

## La redazione

di Umberto Tasca

### 8.1 *Redazione/Redazioni*

L'articolazione del settore editoriale è molto cambiata dai tempi di Delfino Insolera. Negli anni Sessanta i ruoli erano pochi e marcatamente definiti: direttore editoriale, redattori, segretarie di redazione. Insolera aveva un controllo su tutto, anche se già – per lo meno come collocazione spaziale – la redazione dello Zingarelli conduceva vita separata<sup>1</sup>. Era Insolera a decidere quali libri fare, salva la ratifica del comitato, e a tenere i contatti con gli autori<sup>2</sup>. Va anche detto che la differenza di statura culturale tra il direttore editoriale e il singolo redattore era abissale. I redattori laureati erano una minoranza, anche perché Insolera non credeva molto nella cultura accademica.

La semplicità nella gerarchizzazione dei ruoli ha peraltro sempre significato una qualifica unitaria a livello di redattori. Negli anni Ottanta, quando venne acquisita la Loescher, si scoprì che i redattori erano suddivisi in due categorie: i cosiddetti «preparatori», che si limitavano a poco più che una uniformazione del testo secondo regole prestabilite, e i redattori veri e propri, che avevano una certa libertà di interazione con l'autore (ma sempre sotto un forte controllo del direttore – anzi, della direttrice – editoriale)<sup>3</sup>. Loescher aveva anche la figura del caporedattore.

<sup>1</sup> Nel 1961 vi era già una redazione lessicografica, con due redattrici che seguivano il dizionario di inglese. Cfr. par. 17.2.

<sup>2</sup> Gianni Sofri godeva fin dall'origine di una notevole autonomia, formalizzata nel 1966 con il riconoscimento di una redazione umanistica. Peraltro fu chiamato a far parte del comitato editoriale soltanto nel 1988.

<sup>3</sup> Loescher rappresentava la regola, Zanichelli l'eccezione; o, quanto meno, nel contratto collettivo le due mansioni, a cui corrispondevano diverse categorie contrattuali, erano differenziate con chiarezza.

Queste differenze in Zanichelli non sono mai esistite; i libri più importanti, i maggiori successi editoriali non risultano concentrati su alcuni redattori. Miro Dogliotti, anzi, assegnò forti responsabilità redazionali alle stesse segretarie di redazione (il Pazzaglia fu in buona parte seguito da Anna Colliva, che aveva compiti di segreteria alla direzione editoriale). Del resto alcune segretarie di redazione sono poi diventate redattrici, a riprova che è sempre stato più semplice e fruttuoso – almeno a livello redazionale – promuovere una crescita interna che non inserire persone, anche di valore, provenienti da altre realtà editoriali.

Alla fine degli anni Settanta si cominciarono a creare dei satelliti più o meno indipendenti. Si è già detto della redazione vicentina di Maddalena Mutti. Umberto Tasca ebbe a Bologna una piccola linea autonoma (Linea A, alle dirette dipendenze della direzione generale) nel 1978. Nello stesso anno Lorenzo Enriques, lasciata Frascati, cominciò a occuparsi di dizionari, rendendo di fatto autonomo il settore lessicografico (benché non sia mai stata esplicitamente dichiarata un'indipendenza dalla direzione editoriale). Nel 1982 Lorenzo Enriques costituì anche una piccola redazione autonoma a Milano, in un appartamento di piazza Castello, e la affidò a Roberto Lesina (il futuro autore del *Manuale di stile*), con il compito di redigere manuali tecnici per conto terzi. Quando Tasca nel 1982 andò a Milano, ereditò giovani che si erano formati in questa redazione, la ampliò e costituì, come già detto, una redazione autonoma e parallela a quella bolognese (AZ Milano). Negli anni Ottanta si crearono poi a Bologna altre due linee autonome: la Linea Scuola Media, affidata a Luciano Marisaldi, e la Linea B, costituita dall'ex ufficio grafico (dunque affidata a Raimondo Biscaretti) e dal giovane Giorgio Valdrè. Anna Cocchi già aveva un ruolo autonomo e quasi esclusivo nella redazione dei testi universitari, di fatto tutti di area scientifica (Anna aveva una laurea in biologia, cioè nella disciplina più importante del catalogo universitario Zanichelli).

Questi anni costituiscono un punto di snodo, l'inizio di un ripensamento sul ruolo e sulle potenzialità della redazione. Vi erano certo ragioni differenti per la costituzione di queste linee eterogenee e il denominatore comune può essere riconosciuto nel vantaggio della leggerezza. Ma si era anche intuito che la crescita di complessità del libro scolastico avrebbe richiesto,

in futuro, redattori più partecipi fin dalle fasi pre-progettuali e più competenti in specifiche discipline. Va detto che Dogliotti ebbe sempre un ruolo attivo nel promuovere queste prime linee e nel dare, di conseguenza, più libertà di movimento ad alcuni redattori.

