

Introducción

Este libro aborda el rol del editor, una función que la mayoría de las personas que trabajan en el ámbito editorial aún consideran primordial. Hoy, el marketing es una parte poderosa y esencial del proceso de publicación, y son pocas las editoriales en las que los colegas de marketing no participen activamente en la decisión de publicar un libro. En algunas editoriales comerciales, que ponen especial acento en las ventas, el marketing puede tener la última palabra en esa decisión.

El área editorial aún ocupa el territorio clave en el que son recibidas, creadas y luego desarrolladas la mayoría de las ideas, antes de ser, finalmente, aprobadas para su publicación. Los editores, por lo tanto, son “porteros” altamente influyentes, dado que son ellos quienes eligen qué proyectos pasarán a la etapa de desarrollo y serán sometidos a la aprobación de otros colegas. Mientras el editor siga siendo la principal persona que mantiene contacto con los autores, éste conservará su poder. Son los autores quienes escriben los libros, quienes la mayoría de las veces crean las ideas, quienes (a menudo por encontrarse en el corazón del mercado para el cual escriben) están más cerca del lector y quienes más probabilidades tienen de generar el mayor interés por un libro, y por ende la mayor publicidad en torno de éste. El autor no sólo es el verdadero creador del libro; también es una valiosa fuente de información sobre éste y sobre sus lectores, es el mayor entusiasta del libro pero, paradójicamente, es la persona que a veces requiere el mayor cuidado y apoyo. Estos aspectos son parte fundamental en las funciones del editor.

¿POR QUÉ SER EDITOR?

Encontrarse en la delgada línea entre el autor y lo que él crea es apasionante y puede ser ocasión de ejercer gran influencia. La oportunidad de trabajar con un autor sobre el contenido de un libro también es una tarea altamente satisfactoria. Algunas veces, el rol del editor se asemeja al de una partera. No todos los autores quieren o necesitan contar con la participación de un editor, pero muchos sí. No todos los libros que se editen serán un fenómeno de ventas —habrá libros que pasarán a for-

mar parte “del montón”—, pero cuando se tiene la oportunidad de trabajar con un autor en un libro que logra ventas sobresalientes o tiene un impacto extraordinario, se comprueba que el del editor es un trabajo privilegiado. De hecho, muchos editores consolidan su confianza cuando participan en un éxito de esa naturaleza. Los editores honestos también confesarán que no siempre reconocieron desde el comienzo que un libro iba a resultar trascendente. Tal vez pensaron que el libro valía la pena y merecía ser editado, pero posiblemente no más que eso. No importa. Tomaron la decisión adecuada y aprenderán con la experiencia. La confianza es algo que se construye junto con la determinación.

Es al editor a quien el autor dirige la información, el entusiasmo, los conocimientos, las exigencias y las emociones. La manera en que recibimos y manejamos todo eso es la razón por la cual el rol del editor es tan significativo. Algunos editores no comprenden cabalmente la importancia de su función y, en consecuencia, sus colegas de marketing y producción no siempre tienen de ellos una imagen tan positiva como deberían. No tiene por qué ser así. Un editor eficaz demuestra cotidianamente que es un punto de referencia indispensable para los demás, una fuente de información, energía y entusiasmo.

Este libro se refiere al aprendizaje del adecuado trabajo del editor, que es un trabajo difícil de llevar a cabo, puesto que hacerlo bien requiere tenacidad y coraje —dos cosas que no necesariamente van juntas—. En el pasado se consideraba que ser un buen editor no era algo que se aprendía, y el trabajo permanecía envuelto en un velo de misterio ligeramente glamoroso. Hoy, los editores son enviados a tomar cursos para que aprendan “técnicas”. Éstas suelen referirse a las finanzas y las inversiones, al marketing y la tecnología digital, y son enteramente necesarias. Ayudan al editor a tener una visión de conjunto, lo que incluye comprender cómo debe hacerse el trabajo de modo tal de cumplir con las metas y los objetivos de la editorial.

