

Marabout : un dépôt de bilan anticipé

Pascal DURAND(1), Tanguy HABRAND(2)

(1) Centre d'étude du livre contemporain, Université de Liège,
(2) Centre d'étude du livre contemporain, Université de Liège

Résumé : L'objet n'est pas seulement de définir la position de Marabout dans le système éditorial des années 1950-1970. Une archive permet d'en savoir davantage sur la plus grosse manufacture de livres belge au moment où celle-ci amorçait son déclin. L'examen d'un rapport émis en 1970 par le directeur littéraire des collections « Marabout » met en relief des tensions entre surdimensionnement des infrastructures et maintien d'une ligne éditoriale contrôlée. Certains des processus de reconfiguration de l'édition industrielle de la fin du XX^e siècle se dessinent dans ces turbulences, notamment l'entrée en lice, désirée ou redoutée, des « contrôleurs de gestion ».

Mots-clés : archives éditoriales, édition en Belgique, Marabout, livre de poche, marketing éditorial, compétence prévisionnelle, contrôleurs de gestion

Avec des auteurs ayant la plupart l'œil déjà tourné vers Paris, les maisons d'édition wallonnes et bruxelloises dévouées à la haute littérature — surtout pour les genres du roman et de l'essai de facture lettrée — peinent à se faire connaître dans la durée. Rares sont, dans ce registre, les enseignes qui sortent du périmètre local, faute bien souvent de cadences adéquates : leur productivité faible ou discontinue les mettrait en difficulté, pour peu qu'elles s'y risquent, chez les grossistes de la distribution. Et plus rares les maisons qui parviennent à survivre à leur fondateur.

Lacroix et Verboeckhoven, installés avenue de la Toison d'Or à Bruxelles et non loin de la Bourse à Paris, forts d'un catalogue hors norme — Hugo, Michelet, De Coster, les premiers Zola —, n'ont pas réussi à passer le cap d'une décennie d'activité. Albert Lacroix, qui avait conclu en 1861 le « contrat du siècle » auprès de l'exilé de Guernesey pour la publication des *Misérables*¹, allait continuer son chemin seul, avec une légendaire malle de manuscrits, oublié de tout le bataillon des lettres après que le fonds de sa « Librairie internationale », en faillite dès 1872, eut grossi celui de la

¹Voir Sartorius, Francis (2016), « La publication des *Misérables*, une aventure éditoriale peu banale », *Le livre & l'estampe*, vol. LXII, No 185, p. 137-164.

jeune librairie Flammarion. Hypertrophie des ateliers et rachat d'un contrefacteur tel que Meline avaient montré, dans un contexte politique finalement peu favorable, entre chute du Second Empire et siège de Paris, la survivance de plusieurs habitudes inculquées par la réimpression industrielle. L'éditeur et l'imprimeur bruxellois n'ont laissé que peu de traces archivistiques de leur activité. Lacroix avait été audacieux en fait de coups, d'engagement politique et d'ambition littéraire. Quant à Verboeckhoven, premier imprimeur des *Chants de Maldoror* au complet, ses descendants n'avaient pas connaissance, ainsi que l'a montré une enquête conduite par un des signataires du présent article, de la part — toute technique — prise par leur aïeul dans le faux départ d'un Ducasse mort prématurément, ayant vécu en dehors du milieu littéraire parisien, renté par son paternel avec papier à en-tête et compte d'auteur, probablement non honoré, auprès du libraire du carrefour du boulevard Montmartre et de la rue Vivienne².

La haute littérature tient de feux de paille dans une édition belge mieux équipée pour d'autres genres d'expression. Du naturaliste Kistemaekers à Talus d'Approche, du symboliste Lacomblez à Jacques Antoine, de l'artiste Edmond Deman aux Éperonniers, bien des catalogues se sont refermés lors de la cessation d'activité de fondateurs tantôt atteints par l'âge de la retraite, tantôt gagnés par le découragement ou par des difficultés de personnel et de trésorerie. En a découlé cette autre conséquence : que peu de maisons littéraires soient demeurées dans la mémoire au-delà du cercle des bibliophiles et des érudits, aucune n'ayant réussi à compter sur une image stable. Or le vieillissement d'une maison, son relais d'une génération à l'autre, la transmission d'un catalogue à travers le temps, l'entretien et l'enrichissement de ce catalogue participent à l'accumulation de capital symbolique, accumulation sans quoi une structure d'édition n'est guère qu'une officine remplaçable par d'autres tout aussi précaires. Cela vaut *a fortiori* dans un créneau où tendent à prévaloir un principe de rotation lente et une péréquation forte entre valeurs acquises et promotion de valeurs nouvelles.

1 Une édition littéraire belge en mal d'archives

En l'état actuel des choses — et sans trop d'espoir pour ce qui, perdu, le restera probablement —, les archives, dans la plupart des cas, ne sont pas d'un grand secours. Celles-ci témoignent du même déficit de visibilité et de pérennité. Rares sont les archives d'éditeurs littéraires belges bien conservées et classées. L'inexistence en Belgique d'une institution telle que l'IMEC n'y est pas étrangère. Les Archives & Musée de la littérature (AML), à la Bibliothèque royale de Bruxelles, développent un précieux travail de conservation, mais on y recueille, pour le plus gros, des archives d'auteurs qui ne renseignent que par la bande sur leurs éditeurs ; non que les portes soient fermées aux fonds éditoriaux : c'est que, pour diverses raisons, l'arrivage reste faible venant des éditeurs et leurs descendants.

Parfois le hasard permet d'en sauvegarder une partie quand des héritiers, ne sachant trop qu'en faire, se préoccupent des dossiers accumulés par leurs parents. Le Centre

²Seuls quelques exemplaires en avaient été brochés à l'intention d'Isidore Ducasse. La page de titre ne porte pas mention de l'éditeur Lacroix. Celui-ci a donc été, de pair avec Verboeckhoven, l'imprimeur du jeune poète inconnu, lequel fut son propre éditeur. Le reste du stock des grandes feuilles imprimées sera broché quelques années plus tard par un libraire bruxellois.

d'étude du livre contemporain (CELIC) doit à l'intercession d'un ex-fonctionnaire de la Promotion des lettres auprès des héritiers de Lysiane d'Haeyere — et au pouvoir d'attraction du fonds Nyssen confié en 2005 aux soins dudit CELIC — d'avoir récupéré *in situ* puis classé un copieux ensemble des archives des Éperonniers, avec différents dossiers relatifs à Jacques Antoine, important libraire-éditeur littéraire dont l'ex-épouse avait pris la relève dans des conditions que ces documents ont permis d'éclairer³. Deux des éditeurs les plus lettrés des années 1970-2000 — le premier ayant œuvré à la patrimonialisation des auteurs de Belgique, entre « Passé » et « Présent », et la seconde à promouvoir surtout la littérature de création, « Ici et Maintenant » — ont été ainsi archivés, notamment pour ce qui concerne dossiers de comptes et contrats d'auteurs⁴. Un hasard de ce type tient de l'aubaine peu reproductible, sinon par l'attraction que l'arrivée d'un tel fonds pourrait exercer sur d'autres éditeurs ou héritiers soucieux de préserver un patrimoine et de l'ouvrir aux chercheurs.

Ainsi, la précarité des maisons littéraires belges se complique d'un faible lien mémoriel d'une génération à l'autre, sur fond d'embarras à l'égard de documents touchant à la vie matérielle et comptable de maisons dont les fondateurs s'étaient voués à la chose littéraire, avec les risques, les paris et les dénégations qui vont de pair.

