

## Le commencement

*Il est bien aisé, sur les fondements avoués,  
de bâtir ce qu'on veut : car, selon la loi et  
ordonnance de ce commencement, le reste des  
pièces du bâtiment se conduit aisément,  
sans se démentir.*

Montaigne, Apologie de Raymond Sebond

*Avant de parler du lancement d'une maison d'édition,  
et plus particulièrement de la Fabrique, j'aimerais vous  
entendre raconter vos débuts dans le métier.*

Ça remonte à plus de trente ans. En 1983, j'ai démissionné de mon poste de chirurgien des hôpitaux de Paris et repris les éditions Hazan que mon père avait fondées en 1946. Il avait déjà été éditeur avant guerre avec les éditions de Cluny, qui éditaient des classiques, et son père à lui avait été libraire au Caire. Chez Hazan, on publiait des livres d'art – on ne disait pas « beaux livres » à l'époque – à un rythme qui était devenu tranquille avec le temps, deux ou trois nouveautés par an.

*Pour aboutir à un livre*

C'était une petite équipe, une demi-douzaine de personnes qui travaillaient avec des méthodes et des références artistiques datant des années 1960.

*Que saviez-vous du métier ?*

À peu près rien. Quelques souvenirs d'enfance, du temps que j'accompagnais mon père chez les photographeurs et les imprimeurs...

*Vous aviez quand même une culture artistique ?*

Je connaissais assez bien la Renaissance italienne, l'architecture classique, la peinture du XIX<sup>e</sup> siècle, bref ce qui relève d'une culture générale bourgeoise. Mais l'art américain d'après guerre, l'art en France depuis les années 1960, la photographie contemporaine, tout ce qui se faisait dans les années 1980 était plus que vague dans ma tête. Heureusement, j'ai fait des rencontres qui m'ont permis de me mettre à flot. D'abord Jean-Christophe Bailly qui a travaillé plusieurs années aux éditions Hazan en y apportant une connaissance exceptionnelle à la fois de l'art contemporain et des grands théoriciens et historiens classiques, de Walter Benjamin à Erwin Panofsky. Bailly m'a fait connaître Roman Cieslewicz, graphiste magique qui a joué un grand rôle dans l'aggiornamento de la maison.

### *Le commencement*

Il était capable de construire la maquette d'un livre en une nuit – c'était avant la PAO – avec une règle, un cutter, des calques, des photos et les épreuves en rouleau, outre pas mal de vodka et de Gauloises sans filtre. Il avait eu comme élèves à l'école de graphisme Penninghen, rue du Dragon, deux jeunes qui ont beaucoup fait eux aussi pour m'apprendre le métier, Xavier Barral et Dominique Carré, lesquels ont mené depuis de belles carrières d'éditeurs.

### *Quel genre de livres publiait-on chez Hazan ?*

Des monographies sur des artistes anciens, Vermeer, Uccello, Masaccio, Chardin, Delacroix ; des études sur des architectes, du Bernin à Mies van der Rohe ; des livres de photographie, des ouvrages sur le design, des séries sur des artistes contemporains... Bref nous avons beaucoup élargi le champ éditorial. Évidemment, pour faire tout ça il avait fallu recruter : vers la fin des années 1990, nous étions une bonne vingtaine. Mais plus nous publiions de bons livres et plus la situation financière de la maison se détériorait : en quinze ans, nous étions passés d'une petite maison endormie mais saine à une maison trépidante qui publiait quinze ou vingt nouveautés par an mais qui était de plus en plus endettée.

*Pour aboutir à un livre*

*Des dettes aux banques ?*

Nous finissions par avoir un découvert deux ou trois fois plus élevé que celui auquel nous avions « droit ». Or, vers le milieu des années 1990, la position des banques vis-à-vis de l'édition a changé. Jusque-là, le patron de l'agence de la BNP à l'angle de la rue du Four et du boulevard Saint-Germain, qui avait pour clients l'essentiel de ce qui comptait dans l'édition, se vivait comme un mécène, comme le Laurent de Médicis du livre. Avec lui, on ne discutait pas argent mais peinture. Et puis tout a basculé : le mécène est parti en retraite, Pébereau a pris la tête de la BNP qu'il a « rationalisée » en organisant la chasse aux « créances douteuses ». Désormais, j'avais affaire à des jeunes gens à costume de flanelle et lèvres minces qui ne connaissaient rien du livre et avaient une calculette dans la tête. Au bout d'un moment, la situation est devenue si grave que je n'avais plus le choix qu'entre le dépôt de bilan et la vente de la maison.

*Vous avez vendu à Hachette...*

Le choix était limité : soit Hachette, soit le groupe issu des Presses de la Cité, qui s'appelait à l'époque CEP Communication et qui deviendra par la suite Vivendi avec l'ébouriffant Jean-Marie Messier, et plus tard Editis. J'aurais peut-être mieux

### *Le commencement*

fait d'aller de ce côté-là qui était moins corseté que Hachette mais il était dirigé à l'époque par Christian Brégou, personnage trop arrogant pour mon goût.