Las técnicas que rara vez se enseñan son las necesarias para dar con un buen libro y un buen autor; para llegar a una idea factible a partir de discusiones bastante generales con un autor o para detectar la simiente de un buen libro en medio de un borrador que podría parecer inservible; para garantizar que los autores no envíen el material fuera de término; para crear y desarrollar libros comercialmente viables; para persuadir a los autores de no interferir negativamente en el proceso de publicación; para construir y mantener relaciones de respeto profesional mutuo con los autores; para colaborar plenamente con la totalidad del equipo que conforma una editorial.

Este libro es un intento sistemático de abordar aquellos aspectos que verdaderamente marcan una diferencia en el desarrollo de proyectos editoriales. También aborda temas que podrían parecer algo mundanos, como, por ejemplo, cómo hacer para que las diversas partes que intervienen en el proceso se mantengan informadas y motivadas, o cómo brindarles ayuda y apoyo de manera que puedan desarrollar al máximo su capacidad y eficacia. Todo ello sin perder nunca de vista un principio fundamental, a saber: dentro de las paredes de una editorial, el editor “cuida” el libro, y el éxito o el fracaso de éste dependerá de la habilidad del editor para hacer su trabajo de manera correcta y responsable. Encontrará que el libro abunda en los errores que pueden cometerse, algo que ocurre con frecuencia, debido a que la actividad editorial gira en torno de personas —muchas de las cuales son autores— apasionadas y dotadas de una abundante energía, pues son creativas y vuelcan una importante carga emocional en el proceso de publicación; se trata de una actividad que tiene en su centro un producto singular, extravagante y demandante como ningún otro producto masivo que pueda encontrarse a la venta en el mercado. Si un buen editor es un buen informador y un buen motivador, muy probablemente será un experto en reducir daños.

El eslabón más fuerte y el más débil

No por causalidad son los editores los que tienden a atraer la mayor atención privada y pública en torno de la actividad editorial. Los buenos editores no sólo determinan el éxito de una casa editora, sino que también suscitan mucho interés fuera de ella, en términos de relaciones públicas. Pueden atraer a los autores con facilidad en razón de su reputación. Su convicción y compromiso pueden ser una gran fuerza movilizadora y energizante para el resto del equipo editorial. Son valiosos. Sin embargo, también pueden alienar a los autores y colegas, y con frecuencia lo hacen escondidos tras una máscara de arrogancia que esconde su incompetencia fundamental. Lo que enoja a los autores son los editores que publican sus libros en una forma que dista de ser adecuada. A algunos editores parece bastarles con ser encantadores, lo que a su vez no es más que un modo de intentar ser profesionales que no resulta en absoluto satisfactorio.

Desde fuera, la editorial parece una actividad relativamente fácil. De seguro es fácil dar con un buen manuscrito y, después, sólo resta conseguir una reseña del libro y sacarlo al mercado. Los que trabaja-

mos en esta actividad sabemos que no es así, pero, debido a que, vista desde fuera, nuestra profesión no parece complicada, y a que también parece ser bastante placentera e interesante, cuando se nos encuentra alguna falla podemos llegar a ser criticados duramente. Asimismo, en ese caso, lo que habremos echado por la borda es la sangre, el esfuerzo, las lágrimas y el sudor proverbiales de un autor que probablemente haya trabajado en un manuscrito durante un par de años o más. Ser competente es fundamental para el editor, y es algo más complejo y sutil que simplemente cumplir con metas relativas a la productividad, o saber interpretar el estado contable de la empresa, o aprender a dominar las técnicas de marketing o de la tecnología digital —todo lo cual no deja de ser absolutamente necesario para el gradual crecimiento y desarrollo de un editor.

También hay otros factores en juego. Muchos equipos editoriales reciben salarios magros y no tienen una buena formación. La rotación del personal de las editoriales es cada vez mayor. Muchos puestos de nivel inicial quedan vacantes aproximadamente cada dos años. Esto acarrea problemas que pueden verse exacerbados por las características propias de la actividad editorial, con sus múltiples variables. La responsabilidad está repartida entre los diversos niveles y especialidades, lo que también puede ser una fuente de errores y malas decisiones si existen eslabones débiles en la cadena.