L'historiographie de l'édition en Belgique porte les marques de ce manque de documents de première main. Relativement abondante pour les imprimeurs humanistes — de Thierry Martens à Christophe Plantin⁵ —, cette historiographie s'affaiblit à mesure qu'elle se rapproche des temps contemporains. Des monographies ont mis en relief des éditeurs de premier plan tels que Kistemaeckers ou Deman⁶, ou des périodes de production telles que la contrefaçon industrielle au XIX^e siècle et l'édition sous l'Occupation⁷. Pour le reste, en dehors de travaux sur la librairie liégeoise à la fin du XVIII^e siècle, l'histoire de l'édition au sens moderne demeure peu étudiée en Belgique⁸.

³Ancien rédacteur en chef du magazine *Le Carnet et les Instants*, trimestriel sur la vie littéraire en Wallonie et à Bruxelles, proche des auteurs et des éditeurs, écrivain et poète, Carmelo Virone a été sur la balle à cette occasion comme en d'autres. Qu'il en soit remercié une fois ici encore, de même que les héritiers de Lysiane d'Haeyere.

⁴Une autre partie des archives de ces deux maisons figurent dans les collections des AML. L'archive CELIC a été classée et étudiée à Liège : Durand, Pascal ; Habrand, Tanguy (2014), « De Jacques Antoine aux Éditions Les Éperonniers : l'édition littéraire en Belgique au passé et au présent », *Textyles*, No 45, p. 169-188 (première partie), et « Création contemporaine et politique du livre : Lysiane d'Haeyere aux Éperonniers », *Textyles*, No 47, 2015, p. 175-200 (seconde partie).

⁵Adam, Renaud ; Vanautgaerden, Alexandre (2009), *Thierry Martens et la figure de l'imprimeur humaniste (une nouvelle biographie)*, Brepols/Musée de la Maison d'Érasme, Turnhout ; Voet, Léon (1969), *The Golden Compasses. A History and Evaluation of the Printing and Publishing Activities of the Officina Plantiniana at Antwerp*, 2 vol., Vangendt & Co, Amsterdam.

⁶Baudet, Colette (1986), *Grandeur et misères d'un éditeur belge : Henry Kistemaeckers (1851-1934)*, Labor, Coll. « Archives du futur », Bruxelles ; Fontainas, Adrienne ; Fontainas, Luc (1997), *Edmond Deman éditeur (1857-1918). Art et édition au tournant du siècle*, Labor, Coll. « Archives du futur », Bruxelles ; Fontainas, Adrienne ; Van Balberghe, Émile (1999), *Publications de la Librairie Deman*, Archives et Musée de la littérature, Bruxelles.

⁷Godfroid, Francis (1998), *Aspects inconnus et méconnus de la contrefaçon en Belgique*, Académie royale de langue et de littérature françaises, Bruxelles ; Finccœur, Michel B. (2006), *Contribution à l'histoire de l'édition francophone belge sous l'Occupation allemande 1940-1944*, thèse de doctorat en philosophie et lettres, Université libre de Bruxelles, Bruxelles, 2006.

⁸Droixhe, Daniel (2007), *Une histoire des Lumières au pays de Liège : livres, idées, société*, Éditions de l'Université de Liège, Liège ; Bruyère, Paul ; Marchandisse, Alain (dir.) (2009), *Florilège du livre en Principauté de Liège du I^{er} au XVIII^e siècle*, Société des Bibliophiles liégeois, Liège.

Avec un propos portant sur le livre comme objet typographique plus que sur l'édition en tant que processus de production, l'*Histoire du livre et de l'imprimerie en Belgique*, procurée par le Musée du livre, remontait aux années 1920-1930⁹. Quant à l'*Histoire de l'édition en Belgique* que les deux présents signataires ont publiée en 2018, ce sont les lignes de force d'un panorama établi sur cinq siècles, pour l'ensemble du domaine, tous genres confondus, qu'elle a tenté de tracer, en un geste de construction de l'objet refusant aussi bien l'illusion de l'exhaustivité que la réduction de son propos à une juxtaposition de notices. Ni encyclopédie ni *Who's Who* de l'édition belge, plus attentive aux grandes logiques du système qu'aux acteurs individuels, cette *Histoire* n'en a pas moins tiré parti de plusieurs archives accessibles, touchant La Renaissance du Livre, les Éditions des Artistes ou bien Jacques Antoine puis Les Éperonniers¹⁰.

D'importants fonds éditoriaux existent pourtant en Belgique francophone. C'est le cas pour la maison Casterman, en activité à Tournai depuis la fin du XVIII^e siècle, et dont la production dans le livre religieux et le roman édifiant, dynamisée par des ateliers typographiques hautement compétitifs, s'était reconvertie, à partir des années 1920, du côté des albums de bande dessinée et des illustrés pour la jeunesse. Passée dans l'orbite de Flammarion puis de Gallimard à la fin de son deuxième centenaire d'activité, Casterman appartient à présent, pour sa part éditoriale, au groupe Madrigall, mais le plus gros des archives de l'imprimeur-éditeur de Tintin, Martine et la revue *À suivre* est consultable aux archives de l'État à Tournai. Serge Bouffange les avait exploitées pour la période allant de la librairie des origines à l'imprimeur-éditeur des années 1910¹¹. En 2020, elles ont donné lieu, pour la période 1920-1990, à une thèse de doctorat dont la publication en volume fera date¹².

Que ledit fonds concerne une grande industrie restée longtemps familiale est significatif. Ne l'est pas moins que cette maison soit associée, sans s'y laisser tout entière contenir, à un des segments les plus structurants d'une édition qui, en Belgique francophone, en termes de hiérarchie des légitimités culturelles, s'est montrée aussi forte dans les genres dominés qu'elle s'est montrée fragile dans les genres dominants, exposés plus que les premiers à la concurrence de l'édition parisienne et à l'emprise que cette dernière exerce sur auteurs et lecteurs de langue française. Casterman à Tournai de même que Dupuis à Marcinelle — imprimeurs situés tous deux en Hainaut — ont ainsi formé, avec Le Lombard à Bruxelles, les trois piliers de l'industrie de la bande dessinée dans la seconde moitié du XX^e siècle. La puissance de ces industriels, garants d'une esthétique très affirmée autant que d'une morale assez corsetée, se mesure en quantités produites et en rayonnement sur le marché international, mais aussi à la pérennité de leur image, appuyée sur des fonds dont les chercheurs sont loin d'avoir fait le tour.

⁹Liebrecht, Henri (1923-1934) et al., *Histoire du livre et de l'imprimerie en Belgique, des origines à nos jours*, 6 vol., Musée du livre, Bruxelles.

¹⁰Durand, Pascal ; Habrand, Tanguy (2018), *Histoire de l'édition en Belgique (XV^e-XXI^e siècle)*, Les Impressions Nouvelles, Bruxelles.

¹¹Bouffange, Serge (1996), *Pro Deo et Patria. Casterman : librairie, imprimerie, édition (1776-1919)*, Droz, Genève.

¹²Moine, Florian (2020), *Casterman (1919-1999). Une entreprise du livre, entre Belgique et France*, thèse de doctorat en histoire sous la direction de Pascal Ory, Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Paris.

