

Parliamo di Autori e autori

7.1 Professione: autore di libri di testo

In Italia ci sono poche centinaia di persone che vivono facendo (soltanto o principalmente) gli autori di libri di testo. Più numerose sono le persone il cui reddito viene integrato in maniera rilevante dalle *royalties* su pubblicazioni per la scuola.

In Zanichelli vi sono (dato 2007) 51 autori professionali e 164 autori per così dire *part-time*, convenzionalmente considerando «professionali» gli autori con redditi lordi (da libri) dai 50.000 euro in su, e «*part-time*» quelli con redditi inferiori, ma apprezzabili (maggiori di 5.000 euro l'anno). Per avere un dato nazionale molto approssimato è ragionevole moltiplicare i dati Zanichelli per un fattore 10.

Negli ultimi anni (dal 2002 al 2007) sono molto cresciuti, in numero (+50%), i (grandi) Autori, mentre gli autori con diritti tra 5.000 e 50.000 euro sono rimasti, in numero, costanti (è un indice della concentrazione del mercato, o almeno del catalogo Zanichelli, verso i titoli di maggiore diffusione)¹.

| | Autori con diritti maggiori di 50.000 euro | Autori con diritti tra 5.000 e 50.000 euro |
|---------|---|---|
| 2001/02 | 34 | 167 |
| 2002/03 | 37 | 165 |
| 2003/04 | 38 | 168 |
| 2004/05 | 43 | 172 |
| 2005/06 | 47 | 160 |
| 2006/07 | 51 | 164 |

¹ L'affermazione del testo, relativa alla crescita dei «grandi autori», è avvalorata da questo dato: il compenso medio *pro capite* dei grandi autori 2007 è del 19,8% superiore a quello del 2001, mentre quello degli autori «intermedi» è calato del 16,6%.

Potremmo dire che gli autori professionali di tutta la filiera sono circa un decimo dei notai, l'1% scarso degli avvocati, un sesto dei giocatori di calcio professionisti.

Nelle consuete campagne settembrine sull'eccessivo prezzo dei libri di testo spesso si accusano i docenti di essere «collusi» con gli editori, perché sarebbero molti i docenti a loro volta autori di libri: come ordine di grandezza sono invece meno dell'1% del corpo docente. I professori, per vivere, devono quasi sempre svolgere una seconda attività: scrivere libri di testo non è la più frequente (anche se, in pochissimi casi, può essere fra le meglio remunerate). Lezioni private², lezioni pubbliche, consulenze, collaborazione esterna a iniziative culturali pubbliche o private sono casi più frequenti³.

² Se l'abolizione degli esami di riparazione a settembre (anno scolastico 1994/95) ha certamente contribuito a una forte diminuzione delle lezioni private, il processo era in atto da tempo. Si tratta di un'affermazione basata sulla percezione di prassi sociali; non si è a conoscenza di studi quantitativi sul fenomeno. Una flessione in termini percentuali (numero di studenti di ciascun tipo di scuola che vanno a lezione, numero di docenti che danno lezione) pare ragionevole. Diverso discorso si potrebbe ipotizzare in termini assoluti o se ci si riferisce alla totalità di una leva studentesca: non si può escludere che la progressiva licealizzazione degli ultimi anni abbia fatto sì che oggi più studenti vadano a lezione, dato che la lezione privata è un fenomeno che tradizionalmente interessa di più i licei (dove, tra l'altro, le ore di lezione scolastica sono in numero minore). Le misure del ministro Fioroni del 2006-2007, tese a rendere più seri gli studi, si accompagnano all'organizzazione, all'interno della scuola, degli opportuni corsi rivolti al superamento dei «debiti formativi», ma non si può del tutto escludere una ripresa, nell'ambito delle scelte autonome delle famiglie, della prassi della lezione privata.

Interessanti osservazioni sulla professione docente anche in relazione ai rendimenti scolastici nel rapporto Banca d'Italia n. 672, *Il mercato del lavoro degli insegnanti: caratteristiche demografiche e meccanismi allocativi (Labour Market for Teachers: Demographic Characteristics and Allocative Mechanisms)*, a cura di G. Barbieri, P. Cipollone e P. Sestito, giugno 2008, consultabile in rete all'indirizzo http://www.bancaditalia.it/publicazioni/econo/temidi/td08/td672_08/td672.

³ In questo capitolo si parla degli autori dal punto di vista soggettivo. Nel cap. 10 si parlerà, oggettivamente, delle loro opere, anche se la distinzione non è sempre possibile. Se il materiale dei due capitoli fosse unificato ne deriverebbero dimensioni abnormi. Che peraltro bene evidenzerebbero il ruolo degli autori.

