd'hui, demain*, 1972.

ou moins précise⁹. » Cette estimation, qui s'appuie sur une définition large de la commande, concerne l'ensemble des secteurs éditoriaux¹⁰. Une analyse des pratiques de chaque secteur permettrait de constater des différences dans les pratiques de la commande, sans doute même des spécificités internes au sein d'une même catégorie qui agrège de fait des entreprises éditoriales de nature différente. Une évaluation plus précise serait à effectuer.

Si la pratique des professionnels de l'édition permet de constater que les moments ou les instances de sélection des textes relèvent largement de la spéculation car les critères présidant aux choix sont flous, il faut toutefois ajouter que ceux-ci sont effectués depuis des argumentations déterminées par le contexte spécifique à chaque entreprise éditoriale. Comme modalité de captation des manuscrits, la commande inverse le processus de filtrage le plus fréquemment mobilisé pour le passage d'un texte au livre. Avec la commande – en simplifiant le processus –, un éditeur définit les caractéristiques du produit avant de rechercher un ou une auteur.e à même de répondre à ce cahier des charges, plus ou moins formalisé. Il ne confronte pas un texte qui lui ait soumis à ses perceptions du marché éditorial, mais pose les éléments d'un projet éditorial dont la production lui paraît nécessaire, dans un environnement spécifique. Les formes de la commande sont multiples, elles aussi : leur prérequis évolue de l'intuition à l'étude de marché. Cette forme d'édition suppose, comme les autres accès aux textes, un savoir-faire et une organisation. Ainsi, Bruno Flamand, éditeur expérimenté du Seuil constate à l'occasion d'un bilan établi pour le secteur des livres d'économie : « Sommes-nous outillés pour passer des “commandes” sur des sujets nous paraissant importants à des auteurs ?¹¹ » La commande peut prendre la forme de la suggestion d'un thème à l'imposition d'un *editorial guidelines* qui dresse exactement les attendus de l'éditeur. Nous verrons comment au Seuil, sa mobilisation s'inscrit dans les tentatives de réorganisation de la stratégie éditoriale. Elle peut être au principe d'une collection : on présentera la collection du Seuil, « Faire l'Europe » et le travail éditorial de Maurice Olender avec « La Librairie du XXe siècle ». Ajoutons que les motifs qui conduisent à formuler la commande d'un manuscrit reposent sur des dispositifs concrets qui rejoignent, formellement, les principes mis en œuvre lors du filtrage des manuscrits. Cependant, si aucune coupure ne doit être effectuée entre les pratiques éditoriales liées à la commande et celles relevant du processus, plus fréquent selon nous, de sélection de textes soumis par des auteurs ou des intermédiaires, la commande semble bénéficier d'une image négative. La réduction qu'elle opère dans le choix des textes, car l'éditeur, l'acteur du commerce, est à la base de « l'inspiration » intellectuelle joue en sa défaveur. Quelques exemples tirés de la presse illustrent cela. « Ce n'est donc pas un livre de commande, écrit dans l'urgence de l'actualité » indique une recension pour souligner, à contrario, la qualité d'un essai¹². Un livre d'art présentant le travail d'une entreprise du secteur du luxe n'est « pas un livre de commande », pas plus une hagiographie – autre genre stigmatisé qui réduit l'auteur à une ligne éditoriale dont il n'est que l'objet –, mais la réalisation « d'un désir de jeunesse (...) »¹³. En 2001, alors qu'il est en conflit avec les héritiers de Victor Hugo, car il va publier une suite aux *Misérables*, le président directeur général de Plon, Olivier Orban, explique pour sa défense : « Oui c'est un livre de commande, mais beaucoup de chefs-d'œuvre de la littérature ont été écrits en réponse à des commandes¹⁴. » La commande, comme

⁹ François Rouet, *Le Livre. Mutations d'une industrie culturelle*, op.cit.

¹⁰ Les parts de marché des domaines de l'édition généraliste représentent en 2017, pour la « littérature » autour de 22 % de l'ensemble. Les catégories « documents, actualités, essais » pèsent moins de 4 % et les « sciences humaines et sociales », 14 %. Des données à mettre en perspective avec le poids de secteur où la commande est très présente, à commencer par « enseignement scolaire » (plus de 14 %), le livre pratiques (plus de 12 % ou encore la bande dessinée (plus de 10 %). Cf. *L'édition en perspective. Rapport d'activité du SNE*, 2017-2018, 57 p.

¹¹ Bruno Flamand, Documentation Seuil, 1979.

¹² Bertrand Deschamps, *La Croix*, jeudi 11 avril 2013, p. 16.

¹³ Dominique Frétard, *Le Monde des livres*, vendredi 5 décembre 2003, p. 6.

¹⁴ Alain Salles, *Le Monde*, lundi 30 avril 2001, p. 21.

procédure éditoriale, sacrifie moins à l'image du « créateur » artistique ou intellectuel et déplace l'attention vers l'éditeur, producteur de livres. Et c'est peut-être là que réside une explication des appréciations diverses de son rôle dans le jeu des pratiques professionnelles des différents secteurs éditoriaux.

