

PAR **KIM JERNIGAN**, rédacteur en chef sortant, *The New Quarterly*

PLANIFICATION DE LA RELÈVE POUR LES PETITS MAGAZINES

LA PLANIFICATION DE LA RELÈVE est déjà, a priori, un défi, mais ce défi est encore plus grand pour un petit magazine. Les petits magazines sont généralement sous financés et en sous effectif. Souvent, la relève est forcée lorsque le rédacteur en chef sortant est en burn-out, ce qui constitue le pire moment pour gérer une transition. De plus, comme les petits magazines sont un milieu où on travaille avec passion, les enjeux émotionnels liés à la relève y sont inhabituellement importants. **La planification à long terme et la participation à grande échelle sont des facteurs clés pour en garantir la réussite.**

COMMENCEZ TÔT

Le moment choisi pour commencer dépendra des ressources que vous devrez avoir en place. Trois ans avant n'est pas trop tôt si vous devez bâtir une enveloppe rédactionnelle avant que la relève puisse aller de l'avant, mais même si vous avez déjà cette enveloppe, vous voudrez avoir des fonds pour une période de transition lorsque les rédacteurs en chef sortants et arrivants seront tous deux au travail. Les subventions de développement des capacités, comme celles qui sont offertes par l'intermédiaire de la Fondation Trillium de l'Ontario, peuvent être une ressource utile. Une mise en branle hâtive du processus vous offre également la possibilité de passer en revue le choix de successeurs possibles et de préparer un calendrier des autres changements qui sont à prévoir (un roulement du personnel de votre bureau ou du conseil, ce qui constitue un problème particulier dans ce dernier cas). **Il est préférable de gérer la transition pendant que vous avez une infrastructure stable en place et du temps à consacrer à la formation.**

PRÉPAREZ LE TERRAIN

Plus la connaissance institutionnelle et certaines aptitudes sont concentrées chez une même personne, plus il sera difficile de remplacer cette personne. Longtemps avant de penser à préparer la relève, offrez aux autres membres de l'équipe des occasions de perfectionnement professionnel, de partage de tâches et de participer de manière plus large aux décisions administratives et de contenu, ainsi que de partager les responsabilités et le plaisir qui vont de pair avec la préparation d'un magazine. Les manuels de procédures et un bon système d'archivage sont également d'excellents atouts.

ÉTABLISSEZ VOS OBJECTIFS

La relève est parfois une question de continuité, parfois une question de changement. C'est souvent une occasion d'assurer les deux, une chance d'examiner de plus près le magazine : son orientation et son ton, sa manière de faire affaire, la division des tâches, les nouvelles directions qu'il souhaite explorer. Il est bon d'avoir ces aspects à l'esprit au moment de l'embauche. Par la même occasion, reportez tout changement important (une refonte du magazine, un nouveau modèle d'affaires, un changement d'orientation rédactionnelle) jusqu'à l'arrivée du nouveau rédacteur en chef.

FAITES VOS RECHERCHES

Il peut être utile de vous documenter sur les magazines semblables au vôtre qui ont récemment traversé un processus de relève. Qu'est-ce qui a bien fonctionné pour eux, et comment? Que feraient-ils différemment? Ont-ils fait le recrutement à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise? Pourquoi? Où ont-ils fait leur publicité? Qu'offraient-ils comme incitatif ou comme rémunération?

FAITES PARTICIPER TOUS LES INTERVENANTS

Le degré de réussite de la relève dépend de l'énergie positive suscitée par l'organisation dans son ensemble et de la réceptivité à l'égard des préoccupations des lecteurs, des rédacteurs, des subventionnaires, des partenaires et des clients du magazine. Un comité de relève devrait comprendre des représentants du conseil d'administration, du comité de rédaction et du personnel administratif. Ce comité sondera tous les intervenants, prêtant l'oreille à leurs préoccupations pratiques et émotionnelles, prodiguera des conseils sur le processus et, ultimement, mènera des entrevues et prendra la décision d'embauche. Le rédacteur en chef sortant devrait être consulté pendant tout le processus, puisqu'il connaît mieux que quiconque les défis et les gratifications inhérents au poste, mais il faut retenir que ce sont les sentiments, ambitions et objectifs de ceux qui feront partie de l'équipe du magazine qui passent avant tout. Par ailleurs, le comité veillera à représenter la culture du magazine aux candidats potentiels afin de s'assurer que le mariage soit heureux : privilégie-t-on une approche collaborative ou hiérarchisée? Festive ou rigoureuse? Ouverte ou doctrinaire?

(Suite à la page suivante)

 **TÉLÉCHARGEZ D'AUTRES FICHES-CONSEILS SUR** magazinescanada.ca/culturels/hotsheets



FORMEZ VOTRE SUCESSEUR ET OFFREZ-LUI DU SOUTIEN AU BESOIN

Mais sachez quand vous effacer. L'apprentissage du rôle de rédacteur en chef est long et c'est pourquoi vous voudrez prévoir une période de chevauchement suffisante pour permettre au rédacteur en chef arrivant d'appivoiser le travail. Il vous faudra également savoir lui remettre les rênes. Cela sous-tend de lui concéder les prises de décisions, exercice qui peut être difficile, particulièrement pour un fondateur ou pour quelqu'un qui occupe le poste depuis longtemps. Votre savoir-faire et votre soutien peuvent être bien reçus avec le temps, mais une fois qu'une autre personne occupe le poste, il vaut mieux suivre le dicton qui s'applique à toute belle-mère : ne donnez des conseils que si on vous consulte!

 TÉLÉCHARGEZ D'AUTRES FICHES-CONSEILS SUR magazinescanada.ca/culturels/hotsheets