7.2 *Chi sono gli autori*

Oggi – ma le cose non sono molto cambiate rispetto a cinquant'anni fa – la maggior parte degli autori sono o sono stati docenti della materia per cui scrivono un libro: circa i due terzi estrapolando i dati Zanichelli. All'interno di questa categoria sta crescendo il numero di quelli che «sono stati» docenti rispetto a quelli che lo sono tuttora, almeno nel catalogo di via Irnerio. Vi è poi una seconda categoria, quella dei docenti di materie affini o della stessa materia in gradi di istruzione superiori: sono circa un 25-30%. Il peso dei docenti universitari si va lentamente ridimensionando, almeno nel catalogo Zanichelli. Restano infine le persone al di fuori dell'insegnamento della disciplina: si tratta prevalentemente di giornalisti, letterati, pedagogisti⁴.

Con il crescere del livello scolastico dalle medie al triennio delle superiori cresce il peso degli autori che insegnano all'università. Il caso di autori che scrivono la prima edizione mentre sono docenti della materia e seguono le successive essendo passati all'insegnamento universitario è frequente: ad esempio Mario Pazzaglia, Gianni Sofri, Francesco Di Teodoro e Mario Pezzi, autore di testi di elettrotecnica. È molto raro il caso di autori «puri», che non hanno fatto professionalmente altro⁵. Vi è, soprattutto presso altri editori, il caso di redattori che sono, magari gradualmente, diventati soltanto autori⁶.

⁴ La presenza di Italo Calvino (accanto a donne e uomini di scuola) come autore di un'antologia è quasi un *unicum* nel catalogo Zanichelli, anche se, nella storia della scuola italiana, nel campo delle grammatiche e delle antologie vi è una tradizione (basti pensare a De Sanctis e Basilio Puoti), rinverditasi ai tempi del fascismo soprattutto dagli editori Mondadori e Vallecchi: cfr. G. Chiosso, *La riforma Gentile e i contraccolpi sull'editoria scolastica*, in *Percorsi del libro per la scuola fra Otto e Novecento. La tradizione toscana e le nuove realtà del primo Novecento in Italia*, a cura di C. Betti, Firenze, Pagnini, 2004, pp. 175-195. Alcuni dei coautori dei libri di geografia curati da Sofri (Saverio Tutino, Enrico Deaglio, Lucia Annunziata) provengono dal giornalismo.

⁵ Il caso più recente e significativo di autore «puro» è quello di Federico Tibone. Dopo aver lavorato alcuni anni all'estero nel campo della ricerca (è laureato in fisica), è rientrato in Italia e si è dedicato alla professione della didattica, sia in campo multimediale sia nell'editoria libraria. Per Zanichelli ha pubblicato libri di informatica e di scienze per la scuola media e il biennio.

⁶ Nella storia della Zanichelli ci sono stati autori divenuti poi redattori (Gianni Sofri, Sandro Invidia), autori-redattori (Gianni Sofri, Giulio Forconi, Luciano Marisaldi), redattori che poi sono divenuti autori (Gianni Sofri).

7.3 *Il peso degli autori. Dall'autore a una dimensione all'autore a più dimensioni*

Si può discutere a lungo, più o meno sensatamente, se e quanto rilievo abbia l'autore nell'affermazione di un libro di testo, se e quanto conti di più della redazione e dell'organizzazione commerciale. Due cose sono certe:

- c'è scarsità di offerta di autori (gli editori di varia ricevono decine di proposte di romanzi al giorno, gli editori scolastici quasi sempre devono cercarsi gli autori);
- nel settore, i tentativi di «fare a meno» degli autori sono, complessivamente, falliti (non ci si riferisce qui alle scuole elementari; cfr. par. 7.8).

Il cinema, alla fine degli anni Trenta, ha avuto un'evoluzione tale da far pensare che le strutture produttive delle *majors* stessero assumendo maggiore importanza del regista. Tuttavia, anche (ma non è casuale) per la crisi di spettatori conseguente all'avvento della televisione, il rapporto fra produttore e regista, sempre per più aspetti conflittuale, non si è affatto evoluto a favore esclusivo del produttore.

Più che una crescita o una diminuzione del ruolo dell'autore, si è verificata una variazione nel tempo (della lavorazione) e nello spazio (editoriale). Nel tempo: dopo accordi d'impostazione abbastanza generici (mole, livello, spazio da dedicare alle illustrazioni), fino agli anni Settanta l'autore lavorava per conto proprio, spesso nei luoghi di vacanza, e poi «consegnava il dattiloscritto» alla redazione, con l'intesa che il dattiloscritto fosse sostanzialmente il libro (come uno scultore che consegna il calco in gesso al fonditore: certo deve seguire la fusione, ma in sostanza l'opera c'è già).