La commande et le dispositif d'une nouvelle forme d'édition romanesque

Les professionnels de l'édition décrivent rarement les modalités de sélection des textes, parmi celles-ci, la commande éditoriale fait l'objet de relativement peu de discours l'explicitant, tout particulièrement dans les différents secteurs de l'édition généraliste qui vont nous occuper pour cet article. On a énoncé quelques exemples d'une perception négative de cette forme d'édition qui pourraient renforcer cette relative invisibilité. Changeons d'échelle et voyons à partir de sources archivistiques, comment une entreprise éditoriale peut se saisir de la commande. Pour les dirigeants des éditions du Seuil, l'accès aux manuscrits est une question récurrente lorsqu'il s'agit d'améliorer les résultats, aussi bien en termes d'image qu'économiquement. L'organisation tendanciellement horizontale du Seuil des années 1950 aux années 1970, reposant sur une large autonomie des éditeurs et éditrices qui détectent les auteurs et les manuscrits soumis au comité éditorial, confère plus encore qu'ailleurs une place centrale à la question de la définition des orientations éditoriales. D'autant plus que ces trois décennies sont celles de l'institutionnalisation d'une entreprise fondée dans les années 1930 autour d'un projet catholique et militant qui, de fait, l'a tenue éloignée des centres intellectuels parisiens. Si cet engagement catholique s'efface à la fin des années 1960, sa retraduction en principes éthiques alimentent le fait que le Seuil occupera longtemps une place d'outsider dans le monde éditorial français¹⁵.

À compter des années 1950, le développement de la maison est constant. Dès lors, devant la nécessité d'obtenir des résultats équilibrés – pour les patrons du Seuil, l'élargissement de la structure fragilise celle-ci –, et de maintenir un niveau d'investissement constant, la définition du travail éditorial occupe largement les esprits des deux propriétaires et patrons, Jean Bardet et Paul Flamand. Une préoccupation à laquelle ils entendent associer leurs cadres éditeurs, dans les années 1960 et 1970 entre quinze et vingt collaborateurs employés sous des statuts divers. Cette préoccupation est particulièrement vive pour le domaine romanesque : le succès littéraire est à la fois très aléatoire, nécessaire économiquement et décisif pour le prestige d'une maison d'édition. La conquête d'une attractivité pour les romans et de la capacité de transformer certains manuscrits en succès, passe par des débats sur le rôle de l'éditeur, compris comme celui ou celle qui détecte, sélectionne puis contribue à la mise en forme les manuscrits, ensuite soumis au filtre du comité éditorial du Seuil avant d'être commercialisés, le cas échéant. Dans la perspective d'une politique volontariste portée par Bardet et Flamand, dont nous n'évoquerons que quelques moments, la commande apparaît comme un levier possible. Elle offre la possibilité de mieux contenir le volume de la production et présente les avantages d'impliquer une coordination collective pour l'établissement des programmes éditoriaux, spécialement entre les éditeurs et les différents services qui interviennent sur chaque livre. Ainsi, dans leur volonté de voir émerger une ligne éditoriale construite et assumée collectivement, Bardet et Flamand voient en la commande un instrument possible de cette coordination et, en conséquence, un moyen de réduire l'incertitude des résultats et de mieux prendre en compte les mutations de la place de la littérature dans les loisirs et la circulation des connaissances. Après plusieurs débats, en 1966, un document interne émanant de la direction du Seuil qui présente un projet de réorganisation du secteur littéraire débute

¹⁵ Hervé Serry, *Aux Origines des éditions du Seuil*, Paris, Seuil, 2015 et sur les recompositions du projet, *Les éditions du Seuil : 70 ans d'édition*, Paris, Seuil, Imec, 2008.

par le constat que « le cadre de l'édition qui encore gardait des séquelles d'un artisanat fort précieux et qui voulait être le reflet d'une société littéraire s'était rompu ». L'éditeur a longtemps pu être le représentant de ses auteurs, plus encore une sorte de « directeur de conscience » : « Son rôle était plus profond et plus mystérieux aussi. » Le directeur littéraire imposait ses choix, ses goûts, à une « collectivité » : c'était un « aristocrate dans le commerce quotidien ». Ceci était possible, car le livre était le vecteur de la culture, de la création, de la fiction : « C'est le livre qui était le gardien de nos connaissances et de nos imaginations. » Toutefois, depuis l'avènement de la radio, de la télévision et du magnétophone, cette hégémonie est close face à « une connaissance instantanée » qui désacralise la place du livre. Le Seuil, comme structure, doit réagir à cette situation nouvelle, non pas en restant arrimé aux concurrences entre éditeurs, mais en trouvant sa propre voie. Afin d'initier le débat, Flamand avance trois idées. La première consiste à mettre en place « un service spécialisé des livres de commandes qui pourrait, sur un événement, sur une activité, sur une prévision, faire écrire une petite équipe très rapidement afin de que la publication d'un livre puisse être présenté au public. » Cette capacité de réaction face à l'actualité, qui place le livre dans un rythme proche des médias-audiovisuels, devrait être alimentée par un recrutement rapide des auteurs à partir d'un fichier qui permettrait au Seuil de centraliser les informations sur leurs compétences. Les deux autres propositions contribueraient à la capacité du Seuil d'agir au plus près de l'émergence des idées et des thèmes porteurs de son époque. Une maison d'édition annexe, sur le modèle d'une maison de la culture, serait créée afin de suivre les activités des jeunes générations théâtrales, universitaires et autres. Enfin, dans un esprit similaire, mais à l'échelle internationale, la capacité du Seuil à récupérer des idées et des manuscrits pourrait être portée par des plateformes ponctuelles du Seuil fondées dans les grands capitales (Tokyo, New York, Montréal sont évoqués). Si le Seuil comme entreprise, dans ces années 1950 à 1970 où ses membres travaillent à exister dans le monde éditorial puis à stabiliser son fonctionnement, s'avère particulièrement apte à saisir l'esprit de son temps – par exemple avec les séries « Microcosme » destinées à un large public, dont il sera question plus loin –, la question de l'attractivité de son domaine romanesque est un moteur permanent de ses prises d'initiative. Deux ans après les propositions émises par Flamand et précédemment évoquées, où la commande avait été mise en avant, celui-ci revient à la charge en affirmant que si « être éditeur, c'est exercer un métier qui consiste à trouver des auteurs et à créer des collections » (...) « les auteurs sont notre richesse de base, la constitution de notre fonds. » Recruter des auteurs est donc le but premier. Pour certains domaines (essais, religion, théâtre...), cette mécanique est en place et les résultats sont positifs. Pour la littérature, note-t-il alors, « il y a une inquiétante stagnation ». Il réitère sa conviction que le métier d'éditeur doit changer et qu'il ne sera bientôt plus possible de se contenter de recevoir des manuscrits, de les évaluer puis le cas échéant de les publier : « Il sera de plus en plus nécessaire d'être éditeur, c'est à dire créateur dans son métier, c'est à dire de concevoir des collections adaptées à une demande, de détecter de loin cette demande, de trouver des auteurs pour ce public et cette collection, de leur passer commande d'œuvres déterminées, d'inventer des présentations, des nouveaux points de vente... D'avoir de plus en plus un rôle de créateur de commande, vers les auteurs, de conquête vers le public. Le temps des éditeurs dans leur bureau entre des piles de [manuscrits], ce temps-là, est pour une énorme part révolu¹⁶. »