La ramificazione delle redazioni venne definitivamente razionalizzata da Tasca nel 1994. L'intera redazione bolognese venne suddivisa in linee, sul modello già sperimentato a Milano ma con la differenza che a ciascuna linea bolognese venne assegnato uno specifico, seppur ampio, ambito disciplinare. Questa ripartizione in verticale per discipline si sostituì al precedente tentativo di ripartizione in orizzontale per livelli scolastici: i libri della scuola media vennero così risuddivisi tra le varie linee e alla Linea Due (ex Scuola Media) venne assegnata l'area di lettere classiche, storia e filosofia. La Linea Tre (ex Linea B, ora affidata a Giorgio Valdè) si sarebbe occupata di italiano, geografia, economia, diritto. A Giuseppe Ferrari venne assegnata la Linea Quattro, nella quale confluissero tutte le materie scientifiche. Milano continuò ad avere libertà di manovra sull'intero catalogo, ma le venne affidata anche una priorità di competenza sull'arte, soprattutto dopo che Lorenzo Rossi prese il posto di Franco Ghilardi. Tutto il resto del catalogo scolastico (ma fondamentalmente le lingue straniere) restò alla Linea Uno, di cui si sarebbe continuato a occupare il direttore editoriale. Vennero anche definitivamente omologate le altre linee non scolastiche: dizionari (Lorenzo Enriques), universitario (Anna Cocchi), giuridico (Federico Enriques<sup>4</sup>).

La suddivisione per linee disciplinari è stata altamente remunerativa. Il livello medio dei redattori, non solo per quanto riguarda il loro specifico campo disciplinare (la laurea è diventata obbligatoria anche per le neoassunte segretarie di redazione) ma anche per la capacità di interagire con gli autori e con il mondo della scuola, è notevolmente cresciuto.

La suddivisione presentava anche dei pericoli, tutti nei fatti evitati, ma che vale la pena indicare. Anzitutto la compresenza di linee disciplinari (a Bologna) e di una linea che operava a tutto campo (AZ Milano) avrebbe potuto dar luogo a prodotti molto simili per contenuti e per tempi di uscita,

<sup>4</sup> Per le successive evoluzioni del settore giuridico, cfr. par. 19.1.

oltre che in forte competizione tra loro. Questo pericolo è stato sfiorato in almeno un caso<sup>5</sup> (due testi di scienze della Terra pubblicati nello stesso anno), ma sostanzialmente senza conseguenze negative, semmai con vantaggi reciproci. È anche una dimostrazione indiretta di quanto un redattore influisce sul prodotto finale: lo stesso manoscritto dato a due redattori diversi darebbe luogo a due libri molto diversi tra loro.

L'autonomia delle linee può confliggere con un disegno unitario della casa editrice; il direttore editoriale potrebbe avere maggiori difficoltà nell'imporre una sua visione d'insieme, mentre i responsabili di linea potrebbero non sentirsi sufficientemente responsabilizzati. Per contro, se la linea d'insieme è definita da un'unica persona, i redattori potrebbero saltare i loro più immediati referenti e rivolgersi direttamente al direttore editoriale. Insomma, un livello intermedio aumenta le probabilità di conflitto. E forse la casa editrice è stata molto fortunata negli ultimi quindici anni, perché il clima, nelle redazioni, non si è affatto deteriorato.

## 8.2 *Dal treno alla nave*

Che immagine aveva Insolera del lavoro redazionale? Quali dovevano essere i compiti del redattore? Era diffusa la metafora del treno. Come un treno, il libro doveva avere un percorso semplice, con tratte di competenza chiaramente definite. A un certo punto del suo viaggio il treno-libro entrava nella tratta di competenza del redattore: scopo del redattore era quello di farlo uscire dalla sua tratta nei tempi e nei modi stabiliti. La sua responsabilità era limitata a quella tratta: ciò che veniva prima (la scrittura) e dopo (l'impaginazione, la stampa e la commercializzazione) erano di competenza altrui. Da Enriques e Dogliotti venne introdotta la metafora della nave. Il redattore diventava il capitano della nave. Erano sì fissati i porti e le date di partenza e di arrivo, ma la scelta dell'equipaggio e del percorso erano decisi dal redattore, unico responsabile del viaggio. La metafora della nave ha mantenuto la sua validità anche in seguito, benché oggi il viaggio assomigli più a quello di una flotta composita.