Oggi il libro è una cosa più complessa e questa complessità va progettata ed eseguita, insieme, da autore e redattore. Quindi nel tempo l'autore interagisce di più – e fin da subito – con la casa editrice. È come se fosse un grande cuoco, che non può limitarsi a consegnare in cucina la ricetta con la lista degli ingredienti: deve partecipare alle fasi di realizzazione.

Nello spazio: l'autore non può, come un tempo, concentrarsi sulla dimensione-testo, lasciando il resto (illustrazioni, magari esercizi e guida per i docenti) al dopo (e/o ad altri). L'autore deve abbracciare, fin dall'inizio, il progetto nel suo complesso: la pagina (meglio, la doppia pagina), i rapporti interni ad essa

Autore: un sostantivo che ha il plurale (e il duale)

Nel catalogo scolastico Zanichelli 2007 i libri scritti da un solo autore sono il 56%; quelli scritti da due autori il 35%; gli altri sono scritti da più di due autori. Se si guardano cataloghi di anni precedenti i dati cambiano con fluttuazioni abbastanza pronunciate, senza che si possa individuare una tendenza (libri di autori singoli: 57% nel 1967, 37% nel 1977, 43% nel 1987, 25% nel 1997). Le coppie di autori hanno sempre firmato più di un terzo dei titoli in catalogo e nel 1997 erano la maggioranza: non si può parlare – in questo caso – di crisi della coppia. Fra i grandi autori di questi anni, cioè quelli che hanno avuto la penna d'oro*, gli autori singoli sono in netta minoranza (delle 15 penne d'oro, solo 2 sono andate ad autori singoli). Se si consulta il catalogo 2007 della Bruno Mondadori, i dati non sono molto diversi: il 26% è opera di due autori, il 60% di un unico autore.

Le quattro o più mani, rarissime nella narrativa (e ancor più nella poesia o nelle arti visive) non sono dunque un'eccezione. Le ragioni sono varie e in gran parte intuitive: la principale risiede nella complessità del libro di testo, nel suo essere composto di parti anche diverse. (Non è un caso che nella musica la norma è che ci siano il compositore e il paroliere: i cantautori sono l'eccezione.)

Nell'editoria scolastica vi sono coppie di autori talmente famose che molti studenti pensano che il libro sia stato scritto da una persona sola con un doppio cognome. Talvolta – ma questi casi sono meno del 4% (38 in catalogo 2007) – i coautori hanno anche rapporti di parentela (coniugi, fratelli, genitori e figli). Possono essere persone coetanee o quasi, talvolta c'è una differenza generazionale (e spesso in questi casi l'autore più giovane è entrato in ditta più tardi).

La maggior parte dei «matrimoni» è spontanea, ma non mancano «matrimoni combinati» dall'editore – e non è detto che funzionino peggio degli altri: in questo caso l'editore fa da agenzia matrimoniale. Talvolta, indipendentemente da rapporti di parentela, i coautori hanno frequenti contatti nella vita quotidiana; ma non sempre è così. Molto variegato è il modo di lavorare insieme: alcuni scrivono davvero a quattro mani, seduti davanti allo stesso tavolo. Altri si suddividono le parti verticalmente, e poi se le scambiano e le discutono assieme. In altri casi c'è una divisione

* Cfr. par. 10.1.

Autore: un sostantivo che ha il plurale (e il duale). (2)

orizzontale. Se gli autori sono docenti universitari è probabile che si dividano la materia secondo le proprie competenze*.

«E le crisi?» si domanderà qualcuno. Sì, ci sono anche quelle, forse meno frequenti che nella vita di ogni giorno ma, proprio come nella vita, per lo più imprevedibili, spesso incomprensibili. Sono fonti di amarezza non solo per gli autori ma anche, inevitabilmente, per l'editore. Le crisi fra autori legati da rapporti di parentela sono rare (anzi, talvolta il rapporto editoriale sopravvive al rapporto nella vita). Certo gli autori divorziano un po' meno di mogli e mariti; non di rado si riavvicinano, magari dopo un «giro di valzer».