À l'occasion d'un autre moment de débats internes au Seuil, Flamand définit l'éditeur comme un « manager en édition » qui « doit désormais être un ingénieur en édition ». Qu'est-ce que cela signifie, selon lui ? L'ingénieur en édition doit : prendre en compte des techniques d'étude de marché et de marketing. Ses activités doivent être parfaitement articulées avec tous les services de la maison d'édition. Cette inclusion est indispensable, car c'est l'éditeur, ingénieur en édition, qui a la « connaissance des producteurs » : l'éditeur et les services de la maison

¹⁶ Paul Flamand, note interne, archives des éditions du Seuil (Seuil).

doivent ensemble définir quel type de produit est à découvrir, comment et à qui le commander et comment le lancer. Ce « nouveau modèle d'éditeur » ainsi que l'écrit Flamand, unit « les qualités de l'artiste, du technicien et du commerçant »¹⁷.

Cette vision « rationalisée » du domaine « romanesque », qui tente d'amoindrir les aléas d'une production de prototype, ne connaît pas d'effets directs sur l'organisation du Seuil à la hauteur des ambitions de Paul Flamand¹⁸. Certes les outils de suivi des sorties et des résultats sont perfectionnés et de plus en plus régulièrement mobilisés pour encadrer la politique générale. Les résultats du Service des manuscrits, les couts des différents postes de dépense, le rendement des services de fabrication, de presse ou de publicité, les résultats par éditeurs, par titres, par collection, font l'objet d'analyses qui gagnent en précision au fil des années¹⁹. Mais, si les idées de Flamand séduisent certains cadres, elles ne donnent pas lieu à la mise en place d'un nouveau fonctionnement. Face à des résultats jugés insuffisants pour le « littéraire », les débats se poursuivront durant les années 1970. Ainsi, ils sont relancés par une figure centrale de la maison François-Régis Bastide, écrivain reconnu, personnalité des jurys littéraires et influent critique doté d'un large réseau mondain. Il est également, ce qui lui procure une position d'influence, l'ordonnateur de la collection romanesque du Seuil, le « Cadre rouge ». S'il demande une action plus déterminée pour la recherche des manuscrits, ce représentant d'un certain conservatisme esthétique et de la première génération des cadres du Seuil – il est recruté en 1953 –, commence sa « Note sur l'état du roman au Seuil présent et futur » en pointant certaines orientations qui réduisent, selon lui, le pouvoir d'attraction du Seuil. Les colorations « politique, religieuse, morale et structuraliste » de la maison seraient des freins pour certains auteurs et empêcheraient l'existence d'une ligne littéraire. Certains auteurs craignent en rejoignant le Seuil de subir, selon les formules de Bastide, « le côté TQ [*Tel Quel*]-Lacan-Faye », « le côté gauche » et, enfin, certes déclinant, mais encore présent, « le côté religieux ». Cette part de son diagnostic vise des évolutions que le Seuil connaît depuis la fin des années 1960 – autour de mai 1968 notamment –, dont la conséquence est la montée en puissance d'une nouvelle génération littéraire, illustrée par Philippe Sollers, Jean-Pierre Faye et, plus généralement, un pôle d'auteurs dont l'éditeur François Wahl, qui incarne les *avant-gardes* au sein de la maison, est le garant au Seuil. Ainsi, il répond à des évolutions des frontières du pouvoir au sein de la maison – dont nous esquisserons certains éléments plus loin. Mais il prône surtout un renouvellement de la politique littéraire du Seuil. « IL FAUDRAIT RACOLER », affirme-t-il. Au Seuil, « personne ne s'occupe uniquement des romans ». Alors que chez Grasset, qu'il prend pour exemple d'un « catalogue ancien » qui a été renouvelé, « il y a une bande de gens qui quadrillent inlassablement Paris. Nourissier, Berger, Galey, Fernandez, et maintenant Brenner qui ne s'occupent que de cela. Sans compter les chevaux-légers du type Robert de Saint-Jean qui racolent, racolent, appuyés sur Le Figaro, Prouvost, etc... Ça donne. (...) Alors, ça publie des tas de membres [des] jurys, les Pange et les Duchesses de L.R., les poèmes oubliés de Lanoux, ça salonne, ça félicite tel ou tel de tel "admirable papier qui serait le départ d'un livre admirable". Ça donne²⁰. » Cette présence implique des investissements financiers conséquents et d'accepter de réaliser des « coups à la Grasset ». La dignité du Seuil et une certaine morale ne doivent pas empêcher de publier des romans « utiles », c'est-à-dire pas forcément les plus « estimables ». Enfin, plus d'attention et

¹⁷ Paul Flamand, note interne, archives des éditions du Seuil (Seuil).