2 Essor et apogée des collections « Marabout »

Il n'en va pas de même s'agissant du quatrième grand éditeur industriel qu'ait compté la Belgique francophone dans les années 1950-1970. Car si les collections Marabout sont bien présentes à la mémoire — fortes de livres de poche ayant accompagné deux générations de lecteurs dans les créneaux du livre pratique, de la littérature de genre, du livre pour la jeunesse et de la vulgarisation scientifique —, et si greniers et bouquineries de Wallonie restent saturés de « Marabout Géant », « Marabout Junior » et « Marabout Université », l'énorme manufacture née au lendemain de la Seconde Guerre mondiale s'était effondrée, au cours des années 1970, sans qu'aucune archive substantielle en soit mise de côté ; quant aux locaux de l'imprimerie, ils furent ravagés par un incendie en 1987. Tout juste repère-t-on ici ou là quelques dossiers dont un petit nombre sont conservés au CELIC et dont d'autres demeurent peut-être entre les mains d'héritiers d'André Gérard et Jean-Jacques Schellens. Ou bien de celles et ceux, nombreux, directeurs de collection, conseillers, membres de comités de lecture externes, illustrateurs, ouvriers et employés de l'imprimerie, ayant participé à l'intense activité de la firme à l'échassier.

On ne rappellera pas ici, par le menu, les chiffres de la légende ni les données historiques qui ont marqué le développement des collections Marabout¹³. Il suffira de mentionner que l'essor de ces dernières s'est fait en trois temps et sous trois conditions. 1° À la Libération, entrée en contact de Jean-Jacques Schellens, tout juste porté à la direction des publications des scouts catholiques de Belgique, avec André Gérard, à la tête d'une imprimerie familiale au 65 rue du Limbourg à Verviers. 2° Contrat établi en 1947 entre Gérard et le bureau bruxellois de Nicholson & Watson pour l'impression continentale de romans policiers de ladite maison, élargie bientôt à des classiques de la littérature internationale ; en sortiront deux collections, « La Tour de Londres » et « Le Livre Plastic », qui — après rupture unilatérale du contrat, Nicholson & Watson visant le marché français alors sous embargo Pinay — continueront d'être fabriquées quelques mois en France par la firme Brodard & Taupin, gros imprimeur de province auquel Hachette aura recours pour la production du « Livre de Poche »¹⁴. 3° Projet, mis sans tarder en place, de rentabiliser les ateliers modernisés pour la cause du « Livre Plastic » avec des productions propres, et dépôt dès janvier 1949 de la marque « Marabout » sur le modèle des « Penguin » et « Pelikan ». Suivra, en 1952, la collection « Marabout Service », dont le premier gros succès, véritable locomotive pour toute la maison, sera la traduction du *best-seller* américain du Dr Benjamin Spock, *Comment soigner et éduquer son enfant*¹⁵.

En 1953, le lancement du « Livre de Poche » par le service distribution de Hachette — solide concurrent sur le marché du poche à caractère littéraire — a pour réponse

¹³Voir Dieu, Jacques (1999), *50 ans de culture Marabout (1949-1999)*, Nostalgia Éditions, Verviers.

¹⁴L'existence d'une succursale bruxelloise de la maison anglaise, les réseaux de sociabilité du scoutisme — Jean François ayant fait lien entre Schellens et Nicholson & Watson — et la disponibilité d'importants stocks de papier en Belgique dans l'immédiat après-guerre expliquent que la firme ait d'abord passé contrat avec l'imprimeur de Verviers.

¹⁵Cet ouvrage, au coin de tous les berceaux, sera la grande locomotive commerciale de la firme Marabout à ses débuts. Kenneth C. Davis considère que l'édition originale de ce livre étroitement lié au *baby-boom* de l'immédiat après-guerre témoigne par excellence de la révolution du poche aux États-Unis : Davis, Kenneth C. (2015), *Une culture à deux balles : la révolution du livre de poche aux États-Unis*, trad. É. Gruau, Presses de l'ENSSIB, Coll. « Papiers », Lyon, chap. 1.

« Marabout Junior » destiné au public adolescent, juxtaposition de biographies exemplaires et de romans d'aventures, dont les aventures de Bob Morane créé pour la cause. Suivront, en 1959, « Marabout Flash », encyclopédie de la vie quotidienne au format carré, et, en 1960, « Marabout Université », ouvrages de vulgarisation souvent de très bon niveau, originaux ou en adaptation française, avec cahiers illustrés en quadrichromie. Ces collections et d'autres encore témoignent de l'inventivité d'une maison qui, industrielle, table plus sur le renouvellement et le roulement que sur l'entretien d'un fonds, bien qu'un certain nombre de héros récurrents (Bob Morane pour les garçons ou Sylvie pour les filles) et d'auteurs phares (Jean Ray redécouvert au rayon fantastique, Pierre Daco au rayon psychologique ou le Dr Spock au rayon pédiatrique) nourriront l'image de ce qui aura moins été une maison et un catalogue qu'un ensemble de séries frappées du même sceau ludique et commercial.

Les fondamentaux des collections ont donc été très vite mis en place. Marabout sera une maison pour lecteurs plus qu'une maison pour auteurs. Et en fera signe, à même les livres et dans tout l'épître éditorial, l'image de l'échassier portant bouquin sous l'aile et lunettes sur le bec, aimable substitut du lecteur. Un lecteur idéal : curieux de tout, pétri de débrouillardise et de bonne volonté culturelle. Le logo se modernisera, s'épurera, mais ce lien de connivence et cette symbolique se maintiendront.

Affiches, slogans, buvards, gadgets, tourniquets, « Club International des Chercheurs Marabout », concours avec questionnaires à découper à la fin des « Marabout Junior » entretiendront présence sociale de la marque et fidélité de lecteurs collectionneurs. Et on procédera, par un souci d'aller au public avec le moins de pathos culturel et d'intercesseurs possible, à un brassage des valeurs littéraires. « La collection Marabout met à la portée de tous, sous une présentation impeccable et dans le texte intégral, une sélection d'œuvres de qualité de la littérature mondiale », lisait-on sur les « Marabout Géant ». Populariser les grands classiques, de Balzac à Dostoïevski, consacrer les auteurs populaires, de Soulié à Ponson du Terrail, resteront les éléments moteurs, non d'un catalogue cohérent, mais d'une conquérante offre de lecture. Humphrey Cobb voisinerait avec Walter Scott, de même que Charles Dickens avec Jules Vallès. L'université pour tous hors de tout carcan scolaire, le monde à mettre dans sa poche, l'évasion et le dépassement de soi au quotidien seront les mots d'ordre d'une « efficience pilotée¹⁶ » sans équivalent dans l'histoire de l'édition belge, en dehors du secteur de la bande dessinée.

En une décennie, Marabout s'est imposé comme un des plus gros industriels francophones du livre d'usage et de divertissement : livres au format de poche distribués par les Messageries de la presse, cadence très soutenue bimensuelle puis hebdomadaire, romans sentimentaux en traduction, classiques de la littérature aux couvertures suivant l'actualité des grandes sorties cinématographiques. Présente dans les kiosques et les supermarchés, en Belgique et au Québec, en France et en Suisse, la firme va évoluer comme un poisson dans l'eau de la société de consommation naissante, dont elle donnera les clés à ses lecteurs jeunes et moins jeunes, en même temps qu'elle en

¹⁶L'expression, au sujet du « règne de l'éditeur », de la « prépondérance des collections » et de la sérialisation au temps du livre de poche, évidemment péjorative sous sa plume, est de Martin Heidegger (1986), « L'époque des "conceptions du monde" », *Chemins qui ne mènent nulle part* (1949), trad. W. Brokmeier, Gallimard, Coll. « Tel », Paris, p. 128-129.

tirera matière. Sans être séparées administrativement, imprimerie et édition seront réparties entre ateliers à Verviers et bureaux à Bruxelles où s'activeront — autour de Jean-Jacques Schellens (1949-1971), puis Jacques Dumont (1971-1974) et Jean-Baptiste Baronian (1974-1977) — 30 à 60 personnes selon les périodes, avec l'appoint de collaborateurs extérieurs, lecteurs, conseillers, *rewriters*, traducteurs, graphistes, etc. Division des rôles et des tempéraments entre imprimeur — côté Gérard, plutôt flambeur — et directeur littéraire — côté Schellens, très méthodique. Mélange d'éthos catholique et de professionnalisme anglo-saxon, de bonne volonté culturelle et de culot, d'esprit scout et de flair commercial. L'équilibrage de ces fonctions et de ces dispositions résistera tant que restera sous contrôle l'accélération de la production.