In sostanza, i rapporti con autori plurali o duali sono uno degli aspetti più delicati della vita di una casa editrice, e Zanichelli, purtroppo, in questo senso non è stata un'isola sempre felice. Però non si è mai giunti alla complicazione del caso brillantemente risolto dal tenente Colombo in uno dei suoi telefilm, incentrato su due coautori di libri gialli: tutti credevano che scrivessero davvero a quattro mani, invece uno si dedicava all'invenzione delle storie e alla scrittura, l'altro alle pubbliche relazioni. Il vero scrittore decide di sciogliere il sodalizio: l'altro, spaventato più che altro dalla prospettiva dello svelamento della verità, uccide il giallista, pianificando quello che gli pare un delitto perfetto. Ma non è un vero scrittore di gialli, e commette piccoli errori che ovviamente non sfuggono al tenente Colombo. Per fortuna Zanichelli non pubblica libri gialli: se li pubblicasse, avrebbe l'avvertenza di evitare le coppie di autori.

* Forse la scrittura a quattro mani, per i libri scolastici, è così normale da non suscitare molta curiosità: è certo più facile trovare notizie sul modo di lavorare insieme di Fruttero e Lucentini (per tacere dei fratelli de Goncourt) che di Camera e Fabietti. Una vivace e affettuosa testimonianza sul modo in cui scrivevano Ginestra ed Edoardo Amaldi si trova nella prefazione di Ugo (Amaldi) a *Cinquant'anni di Amaldi*, Bologna, Zanichelli, 1999.

fra testo e illustrazioni, gli apparati didattici e i loro rapporti col testo, la guida per gli insegnanti, il contenuto delle pagine web di appoggio. Non necessariamente deve fare tutto lui: deve, con l'appoggio della redazione, fare da regista del tutto.

Naturalmente ci possono essere dei libri che funzionano come trent'anni fa, ma ormai sono la netta minoranza. Muoversi su più dimensioni, anziché su una sola, è più difficile: anche per questo è più arduo trovare gli autori.

7.4 *Chi cerca gli autori in Zanichelli*

A parte il ruolo personale dell'«Editore» (cioè del direttore generale e del direttore editoriale) in molte case editrici, anche straniere, esiste un ruolo specifico di responsabile delle acquisizioni editoriali (*Acquisition Editor*), che si occupa soltanto di trovare autori, non della successiva realizzazione del libro. Ovviamente questa figura professionale, sia pure dopo un certo periodo della sua attività, è responsabile non del numero di autori trovati, ma del loro successo. La separazione fra responsabilità nell'acquisizione e responsabilità nella realizzazione si giustifica quando – ad esempio in un libro di narrativa – la realizzazione di libri si inserisce in standard precostituiti, e poco influenza il successo del libro stesso. Come si è visto, non è il caso del libro scolastico: non sorprende quindi che la figura dell'*Acquisition Editor* qui (in Zanichelli) non esista.

In concreto di acquisizione si occupava Delfino Insolera, potenzialmente con l'aiuto di ciascun redattore. Successivamente è rimasto un compito dei direttori editoriali e dei responsabili di linea (sempre con la collaborazione dei redattori). Rimane comunque il principio che chi deve realizzare il libro deve anche, al più presto, essere coinvolto nelle procedure di acquisizione e comunque nella fase di progettazione dell'opera. Se il redattore si riduce a mero esecutore di qualcosa che gli piove dall'alto, o da un altro responsabile, difficilmente nel corso della lavorazione si realizzeranno in pieno le potenzialità del progetto: «fare» un libro non è come montare un mobile dell'Ikea (anche se in qualche caso ci vuole meno tempo).

Ma come si arriva agli autori (o come arrivano gli autori)? Nella maggior parte dei casi funziona la regola della ciliegia: una ne tira un'altra.

Obbediscono a questa regola in senso stretto le nuove edizioni o i nuovi libri di autori già collaudati: la «replica», come a teatro, è la regola. La *performance* unica è l'eccezione. Ad esempio, fra le novità scolastiche del 2007 soltanto il 35% sono state di autori nuovi. Nel 1997 furono il 45%; nel 1987 il 48%.

Ecco una tassonomia delle origini degli autori:

- a) autori introdotti da altri autori (anche in questo caso, in un certo senso, vale la regola della ciliegia);
- b) autori che si presentano spontaneamente;
- c) autori proposti dai funzionari commerciali⁷;
- d) autori «trovati» dall'editore (conosciuti a convegni, autori di contributi su riviste, di altri libri, docenti di scuole che godono di vasta stima);
- e) altre vie non riconducibili alle precedenti.

Gli autori che si presentano spontaneamente sono sempre stati pochi (meno del 10%) e sono in diminuzione. In genere un autore scolastico non propone il proprio libro a un editore che ne ha già uno abbastanza fortunato su quell'argomento: lo stesso allargarsi del catalogo ha contribuito a prosciugare questa fonte⁸. Nella casistica sopra indicata, autori consigliati da funzionari e autori «trovati» assorbono i quattro quinti degli autori nuovi (cioè degli autori alla loro prima opera).