¹⁸ Flamand n'est pas le seul à porter au sein de l'entreprise de tels projets de modernisation. Parmi d'autres, un écrivain et poète comme Jean Cayrol, éditeur majeur de la maison, avançait lui aussi des projets similaires.

¹⁹ Notons que, sauf erreur, aucune estimation systématique des coûts et des résultats des livres qui ont fait l'objet d'une commande n'apparaît dans les archives des éditions du Seuil.

²⁰ C'est le propos général de Bastide qui importe ici. Pour donner toute sa force à celui-ci, il serait toutefois utile de préciser les positions alors occupées par la maison Grasset, François Nourissier, Yves Berger, Mathieu Galey, Dominique Fernandez, Jacques Brenner, Robert de Saint-Jean, *Le Figaro* de l'industriel et patron de presse Jean Prouvost, Pauline de Pange ou encore Armand Lanoux (préfacer du premier livre de Bastide en 1947).

de ressources doivent être consacrées à la connaissance des débats littéraires que la presse anime, ceci affirme-t-il, « pour avoir des idées de *commandes*²¹. » S'il emprunte des voies différentes que celles mises en forme par Flaman, Bastide envisage bien une pratique éditoriale plus directive, plus attentive à la concurrence et s'appuyant sur des moyens et des outils, dont la commande, mobilisés afin d'être plus efficace. À noter, à nouveau, qu'aucune réorganisation de fond ne sera mise en place depuis les propositions de Bastide. Significativement, les riches et nombreux débats dont participe la « Note sur l'état du roman au Seuil présent et futur », se focaliseront sur la création, finalement actée en 1974 – après quatre années de vives discussions –, de la collection « Fiction & Cie » dont la conception revient à Denis Roche²². Celui-ci, alors jeune écrivain (il est né en 1937), engagé dans une écriture formelle qui le rapprochera un temps de *Tel Quel*, est le représentant le plus parfait de la génération de cadres qui, dans les années 1970, gagneront en autorité au Seuil²³. La collection qu'il parviendra finalement à fonder, avec le soutien de Paul Flaman, remettait en cause les frontières éditoriales du Seuil, car Roche entend publier à la fois de la littérature, des essais et des traductions. Elle remet en cause les frontières du pouvoir au sein de la maison et marque une étape vers une organisation plus difficilement collégiale et plus individualisée de la politique éditoriale du Seuil, pour le littéraire, mais aussi les autres domaines. « Fiction & Cie » marque d'autant plus une étape importante de ce processus décisif, car elle matérialise le début d'une dissolution d'un modèle horizontal que portait tout particulièrement la première génération des cadres du Seuil, ceux qui furent recrutés à la fin des années 1940 et aux débuts des années 1950²⁴.

Après les débats que nous avons évoqués, l'usage de la commande, aux côtés d'autres outils et méthodes, ne connaît pas de mise en œuvre plus systématique pour le domaine littéraire. Cette modalité apparaît avant tout comme un point d'appui révélateur d'une volonté d'imposer une nouvelle forme de régulation de la gestion interne des ressources au sein de l'entreprise. L'objectif est une optimisation des résultats, particulièrement dans le secteur le plus aléatoire, mais le plus prestigieux, la littérature. Pour d'autres domaines, nous allons tenter de voir quelle place la commande occupe dans les stratégies éditoriales.

La place de la commande dans des secteurs non littéraires

Au sein d'un catalogue, identifier les textes qui ont fait l'objet d'une commande n'est pas aisé. Dans le cas du Seuil, les archives ne laissent pas apparaître cette méthode dans les bilans et autres évaluations des résultats, à la différence de la réception des manuscrits ou des décisions des éditeurs qui font l'objet de comptages réguliers. Certaines collections d'essais sont toutefois largement tributaires de ce mode de recrutement des auteurs. À ses débuts, dans les années 1950, le Seuil pratiquera largement la commande pour un type d'ouvrages « pédagogiques ». Ces séries, sous l'appellation générale « Microcosme », étaient publiées au

²¹ François Régis Bastide, « Note sur l'état du roman au Seuil présent et futur », [janvier 1970] (EDS).

²² Hervé Serry, « L'essor des Éditions du Seuil et le risque littéraire. Les conditions de la création de la collection "Fiction & Cie" par Denis Roche », *L'Édition littéraire aujourd'hui* (Olivier Bessard-Banquy, dir.), Bordeaux, PUB, 2006, p. 165-190.

²³ On pourrait aussi mentionner Claude Durand, qui s'impose un peu plus tôt pour quitter le Seuil en 1978, ou encore Olivier Rolin (recruté comme lecteur en 1978 par Michel Winock avant de devenir éditeur puis auteur en 1983, *Le Phénomène futur*), Jean-Marc Roberts (premier roman au Seuil, *Samedi, dimanche et fêtes*, 1972 avant de devenir éditeur de la maison) ou Olivier Bétourné (recruté d'abord comme lecteur, puis comme « attaché de direction littéraire » en 1978. Voir Olivier Bétourné, *La Vie comme un livre. Mémoires d'un éditeur engagé*, Paris, Philippe Rey, 2020).