<sup>5</sup> Oltre a quello citato al par. 7.8, nota 12.

Il passaggio dal treno alla nave non ebbe, negli anni Settanta, grandi conseguenze pratiche sul prodotto editoriale in sé. Le ebbe, invece, sul ruolo che il redattore venne ad assumere nei confronti di altri soggetti – il grafico e il ricercatore iconografico – fino ad allora considerati a lui paritari, sia pure con una certa ambiguità. Questa ambiguità rapidamente sparì: i redattori si occuparono anche della ricerca iconografica (la vera novità del lavoro redazionale di quegli anni) e commissionarono la progettazione grafica e l'impaginazione a grafici esterni. Come già detto, l'ufficio grafico interno venne di fatto cancellato, promuovendo i tre grafici a redattori. Dal 1988 la casa editrice non ha più avuto grafici interni e neppure un *art director*.

Il bilancio degli anni Ottanta e Novanta conferma che fu una scelta felice, benché contraria a ogni ragionevole organigramma; ma in Zanichelli gli organigrammi sono sempre stati disegnati in funzione delle risorse umane, non in astratto. Tasca, anche in virtù della sua preparazione professionale, ha di fatto assolto il compito di *art director*, e i tipici contrasti tra redattore e grafico sono stati eliminati. Il problema di una direzione artistica potrebbe tuttavia riproporsi in futuro, ma non necessariamente troverebbe una soluzione interna.

### 8.3 *I rapporti con i commerciali*

Si è già detto della frattura che si era creata, soprattutto a livello di vertici, ai tempi di Insolera e Fini. Dogliotti ereditò una redazione relativamente giovane con forte *imprinting* insoleriano, piuttosto riluttante a mutare stile di lavoro e restia a una maggiore sinergia con i commerciali. Compensò in parte questa situazione con le assunzioni di Giulio Forconi nel settore scientifico e di Luciano Marisaldi in quello umanistico; ma la redazione era in gran parte fatta, e nei successivi vent'anni sarebbe mutata poco<sup>6</sup>. Di conseguenza, i rapporti con la rete

<sup>6</sup> Sia Forconi sia Marisaldi avevano una sia pur breve esperienza nel settore commerciale. L'esperienza in campo commerciale era considerata allora un prerequisito importante o essenziale in molte carriere aziendali: cfr., a proposito dell'Olivetti, Nicola Colangelo in *Uomini e lavoro alla Olivetti*, a cura di F. Novara, R. Rozzi, R. Garruccio, Milano, Paravia Bruno Mondadori, 2005, p. 480. In Zanichelli per un certo periodo fu considerata importante un'esperienza di libreria per lo sviluppo della carriera commerciale.

commerciale vennero tenuti quasi esclusivamente da Dogliotti. Per la rete i redattori continuarono a essere degli intellettuali non del tutto affidabili, con scarse conoscenze del mercato.

Queste difficoltà di rapporti si sono modificate in tempi lunghi e in virtù soprattutto di tre fatti:

- la creazione nel 1982 della redazione milanese, molto più attenta al destino dei propri libri (al punto che alcuni funzionari sospettarono che i redattori milanesi percepissero delle *royalties* sui loro prodotti);

- l'assunzione di alcuni nuovi redattori (Massimo Evangelisti, Giovanni Cavazzuti, Giorgio Valdrè, Lorenzo Rossi) con esperienza di uno o più anni di propaganda presso le filiali di Bologna, Milano e Roma;

- la nuova leva di redattori bolognesi, iniziata nel 1993.

A partire dal 2000 i commerciali hanno accettato (e talvolta sollecitato) che i giovani redattori entrassero con loro nelle scuole anche nelle settimane «calde» della propaganda. La saldatura totale tra editoriali e commerciali è infine avvenuta con Giuseppe Ferrari.

#### 8.4 *Quanti libri? Quante pagine?*

Insolera teorizzò che un redattore ideale si dovesse occupare, ogni anno, di otto libri (ragionevolmente otto volumi o, per usare un termine più tecnico, otto codici). In effetti questa media è stata tenuta per molti anni, con punte anche maggiori.

Negli ultimi quindici anni il numero di codici seguiti da ogni redattore si è dimezzato, e la curva tende ancora lentamente a diminuire: 4 codici nel 1998, 3,6 nel 2006. Il numero di pagine sembra essersi attestato attorno alle 1.000; questo dato, tuttavia, non fotografa del tutto la realtà perché non tiene conto dei prodotti non cartacei (supporti audio, cd-rom, dvd). Significativo è che oggi il 20% delle pagine prodotte è costituito da materiale didattico senza prezzo (sostanzialmente guide per gli insegnanti), contro il 10% di dieci anni fa. Naturalmente è aumentato il numero delle pagine a quattro colori (da un terzo al 50%) e soprattutto sono diminuite le pagine a un colore. Ma questo è solo uno dei tanti indicatori dell'evoluzione che ha avuto la pagina di un testo scolastico (aumento del formato, del numero delle illustrazioni, dei supporti multimediali ecc.).