Lo que la mayoría de los editores jóvenes necesitan cuando comienzan a desarrollar proyectos editoriales no son técnicas de negocios, sino pautas y apoyo respecto de cómo abordar el desafío fundamental de su tarea: ¿cómo encontramos buenos libros y autores? El éxito en el negocio proviene de la habilidad para lograr eso.

El presente libro se propone dos cosas. Presenta los principios y las prácticas esenciales inherentes al desarrollo de proyectos editoriales, que resultan necesarios para poder convertirse, como mínimo, en un editor competente. Pero también se ocupa de las “áreas peligrosas”, de aquellas cosas que pasan inadvertidas, de las que entrañan complicaciones, de las que es necesario evitar como a una plaga. En esta actividad, éste es el aspecto relacionado con la reducción de los daños, que resulta fundamental dada la combinación de factores que intervienen en el proceso de edición —que es complejo, se maneja por plazos, exige una labor intensiva y además creativa, e incluye un ingrediente adicional, a veces voluble, que proviene de fuera de la editorial, denominado “el autor”.

Los editores deben comprender perfectamente estos dos aspectos si desean ser verdaderamente útiles para las editoriales en las que traba-

jan. Una buena preparación contribuye a la idoneidad, y la idoneidad generalmente conduce a resultados exitosos en el ámbito de la publicación. Un editor exitoso es generoso con su tiempo y su esfuerzo en lo que se refiere a los autores y los colegas. Un editor que da recibe a cambio compromiso, energía y entusiasmo de parte de ambos.

Trabajar con riesgos e incertidumbre

Debe señalarse desde el comienzo que el de editor no es un trabajo para timoratos. Muchos de nosotros hemos comenzado en la profesión sintiéndonos faltos de confianza y temerosos, pero de algún modo pudimos salir adelante, porque en realidad el miedo al fracaso era mayor que esa horrible sensación que nos carcomía la boca del estómago, llamada angustia. Para empezar, a la mayoría de los editores jóvenes les inquieta la parte del trabajo que consiste en lidiar con los autores, que pueden ser enormemente famosos o exitosos, terriblemente demandantes y agresivos, o extraordinariamente inteligentes. Por suerte, es raro que una sola persona reúna todas esas características. También descubrirá que lo que a la mayoría de los autores les interesa, fundamentalmente, es si podrán establecer un buen vínculo con usted o no, y si usted es realmente competente.

Entonces, se hace evidente que lo que realmente asusta de esta actividad es que los resultados de su trabajo tienen una gran exposición pública y tienden a perdurar durante algún tiempo, y tienen un nombre: cifras de ventas y reseñas. Para las editoriales especializadas, los resultados de ese trabajo pueden permanecer en el almacén demasiado tiempo, dando a sus colegas la oportunidad de analizar los errores que usted ha cometido; en tales editoriales, al menos, los ritmos que les son propios les dan a los títulos la oportunidad de lograr ventas sostenidas a lo largo del tiempo. Para el editor de libros comerciales, en cambio, no hay tiempo de esperar pacientemente a que las ventas lleguen; no hay lugar para los libros “perezosos”: o el libro desaparece rápidamente de los estantes de la librería, o se une al arsenal de devoluciones y contribuye a incrementar el total de adelantos no recuperados.

Luego están las reseñas. Cuántos editores han abierto el suplemento cultural de su periódico sábatino o dominical, con su corazón lleno de excitación al ver uno de sus libros en las páginas de reseñas, para después sentir un nudo en el estómago cuando por un instante los asalta el pensamiento de que la reseña podría ser negativa. Tal como les ocurre a todos los artistas, el proceso de ser juzgados por escrito implica una

gran exposición, y agrega una dimensión extra a este trabajo tan particular dentro de la actividad editorial. En ella, únicamente un editor puede ser juzgado de este modo. A diferencia de las otras funciones, la efectividad del editor no sólo se mide mediante las ventas, sino también mediante los comentarios públicos que recibe su trabajo.