²⁴ Portés, à divers niveaux, par Bastide, mais aussi Luc Estang ou Paul-André Lesort. Jean Cayrol est celui qui incarne le mieux le lien entre les deux générations de cadres. François Wahl est le seul dont l'activité au Seuil existera sur les deux périodes, avec la même intensité.

format de poche avec une présentation qui se voulait attrayante, notamment par une large place faite aux illustrations. Elles ciblaient les nouveaux publics et les nouvelles pratiques de loisirs de l'époque (par exemple les voyages touristiques ou la discographie). L'enjeu, par-delà l'engagement de plusieurs membres du Seuil en faveur de l'essor de l'accès à la culture au sein des classes populaires, était alors d'assurer des revenus réguliers à l'entreprise par le biais des ventes régulières de ces collections²⁵. Flamand résume ainsi la démarche : il s'agit de se « créer un secteur de ventes rentables » par le moyen d'une « (...) d'une vulgarisation de qualité : (...) ceci pour le grand public populaire »²⁶. Cette opération éditoriale fait l'objet d'investissements importants. Durant la décennie 1950, alors que le Seuil publie environ 550 titres, dont 230 essais, 122 le sont sous les couvertures « Microcosme ». Ces séries représentent donc quasiment un quart de la production totale. Chaque livre des différentes thématiques (écrivain.e.s, pays étrangers, musique, histoire, religions) est composé depuis un sommaire identique pour tous les volumes (rubriques, découpage des textes, nombre de signes...). La commande s'impose d'autant plus facilement pour ce type de production dont les contenus sont codifiés à l'avance par l'éditeur. Afin de limiter les revendications des auteurs, Paul Flamand souhaite, à la fin des 1960, inscrire cette réalité dans les contrats passés pour la série « touristique » en inscrivant le fait qu'il s'agissait d'« Œuvre[s] de commande » dont le Seuil définissait les éléments principaux. Une proposition qui restera sans suite afin de ménager aux auteurs plus de marges de manœuvre dans la rédaction de leur texte²⁷. Les auteurs sollicités sont des spécialistes des questions traitées, mais notons que la maison d'édition est attentive à la notoriété des auteurs sollicités, aux réseaux intellectuels ou journalistiques qu'ils permettent d'atteindre, et, autant pour les auteurs consacrés que pour les débutants, à la possibilité, à terme, de recruter les auteurs « Microcosme » pour d'autres projets. Le prestige de l'auteur peut d'ailleurs être un motif pour revoir le cahier des charges de la série ainsi que l'explique Francis Jeanson, animateur d'« Écrivains de toujours » à l'un de ses auteurs, Roland Barthes : « Je vous redis, en tout cas, que votre présentation de Michelet me séduit beaucoup : que je ne la trouve pas du tout adaptée à la collection, et que je m'en réjouis infiniment dans la mesure où j'ai toujours pensé que ladite collection ne maintiendrait son standing auprès d'un certain public qu'au prix de renier sa formule et de crever le plafond à raison d'un ouvrage sur cinq environ²⁸. » Si comme nous l'avons déjà mentionné, la commande présente, pour ce type de livres aux contenus prédéfinis, une évidence certaine, les circuits de sélection et les choix des auteurs n'en demeurent pas moins difficiles à saisir. L'intérêt de tel journaliste ou tel critique pour un écrivain classique, comme dans le cas de Roland Barthes, est un levier souvent utilisé afin de passer commande. Pour d'autres thématiques, la recherche de spécialiste est le premier travail des éditeurs et différents circuits de cooptation se mettent en place. Ainsi, les milieux diplomatiques, des coopérants et des expatriés dans les institutions culturelles françaises à l'étranger sont sollicités pour la série touristique « Petite planète ». Pour la collection historique, « Le Temps qui court », la cohabitation d'historiens professionnels (souvent de jeunes chercheurs : ainsi Ernest Labrousse est sollicité pour recommander ses doctorant.e.s) est parfois difficile avec des non-professionnels, plus proches de la vulgarisation. Si pour toutes ces séries, la commande est la règle, elle cohabite avec les sollicitations, émanant le plus souvent d'enseignants de collèges et de lycées, qui proposent leurs services pour telle ou telle thématique. Difficile d'estimer la part des deux modes de

²⁵ Hervé Serry, Une « vulgarisation de qualité » aux éditions du Seuil. Conditions éditoriales pour la diffusion de nouvelles formes de savoirs (1945-1965), in Lodovica Braida et Brigitte Ouvry-Vial (dir.), *Textes, Formes, Lectures en Europe (18e-21e)*, Rennes, PUR, 2020.

²⁶ Note (extrait) pour la réalisation de la collection *Écrivains de toujours* (vers 1949), Jean Bardet, Paul Flamand (Archives privées, Seuil)

²⁷ Archives des éditions du Seuil (Seuil).

²⁸ Lettre de Francis Jeanson à Roland Barthes, 1953 (archives des éditions du Seuil).

recrutements, mais le second, plus classique, n'est pas négligé par les directeurs et directrices des collections.