In particolare, è aumentato il numero dei collaboratori esterni che lavorano al singolo libro. Dal 1995, anno di lavorazione del Cricco Di Teodoro, la ricerca iconografica è stata sempre più affidata a persone specifiche. Nel Bergamini Trifone gli estensori di esercizi e i revisori dei testi sono oggi più di dieci.

Tuttavia la redazione, intesa anche come controllo di tutti i collaboratori, è rimasta all'interno della casa editrice. Sono infatti rari i testi scolastici affidati a redazioni esterne. I redattori (e i vari direttori editoriali) si sono sempre considerati dei cuochi di alto livello; le redazioni esterne sono valutate poco più che dei fast food. Un accordo sindacale dell'inizio degli anni Ottanta, che impegna l'azienda a concordare preventivamente l'eventuale assegnazione a redazioni esterne di testi scolastici, è più la conseguenza che non la causa di questa scelta di comportamento.

### 8.5 *Alla ricerca del redattore ideale*

Si è già accennato al fatto che nei vent'anni successivi alle dimissioni di Insolera la redazione bolognese cambiò poco: circa 0,5 nuove assunzioni all'anno, dovute a sostituzioni per pensionamenti (il *turnover* era pressoché a zero) e a un leggero ampliamento dell'organico. Nel 1982, con l'apertura della redazione milanese, vi fu una brusca accelerazione: in dieci anni a Milano vennero assunti tanti redattori quanti in vent'anni a Bologna, anche a causa di un *turnover* molto più rapido (e a conseguenti carriere significative: Antonio Consolandi andò alla Fabbri e poi alla Mondadori; il giovane Massimo Turchetta, assunto come primo impiego in sostituzione di Consolandi, andò alla Principato, poi agli Oscar Mondadori, poi a Feltrinelli, infine di nuovo alla Mondadori come direttore editoriale)<sup>7</sup>.

Negli anni Novanta, in coincidenza con il cambio della direzione editoriale, iniziò il cambio generazionale della redazione bolognese. Per l'assunzione dei nuovi redattori Tasca mise a punto uno spettacolare cerimoniale di prove, assai più complesso di un esame universitario: prove di sintesi orale e scritta, di traduzione e di *editing*, quiz disciplinare, test iconografico. I candidati invitati al secondo colloquio dovevano

<sup>7</sup> Frequenti anche gli scambi con Cea.

sintetizzare il primo in una lettera, con le loro considerazioni sul ruolo del redattore; alcune di queste lettere (talvolta un po' *naïf*) sono dei begli esempi di scrittura creativa. La parte centrale del secondo, lunghissimo colloquio era la soluzione di un problema editoriale relativo al campo disciplinare che avrebbe dovuto coprire l'aspirante redattore. (In Appendice 4 si possono leggere le istruzioni della prova del 1994 per l'assunzione di un redattore di lettere classiche.)

Quali dunque le caratteristiche del redattore ideale? Dando per scontata la padronanza della lingua italiana e la competenza nel proprio ambito disciplinare (caratteristiche di base, queste, in qualunque redazione), sono emersi quattro aspetti più specifici del redattore Zanichelli:

1. *Organizzazione*. Un buon redattore è un buon organizzatore (ritorna qui la metafora del capitano della nave). Deve saper formare e gestire molti collaboratori. Deve anche motivarli, così come deve sempre essere attento a motivare i propri autori: non sono rari i casi in cui un autore abbandona un progetto, ovvero non lo segue con l'impegno necessario, perché i rapporti con il redattore non sono perfetti. L'attenzione alla motivazione degli autori nasce con Dogliotti, che è forse rimasto insuperato nella capacità di dialogare con loro.

2. *Tecnologia*. Soprattutto negli anni Ottanta, quando le nuove tecnologie hanno sconvolto le procedure di lavorazione di un libro, è stato importante far acquisire ai redattori le conoscenze informatiche di base e le procedure tecniche utilizzate da compositori, fotolitisti e stampatori. I redattori Zanichelli, salvo qualche eccezione, non sono mai diventati degli esperti di informatica né impaginano direttamente i libri (come può capitare in altre redazioni); tuttavia sono in grado di dialogare con grafici e tipografi a un livello di sufficiente credibilità.