*Et vous êtes resté à la tête des éditions Hazan. Avez-vous tiré profit de cette période, avez-vous appris des choses utiles au contact de cette très grande et très ancienne maison ?*

En ce qui concerne l'édition, je n'ai rien appris du tout. Même dans la fabrication, où l'on nous avait fait miroiter des « économies d'échelle », mes imprimeurs étaient meilleurs et moins chers que ceux que me proposait Hachette – et que j'ai d'ailleurs refusés. Le chef de fabrication avait d'autres centres d'intérêt que les éditions Hazan : il était invité à déjeuner tous les jours par des fournisseurs et il rentrait vers 5 heures de l'après-midi. Les représentants n'étaient pas tous mauvais mais ils étaient du groupe qui s'occupait des éditions Grasset et n'avaient donc aucune idée de ce que représente la promotion d'un fonds – chez Grasset, seules comptent les nouveautés. Si bien qu'en passant du système bricolé qui avait été jusque-là le nôtre à la diffusion par un grand groupe, nos ventes ont baissé. Quant aux mesures d'économie prises pour « redresser la maison », elles portaient sur les achats de papeterie et les tickets-restaurant des stagiaires, bref des détails insignifiants.

*Pour aboutir à un livre*

Si j'ai appris quelque chose pendant ces mois-là, c'est en voyant de mes propres yeux ce que signifient les mots d'arrogance et d'intimidation dans une grande société. Tous les premiers lundis du mois à 9 heures se tenait dans le sinistre building d'Hachette Livres sur le front de Seine une réunion commerciale. Elle était conduite par le PDG et le secrétaire général, tous deux en bras de chemise – blanche – et cravate, à l'américaine. Chaque dirigeant de filiale devait commenter ses ventes du mois, qu'il découvrait sur un tableau illisible, projeté à quinze mètres de lui, mal éclairé par un appareil antique (c'était avant Powerpoint). Il s'agissait évidemment d'un exercice d'intimidation : si l'on avait voulu que la séance ait du sens, il aurait fallu communiquer les résultats à chaque participant au moins la veille. Les plus timides bafouillaient et les plus aguerris s'en tiraient par une pirouette. La hiérarchie écrasait l'ensemble d'un mépris poli. La cérémonie avait pour but de bien marquer où se situait le pouvoir.

J'ai tenu pendant un an et demi mais la relation s'est de plus en plus tendue et à la fin de 1997, je suis parti. Nous avons fondé la Fabrique en 1998 et nos deux premiers livres ont paru à l'automne de cette année-là.

*C'était qui, « nous » ?*

Dans ce passage de l'édition d'art aux sciences

## *Le commencement*

humaines – mauvais terme, mais consacré par la librairie – il y avait un noyau central et une périphérie. Le noyau, celui qui faisait le travail, était formé de Stéphanie Grégoire et moi. Stéphanie avait appris le métier d'abord à Paris XIII-Villetaneuse, puis chez Hazan. C'est elle qui a trouvé le nom de la maison et elle a contribué autant que moi à créer la Fabrique. Autre apport essentiel, celui de Jérôme Saint-Loubert Bié, un artiste, un graphiste. Il a dessiné la maquette de nos livres, qui a beaucoup contribué à donner à la maison son identité et qui est restée la même jusqu'à aujourd'hui.

La périphérie, c'était un groupe d'amis qui a nourri la maison à ses débuts. « Comité éditorial » serait un terme hyperbolique pour les désigner, mais ils apportaient des idées, de la gaieté, de l'enthousiasme... C'étaient Alain Brossat – auteur d'un des deux premiers livres, *Le Corps de l'ennemi* –, Sophie Wahnich, Olivier Lecour-Grandmaison, Enzo Traverso, Jean-Marc Levent. Avec le temps, ce groupe s'est progressivement défait mais je lui garde beaucoup de reconnaissance et d'amitié.

*Entre cette époque et aujourd'hui, qu'y a-t-il de changé dans l'édition en France ?*

Mais tout ! C'était un autre univers ! Pensez qu'au milieu des années 1980, Internet n'existait pas, ni les ordinateurs de bureau. Les auteurs envoyaient

*Pour aboutir à un livre*

par la poste – ou apportaient eux-mêmes rue de Seine – leurs textes dactylographiés dont ils gardaient un double imprimé au papier carbone. Ce tapuscrit, nous le portions à un atelier situé rue Dauphine, l'Union linotypiste – quel beau nom ! Là, il était saisi dans le caractère choisi et il en sortait des épreuves que l'on découpait et collait sur de grandes feuilles où était imprimé le gabarit du livre. Pour les illustrations, on utilisait des contretypes des originaux. La maquette était donc entièrement faite à la main – un travail plutôt plaisant, du reste. Et puis est venue la PAO (publication assistée par ordinateur) qui a très vite balayé cette façon de travailler.

Quant au panorama de l'édition, il n'avait rien à voir avec ce qu'il est aujourd'hui. Hachette venait d'être racheté par Jean-Luc Lagardère, et les Presses de la Cité, l'autre grand ensemble (on ne parlait pas de groupes), étaient devenues avec Havas une holding, CEP-communication. Mais il existait toujours d'importantes maisons indépendantes, souvent familiales, Gallimard, Flammarion, Larousse, Albin Michel, le Seuil... C'est au début des années 2000 que la concentration capitaliste a bouleversé cet univers hérité pour l'essentiel du XIX<sup>e</sup> et du début du XX<sup>e</sup> siècle.

*Revenons à vos débuts. Faut-il beaucoup d'argent pour fonder une maison d'édition ?*