Nel corso degli anni sono lievemente diminuiti gli autori segnalati dai funzionari commerciali e sono cresciuti quelli «trovati». In realtà spesso il «trovare» un autore è frutto di un'azione congiunta di redazione e funzionari commerciali: insomma, per restare nella tassonomia indicata, c+d. In molti casi è compito della redazione mettere insieme autori per formare una piccola o grande squadra, magari cercando persone con capacità complementari.

⁷ Esempio più rilevante: Camera e Fabietti e cfr. scheda al par. 10.8

⁸ La regola non è assoluta. I professori Bagatti, Braghiroli, Corradi, Desco e Ropa nel 1988 proposero un testo di chimica, che ha avuto fortuna, sulla base di una considerazione parzialmente diversa (*Zanichelli è un buon editore scientifico e ha in catalogo cinque libri di chimica, nessuno dei quali è di grande successo e ha le caratteristiche di quello che proponiamo*): un ragionamento che convinse Dogliotti, a cui gli autori furono presentati da un funzionario commerciale, Antonio Giovannini.

7.5 I contratti di edizione

Abbastanza presto, nelle trattative, viene proposto agli autori un contratto di edizione, predisposto dall'editore e in linea di massima eguale per tutti gli autori⁹.

Anche il livello dei diritti è eguale fra gli autori di una medesima categoria. I libri delle scuole medie hanno diritti inferiori a quelli delle scuole secondarie superiori. Gli autori al primo libro hanno dei diritti minori degli autori «senior». Naturalmente il livello dei diritti è un dato riservato, ma ci si comporta come se potesse diventare pubblico: non si vuole avere nulla da nascondere a nessuno¹⁰.

Nel corso degli anni il contratto non è molto cambiato nella sostanza, anche se, dal punto di vista formale, a partire dal 1° ottobre 2001 la cornice giuridica è cambiata: da allora non è più un contratto per un libro, a cui possono aggiungersi altre «cose» non librarie (per esempio un cd), ma è un contratto per un'opera-progetto che si concretizza in varie forme, tra cui il libro¹¹.

⁹ Il contratto è proposto di regola subito dopo che il comitato editoriale ha approvato l'opera.

Il comitato editoriale si riunisce (a partire dalla metà degli anni Settanta) il primo mercoledì di ogni mese; è composto da dirigenti editoriali, commerciali e dell'ufficio produzione. Decide tenendo conto dei vari aspetti. L'approvazione collettiva impegna fin dall'inizio, collegialmente, le varie componenti editoriali.

¹⁰ Ricorda Federico Enriques: *Verso la fine degli anni Cinquanta la direzione, nel caso di un complesso rapporto con più autori per una stessa opera, ritenne opportuno o si vide costretta a stipulare contratti a condizioni diverse fra i vari autori, senza che essi conoscessero le vere condizioni dei loro colleghi. Ne nacquero litigi, dissapori, equivoci: insomma, una condizione molto difficile da gestire negli anni successivi, che si trascinò per più lustri; un danno rilevante, che però funzionò come un potente vaccino per il futuro.*

¹¹ Lo schema standard di contratto esistente a inizio anni Sessanta fu una prima volta rivisto dal vicepresidente Cesare Padovani, e successivamente da Federico Enriques. I primi contratti a stampa risalgono al 1966 con la consulenza dell'avv. Mario Cagli prima e dell'avv. Nicola Alessandri. L'avvento dei sistemi di videoscrittura non ha comportato la morte del contratto prestampato, per timore delle piccole ma frequenti imperfezioni che caratterizzano i documenti tratti da «calchi» memorizzati. Il contratto non è neppure stato sostituito da uno scambio di lettere di analogo contenuto: si è ritenuto che la «solennità» del contratto a stampa fosse un valore per il quale valeva (e vale) la pena pagare un'imposta di bollo, che potrebbe essere legittimamente evitata limitandosi allo scambio di lettere.

Il testo del contratto è pieno di clausole che prevedono varie ipotesi. È assai raro, però, che le eventuali e poco frequenti disarmonie con gli autori vengano risolte sulla base del contratto: di solito si trova una soluzione ragionevole, senza che nessuna delle due parti debba invocarlo.

7.6 *Difficoltà a trovare gli autori*

Abbiamo già osservato che non è facile trovare gli autori, che nell'editoria scolastica sono la risorsa «scarsa» per eccellenza. Non esistono scuole per diventare autori di testi scolastici. Le varie scuole di scrittura si rivolgono ad aspiranti narratori: se si rivolgersero a chi vuole scrivere per la scuola, probabilmente avrebbero pochissimi iscritti.