En janvier-février 1966, une enquête de « notoriété » est diligentée par le bureau parisien ETMAR au sujet de la « clientèle » des Marabout. Le questionnaire est adressé à un échantillon de 1 990 adultes, habituel aux enquêtes de ce bureau, avec un suréchantillon de 303 jeunes de 15 à 19 ans. 10 % des personnes interrogées citent spontanément Marabout quand on leur parle format de poche, après « Le Livre de Poche » chez Hachette (30 %), mais bien devant « J'ai Lu » (4 %), « Fleuve Noir » (3 %) ou « Presses Pocket » et « Idées » (2 %). 35 % déclarent connaître la maison Marabout quand on leur montre une liste de ses collections. La notoriété de ces dernières — surtout « Marabout Junior » et « Marabout Flash » — se montre plus importante dans l'échantillon des 15-19 ans que chez les adultes¹⁷. Rédigé par un institut parisien, le rapport commet l'erreur — qui continue de se produire dans tant d'histoires de l'édition venues de France — de signaler que la collection « Le Livre de Poche » a l'avantage d'avoir été créée en premier ; une main a crayonné à côté : « FAUX. Marabout est né avant Livre Poche¹⁸. »

La machine tourne à grand régime jusqu'au milieu des années 1960, moment de premières alertes sur la baisse des ventes dans un marché du poche de plus en plus dense. C'est l'occasion d'une refonte graphique et thématique des collections littéraires. Apparaissent en 1967 les « Pocket Marabout », modernisation des « Marabout Junior », avec une galerie d'aventuriers sans peur et sans reproche, du baroudeur Bob Morane (par Henri Vernes) au cow-boy Dylan Stark (par Pierre Pelot), en passant par le milliardaire Doc Savage (venu des *pulps* américains des années 1920-1930). Et bientôt est mise en place, avec le concours du jeune Baronian, une répartition de l'offre de la Bibliothèque Marabout entre « Marabout Fantastique », « Marabout Science-Fiction », « Marabout Suspense », etc. Des dossiers de plus en plus étoffés, sortes de postfaces, compléteront la plupart des volumes, équivalents, du côté du grand public, des magazines qui complétaient les « Marabout Junior ». Ce seront aussi des vecteurs de promotion d'une littérature d'imagination sans frontières, où une place en vue sera faite à « l'école belge de l'étrange¹⁹ ».

¹⁷ Blond, J., « Notoriété et clientèle [*sic*] de la collection de livres de poches Marabout », ETMAR, janvier [février] 1966, 29 pages, Archives CELIC.

¹⁸ *Ibid.*, p. 7 (ajout manuscrit anonyme, probablement de la main de Jean-Jacques Schellens).

¹⁹ Voir l'anthologie composée par Jean-Baptiste Baronian — dans une série grand format consacrée aux littératures fantastiques nationales — *La Belgique fantastique avant et après Jean Ray* (Gérard, Verviers, 1975). Voir aussi, du même (1978), *Panorama de la littérature fantastique de langue française*, Stock, Paris.

Les littératures de genre étaient bien présentes en « Marabout Géant », mais y côtoyaient en un joyeux désordre des valeurs plus classiques — par ordre de préférence et de succès chez Marabout : le fantastique, la science-fiction, le roman d'espionnage, le roman policier. Elles représenteront désormais le cœur littéraire du catalogue. Dans la foulée, un prix Jean Ray allait être institué, remis de 1972 à 1977 à la Foire internationale du livre de Bruxelles, avec publication à la clé dans la collection « Fantastique ». Façon de faire ressortir la ligne de cette collection — depuis devenue culte — et l'esprit de découverte qui y règne, tout en stimulant la création, dans ce rayon, auprès de jeunes auteurs belges ou étrangers.

3 *Marketing* éditorial et gestion prévisionnelle : le rapport Schellens

Pourtant la firme à l'échassier a commencé de battre de l'aile. Les concentrations en cours dans l'édition française, la multiplication des collections de poche dans les registres les plus divers — du savant au populaire et de la littérature aux sciences humaines et sociales —, une certaine usure et une certaine banalisation aussi du label Marabout : tout se conjugue, avec d'autres facteurs, plus économiques et financiers, pour faire sentir la nécessité de consolider la position de la maison au sein du marché du poche et trouver un second souffle. Alors qu'un André Gérard grisé par le succès vient d'équiper ses ateliers d'une puissante rotative quatre couleurs aussi performante que ruineuse, Jean-Jacques Schellens, son directeur littéraire, alerte l'imprimeur sur le décalage entre l'inflation des infrastructures de production et l'efficacité de la gestion éditoriale.

Ayant passé par quelques cours à l'Institut Solvay pendant la guerre, abonné aux journaux professionnels de l'édition américaine — tel *Publisher's Weekly* de la firme Bowker — ainsi qu'aux statistiques sur les pratiques de consommation des Français procurées par l'INSEE, Schellens avait d'emblée pris part active à l'essor de l'entreprise et à son projet à la fois culturel et commercial.

« Si je suis le père nourricier de Marabout, lui avait écrit Gérard en 1950, tu en es le père spirituel, et c'est toi qui lui insuffles son âme [...]. Je remercie profondément Dieu en cette veille de Noël de m'avoir donné un vrai compagnon, un vrai joueur de Son équipe et de la mienne²⁰. »

Cet unanimité frotté de catholicisme et de scoutisme allait longtemps faire le pont entre les deux pôles d'une firme se développant, en province de Liège, sur le terrain du livre de poche tous publics, parallèlement à la firme Dupuis en Hainaut, éditrice de magazines et d'albums portée par de semblables dispositions, le club des « Amis de *Spirou* » ayant eu pour équivalent, dans ce sens, le « Club International des Chercheurs Marabout »²¹.

En 1969, Jean-Jacques Schellens, ès qualités de président du Syndicat des éditeurs belges, avait livré ce petit calcul : la Belgique était alors le pays « [comptant] la plus

²⁰ Lettre d'André Gérard à Jean-Jacques Schellens, 24 décembre 1950, Archives CELIC.