Dans un tout autre domaine, les essais et les documents politiques, et à une autre période, les années 1970-1980, on peut constater des usages assez réguliers de la commande. Sans pouvoir réaliser un comptage précis, faute de sources le permettant, on peut toutefois avancer que la commande de textes est une option très minoritaire²⁹. Les manuscrits (ou idées de manuscrits) proposés par les auteurs à des membres du comité du Seuil sont la pratique commune. La commande n'en demeure pas moins une modalité présente durant les discussions des membres des comités éditoriaux « politiques » et « sociétés » du Seuil. Lors de ces réunions qui se tiennent à intervalles réguliers (deux ou trois semaines), auxquels participent une douzaine de cadres éditoriaux, plus encore que l'évocation des manuscrits reçus, la mention d'une possible commande peut permettre à ceux-ci de mettre en scène la nature et l'étendue de leur réseau, leurs relations privilégiées ou encore la capacité à saisir un sujet ou une tendance émergente. Les médias, à commencer par la lecture de la presse, sont le support le plus fréquemment mentionné. Les informations issues de contact avec des confrères ou consœurs de la concurrence constituent une autre source d'inspiration. Ainsi, en 1984, un éditeur du « secteur politique » exprime l'intérêt qu'il y aurait à susciter un ouvrage sur Philippe de Villiers. S'appuyant sur la lecture d'une interview dans la presse, il décrit un énarque, inspiré par certaines expériences se déroulant en Californie, créateur du Puy du Fou et d'une télévision régionale qui font de lui un jeune entrepreneur doté d'une riche expérience. Il ajoute qu'il aurait « reçu un chapelet du pape et [surtout] vient de créer une école pluridisciplinaire sur l'audiovisuel et les médias » au sein de laquelle deux collègues du Seuil enseignent. Lors d'un comité d'avril 1982, Michel Winock, responsable du secteur des essais historiques, affirme avoir lu dans la presse l'« histoire de l'ex-camionneur qui a tout investi dans la vidéo cassette. Pourquoi ne pas tenter un livre d'une dizaine d'histoires de succès de libre entreprise ? » Le patron du Seuil d'alors, Michel Chokiewicz, qui préside le comité, conseille d'évoquer ce projet avec des journalistes du mensuel économique *L'Expansion*. Autre exemple, datant d'une réunion de 1983 : une éditrice suggère au responsable des collections scientifiques de solliciter l'animateur du bulletin météo de la chaîne de télévision *Antenne 2*, par ailleurs très influent au sein du quotidien *Libération* dont il assure la chronique météo.

Les sollicitations pour les commandes, plus encore que les discussions sur les manuscrits reçus, mutualisent une part du capital social et les connaissances du marché éditorial et des auteurs des membres de chacun des comités. À l'occasion d'un comité de décembre 1981, Jean Claude Guillebaud, ancien grand reporter au journal *Le Monde* (1972-1980), auteur de plusieurs livres au Seuil, est depuis quelques mois un haut responsable au Seuil lorsqu'il signale un article selon lui passionnant de Cornelius Castoriadis dans *Libération* qui pourrait être développé en livre, dit-il. Castoriadis a déjà publié deux livres au Seuil au sein des collections *Esprit* (*L'institution imaginaire de la société*, 1975 ; *Les Carrefours du labyrinthe*, 1978). Et c'est un collaborateur et ancien directeur de cette revue (1957-1976) que le Seuil édite depuis plus de trente ans, Jean-Marie Domenach qui souligne que l'auteur Castoriadis, « lorsqu'il plante un radis, il en sort un baobab » afin d'indiquer la difficulté de circonscrire son travail éditorialement. Manifestement intéressé par l'idée lancée par Guillebaud, Edmond Blanc, éditeur d'une collection de sciences sociales et d'économie au Seuil, suggère d'indiquer au philosophe que l'on souhaite un livre limité à un nombre de pages précis et de demeurer ferme sur cet aspect de la commande. En dernier lieu, c'est Olivier Rolin, ancien membre de la Gauche prolétarienne, alors éditeur au Seuil depuis la fin des années 1970 et pigiste pour

²⁹ La commande semble quasiment absente des débats du Comité littéraire à cette période. Le Seuil compte alors trois Directions éditoriales, le Comité littéraire, le Comité traitant des essais de sciences humaines et de science, et, enfin, un Comité politique dévolu aux documents et essais (actualités et politiques).

Libération, qui à ce titre propose de prendre contact avec Cornélius Castoriadis afin de lui indiquer l'intérêt du Seuil³⁰.