Zanichelli ha iniziato a curare la professionalità degli autori attraverso una serie di seminari aperti anche a redattori, ma rivolti specificamente ad autori. Nell'Appendice 3 è riportato il programma del seminario autori-redattori Zanichelli del luglio 2004, frequentato da otto autori di materie e livelli di scuola diversi. È stata la prima occasione per cercare di sistematizzare le caratteristiche per così dire orizzontali dei libri di testo, sottolineando aspetti tecnico-editoriali e didattici (con la consapevolezza che non è facile distinguere nettamente fra i due).

7.7 *Libri redazionali e in équipe*

La difficoltà di trovare autori – assai più del desiderio di «risparmiare» su questa voce di costo – è stata alla base di una serie di tentativi di libri promossi all'interno della casa editrice, con collaboratori scelti e coordinati dalla redazione. Attorno a un progetto forte nato in redazione o su incarico della redazione si raccoglievano molti autori, spesso specialisti del settore affrontato.

I casi più cospicui sono stati l'antologia *Culture* (1970) a cura di Pietro Bonfiglioli e Marzio Marzaduri, la *Geografia* a cura di Gianni Sofri, il *Corso di scienze fisiche, chimiche e naturali* coordinato da Giulio Forconi (1978), il *Viaggio al centro della musica* a cura di Luciano Marisaldi (1986). Naturalmente i curatori, oltre a professionalità editoriali, avevano una forte competenza disci-

plinare. Dal punto di vista dell'organizzazione redazionale questi libri erano anomali, perché distoglievano dal processo normale (o da parte di esso) le forze più creative della redazione, creando una discontinuità non agevole da riassorbire (le fasi in cui questi libri erano in lavorazione erano come momenti di economia di guerra: «durante» si dovevano trovare i sostituti di chi era «al fronte», «dopo» si dovevano reinserire i «reduci»).

Bisogna ricordare che questi libri fatti «in casa» non hanno voluto essere – e non sono mai stati – libri con qualcosa «in meno» rispetto ai libri d'autore, semmai libri con qualcosa in più.

7.8 *Foto di gruppo degli autori (ovvero più galli nel pollaio)*

Finora abbiamo parlato di autori di un singolo libro. Tutti i libri sono all'interno di un catalogo. Finché vi è la corrispondenza «una materia-un libro» la gestione del catalogo da parte dell'editore non è, almeno in apparenza, complicata: non vi è concorrenza, all'interno del catalogo, fra libri di diverse materie.

Ma già dagli anni Settanta Zanichelli si è caratterizzata per un'offerta plurima (più libri, di più autori), specie per le scuole superiori¹². Dal punto di vista commerciale, o meglio tenendo conto dei soli interessi dell'editore, è stata una politica quasi sempre vincente. Ma non è detto che il massimo delle vendite dell'editore coincida con il massimo teorico delle vendite di ciascuna opera. Non sono mancate proteste da parte di autori che vedevano sorgere una concorrenza in casa (e, come si è visto, molti autori si tenevano e si tengono lontano da Zanichelli proprio per timore della concorrenza interna).

In linea di massima si può dire (e si dice) agli autori che la pluralità dei titoli per uno stesso mercato riduce i rischi di insuccesso (perché comunque quel mercato viene molto presidiato), anche se il grande successo è meno probabile. Insomma, un libro singolo è come se giocasse un numero alla *roulette*, un libro inserito in una squadra è come se giocasse sul rosso o sul nero: sono diverse le probabilità e l'entità della vincita. I risultati

¹² Contrariamente ad altri editori, Zanichelli nella scuola media non è quasi mai riuscita a pubblicare e a mantenere a lungo in catalogo, contemporaneamente, due o più libri di grande successo.