²¹ Par une coïncidence frappante, c'est grâce à l'achat d'une rotative d'occasion aux ateliers Dupuis que l'imprimerie Gérard avait pu se lancer, en 1947, dans la fabrication des collections Nicholson & Watson.

grande densité d'imprimeries au monde : une pour 2 200 habitants²² ». Caractéristique d'un homme à la fois plein d'ironie et consciencieux à l'extrême, cette remarque n'était pas seulement juste : elle mettait le doigt sur un des problèmes du monde de la production du livre belge, à savoir le poids trop lourd des industries et des ateliers typographiques. Non que « l'impression tue la librairie », au sens où l'une déclasserait l'autre aux yeux d'un moderne Andry Musnier²³. C'est plutôt que l'« habitus techniciste²⁴ » des éditeurs francophones de Belgique, héritage de la contrefaçon industrielle et nécessité faite vertu dans un marché des publications dominé symboliquement par l'édition française, trouve sa limite, aux yeux de l'éditeur des « Marabout », dans le handicap qu'il fait peser sur le maintien et le développement de la ligne éditoriale. Telle qu'il la voit et telle qu'il s'emploie à la mettre méticuleusement en œuvre depuis tant d'années, l'édition ne demande pas tant une puissance de fabrication — ce que l'imprimerie Gérard procure au-delà du raisonnable — qu'une politique très contrôlée dans le choix et l'accompagnement des textes et des séries. Aussi le directeur du bureau bruxellois de la maison saisit-il, en août 1970, l'occasion d'un projet de label commun Marabout/Laffont pour établir une sorte d'audit interne. Ce document dactylographique de 27 pages conservé au CELIC est une des pièces à verser à la mince archive de l'énorme manufacture de Verviers. Il éclaire les rapports de forces entre l'imprimeur et l'éditeur au sein de l'entreprise et donne un aperçu de la zone de turbulences dans laquelle cette dernière était en train d'entrer²⁵.

3.1 Un label Marabout/Laffont ?

Schellens, saisi de cette problématique par l'imprimeur, commence par opposer quatre arguments à la mise en place d'un label de poche commun à l'entreprise verviétoise et la fabrique de *best-sellers* parisienne :

1. Ce double label, explique-t-il, ne présente pas « d'avantage réel sur le plan des droits », l'achat de *best-sellers* demandant une force de frappe en fait de diffusion que la concurrence du « Livre de Poche », de « Presses Pocket » et de « J'ai Lu » rend aléatoire. « De plus je crains, écrit-il, que l'achat de droits en commun, dès qu'il s'agit de romans, soit une politique extrêmement dangereuse » :

« En fait c'est toujours la 1re édition qui fait le succès ou l'échec d'un livre et, si bon soit-il, un bouquin cher que nous aurions acheté avec Laffont et qui n'aurait pas percé n'aurait pour nous aucune valeur de

²²Schellens, Jean-Jacques (1969), dans *Belgique économie + technique*, vol. 1, No 17, p. 24.

²³Libraire juré de la Sorbonne, ce personnage de *Notre-Dame de Paris*, agacé par le chahut des écoliers, anticipait ainsi, presque à l'ouverture du roman, sur le fameux « Ceci tuera cela » du cinquième Livre : « Ce sont les maudites inventions du siècle qui perdent tout. Les artileries, les serpentines, les bombardes, et surtout l'impression, cette autre peste d'Allemagne. Plus de manuscrits, plus de livres ! l'impression tue la librairie. C'est la fin du monde qui vient » (Hugo, Victor, *Notre-Dame de Paris*, éd. B. Andersson, Gallimard, Coll. « Folio Classique », Paris, 2009, p. 81).

²⁴Cette notion d'« habitus techniciste », représentation du livre comme objet typographique plus que comme médium symbolique, a été forgée par Pascal Durand et Yves Winkin. Voir notamment Durand, Pascal ; Winkin, Yves (1999), « Des éditeurs sans édition. Genèse et structure de l'espace éditorial en Belgique francophone », *Actes de la recherche en sciences sociales*, No 130, p. 48-65.

²⁵Schellens, Jean-Jacques, « Note sur l'éventuelle création d'un label "Laffont-Marabout"... et sur quelques autres problèmes qui en découlent plus ou moins », 27 pages dactylographiées, Archives CELIC. Ce document a été reproduit dans les annexes de l'ouvrage de Jacques Dieu, *50 ans de culture Marabout, op. cit.*, p. 412-417.

locomotive. Tout au plus sa composition amortie en commun comme pour les Balacron, faciliterait-elle son édition comme bon Marabout roman moyen²⁶ » ;

2. Faire label en poche avec Laffont ne présenterait pas d'avantage non plus en termes de valorisation des collections :

« Nous recherchons des locomotives dont le titre seul ou le nom fassent vendre. Cette vente faite, je ne vois pas du tout pourquoi elle rebondirait sur d'autres titres à label unique (la ménagère se fiche de savoir si OMO est fabriqué par Lever ou Proctor et Gamble)²⁷ » ;

3. Au contraire, explique Schellens, cela brouillerait l'image de marque « Marabout » après « vingt années d'efforts » pour asseoir celle-ci auprès du grand public :

« Le nom d'un éditeur, le titre d'une collection, sont le premier moyen *d'information* sur le livre (en dehors du titre) qu'on offre au public. Nous avons cent fois dit que Marabout était un guide du lecteur, bien plus que Plon ou Denoël. Le nom de Laffont joue aussi ce rôle, mais dans un autre sens. Pourquoi mettre cela en péril alors qu'on ignore ce qu'on peut en gagner²⁸ ? »

Et d'ajouter, plus loin, qu'en divisant « la responsabilité de l'opération », un tel label fragiliserait « le responsable réel et concret (éditeur, directeur de collection) qui est la clé de voûte de toute production de qualité » ;

4. Avec un risque de « dépersonnalisation » des deux maisons logées sous une même couverture, ce label serait, conclut-il, « entièrement contradictoire avec la notion de “diversification” qui apparaît de plus en plus comme une des préoccupations fondamentales de l'éditeur “à la page” » :

« Si on veut toucher des publics différents il est certain que les étiquettes des produits doivent être aussi différenciées que les contenus. Diversifier, oui, mais dans la clarté. Le “prestige” de Laffont auprès des journalistes par exemple — et qui est vital pour lui, plus encore que pour nous — n'a rien à gagner d'un mélange de marques. Inversement il me paraît certain que, en plus de bien d'autres raisons, l'étiquette Laffont n'a en rien soutenu la collection Time-Life alors qu'elle marche très bien en Allemagne où elle porte celle d'un éditeur *pockets*²⁹. »

²⁶ *Ibid.*, p. 1. Les « Balacron », marque déposée, renvoient à un procédé de vernissage et de moleskinage dont l'imprimerie Gérard venait sans doute de se doter. Une des innovations du « Livre Plastic », en 1947-1948, avait été de plastifier les couvertures des livres (par utilisation d'un vernis à bois). Les ouvrages de ladite collection sont restés remarquablement frais jusqu'à nos jours.

²⁷ *Ibid.*, p. 2.

²⁸ *Ibid.*, p. 2-3.

²⁹ *Ibid.*, p. 3-4.

Deux choses frappent dans ces arguments mêlant prudence et volontarisme. Une rhétorique, d'abord, qui emprunte sans complexe à la production des biens de consommation ménagère (« Il faut, sera-t-il même souligné plus loin, vendre du livre comme du savon, c'est-à-dire *bien* le vendre comme du *bon* savon³⁰ »). Un souci, ensuite, de préserver l'image de marque « Marabout », non comme un fait acquis, mais comme un vecteur de consolidation d'une manufacture orientée vers deux horizons : l'horizon d'un marché du poche en voie avancée de saturation et l'horizon d'attente de lecteurs qu'il s'agit de satisfaire mais aussi de guider. C'est par des idées simples et fortes que Schellens avait ouvert son propos et c'est par des concepts empruntés au lexique du *marketing* qu'il en résumera la teneur, avant de passer à des questions de logistique éditoriale :

« Les dits arguments se traduisent [...] en un certain nombre de “mots clés” comme :

Distribution

Mass market

Image de marque

Information

Besoins du public

Responsabilité décentralisée

Diversification

Équilibre prix-qualité.