Deux collections contemporaines organisées autour de la commande

Cette exploration, qu'il faudrait systématiser, des pratiques concrètes de l'initiative éditoriale, pour reprendre l'expression utilisée par François Rouet, confirme la cohabitation de diverses formes de recrutements des textes et des auteurs. Au sein des comités, elle semble minoritaire, mais sa présence au sein d'une « politique d'auteur » est une réalité. À l'inverse, on peut repérer certains projets qui s'appuient uniquement sur la commande. Ils possèdent la particularité commune de reposer sur une ligne éditoriale précise. Notons que dans le cadre de la modernisation que connaît l'édition à la fin du 19^e siècle³¹, dans ce domaine des sciences au sens large, cette forme de commande a eu des effets certains sur les relations auteurs éditeurs et la constitution de la fonction de directeur ou directrice de collection. Ainsi, pour ne retenir qu'un exemple emprunté aux analyses de Jean-Louis Fabiani, la série « Bibliothèque de philosophie scientifique » fondée à partir de 1902 chez Flammarion était régulièrement alimentée par des commandes passées par son animateur Gustave Le Bon. Depuis une ambition autant scientifique que politique, ce dernier recrutait des auteurs auxquels il demandait fréquemment de reprendre des textes déjà parus sous une forme vulgarisée. Cette reprise confère au directeur de collection un pouvoir certain sur le nouveau texte qu'il faisait retravailler jusqu'à ce qu'il corresponde à ses propres options. Par cet interventionnisme, Le Bon manifestait un « souci d'efficacité commerciale et idéologique » qui contribue à installer « une autre figure de l'intellectuel directeur de collection (...), à la fois *manager* idéologique et impresario³². » Dans un autre contexte, héritier des évolutions antérieures, la première collection que nous considérerons consiste en une contribution à la connaissance historique de l'espace politique européen, la seconde est un projet éditorial incarné par une personnalité, Maurice Olender. La première collection que nous souhaitons évoquer se nomme « Faire l'Europe ». En 1988, c'est un éditeur italien, Laterza, qui émet l'idée d'une telle alliance qui rassemblera Beck Verlag pour l'Allemagne, Basil Blackwell pour l'Angleterre, Critica pour l'Espagne et le Seuil pour la France. L'idée dont le maître d'œuvre scientifique sera l'historien Jacques Le Goff, est de proposer les différentes facettes de la constitution culturelle, politique, économique de l'entité européenne des origines à nos jours en recrutant pour cela les meilleurs spécialistes. Aux débuts des années 1990, la constitution de l'Europe connaît des étapes politiques importantes avec, notamment, la signature du Traité de Maastricht (1992), puis sa soumission par référendum. Sous la forme d'une coédition, les premiers titres de « Faire l'Europe » paraîtront en 1993, simultanément sur les cinq marchés éditoriaux et leurs extensions linguistiques. Plus d'une vingtaine d'ouvrages seront ainsi publiés de 1993 à la fin des années 2000³³. Les thématiques traitées (migration, ville, mer, démocratie, Lumières en Europe, famille...) sont définies afin de couvrir aussi largement que possible les différentes composantes des évolutions de l'espace européen. Bien entendu, les enjeux de la recherche historique la plus contemporaine participent des choix effectués, auxquels contribuent les

³⁰ Documentation des éditions du Seuil, 1980-1983.

³¹ Elisabeth Parinet, Valerie Tesnières, « Une entreprise, la maison d'édition », Chartier, Roger, Martin, Henri-Jean (dir.), *Histoire de l'édition française*, t. 4, *Le livre concurrent, 1900-1950*, Fayard – Le Cercle de la librairie, 1991, p. 131-160.

³² Jean-Louis Fabiani, *Les Philosophes de la République*, Paris, Minit, 1988, p. 111. Au pôle plus strictement universitaire, l'action éditoriale d'Alcan participe de ce type d'évolution. Cf. Valérie Tesnières, *Le Quadrige. Un siècle d'édition universitaire 1860-1968*, Paris, PUF, 2001.

³³ Hervé Serry, « “Faire l'Europe” : enjeux intellectuels et enjeux éditoriaux d'une collection transnationale », Gisèle Sapiro (dir.), *Les Contradictions de la globalisation éditoriale*, Paris, Nouveau Monde Éditions, 2009, p. 227-252.

spécialités et sensibilités historiographiques différentes sur les cinq espaces linguistiques. Le recrutement des auteurs, avec l'accord de Jacques Le Goff, dépend de cette liste de thématiques et chaque texte doit être inédit. La commande des textes, dont le format est lié aux contraintes de la traduction et influe sur la taille des manuscrits, est effectuée par chaque éditeur national depuis la liste établie par Le Goff, en association avec les représentants des éditeurs engagés (la première version sera finalisée en 1988 lors d'une réunion à Francfort à l'occasion de la Foire internationale du livre)³⁴. Michel Winock, éditeur du Seuil impliqué dans une part de ces discussions, résume ainsi le bénéfice premier de cette coédition : « Tout l'intérêt du projet tient dans [la] collaboration internationale (...). Élément de séduction majeur pour les "grands historiens" – notamment pour ceux qui publient d'ordinaire chez d'autres éditeurs. » Il rappelle que pour Giuseppe Laterza, l'initiateur du projet, la publication simultanée en cinq langues est une « condition *sine qua non* qui doit créer l'événement et favoriser l'acceptation des auteurs les moins accessibles³⁵. » Par le fait de l'exceptionnalité du dispositif – la direction de Jacques Le Goff, être publié en cinq langues simultanément (avec des à-valoir composés de l'addition des avances des cinq partenaires) et de la visibilité qui découle de l'engagement particulier des éditeurs –, chaque partenaire peut ainsi atteindre des historiens reconnus (et aussi de jeunes auteurs) qu'il lui serait plus difficile d'attirer autrement. La singularité de la collection, dont la couverture reprend le jaune et le bleu du drapeau européen, attire des auteurs sous contrat avec des éditeurs qui ne participent pas à cette alliance. « Faire l'Europe » démultiplie la logique de catalogue. Elle procède d'un effet cumulatif et l'image de marque collective qui se dégage de la collaboration née avec « Faire l'Europe » est un enjeu central pour les partenaires de la coédition, car elle rend possibles les commandes de textes inédits, au-delà des périmètres respectifs de chaque maison d'édition. Par le biais de cessions de droits de traduction, elle ouvre aussi d'autres marchés et complète un dispositif éditorial audacieux dont un enjeu décisif est la construction de nouveaux réseaux ouvrant, possiblement, sur des collaborations pour d'autres projets.