Muchos editores no sobreviven a esto y abandonan la actividad. Otros son arrojados al fondo del mar una y otra vez, sabiendo que, si uno es mínimamente bueno, se las arreglará para llegar a la orilla. Lamentablemente, quienes lo logren lo harán con un bagaje de malos hábitos estrechamente relacionados con la necesidad de supervivencia y sin ninguna vinculación con las buenas prácticas de edición. A menudo, estos individuos son bastante perniciosos para quienes los rodean.

Ser editor no es simplemente algo “divertido” y “estimulante” —dos palabras excesivamente utilizadas en nuestro medio—. También es difícil y requiere rigor y profesionalismo. El talento ya no es suficiente. La diversión y los estímulos no están ausentes, pero por lo general llegan cuando el editor consigue comprender cabalmente su trabajo y encuentra placer trabajando en un equipo comprometido con la producción de un flujo constante de libros exitosos. Ello no se logra rápida ni fácilmente. Requiere un esmero sostenido. Lograr la satisfacción en el trabajo puede llevar su tiempo. Tal vez deban pasar dos o tres años antes de que uno comience a sentir que tiene el control de su catálogo, y también a ver retoños incipientes del esfuerzo realizado.

EL CAMINO PARA CONVERTIRSE EN EDITOR

El asistente editorial

Alguien destinado a convertirse en editor generalmente comienza desde el escalón más bajo de la escalera editorial como asistente editorial. Probablemente el recién llegado utilice su tiempo adecuadamente asistiendo a un editor, a un editor senior, al director o gerente editorial, o al director de la editorial. “Asistir” en realidad puede querer decir hacer llamadas telefónicas, archivar, hacer una reservación en un restaurante y comprar pasajes para un viaje, pero también puede significar controlar manuscritos, tener trato directo con los autores, escribir textos promocionales, recibir los informes de los dictaminadores, establecer contacto con otros departamentos, mantener actualizadas las bases de datos editoriales y preparar contratos. Claramente, desde el comien-

zo es una tarea que implica una gran responsabilidad y requiere habilidades de todo tipo: interpersonales, de escritura y organizacionales.

Con el tiempo el asistente se capacita para realizar muchas tareas que, en definitiva, son responsabilidad del gerente, pero de las que, sobreexigido como suele estar, éste no puede ocuparse durante un día muy atareado. Un gerente debe establecer prioridades y delegar. A veces, ser una extensión del jefe puede ser una limitante —puede llegar a añorarse la propia autonomía— pero le da al asistente la oportunidad de ocupar un asiento en la primera fila desde el cual observar lo que realmente hace un editor. Aun el editor más presionado desea tomarse un descanso del trabajo real de vez en cuando para dedicarse a los problemas, los proyectos, los autores, a lo que está ocurriendo en los otros departamentos, etcétera. El asistente es la persona con la que más probablemente hablará en primera instancia. Un asistente puede adquirir muchos conocimientos no sólo sobre el trabajo del editor, sino también sobre la actividad editorial en general. Desempeñarse en este puesto le provee una excelente formación. Debido a que es una tarea que requiere bastante exposición, también puede brindar buenas oportunidades de darse a conocer y de impresionar a los demás.

Aunque se trata de un puesto inicial, es muy importante porque, en razón del creciente volumen de trabajo que hoy tienen los editores, el asistente editorial ha pasado a desempeñar un rol fundamental para el funcionamiento eficiente de la mayoría de los departamentos editoriales.

Si el asistente hace bien su trabajo, puede ser ascendido a editor asociado o editor junior. En este nivel, la autonomía es mayor. Los editores asociados no suelen manejar sus propios catálogos, pero se les confía una pequeña parte de un catálogo o un grupo de autores. Por las características del trabajo, por lo tanto, es probable que un editor asociado trabaje a la par de un editor o editor senior en un catálogo lo suficientemente importante como para requerir más de un par de manos trabajando en él. Por cierto, es probable que el editor asociado no haga el trabajo más interesante en ese catálogo —que quedará reservado al editor—, pero es un comienzo a partir del cual es posible empezar a construir una carrera.