Et si, à ces mots clés, nous ajoutons les mots :

Marketing

Motivation

Gestion prévisionnelle par objectifs

Investissements diversifiés

Concertation

je crois que nous avons énuméré pratiquement tous les impératifs essentiels, les principes fondamentaux que nous devons garder davantage présents à l'esprit et mieux traduire en politique concrète si nous voulons continuer à réussir, c'est-à-dire progresser dans notre profession³¹. »

Cette mise en colonne de mots clés contribue à la fermeté d'un propos qui, professionnel, se montre nourri de « cogitations personnelles » autant que par des « lectures allant, précise Schellens, de certains Marabout-Économie (Le Lesourne par exemple) à “la pratique de la direction des entreprises” de Peter Drucker ou au “Courage de diriger” de du Cros et Thiébaud³² ». Cette rhétorique reste marquée par l'éthos scout

³⁰ *Ibid.*, p. 10 [ajout manuscrit].

³¹ *Ibid.*, p. 4.

³² *Ibid.*, p. 5.

propre à l'entreprise depuis ses débuts. « Progresser dans notre profession », n'est-ce pas aussi en effet, autour du totem Marabout, gagner des galons, se chevronner, s'améliorer en équipe, dans un « nous » qui serait à la fois l'entité abstraite de l'entreprise et de ses intérêts, en termes de conquête de marchés, et le collectif concret de ses pères fondateurs et de leurs collaborateurs ?

3.2 Du bricolage au pilotage

Dans la lettre accompagnant cette « Note » rédigée pour le compte de l'imprimeur — et où, lui écrit-il, il a « laissé courir [sa] plume » sans avoir eu « le temps de faire court » —, Schellens avait rappelé l'esprit de joyeux « bricolage » ayant animé la firme Marabout :

« Il y a vingt ans, riches de plus d'intuition que de compétence, nous avons commencé quelque chose qui a dépassé de loin toutes nos espérances. Il s'agit maintenant de trouver un nouveau souffle qui, au moment où nous sommes, exige plus de lucidité, d'énergie, de travail rebutant que de brio et d'instinct. [...] Depuis vingt ans, pour dire les choses crûment, nous avons en effet joyeusement oscillé entre le génie, le bricolage et le laboratoire³³. »

Ce tournant fermement souhaité découle de facteurs tant internes qu'externes. En interne, c'est l'expansion de l'entreprise qui vient dicter sa loi de façon mécanique à la conduite des affaires. L'augmentation de la production et du fonds, ainsi que des équipes, impose de tenir la bride au hasard. L'urgence est de resserrer la gestion afin de prendre le contrôle de la situation. Ledit tournant trouve également son origine dans l'évolution du paysage éditorial. En faisant le choix du poche, les fondateurs de Marabout ont inscrit la maison dans un environnement industriel de plus en plus soumis à concurrence. La séparation de Hachette et de Gallimard — ce dernier ayant fait le choix de lancer sa propre collection de poche, « Folio », pour prendre son indépendance à l'égard du « Livre de Poche » — annonce, pour Schellens, une compétition entre éditeurs qui fera monter les enchères dans la course aux droits. Plus fondamentalement, la multiplication des labels de poche engendre une hausse du nombre de titres publiés, de telle sorte que « la tendance de notre marché [...] s'est quasi complètement retournée et l'offre est devenue souvent supérieure à la demande³⁴ ». Les ventes diminuent, et les tirages s'éloignent de plus en plus de ceux du « marché de masse³⁵ ». Bien que la firme Marabout soit bien implantée en France, elle peine à faire exister ses livres autant que la situation le requerrait, voire à exister tout court dans les médias français.

L'éditeur invite donc l'imprimeur à se concentrer davantage sur les ventes, principal rempart face au délitement de l'entreprise. Qui dit action sur les ventes dit réforme en profondeur de la structure. Il faut apprendre à mieux connaître le marché et les lecteurs. Les instruments auxquels pense Schellens sont d'apparition récente dans le

³³ Lettre de Jean-Jacques Schellens à André Gérard, août 1970, Archives CELIC.

³⁴ Schellens, Jean-Jacques, « Note sur l'éventuelle création d'un label "Laffont-Marabout"... et sur quelques autres problèmes qui en découlent plus ou moins », *op. cit.*, p. 5.

³⁵ *Ibid.*, p. 8.

monde du livre et de l'édition. Il s'agit surtout de la gestion et du *marketing*, soutenus par des équipements et des logiciels informatiques, instruments ayant déjà donné lieu à de nouveaux métiers et de nouvelles fonctions dans la profession. On apprend, dans la même note, que Marabout a déjà eu recours à une « analyse de gestion », mais que cette analyse a été une « expérience malheureuse³⁶ ». Pourtant, l'éditeur veut non seulement réitérer l'expérience — parce que ces techniques ont fait leurs preuves dans d'autres domaines et que l'édition est une industrie « comme les autres³⁷ » —, mais l'inscrire au cœur de l'entreprise, suivant une logique qui prévaudra dans le monde de l'édition en général. D'abord consultants, les gestionnaires gagneront en importance, avant de devenir les nouveaux cadres de la profession. Ces transformations paraissent inéluctables et Schellens va jusqu'à parler de « loi » du commerce moderne au sujet des ordinateurs³⁸. Il en va, dans un premier temps, de l'analyse des chiffres de ventes, des stocks, mais en plaçant celle-ci dans la perspective d'une gestion « prévisionnelle » de la production.

Il ne faut pas négliger les effets de ces propositions sur le mode de fonctionnement profond de l'entreprise Marabout. La seule informatisation aurait des conséquences sur certaines pratiques frauduleuses de la maison en fait de calcul des droits d'auteur. Les ventes d'exemplaires non déclarées y sont monnaie courante, dans des proportions parfois extravagantes. Une comptabilité qui s'éloignerait des notes griffonnées à la main mettrait un terme à la tradition de l'escamotage — ce qui n'est pas pour déplaire à Schellens, qui y voit, de toute manière, un risque majeur pour l'entreprise si le secret venait à être révélé. Il y a clairement, dans ces réflexions, une volonté de régulariser l'entreprise, quitte à renoncer à des profits immédiats. Schellens voit loin, et toute la question est de savoir si Gérard saura se montrer réceptif à sa pédagogie armée par des lectures empruntées, pour certaines, au catalogue des livres pratiques de Marabout.

C'est peut-être là que se situe toute l'ambiguïté de la situation : pour évoluer, la firme à l'échassier doit consentir à renoncer. Cette évolution correspond *grosso modo* au passage d'une entreprise capitaliste aux procédés et aux valeurs d'un nouvel esprit du capitalisme dominé notamment par la notion de projet³⁹. La chose est particulièrement visible dans le traitement réservé aux cadres, à qui Schellens souhaite offrir plus de responsabilités, y compris financières. Cette « gestion par objectifs », dont l'éditeur découvre les grandes lignes théoriques à mesure qu'elles s'inventent, a bien entendu pour but de stimuler la motivation desdits cadres. Le fait de s'appuyer sur des collaborateurs autonomes, impliqués dans la marche de l'entreprise, apparaît comme une condition *sine qua non*. Pour permettre à la maison, autre marotte du temps, non seulement de se *diversifier*, mais aussi, plus simplement, d'adopter une « vraie politique d'édition ».

³⁶ *Ibid.*, p. 19.

³⁷ *Ibid.*, p. 19.