3. *Conoscenza del mercato*. Benché l'età media dei redattori si sia recentemente abbassata, esiste uno scarto notevole tra l'esperienza scolastica vissuta dal redattore in prima persona e la realtà dell'insegnamento oggi. Questo scarto cresce con il passare del tempo, fino a diventare un vero e proprio salto generazionale. È importante dunque che il redattore venga tenuto costantemente aggiornato sui mutamenti della scuola (sia didattici sia normativi) e anche su come il proprio prodotto viene poi propagandato dalla rete commerciale. «I redattori a scuola» è uno slogan che soprattutto Ferrari sta portando avanti in questi ultimi anni.

4. *Fantasia*. Tasca ama chiudere le sue lezioni sull'*editing* con questa parola, per sottolineare l'aspetto creativo che ci deve essere nel lavoro redazionale. Naturalmente la creatività, se usata a sproposito, potrebbe pericolosamente confliggere con le idee dell'autore (non dimentichiamo che i libri Zanichelli sono anzitutto libri d'autore). È però vero che il redattore deve saper improvvisare soluzioni, un po' come accade durante la lavorazione di un film. Spesso è decisivo il suo ruolo nella scelta delle fotografie e nella progettazione delle illustrazioni (v. oltre).

### 8.6 *Requisiti e funzioni*

Quanto è cambiato il ruolo del redattore dai tempi di Insolera? La misura del cambiamento è direttamente proporzionale all'evoluzione che ha avuto il libro scolastico. Ma non è stato solo questo. È cambiata la natura dei rapporti (e delle attese) con i due estremi del processo editoriale: l'autore e la rete commerciale.

Già con Dogliotti i redattori erano stati coinvolti, almeno parzialmente, nelle fasi che precedono la consegna del dattiloscritto. Ma l'attenzione al progetto – quasi da doverlo scrivere con la P maiuscola – è cosa relativamente recente: possiamo datarla agli inizi degli anni Novanta, con il rapido passaggio di Franco Ghilardi nella redazione milanese e le esperienze di Giuseppe Ferrari nella redazione scientifica. Una parte non indifferente del tempo redazionale viene oggi dedicata alla messa a punto, con l'autore, del piano generale dell'opera e ad operazioni di verifica con gli insegnanti. Allo stesso tempo, all'altro estremo, soprattutto con Ferrari, molta più attenzione viene oggi posta ai rapporti con la rete commerciale, in particolare alla preparazione delle schede informative e all'organizzazione delle presentazioni delle novità scolastiche.

Questi due aspetti hanno modificato i pesi delle tre voci principali del lavoro redazionale (trovare, fare, comunicare), comprimendo il tempo centrale tradizionalmente dedicato all'*editing*. Già a metà degli anni Novanta, del resto, Tasca aveva avvertito la necessità di passare dal cosiddetto «modello Michelangelo» (il redattore che fa tutto, in prima persona, come il Michelangelo della volta della cappella Sistina), al «modello

Canova» (definizione attenta del progetto, esecuzione al 90% da parte di collaboratori, intervento del redattore sul 10% finale dell'opera, appunto come operava Canova). Il giusto bilanciamento tra il «saper fare» e il «far sapere» sembra essere il problema di più difficile soluzione dei prossimi anni.

## 8.7 *Le regole*

Per una casa editrice è un punto ineludibile quello di avere proprie regole scritte: istruzioni per gli autori, per i traduttori, per i disegnatori, per i tipografi. Regole chiare, condivise e osservate da tutti, che vanno a formare, insieme alle regole grafiche, lo «stile» di una casa editrice: basti pensare, nella narrativa, alle differenze di segni, spazi e punteggiatura con cui può essere reso un dialogo.

Esiste in Zanichelli questo *corpus* di regole? Vedremo nel prossimo capitolo che le regole grafiche sono piuttosto lasche. Per quelle redazionali, Zanichelli vive su un'ambiguità: è l'editore di uno dei più diffusi manuali di stile, scritto da Roberto Lesina nel 1986, ma questo appunto è il manuale di un autore, che non coincide necessariamente con quanto si fa in Zanichelli (benché molto ci si avvicini).

Per rintracciare le norme Zanichelli, bisogna andare più indietro nel tempo. Insolera, come suo costume, affrontò il problema con rigore: le sue «Norme per i traduttori», distinte dalle «Norme per i collaboratori», stampate su carta di pregio non a caso simile a quella dei contratti d'autore, raccoglievano le principali istruzioni per la corretta consegna di un dattiloscritto. Queste norme non sono mai cadute in disuso, ma l'evoluzione tecnologica e la corrispondente evoluzione dei libri hanno richiesto continui aggiornamenti. In particolare, negli anni Ottanta, quando alcuni autori, soprattutto di manuali di informatica, iniziarono a presentare i loro testi già impaginati secondo la filosofia del *desktop publishing*, fu necessario fornire loro un genere di istruzioni tradizionalmente riservata a redattori, grafici e compositori. Esistono dunque, in Zanichelli, molti opuscoli di regole, più o meno aggiornati, più o meno approfonditi.