El desarrollo de proyectos editoriales

Otra oportunidad de convertirse en editor es trabajar en el desarrollo y seguimiento de proyectos editoriales. En muchos sentidos, quien desempeña estas funciones tiene un rol muy similar al del editor asocia-

do, descrito más arriba. Sin embargo, en la publicación de libros de texto, esta persona también puede ocuparse de tareas específicas que quedan perfectamente comprendidas en el término *desarrollo*. A veces puede encomendársele la tarea de investigar áreas temáticas que podrían constituir oportunidades para publicar obras. La investigación podría incluir hablar con autores, asesores o compradores de libros, leer abundantes materiales relacionados con el tema en cuestión (incluyendo publicaciones oficiales que establezcan nuevas pautas, por ejemplo, en educación) y reunir gran cantidad de información, en la actualidad extraída sobre todo de internet. Casi inevitablemente trabajará junto con un colega más experimentado, y podrá llegar a una serie de hallazgos acerca de un tema que permitan el surgimiento de una idea concreta de publicación a ser llevada adelante.

Quien desempeñe esta tarea también podría trabajar en proyectos que ya están en marcha. Algunos libros de texto son bastante complejos. En relación con un libro de texto en el que un equipo de autores estuviese trabajando, podría solicitársele que se ocupe de buscar ilustraciones, realizar preparativos para las etapas de producción y diseño, solicitar permisos, etcétera. En este caso, tendrá una participación íntima y directa en el proceso previo a la publicación, asegurando que el proyecto finalmente emerja según lo planeado. Será un valioso colaborador de un colega con más experiencia, quien podrá abocarse más activamente al desarrollo y la organización del catálogo.

Aunque es probable que este tipo de trabajo sea más común en la edición especializada, también existe en la edición comercial, especialmente entre las empresas orientadas a posicionar su marca y eminentemente enfocadas en los intereses de sus mercados.

El tránsito a la función de editor

Una vez que ha demostrado idoneidad y capacidad en estos niveles, el paso siguiente es convertirse en editor. Desde luego, este tránsito no es en absoluto automático. Puede ocurrir que no pueda ascender en la escala dentro de la editorial en la que trabaja simplemente porque no hay trabajo para hacer en ese momento; tal vez deba pasar a otra para lograr un puesto de mayor responsabilidad. A veces, las empresas crean trabajos para ciertas personas porque desean retenerlas. Generalmente ello se debe a que es posible combinar el nuevo puesto que se ha creado con una determinada oportunidad editorial. Supongamos que un director editorial ha estado madurando la idea de crear un catálogo de

teatro. La presencia de una persona brillante e impetuosa, entusiasta de las artes dramáticas y versada en el tema, podría terminar de convencer al director editorial de que ha llegado el momento de crear ese catálogo, y de ese modo se instituye un nuevo puesto: la oportunidad ha surgido a partir de la combinación de ambos factores.

En segundo lugar, que alguien posea idoneidad y cualidades no necesariamente implica que ascenderá al puesto de editor. Es posible que su idoneidad en un nivel sea indiscutible, pero su capacidad para manejarse en el nivel inmediatamente superior puede estar en duda. En particular, las cualidades requeridas de un editor son una energía excepcional, buen criterio, nervios de acero, capacidad de concentrarse en los aspectos globales y en los pequeños detalles, curiosidad acerca de todo cuanto se relaciona con la actividad editorial y buen manejo de las relaciones sociales. Las editoriales no buscan dechados de virtudes, sino personas que reúnan satisfactoriamente la mayoría de las cualidades mencionadas. Además, quienes son buenos “asistiendo” no siempre son buenos cuando deben desempeñarse solos.

Hay también otras vías de acceso al trabajo editorial. En el pasado existía una demarcación más estricta entre los principales departamentos de una editorial, y pocas personas cruzaban de uno a otro. Eso se ha ido modificando gradualmente, a medida que se ha comprobado que la experiencia en marketing, incluyendo las ventas, puede proporcionar a algunas personas las credenciales necesarias para convertirse en editores exitosos. En efecto, trabajar en el área de marketing y ventas es una muy buena manera de adquirir experiencia para desempeñarse como editor. Esa experiencia es tan importante para tomar decisiones respecto de la publicación de un libro como la experiencia acumulada exclusivamente en el departamento editorial.