³⁸ *Ibid.*, p. 11.

³⁹ Sur ces questions, voir Boltanski, Luc ; Chiapello, Ève (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Coll. « NRF Essais », Paris.

3.3 Les machines de l'édition programmée

Dans une lettre adressée à Gérard, Schellens constate que l'imprimeur et son directeur littéraire, au reçu de ladite note, se sont trouvés sur la même longueur d'onde et que le premier a entamé certaines des actions préconisées par le second. Celui-ci revient toutefois à la charge et, évoquant un entretien au cours duquel l'imprimeur lui avait confié qu'il fallait « redéfinir Marabout pour dix ans », lui représente « qu'il n'y a moyen de le faire que : 1° en prenant les *grands* moyens ; 2° en les prenant *tous* (ou presque tous) *à la fois*⁴⁰ ».

Parmi ces moyens figurent la séparation administrative de l'édition et de l'imprimerie, en consacrant à celle-là « plus de possibilités financières que par le passé » ; la mise en place d'un « système de gestion prévisionnelle » au service d'une politique de *mass-marketing* placée sous la responsabilité d'un « directeur financier » à recruter ; la préparation « d'un plan de prévision de paiements pour les mois à venir », notamment en fait de système de rémunération et d'augmentations des salaires ; la planification des budgets de publicité avec études de marché systématiques ; le recrutement de moyens humains nouveaux et le recyclage professionnel des cadres de l'entreprise ; une meilleure structuration de l'information et des contacts avec la firme Laffont, avec « organes ou réunion *ad hoc* [...] et pool permanent » ; l'arrêt, sans tarder, de toute « politique de camouflage des droits ». « La satisfaction d'avancer dorénavant sur tous les plans, conclut Schellens, nous donnera certainement à tous la force — et le talent ! — de donner les coups de collier nécessaires. Merci déjà de nous faire mener cette nouvelle bataille — et de nous faire entrer dans cette ère nouvelle⁴¹. »

Séparation administrative, balance des salaires, transparence des droits à verser aux auteurs et collaborateurs : on devine où le bât va blesser entre éditeur et imprimeur. Et, paradoxalement, c'est l'éditeur nourri d'enquêtes Mackenzie et inspiré par le Syndicat des éditeurs français en fait de comptabilité analytique, de gestion et de ratios qui interpose entre l'imprimeur et ses ambitions, en guise de principe de réalité, la barrière des contraintes organisationnelles et économiques. L'éditeur plus raisonnable que l'imprimeur : à Verviers tout est possible. De façon moins paradoxale, c'est Schellens, d'autre part, qui opposera aux machines ultramodernes dont Gérard venait de faire l'acquisition la nécessité de faire place à d'autres « machines » :

« Qui n'avance pas recule. Or si nous avons fait des bonds gigantesques dans le domaine de l'imprimerie, il nous reste à acquérir, parallèlement, les “machines” dont l'édition a également besoin, c'est-à-dire les auteurs convenablement payés, les budgets de promotion suffisants, les collaborateurs adéquats, les structures appropriées qui font sa force à elle, surtout lorsqu'on se consacre à l'édition “programmée” et non à la découverte littéraire⁴². »

⁴⁰Lettre de Jean-Jacques Schellens à André Gérard, 29 août 1970, p. 2, brouillon non signé, Archives CELIC.

⁴¹*Ibid.*, p. 6.

⁴²*Ibid.*, p. 6.

Cette notion d'*édition programmée* ne sort pas de nulle part : elle a été théorisée quelques années plus tôt par Robert Escarpit, lequel y avait rangé tout ce qui relève de la souscription, de l'édition en club, bref tout ce qui se conçoit en fonction d'un public préalablement acquis. Inutile, toutefois, d'opposer sans nuance édition programmée et édition de type « littéraire » : Escarpit avait évoqué lui-même les failles d'une édition qui prendrait trop souvent le parti de la non-programmation, publiant à tout-va, par « grands coups de filet » — un « massacre » pour les auteurs en raison d'un taux de péréquation qui se hisserait à huit ou neuf échecs pour une ou deux réussites⁴³.

En 1988, près de 20 ans après avoir quitté Marabout, Schellens, passé entre-temps chez Elsevier, redira d'ailleurs la nécessité qu'il y avait, dans les années 1960, d'évoluer d'un système axé sur les industries typographiques, avec leurs cadences et leurs performances techniques, vers un système axé sur l'édition et la production de « valeurs » irréductibles au seul maintien d'une image de marque. Autre lieu d'énonciation, autre discours pourtant, en tout cas euphémisé. Car, dans cette chronique de la Foire du livre de Bruxelles, formulée au nom de toute la profession et adressée au public, c'est de l'auteur comme créateur qu'il sera question, et non plus seulement d'« édition programmée » :

« L'Association des éditeurs entamait en douce [...] le grand virage qui devait amener ses membres hors de la société de production où les machines d'imprimerie faisaient de beaucoup d'entre eux les rois du marché du livre, vers une société de consommation [...] où la concurrence s'établirait sur la base des vraies "valeurs" d'un éditeur, c'est-à-dire sa créativité, sa capacité de recruter de bons auteurs, de les promouvoir en même temps que sa marque, bref de faire du livre, non seulement un "produit" commercial mais encore et toujours un outil culturel (le premier !), respecté et soutenu comme tel⁴⁴. »

4 La chute de la maison Marabout

Le rapport de 1970, tentative de profiler redéploiement et consolidation, tient du dépôt de bilan anticipé. Il a fixé en tout cas, en tentant de les conjurer, certaines des raisons pour lesquelles Marabout allait s'effondrer sous son propre poids : trop de plomb, trop d'*offset*, trop de papier, trop de volumes faits et à faire à cadence trop soutenue ; des logos modernisés pour une entreprise vieillissante ; l'entrée en crise d'une maison soudée à la société de consommation alors que celle-ci va s'enfoncer dans la crise pétrolière ; trop de travail pour trop peu de collaborateurs en dehors des presses de Verviers ; une équipe au logo Marabout qui tourne sur les circuits automobiles quand l'inventivité éditoriale marque le pas.

Un rapport émanant de différents libraires et grossistes signale, en septembre 1970, la chute des ventes des « Marabout Mademoiselle » (pendant féminin de « Marabout Junior »), avec leur héroïne récurrente, Sylvie, sous la plume du Verviétois René Philippe. Un des rapporteurs note que :

⁴³Escarpit, Robert (1965), *La révolution du livre*, Unesco/PUF, Paris, p. 128.

⁴⁴Schellens, Jean-Jacques, *Chronique de la Foire Internationale du Livre. Bruxelles 1969-1988. 20 Foires et leur histoire*, volume spécial des Éditions Chronique, Bruxelles, 1988, non paginé.

« [ladite collection] a relativement bien marché à une époque, mais les fillettes qui lisaient Sylvie, il y a quelques années, ont grandi et leurs caquettes n'ont actuellement plus le même esprit. Je crois qu'il faut attribuer la désaffection qui se produit maintenant pour cette collection à l'évolution que l'on constate chez les jeunes qui aspirent à des choses plus solides⁴⁵ ».

C'est que les mœurs ainsi que les pratiques de consommation ont bien changé des *teenagers* des années 1950 aux adolescent(e)s des années 1960 finissantes. Et c'est que tend à se rétablir la configuration qui avait coulé Lacroix et Verboekhoven 100 ans plus tôt : la montée en puissance des infrastructures graphiques au-delà des possibilités de la machine d'édition, alors qu'une récession internationale — politique et militaire à la fin des années 1860, économique au début des années 1970 — met en péril prévisibilité et stabilité.