In anni recenti, soprattutto con Giuseppe Ferrari, si è accarezzata l'idea di ripensare in modo organico tutte le istruzioni

e di realizzare, per gli autori, un manuale su «come scrivere un libro Zanichelli». C'è, dietro questa idea, il tentativo di fare un salto di scala: dalle istruzioni di «cucina redazionale» (cosa mettere in corsivo, come compilare una bibliografia ecc.) a una strategia generale di comunicazione, nel tentativo, non facile, di bilanciare l'originalità dei singoli autori con la progettazione di un'ideale *machine à apprendre*.

## 8.8 *Formazione e informazione*

La formazione dei redattori Zanichelli viene spesso vista, dalle altre case editrici, come qualcosa di speciale. In effetti lo è. In parte dipende dalla scelta di fondo di assumere preferibilmente giovani al primo impiego (o comunque che non provengono da altre aziende editoriali), in parte da una predisposizione «didattica» che Tasca ha poi trasmesso anche a Ferrari.

Un corso base di formazione è fornito ai neoassunti e ai principali collaboratori esterni. Sono cinque giornate dedicate all'*editing*, alla programmazione e ai rapporti con l'autore, al *lettering* e alla composizione dei testi, alla grafica e all'impaginazione, alle immagini e alla ricerca iconografica. Questo cosiddetto «corso baby» si conclude con la visita a un'azienda di pre stampa e a uno stampatore.

La giornata dedicata alle Tecniche redazionali si svolge annualmente a maggio, alla fine della lavorazione dei testi scolastici. Vi partecipano tutti i redattori Zanichelli, le segretarie di redazione, l'ufficio produzione e anche i redattori delle case editrici «cugine» (Loescher, D'Anna, Cea, Lucisano, Bovolenta). Dato l'alto numero di invitati, le Tecniche redazionali hanno assunto un po' il carattere di una *convention*. Alcune relazioni sono standard: il messaggio d'apertura del direttore editoriale, l'analisi dei libri pubblicati, il *report* dell'ufficio produzione e, negli ultimi anni, il punto del direttore generale sull'interminabile vicenda della riforma della scuola. Altri interventi sono invece su temi che variano di anno in anno e sono affidati a relatori esterni.

A fine giugno si svolge il corso di aggiornamento per redattori, parallelamente a quello per funzionari commerciali. Dura due giorni e i redattori vi partecipano a rotazione. Pensato

inizialmente su temi di «cucina redazionale», questo corso ha negli anni alzato il livello: oggi è strutturato su argomenti monotematici (ad esempio i testi di lingue o la multimedialità) e la maggior parte delle «lezioni» è tenuta da relatori esterni, anche di altri paesi. Una o due lezioni del corso sono svolte con la compresenza dei funzionari commerciali: un segno dell'importanza che si dà, in casa editrice, alla coesione tra i due settori.

Del più recente seminario autori-redattori si è già fatto cenno<sup>8</sup>. È un momento importante di coesione tra gli autori e la casa editrice. Non si sottolineeranno mai abbastanza i benefici derivanti da un rapporto di collaborazione-fiducia tra l'autore e il suo redattore di riferimento.

A questi corsi istituzionali vanno poi aggiunti incontri e comunicazioni su problemi didattici specifici o su nuove indicazioni legate alla riforma della scuola. Insomma, ci sono molte occasioni di apprendimento e di interscambio di informazioni.

Sono diminuite le riunioni generali che portavano, ai tempi di Dogliotti, alla costituzione di apposite «commissioni» di studio, su un modello abbastanza simile a quello parlamentare (la commissione sugli errori, sulle immagini, sulle nuove tecnologie). Gli scambi di informazione avvengono mensilmente a due livelli: riunioni dei responsabili di linea il primo mercoledì del mese e riunioni delle singole linee editoriali, anch'esse tendenzialmente una volta al mese. Una riunione generale di tutte le linee viene tenuta ai primi di settembre.