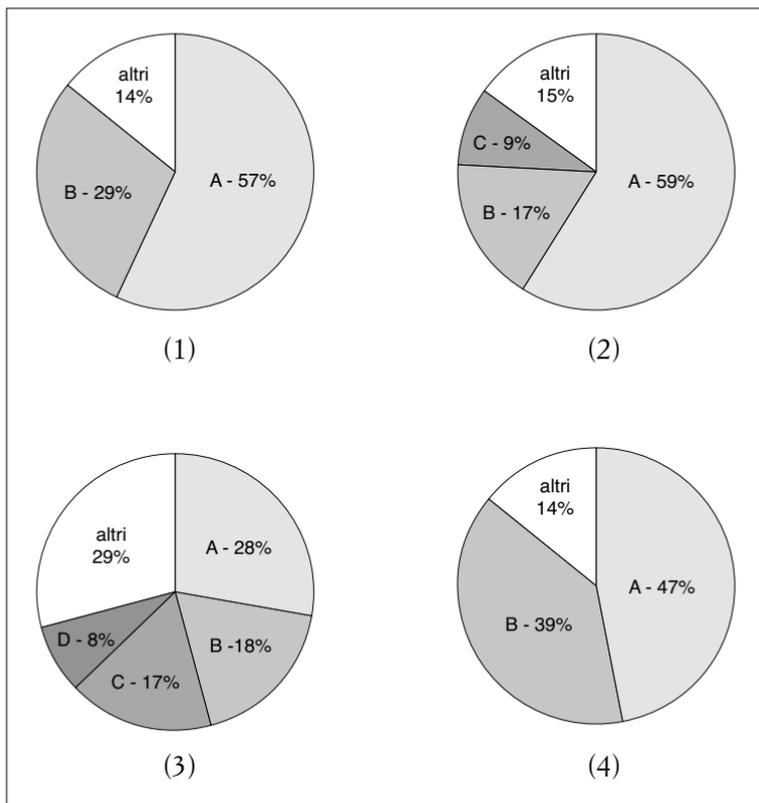


FIG. 7.1. Le quattro torte indicano discipline del biennio (dati 2006) nelle quali Zanichelli è presente con opere di autori diversi. Nei casi 1 e 4 due libri conseguono la maggior parte delle adozioni, senza una nettissima prevalenza dell'uno sull'altro. Nel caso 2 sono tre i libri con diffusione rilevante, ma uno è maggioritario. Nel caso 3 abbiamo quattro libri ad alta – e abbastanza equilibrata – diffusione. Le percentuali si riferiscono alla quota di ciascun libro (A, B, C ...) sul complesso delle adozioni Zanichelli in quella disciplina, non all'intero mercato. (Grafico di B. Cioni)

complessivamente favorevoli hanno lentamente (anni Ottanta) reso questo gioco di squadra un elemento consueto del paesaggio del catalogo zanichelliano.

Peralto si è sempre cercato di graduare nel tempo le pubblicazioni e di puntare su libri dalle caratteristiche marcatamente diverse. La gestione di una pluralità di titoli divenne più complicata con l'arrivo della redazione milanese, dotata di una larga

autonomia, e con la presenza in catalogo di editori collegati ma autonomi come Bovolenta e Lucisano¹³.

Anche l'impostazione grafica tende sempre a sottolineare le differenze.

I momenti delicati, in cui è più probabile che si creino situazioni di disagio (che non sempre si esprimono ma, se inespresse, possono essere ancor più dannose) sono soprattutto le presentazioni ai funzionari dei volumi e le *conventions* dei docenti. Nel primo caso l'articolazione su due giorni delle presentazioni consente soluzioni diplomatiche abbastanza soddisfacenti. Nel secondo caso le attenzioni devono essere globali: si deve stare attenti non soltanto ai rapporti personali, ma anche alle modalità di esposizione dei libri.

7.9 Editore e autore

Se, come abbiamo detto all'inizio di questo capitolo, l'autore è la risorsa più rara e quindi più preziosa, si capisce come la qualità dei rapporti con gli autori sia una delle caratteristiche più importanti di una casa editrice (che è cosa in parte diversa dal dire semplicemente: «una delle doti principali di un buon editore»).

Dopo averli trovati, gli autori non si devono perdere: e si perdono non soltanto se pubblicano per altri editori¹⁴, ma anche se si disamorano del lavoro. L'autore va motivato a dare il meglio di sé nel suo libro, non solo nelle prime edizioni ma anche nelle successive. Questi rapporti sono fatti di

¹³ Peraltro, per un gioco di anticipi e ritardi, nel 1981 non fu possibile evitare la contemporanea pubblicazione di due antologie per il biennio (Bertinetto, Del Popolo, Marazzini, *Scritture e società*, e Bernardini Stanghellini, Mazzoni Giovannelli, Parigi, Rosellini, *Comunità/Comunicare*). Entrambe ebbero una buona affermazione, anche se il successo della prima fu più duraturo. Ricorda Federico Enriques: *La scelta di affiancare il corso di matematica di Rossi Dell'Acqua e Speranza alla classica Geometria di Federigo Enriques e Ugo Amaldi rendeva di per sé più credibili, agli occhi degli autori di altre materie, le affermazioni rassicuranti che si andavano facendo.*

¹⁴ Nei contratti Zanichelli non esiste una clausola di prelazione a favore della stessa casa editrice su opere future: si preferisce che le successive opere siano frutto di una scelta libera. Non è generosità: si ritiene che un libro affidato a un editore per obbligo – e non per scelta – abbia molte probabilità di non essere un buon libro.

cose importanti e di sfumature; nulla va trascurato. L'equità dei termini economici è fondamentale, ma non è da meno la puntuale osservanza degli impegni. La parità economica di trattamento degli autori è un altro punto essenziale.