Los colegas de producción parecen cruzar al área editorial con menos frecuencia, tal vez porque tienen mucho menos contacto con el mercado y porque, para muchos de ellos, el desafío técnico o artístico de fabricar libros puede ser un fin en sí mismo. Sin embargo, la experiencia y la destreza en la producción de libros ilustrados pueden ser la base de una carrera editorial en ese tipo de obras, en las que el cuidado por el detalle y un perfecto dominio de la composición y el diseño son fundamentales para el éxito de esos libros en el mercado.

La competencia por entrar

Para muchas personas, la principal dificultad está en el solo hecho de ingresar al ámbito editorial. El mundo del libro es relativamente pequeño comparado con otras industrias y, por lo tanto, la posibilidad de ingresar a él está marcada por una gran competencia. Algunas personas obtienen un puesto luego de graduarse en la universidad —tener un título es requisito casi indispensable para los aspirantes a un trabajo en una editorial—, simplemente respondiendo a un aviso clasificado e impresionando al empleador a lo largo de una serie de entrevistas. Los afortunados lo logran en un solo paso.

A modo de preparación para una carrera editorial, muchas personas asisten a cursos especializados o continúan sus estudios de posgrado en edición. En el Reino Unido y en Estados Unidos existen cursos excelentes y muy reconocidos.[†] Ésta es una muy buena opción, puesto que proveen a los estudiantes una formación amplia y exhaustiva acerca de todos los aspectos relacionados con la edición de libros. Los estudiantes también tienen la posibilidad de entrar en contacto con profesionales experimentados que dictan estos cursos u ofrecen conferencias en calidad de invitados. Muchos de estos cursos incluyen pasantías en editoriales prestigiosas, lo que a veces puede derivar en empleos permanentes. Éste es el tipo de experiencia que un empleador busca cuando decide incorporar personal. Al final de este libro encontrará más información acerca de estos cursos. Sin embargo, incluso estos graduados, quienes para entonces habrán desarrollado una considerable base de conocimientos, deberán hacerse a la idea de que tal vez necesiten hacer varios intentos antes de obtener su primer trabajo en una editorial. En términos generales, es más útil poder dar pruebas del deseo de ingresar al ámbito editorial —por ejemplo, trabajando ocasionalmente en una librería, o asistiendo a un curso sobre edición de libros—, que simplemente expresar su amor hacia los libros.

Es necesario ayudar a la suerte con esfuerzo. A menudo, las personas que desean ingresar al ámbito editorial y sienten que no están yendo hacia ninguna parte piden consejos a los editores. Éstos deben dejarles en claro que no es fácil, y algunos simplemente deberán cargar con la desilusión y considerar la posibilidad de emprender otra carrera.

[†] En el ámbito de la lengua española, sólo en España existen opciones de posgrado, mientras que Argentina es el único país con una carrera de edición. Para mayor información, consulte www.librossobrelibros.com/ligas.html. [N. del e.]

Pero pueden recomendarse otros cursos de acción. Por ejemplo, trabajar en una librería o con un agente literario puede abrir el camino hacia el mundo editorial. Ambas opciones pueden aportar valiosa experiencia en campos estrechamente relacionados con el trabajo que se lleva a cabo en las editoriales, y ése el tipo de cosas que la mirada atenta de un empleador detecta cuando examina un currículum.

Ocasionalmente, los responsables de las editoriales incorporan gente proveniente de ámbitos diferentes, pero que pueden tener alguna vinculación con la publicación de libros. Por ejemplo, los profesores universitarios a veces se convierten en editores académicos, los maestros de escuela se abocan a la edición de libros de texto, o los abogados, a la edición de obras jurídicas. En tales casos, estas personas son convocadas en razón de su profundo conocimiento del mercado o de temas específicos. Las personas que poseen el tipo de conocimientos que resultan esenciales en la edición electrónica son claramente atractivos para los responsables de las editoriales de libros científicos, técnicos y médicos. En este caso, el empleador necesita tener la certeza de que el futuro empleado podrá adaptarse a un ámbito completamente nuevo, y de que tendrá sentido e iniciativa comercial, dado que el cambio será muy grande.