Cette logique cumulative, dont la méthode première de recrutement est la commande, se retrouve avec la collection « La Librairie du XX^e siècle » animée depuis 1989 au Seuil par Maurice Olender³⁶. Ce titre de la série, qui deviendra en janvier 2001, « Librairie du XXI^e siècle », est une référence à Montaigne. Même si, pour ces débuts dans l'édition, Olender revendiquera ne pas avoir de « programme éditorial³⁷ », ce titre définit un projet intellectuel fondé sur une « connaissance ouverte sur le monde » qui est aussi « une interrogation sur soi ». Une « tension créatrice entre érudition et savoir sensible » est, selon Maurice Olender, nécessaire pour « élargir une démocratie dont on découvre tous les jours la précarité ». Pour cela, il s'agit de remodeler les frontières des savoirs et de leur diffusion pour affronter « les périls de l'évidence »³⁸. L'ambition de « La Librairie du XX^e siècle » relève de la dynamique de recrutement que Maurice Olender parvient à inventer sur le long terme. Une analyse minutieuse des étapes de cette réussite éditoriale qui couvre trois décennies serait nécessaire afin de tenter de saisir l'enchevêtrement des filiations et des affinités qui trament le choix des auteurs dont la responsabilité revient à Maurice Olender. À l'occasion d'entretiens, le directeur de la collection explicite minutieusement les manières dont il conçoit son travail d'éditeur³⁹. En 1999, il explique que « Le métier d'éditeur est fondé sur le pouvoir de dire

³⁴ Cette liste pourra évoluer et des choix de substitution sont établis pour pallier les probables refus.

³⁵ Note interne de Michel Winock à l'attention de Claude Cherki, 17 septembre 1988 (EDS).

³⁶ Une collection, « Textes du XX^e siècle » avait été lancée par Maurice Olender en 1985 chez Hachette.

³⁷ Zoé Courtois, « Ce sont les auteurs qui me guident », *Le Monde*, 31 mai 2019.

³⁸ La revue *Le Genre humain* fondée chez Fayard en 1981 complète ce dispositif intellectuel. Elle sera également publiée à par le Seuil à compter de 1989. Les auteurs circulent entre la collection et la revue.

³⁹ Ces explicitations participent d'une grande attention portée aux présentations des livres et de la collection. Ainsi, pour ne retenir qu'un exemple le catalogue de « La librairie du XXI^e siècle » paru en 2007 est quasiment un livre en soit, qui comporte, outre des présentations des 70 auteurs et de leurs œuvres (120 titres), un entretien

“non”. Ce n'est pas le mien. Je rêve de publier quelqu'un avant de le lire. Une fois l'auteur choisi, qu'il soit déjà connu ou pas du tout, ce qui m'intéresse est d'accompagner son autorité⁴⁰. » Dans cette perspective, la commande est l'outil privilégié puisque Olender revendique de ne pas être éditeur : « Je ne lis pas les manuscrits qui arrivent à mon attention, ils partent au comité de lecture⁴¹. » Autrement dit, « [u]n éditeur passe son temps à refuser des auteurs, moi je passe le mien à les éditer⁴². » Sa collection d'auteurs se construit donc par les recrutements successifs : « Le choix de commande des livres ? Il y va bien sûr du sujet abordé, mais tout autant, sinon plus, de la manière de l'aborder. Tous les volumes de la collection, sauf bien entendu les posthumes de Perec, Calvino, Elias ou Celan, sont des livres de commande : je fais une demande à un auteur, qui écrit ce qu'il veut⁴³. » Cette radicalité du dispositif, pour une série qui accueille les différents genres de l'édition littéraire généraliste (littérature, poésie, essais, traductions, témoignages...), définit un usage explicite de la commande en opposition avec les pratiques éditoriales les plus communes dont la sélection des manuscrits est le principe. Dans son intransigeance, cette posture singulière délivre une version épurée du rôle des éditeurs, et du directeur de collection, dont la commande est ici le révélateur.

Les cas traités par cet article concernent la forme livre des textes littéraires, mais pas seulement, afin d'établir une première échelle de comparaison. Si les « occasions du livre » doivent susciter d'autres recherches, collectives, afin de préciser la place exacte de la commande dans le processus éditorial contemporain, en tentant de faire varier les échelles d'analyses pour un même producteur, nous nous sommes inscrits dans la volonté de montrer que la commande est investie de fonctions et de valeurs diverses. Elle est l'occasion de s'interroger sur les circulations des modalités pratiques de production des œuvres culturelles entre ce qui est établi – souvent de manière trop figée – comme les pôles de production restreinte et les pôles de grandes productions. Repérer les signes, les traces et les discours de la commande au sein des espaces de l'édition professionnelle, comme nous l'avons fait pour le cas particulier des éditions du Seuil, peut utilement permettre de saisir l'auctorialité ou les figures de l'auteur dans le cadre des pratiques concrètes des différents intermédiaires de la production des livres.

de Maurice Olender « Écrire, éditer en Europe » (repris de la revue *Pylônes*, n°1, printemps 2003) et des index thématiques et des noms propres. En 2017, la collection rassemble plus de 200 titres.

⁴⁰ Roger-Pol Droit, « Rencontre avec Maurice Olender » *Le Monde des livres*, 19 mai 2017.

⁴¹ Virginie Bloch-Lainé, « Maurice Olender, l'anti-éditeur », *Libération*, 30 mai 2017.

⁴² Émilie Grangeray, Patrick Kechichian, « La Librairie du XXe siècle à l'aube du XXIe siècle », *Le Monde des livres*, 1 octobre 1999.

⁴³ « Écrire et éditer en Europe », propos recueillis par Gilles Collard et Nicolas Carpentier, *Pylônes*, n°1, printemps 2003, p. 150.