## 8.9 *Le immagini*

Nella maggior parte dei libri scolastici di oggi, le immagini occupano fra il 30 e il 50% dello spazio della pagina. Il loro costo di acquisizione e di lavorazione costituisce però mediamente il 70% dei costi complessivi di impianto. Si può infine supporre che il tempo redazionale dedicato alle immagini sia circa uguale a quello dedicato ai testi. Sono cifre elevate, certo molto diverse da quelle di cinquant'anni fa: fanno capire quanto sono cambiati

<sup>8</sup> Cfr. par. 7.6 e Appendice 3.

i libri e, più in generale, quanto sono cambiate le strategie di comunicazione.

Parliamo delle immagini nell'ultimo paragrafo di questo capitolo perché il campo iconografico, per molti aspetti, si pone a metà tra la redazione (di cui ci siamo fin qui occupati) e la grafica (che tratteremo nel prossimo capitolo). In linea teorica, la scelta dei disegnatori è parte essenziale del progetto grafico (ma le istruzioni ai disegnatori sono di competenza dei redattori); più sfumato è il problema delle immagini fotografiche. Non a caso, negli anni Settanta, in Zanichelli la responsabilità della ricerca iconografica è stata contesa tra i due settori. Fu merito soprattutto di Raimondo Biscaretti credere nella fotografia, e in particolare nella fotografia d'autore. Sotto la sua direzione artistica fu istituito l'ufficio iconografico, affidato a Vanna Rossi. Vennero instaurati regolari rapporti con le principali agenzie e, soprattutto per merito di Vanna (a sua volta un'ottima fotografa), si conobbero importanti protagonisti della fotografia italiana come Gianni Berengo Gardin e Pepi Merisio. Negli stessi anni Settanta venne iniziata la formazione della biblioteca d'arte, con l'acquisizione di numerosi libri illustrati (oggi la biblioteca, organizzata in *database* da Giorgio Valdrè alla fine degli anni Ottanta con la collaborazione di Marco Brazzali e Roberto Cagol<sup>9</sup>, conta oltre 5.000 volumi).

Inizialmente la responsabile dell'ufficio iconografico si occupava sia della ricerca sia dell'acquisizione delle immagini fotografiche. Questa concentrazione di funzioni in un'unica persona venne rapidamente messa in crisi dal forte incremento del numero di fotografie necessarie per i libri scolastici. Nel 1977 Vanna Rossi venne promossa redattrice di lingue. Da quel momento i redattori (come già detto nel paragrafo 8.2) si occuparono in prima persona della ricerca iconografica dei loro libri; all'ufficio iconografico rimase l'acquisizione delle fotografie (anch'essa quantitativamente accresciuta) e la gestione della biblioteca<sup>10</sup>.

C'è un aspetto in comune tra il lavoro redazionale e la ri-

<sup>9</sup> Cfr. par. 17.9.

<sup>10</sup> Dopo Vanna Rossi all'ufficio iconografico si succedettero (sempre nell'ambito della direzione artistica) Anna Piccinini e Silvia Doffo; l'ufficio acquistò poi una sua autonomia con Giorgio Valdrè e Laura Moggian; attualmente è gestito da Claudia Patella, nell'ambito nella Linea editoriale Due.

cerca iconografica, evidenziatosi agli inizi degli anni Novanta, quando la lavorazione dei libri scolastici crebbe ulteriormente di complessità: la prospettiva di affidamento del lavoro a collaboratori esterni. Ma la soluzione è stata diversa: per la redazione, come abbiamo visto, raramente si è ricorso (e si ricorre) a redazioni esterne, mentre il numero di ricercatori esterni (meglio sarebbe dire di ricercatrici, visto il monopolio di genere) è costantemente cresciuto. Oggi sono pochissimi i libri in cui la ricerca iconografica è seguita direttamente dal redattore: quasi sempre lavora con lui una ricercatrice iconografica *free-lance*.

Sono cambiate le figure professionali ma soprattutto è cambiata tutta la problematica legata alle immagini. L'informatica ha qui giocato un ruolo forse ancora più importante che in altri settori, perché è intervenuta non soltanto sulla razionalizzazione dei metodi o sulla velocizzazione delle operazioni ma anche sulla natura stessa delle immagini.

Sono ormai poche, in un libro scolastico, le illustrazioni eseguite a tempera o acquerello. Tutti i disegni di tipo grafico-cartografico (diagrammi, cartine, disegni tecnici) e quelli delle discipline scientifico-matematiche sono da tempo realizzati al computer. Ma è realizzata al computer anche tutta quella vasta categoria di illustrazioni di tipo funzionale (da «come funziona una centrale nucleare» a «come funziona un fiore») e gran parte degli stessi *artworks* che illustrano le antologie o le *story-lines* dei libri di lingue. Agli illustratori tradizionali è rimasto non più del 10% del mercato scolastico.