Cualquiera que sea la vía de ingreso, será extremadamente competitiva. En el ámbito editorial, como en cualquier otro, existe el nepotismo, pero en un grado mucho menor ahora que en el pasado. Se trata de una actividad tan competitiva, y que actualmente suele operar en situaciones económicas tan dificultosas, que los directores de las editoriales deben estar absolutamente seguros de que incorporan a los mejores, lo que entraña realizar un examen detenido de la oferta y no conformarse con tomar a “un joven brillante” con buenas conexiones.

ESTRUCTURA DEL LIBRO

Cada capítulo está diseñado para presentar al lector las principales funciones de un editor de adquisiciones o un coordinador editorial. No pretende cubrir cada una de las tareas que realiza un editor, pero sí se refiere a todos los procesos y técnicas básicas habituales en la edición de libros de todo tipo. En cada capítulo también se mencionan los errores que pueden cometerse. La mayor parte de las indicaciones se centran en las funciones y técnicas básicas que se esperan de un editor. Pero implícitamente habrá referencias a lo que puede hacerse mal, enseñán-

dole que debe negociar contratos en forma correcta, que debe lograr que los manuscritos le sean enviados a tiempo, que debe hacer una cuidadosa estimación de los costos de sus libros, entre otros aspectos. Este libro no podrá enseñarle a resolver de manera cabal las consecuencias de perder el control respecto de alguna de estas cosas. La naturaleza de la enseñanza consiste en ayudarlo a hacer algo en un sentido positivo, activo. Rara vez le enseña a “reducir daños” en el sentido al que me referí anteriormente, con fórmulas como “si me sucediese x , ¿qué haría para solucionarlo?”.

En realidad, la reducción de los daños se aprende con la experiencia de enfrentar lo inesperado, lo no planeado. Cada capítulo, por lo tanto, intenta señalar algunos de los “accidentes esperables” más comunes en el trabajo editorial. Por supuesto, no todos ellos, pero sí los más frecuentes. Si se queda trabado en algún punto, no pierda tiempo tratando de resolver las cosas por su cuenta. Pídale un consejo al colega que tenga más cerca. *Rápidamente*. Al final de los capítulos que abordan temas más prácticos hay estudios de casos concretos. Los capítulos 7, 8 y 9 son más reflexivos.

TERMINOLOGÍA

Uno de los problemas más complejos que presentó la elaboración de este libro fue cómo resolver el uso de la terminología, dado que cada editorial tiene la propia. Además, la terminología no sólo difiere de una editorial a otra, sino de un país a otro, ¡y de un idioma a otro! Por ello, a continuación se explica el uso de los términos utilizados en este libro.

Editor de adquisiciones o coordinador editorial

El editor de adquisiciones o coordinador editorial, llamado en inglés *commissioning editor*, es la persona responsable de evaluar manuscritos, propuestas o proyectos; de crear ideas para nuevos libros y desarrollar-las; de contratar autores; de supervisar los libros a lo largo del proceso de edición. En algunas editoriales, esta persona recibe el título de “director editorial”, si tiene un catálogo muy grande o varios catálogos a su cargo.

En Estados Unidos, el coordinador editorial recibe el nombre de *acquisitions editor* o *acquiring editor*. Este libro aborda las funciones y técnicas del rol que desempeña esa persona en particular, cualquiera que sea el título que se le dé.

Con frecuencia los coordinadores editoriales son nombrados como “editores”, tanto en este libro como —y especialmente— por los autores. Un coordinador editorial no es un subeditor o un corrector —la persona que trabaja en el detalle de los manuscritos (¡también llamados mecanuscritos!) y las pruebas.