Anche un'equilibrata suddivisione interna dei rapporti con gli autori ai vari livelli (direzione generale, direzione editoriale, responsabili di linea, redattori, funzionari commerciali) è molto importante. Non possono esistere regole o uniformità di prassi nel tempo, perché troppe sono le variabili in gioco (e guai se l'autore percepisse il colloquio con la direzione generale come la tappa di un iter burocratico).

Nel corso di seminari interni si sono in più occasioni preparati suggerimenti pratici. Un punto fondamentale è quello di cercare, almeno per i primi contatti, di recarsi dall'autore, e non farlo venire alla sede centrale¹⁵. Per spiegare ai giovani redattori il ruolo dell'editore nei confronti dell'autore si è fatto ricorso a vari modelli. L'editore deve essere un po' «agente» del suo autore, un po' pigmalione, un po' allenatore, un po' medico di famiglia (talvolta deve fare anche il chirurgo). Funziona anche il modello del sarto, che acquista la fiducia del cliente scoprendone i piccoli difetti fisici da nascondere con il vestito più adatto.

Quali caratteristiche professionali, umane, culturali deve avere il «buon» autore? Estrapolando esperienze interne e di colleghi si è formulato, in più occasioni, un identikit ad uso dei nuovi redattori, che si potrebbe riassumere nella parola «equilibrio»:

– Equilibrio fra lo spirito innovativo e la realistica conoscenza del naturale conservatorismo didattico dei docenti. Se l'autore non si propone in partenza di contribuire a migliorare l'insegnamento, difficilmente è un buon autore; all'opposto, non potrà pretendere di sconvolgere d'un sol colpo le prassi di insegnamento.

– Equilibrio fra desiderio di guadagnare e disinteresse. Diffidare di autori che pensano solo all'assegno dei diritti, così come di quelli che non se ne curano affatto.

– Equilibrio nella lavorazione, fra interventismo eccessivo e disinteresse totale.

¹⁵ Cfr. più ampiamente par. 3.1.

– Equilibrio nella cooperazione alla diffusione del libro: l'autore deve aiutare la rete commerciale senza protagonismi, evitando di apparire troppo pressante con le persone che conosce.

Il buon autore non è necessariamente una persona simpatica; dei «simpaticoni» c'è da diffidare. Ma un atteggiamento ostile può essere dannoso. Nell'Introduzione al suo *Dizionario di francese* (1978) Raoul Boch scrisse che alla Zanichelli si era trovato fra gentiluomini: «Chi scrive desidera esprimere pubblicamente il suo vivo compiacimento per lo stile cui si è sempre improntato, nonostante non siano mancati i momenti difficili, il lungo incontro di lavoro con i dirigenti della Zanichelli. Ma sì, questo dizionario è stato anche un incontro di galantuomini. E con i tempi che corrono ciò non era da tacere». Parole semplici, che descrivono nel modo migliore, con la classe e il rigore che Raoul Boch acquisì in lunghi anni di servizio nella diplomazia francese, il rapporto fra autore ed editore. Certo l'editore, specie negli ultimi anni, deve anche fare «pubbliche relazioni» con e per l'autore; ma servono a poco senza una correttezza di base nei rapporti¹⁶.

¹⁶ In questo capitolo si è parlato di autori che hanno pubblicato libri con Zanichelli. Ci sono stati – e probabilmente ci saranno sempre – autori mancati: persone che, a volte per anni, si sono dedicate o sono state sul punto di dedicarsi a progetti che non hanno mai visto la luce. In altri termini, gravidanze – per un motivo o per l'altro – interrotte. Si può calcolare che in media il 10% dei contratti firmati non dia luogo a una pubblicazione. In qualche caso il progetto viene interrotto quando già sono stati fatti investimenti anche cospicui. Per qualche esempio, cfr. par. 4.3. Si può dire che, dal punto di vista contabile – e quindi senza considerare il tempo di lavoro interno – i costi conseguenti all'interruzione di progetti di testi scolastici pesano, come ordine di grandezza, lo 0,1% (uno per mille) del fatturato a prezzo di copertina: è una cifra che oscilla molto di anno in anno. Talvolta, peraltro, puntare molto su un progetto che non vedrà la luce si traduce nel non cercare altri libri nella stessa materia: questa temporanea paralisi nella ricerca può costituire il danno maggiore, ancorché difficilmente quantificabile.