Le fotografie analogiche, realizzate su pellicola fotosensibile, sono anch'esse quasi scomparse. La maggior parte dei fotografi utilizza ora fotocamere digitali e le agenzie (comprese le grandi agenzie d'arte) hanno dovuto riconvertire in formato digitale i loro archivi. Tutte queste immagini sono visionabili su internet e vengono acquisite via internet: i costosi trasferimenti fisici dei fotocolor sono stati eliminati. L'ufficio iconografico si è trasformato in una sala computer frequentata principalmente dalle ricercatrici iconografiche; l'abilità nell'uso dei motori di ricerca sembra essere diventato più importante del *background* culturale di chi vi lavora.

Il costo delle immagini si è abbassato anche per altri due motivi:

- illustrazioni e fotografie digitali, una volta acquistate,

non richiedono più una successiva lavorazione da parte del fotolitista<sup>11</sup>;

– nuove banche di immagini, alternative alle agenzie tradizionali, offrono su internet immagini a prezzi fortemente competitivi, utilizzando la formula *royalty-free*<sup>12</sup>.

Una delle conseguenze pratiche di questo fenomeno è il maggior ricorso a immagini fotografiche rispetto ai disegni. Lo si può notare soprattutto nella nuova generazione dei libri di lingue. Nelle pagine di lessico, ad esempio, per illustrare un oggetto era prima più semplice ricorrere a un disegno; oggi è più conveniente utilizzare una fotografia (il che sembra coincidere anche con un maggiore gradimento da parte dei lettori).

Si può dunque supporre che nei libri di testo il numero delle immagini continuerà a crescere, spostando sempre più il rapporto percentuale testo/immagini verso queste ultime? In realtà il problema appare più complesso per diverse ragioni:

– I libri di testo, come abbiamo visto, tendono a ridursi come mole: dovendo scegliere fra tagli nel testo e tagli nelle immagini, in molti casi si opterà per un taglio nelle immagini.

– Anche a causa della generosa offerta di immagini *royalty-free*, il contenuto di molte immagini recentemente pubblicate è

<sup>11</sup> Negli anni Settanta la scansione di un'immagine costava mediamente quanto l'acquisto di un fotocolor o la realizzazione di un disegno.

<sup>12</sup> I contratti tradizionali d'agenzia prevedono non l'acquisto, ma il noleggio dell'immagine, che può essere utilizzata dall'editore una sola volta e per un solo libro. I contratti erano pensati soprattutto per i giornali e le pubblicazioni periodiche, dove queste clausole hanno un'effettiva ragione di essere. Nel caso dei testi scolastici, dove lo stesso libro può essere messo in commercio contemporaneamente in configurazioni diverse (volume unico, tre volumi, moduli separati) talvolta le agenzie hanno richiesto pagamenti multipli per la stessa immagine, creando non pochi disagi. A fronte di prezzi e clausole piuttosto sfavorevoli, le agenzie non hanno peraltro mai garantito, nei fatti, l'esclusiva su un'immagine (negli anni Novanta Zanichelli stava per uscire con un corso di geografia che aveva, in copertina, la stessa immagine presente sulla copertina di un altro libro di geografia di un'altra casa editrice, anch'esso pubblicato in quei giorni: l'agenzia aveva venduto la stessa immagine a due editori, a entrambi alla tariffa di copertina). I contratti delle nuove agenzie *royalty-free* hanno completamente rovesciato le clausole contrattuali tradizionali: le immagini sono vendute *una tantum*, l'editore può utilizzarle senza limite alcuno ma non viene ovviamente garantita l'esclusiva. Anzi, queste agenzie puntano proprio su un numero alto di vendite della stessa immagine a molti utilizzatori (di cui gli editori costituiscono solo una minoranza) a un prezzo molto contenuto.

debole, il contenuto didattico è scarso. Ne consegue, talvolta, un uso limitato dello spazio-immagine da parte del docente.

– L'offerta e il consumo di immagini su internet sono talmente vasti (si pensi ai molti scatti che vengono pubblicati nei siti dei quotidiani per documentare ogni avvenimento) che la singola immagine, «congelata» su un libro, può risultare inadeguata. Da questo punto di vista, il testo dovrebbe conservare una maggiore autorevolezza e «tenuta». (Inoltre, se prevarranno gli *e-books*, le immagini fisse saranno sicuramente penalizzate rispetto alle immagini in movimento.)

– In definitiva, il futuro delle immagini, soprattutto di quelle fotografiche, sembra sempre più vincolato a un effettivo uso didattico: forte connessione con il testo, qualità oggettiva, apparati che aiutino a leggere l'immagine. Dall'indigestione attuale si dovrà passare a scelte più selettive e consapevoli.