Presupuestos

De manera bastante perversa, el presupuesto no significa cuánto dinero tiene usted, el editor, para gastar, sino cuánto dinero se supone que le hará ganar a la empresa. Su empresa puede llamarlo “plan de ingresos”. Según cuándo finalice el año contable de su editorial, en algún punto del año calendario se les pide a los editores que entreguen al director editorial, al gerente editorial, al gerente general o director financiero (quienquiera que sea el responsable del presupuesto dentro de la empresa) una lista de los libros que planean publicar durante el año contable siguiente. Esta lista debe especificar el tamaño de la tirada, el volumen de ventas proyectadas en los mercados local y extranjero durante el primer año de vida del libro, el precio, o los precios si se trata de una edición en distintos formatos, otros ingresos significativos en concepto de derechos subsidiarios y los descuentos promedio aplicables.

Afortunadamente, un programa de cómputo se ocupará de hacer los números y calcular todas las variables, y llegará a un monto de dinero, es decir, los ingresos totales que probablemente lograrán sus libros ese año si todo sale según lo planeado. Sucintamente, el presupuesto es su objetivo en términos de cantidad de títulos y de ingresos para el año próximo. La gerencia espera decididamente que los editores cumplan con sus presupuestos. Comoquiera que se denomine este proceso presupuestario en su editorial, es el parámetro clave por el cual se mide la efectividad de un editor.

Estado de resultados del título

Nuevamente, este término puede ser conocido con otros nombres, por ejemplo, “evaluación del proyecto” y, de manera bastante equívoca, “evaluación de costos”. Básicamente, en este ejercicio se establecen los ingresos por ventas proyectados para un libro, de los cuales se deducen los costos de producción y las regalías, hasta llegar a una cifra denominada utilidad bruta. Algunas empresas deducen otros costos, como los de distribución y ventas, antes de llegar a su utilidad bruta. Donde-

quiera que se trace la línea, el resultado debe ser una cifra porcentual de las utilidades que la gerencia considera necesarias para la salud financiera de la empresa. Algún superior le hará saber la cifra de utilidades netas que espera la empresa. Es muy probable que la editorial para la cual trabaje le provea un software que le permita crear hojas de cálculo que muestren utilidades y costos.

Sean cuales fueren los nombres que utilice su empresa, y los procedimientos que siga, se los hará saber. Un editor tiene derecho a solicitar pautas claras a la administración, en especial en las áreas de procedimientos y objetivos. Éstas son las preguntas que debería formular:

- ¿Qué espera la empresa de mí en términos del tipo de libros a publicar, cantidad de títulos en un determinado año e ingresos? ¿La empresa ha estipulado un nivel mínimo de utilidades e ingresos para los títulos que decido publicar?
- ¿Qué entrenamiento recibiré dentro de la editorial y fuera de ella para poder estar plenamente informado acerca de los procedimientos y objetivos de la empresa, perfeccionarme y cumplir con las expectativas que ella tiene de mí?

¿UNA RECETA VÁLIDA PARA TODOS?

Ningún libro sobre técnicas editoriales puede esperar abarcar todas las exigencias, desafíos y prácticas de todo el trabajo editorial. Todos tenemos nuestras especialidades. Trabajamos para mercados diferentes y centramos nuestra labor en cumplir con nuestras necesidades particulares. Pero hay un aspecto central de este trabajo que sin duda está presente en todo el espectro editorial. Tenemos más cosas en común de lo que a veces creemos: tenemos en común a los autores, y en ocasiones, cuando hablamos con colegas de otras áreas de esta actividad, descubrimos que la actitud de un novelista exitoso puede ser bastante similar a la de un jurista convertido en autor o a la de un académico con una serie de libros importantes en su haber. El proceso de escribir para publicar un libro puede generar las mismas crisis de confianza, independientemente del tema sobre el que se escriba.

También tenemos un proceso en común. Nuevamente, el grado de contacto directo con el proceso puede variar dentro del espectro editorial, pero, en esencia, los editores están abocados a la misma actividad: contratar libros, lograr que éstos estén disponibles tan cerca de la fecha

de entrega acordada como sea posible, acompañarlos en el proceso de edición y asegurar que todo se haga de manera tal de alcanzar las ventas mínimas dentro del mercado. Este libro se ocupa de lo que tenemos en común.