Schellens claque la porte de Marabout moins d'un an plus tard, cédant la direction littéraire à Jacques Dumont. Il serait présomptueux de prétendre faire le tour des raisons l'ayant décidé à quitter l'arche de Noé construite avec Gérard entre 1947 et 1950. Aux divergences de vues avec l'imprimeur sur la conduite de l'entreprise s'ajoutent probablement des motivations plus personnelles, parfois très techniques et matérielles. Dans sa lettre du 29 août 1970 à Gérard, Schellens fait état de ses conditions de travail, considérant d'une part que la mauvaise gestion du personnel lui apporte un surplus de tâches, et d'autre part que son traitement salarial n'a pas été revu depuis 10 ans⁴⁶.

En 1975, la banque Bruxelles Lambert reprend Marabout S.A., dont l'année suivante elle cède la moitié de ses parts au groupe Hachette. La société est mise sous concordat judiciaire en 1977 — année aussi du démantèlement de l'imprimerie — et recrée sous le nom de Nouvelles Éditions Marabout avant de passer, en 1983, sous le seul contrôle de Hachette, qui délocalise alors l'entreprise en banlieue liégeoise pour en faire un centre de distribution de l'ensemble de son groupe sur la Belgique. Occasion de recycler provisoirement son département édition du côté des livres d'initiation à la micro-informatique et des guides de voyage.

Imputer le sort de Marabout au départ de Schellens serait malvenu. On peut, toutefois, y lire un triomphe — très relatif au bout du compte — des idées d'André Gérard sur celles de son ami de 30 ans. Face à un imprimeur aux ambitions non contrôlées, homme de la dépense, guidé par l'instinct et par l'instant, Schellens a tenté d'opposer une raison programmatrice dont le mot d'ordre était la professionnalisation. Dans son plaidoyer, il s'était montré d'une clarté et d'une fermeté de roche : les transformations de Marabout, si abruptes qu'elles eussent dû être, avaient pour objectif de préserver l'identité de la maison dans un paysage éditorial en mutation.

Avait-il à l'esprit les menaces de rachat qui pèseraient sur l'entreprise si cette dernière ne parvenait pas à se remettre à flot et en question ? En témoigneraient ses réserves envers la fusion des noms de Marabout et de Laffont en couverture. Encore le fin observateur du monde du livre savait-il aussi la force inhérente à la constitution de

⁴⁵Rapports Sylvie, transmis à Jean-Jacques Schellens, 2 septembre 1970, Archives CELIC.

⁴⁶Lettre de Jean-Jacques Schellens à André Gérard, 29 août 1970, *op. cit.*, p. 6.

pools éditoriaux. L'enjeu, peut-être, était de garder la main sur la godille dans la houle de ces grands remaniements et grandes transactions. Un rapport de forces au sein duquel Marabout, face à Hachette, allait, comme on sait, perdre. Schellens avait vu trop tôt trop tard, ou bien senti le vent venir. Le *mass-marketing*, escompté avant l'heure, aura eu ainsi la peau des baroudeurs Marabout.

Quant aux archives de la maison — envolées en cendres au milieu des années 1980, en attendant que les inondations historiques de l'été 2021, dans tout l'axe Verviers-Liège, ne noient dans les eaux de la Vesdre d'autres reliquats possibles —, leur rareté ne donne que plus de poids au rapport Schellens.

Bibliographie

Sources

Archives du Centre d'étude du livre contemporain, Université de Liège.

Schellens, Jean-Jacques, *Chronique de la Foire Internationale du Livre. Bruxelles 1969-1988. 20 Foires et leur histoire*, volume spécial des Éditions Chronique, Bruxelles, 1988, non paginé.

Ouvrages et articles

Adam, Renaud ; Vanautgaerden, Alexandre (2009), *Thierry Martens et la figure de l'imprimeur humaniste (une nouvelle biographie)*, Brepols/Musée de la Maison d'Érasme, Turnhout.

Baudet, Colette (1986), *Grandeur et misères d'un éditeur belge : Henry Kistemaekers (1851-1934)*, Labor, Coll. « Archives du futur », Bruxelles.

Boltanski, Luc ; Chiapello, Ève (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Coll. « NRF Essais », Paris.

Bouffange, Serge (1996), *Pro Deo et Patria. Casterman : librairie, imprimerie, édition (1776-1919)*, Droz, Genève.

Bruyère, Paul ; Marchandisse, Alain (dir.) (2009), *Florilège du livre en Principauté de Liège du IX^e au XVIII^e siècle*, Société des Bibliophiles liégeois, Liège.

Davis, Kenneth C. (2015), *Une culture à deux balles : la révolution du livre de poche aux États-Unis*, trad. É. Gruau, Presses de l'ENSSIB, Coll. « Papiers », Lyon.

Dieu, Jacques (1999), *50 ans de culture Marabout (1949-1999)*, Nostalgia Éditions, Verviers.

Droixhe, Daniel (2007), *Une histoire des Lumières au pays de Liège : livres, idées, société*, Éditions de l'Université de Liège, Liège.

Durand, Pascal ; Habrand, Tanguy (2018), *Histoire de l'édition en Belgique (XV^e-XXI^e siècle)*, Les Impressions Nouvelles, Bruxelles.

Durand, Pascal ; Habrand, Tanguy (2015), « Création contemporaine et politique du livre : Lysiane d'Haeyere aux Éperonniers », *Textyles*, No 47, p. 175-200.

Durand, Pascal ; Habrand, Tanguy (2014), « De Jacques Antoine aux Éditions Les Éperonniers : l'édition littéraire en Belgique au passé et au présent », *Textyles*, No 45, p. 169-188.

Durand, Pascal ; Winkin, Yves (1999), « Des éditeurs sans édition. Genèse et structure de l'espace éditorial en Belgique francophone », *Actes de la recherche en sciences sociales*, No 130, p. 48-65.

Escarpit, Robert (1965), *La révolution du livre*, Unesco/PUF, Paris.

Fincœur, Michel B. (2006), *Contribution à l'histoire de l'édition francophone belge sous l'Occupation allemande 1940-1944*, thèse de doctorat en philosophie et lettres, Université libre de Bruxelles, Bruxelles.

Fontainas, Adrienne ; Van Balberghé, Émile (1999), *Publications de la Librairie Deman*, Archives et Musée de la littérature, Bruxelles.

Fontainas, Adrienne; Fontainas, Luc (1997), *Edmond Deman éditeur (1857-1918). Art et édition au tournant du siècle*, Labor, Coll. « Archives du futur », Bruxelles.

Godfroid, Francis (1998), *Aspects inconnus et méconnus de la contrefaçon en Belgique*, Académie royale de langue et de littérature françaises, Bruxelles.

Liebrecht, Henri *et al.* (1923-1934), *Histoire du livre et de l'imprimerie en Belgique, des origines à nos jours*, 6 vol., Musée du livre, Bruxelles.

Moine, Florian (2020), *Casterman (1919-1999). Une entreprise du livre, entre Belgique et France*, thèse de doctorat en histoire, Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Paris.

Sartorius, Francis (2016), « La publication des *Misérables*, une aventure éditoriale peu banale », *Le livre & l'estampe*, vol. LXII, No 185, p. 137-164.

Voet, Léon (1969), *The Golden Compasses. A History and Evaluation of the Printing and Publishing Activities of the Officina Plantiniana at Antwerp*, 2 vol., Vangendt & Co, Amsterdam.