

**Comité de réflexion sur le mode de fonctionnement et
la gestion financière du Festival Western
Rapport du 29-12-2013**

Membres du conseil de la Municipalité de La Durantaye,
Membres du conseil d'administration de la Corporation communautaire ladurantoise,
Membres du comité du Festival Western de La Durantaye,

Mesdames, Messieurs,

Ce comité de réflexion a été formé suite à la réunion du conseil municipal du 11 novembre 2013 où de nombreuses questions, posées par les membres de l'assemblée, sur le bilan financier du Festival Western ont été sans réponse. Les membres de l'assemblée ont exprimé leurs inquiétudes quant à la gestion et au mode de fonctionnement du Festival Western. Il semblait y avoir plusieurs zones grises notamment au plan du contrôle des inventaires et des pièces justificatives essentielles en comptabilité. Des inquiétudes furent aussi soulevées face au fait que la municipalité pourrait devoir assumer en bout de ligne le déficit du festival car la municipalité comptabilise à chaque année lors de son bilan financier les résultats financiers (surplus ou déficit) de la Corporation communautaire ladurantoise.

Le conseil municipal a accepté la proposition de l'assemblée de mandater une responsable qui ferait appel aux citoyens pour former un comité afin de réfléchir sur le fonctionnement du Festival Western afin de minimiser les impacts sur la gestion financière de notre municipalité.

Dans un contexte de respect, d'attitude positive et de transparence, les objectifs du comité sont définis comme suit:

- établir une image la plus claire possible de la situation
- clarifier pour les citoyens les responsabilités des instances concernées :
Municipalité/Corporation communautaire ladurantoise/Comité du Festival Western.
- faire des recommandations à la municipalité s'il y a lieu sur les correctifs à apporter et de l'importance d'un suivi auprès de la Corporation communautaire ladurantoise et du comité du FW

Le comité s'engageait à proposer à **court terme** ses recommandations.

**Comité de réflexion sur le mode de fonctionnement et
la gestion financière du Festival Western
Rapport du 29-12-2013**

Le comité a convenu de soumettre ses recommandations au Conseil municipal, à la Corporation communautaire ladurantoise et aux membres du Comité du Festival Western. Une fois ses recommandations déposées, le comité sera dissous, ayant à son avis rempli son mandat qui était de dresser une image de la situation la plus fidèle possible à la réalité afin d'éclairer les futures prises de décision concernant ce grand projet qu'est le FW. L'objectif fondamental qui a motivé la formation de ce comité était de protéger l'intérêt commun des citoyens de la municipalité qui sont impliqués financièrement dans cette activité majeure par les subventions annuelles de la municipalité au FW, le prêt de 46,000\$ sur 3 ans à la Corporation communautaire ladurantoise et l'endossement d'une marge de crédit de 30,000\$ par cette même corporation.

Les membres du comité de réflexion sont :

Nicole Bolduc	Francine Dorval	France Gagné	Rodrigue Pouliot
Jean-Paul Lacroix	Lise Breton	Gilles Labonté	Estelle Latulippe
Chantale Bilodeau	Serge Laflamme	Stéphane Dorval	Paul Leblond

Le comité présente ses recommandations sous deux formes:

- dans une forme plus restreinte, vous pourrez lire le résumé,
- puis l'ensemble de ses recommandations dans un texte plus détaillé et plus opérationnel, dans les pages subséquentes.

*Le Comité de réflexion sur le mode de fonctionnement et
la gestion financière du Festival Western*

29-12-2013

RESUMÉ DES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Rôles et responsabilités de chacune des instances:

Les rôles et responsabilités de chacune des instances (conseil municipal, corporation et comité du festival) doivent être clairs et respectés. Il est primordial d'éviter les conflits d'intérêt par le cumul de responsabilités et de fonctions, c'est-à-dire que la même personne porte 2 ou 3 chapeaux et se retrouve en situation délicate.

Composition du comité du Festival western:

Il est essentiel d'élargir l'actuelle composition du comité, en allant chercher des gens possédant des compétences complémentaires, motivés et capables d'assumer des responsabilités **clairement définies**. Il est primordial d'amener du sang neuf au sein de ce comité qui est la pierre angulaire du festival.

Mode de fonctionnement du comité du Festival western:

Il est nécessaire d'élaborer des documents officiels tels que : ordre du jour, compte rendu, résolutions, rapports d'étapes qui seront acheminés à la Corporation municipale ladurantoise et au Conseil municipal lorsque requis. Le comité doit se nommer officiellement un exécutif, respecter les nominations effectuées et les responsabilités confiées. Toute décision adoptée majoritairement doit être respectée et dûment consignée au compte rendu.

Rapport d'étapes:

Des rapports doivent être produits régulièrement et être disponibles tant au moment de la planification des activités et du budget que tout au long du déroulement pour bien informer les diverses instances collaboratrices.

Privilèges liés au laissez-passer:

Une politique précise, transparente et très restrictive de gratuités liées aux laissez-passer ou gratuités d'un jour doit être élaborée et une liste claire et officielle des gens privilégiés doit être établie.

Gestion des laissez-passer et bracelets d'entrée:

Un contrôle strict des laissez-passer et bracelets d'entrée doit être assuré. Un décompte juste et efficace de ce qui est vendu d'avance, utilisé chaque jour et donné en gratuité sera donc possible. Cela permettra aussi de donner l'heure juste aux médias, aux commanditaires, aux collaborateurs et à la population en général.

Gestion des bénévoles:

Suivant un appel à tous, il serait important d'établir une coordination centrale pour l'inscription des bénévoles et une liste claire de ceux-ci selon leurs secteurs précis de travail. Il est primordial d'assurer une gestion efficace et équitable des bénévoles, de leur donner des informations claires et de réaliser un suivi approprié.

Installation du terrain:

Il serait nécessaire de réfléchir à l'installation du terrain et du chapiteau pour assurer un meilleur achalandage, un accès plus facile et un contrôle simplifié.

Installation et gestion des kiosques:

Un seul répondant officiel finalise les contacts, signe les contrats, détermine les emplacements et recueille les fonds avec reçu officiel.

Gestion des bars:

Il est recommandé d'assurer une politique d'achat des boissons au meilleur prix ainsi que d'effectuer un contrôle strict des bars et inventaires. On peut par exemple envisager un kiosque pour la vente de billets pour l'acquisition de la bière ou autres boissons ce qui diminuerait la manipulation d'argent sur plusieurs points de vente. Il serait souhaitable de recueillir les pourboires dans des contenants numérotés et scellés qui seront récupérés uniquement par une personne responsable. Les pourboires feront l'objet par la suite d'une écriture comptable.

Gestion du casse-croûte:

Il serait important de réviser complètement le mode de fonctionnement du casse-croûte et d'installer une caisse enregistreuse.

Rapports quotidiens:

Afin d'effectuer un suivi quotidien, il serait essentiel que des rapports soient produits chaque jour pour tous les secteurs de vente.

Gestion financière:

L'ensemble des opérations financières liées au paiement de toute facture devrait être suivi et contrôlé à un seul et même endroit. Toute transaction devrait être accompagnée des documents légalement requis. Des rapports réguliers devraient être produits pour offrir des informations claires auprès des concernés.

Transparence dans les communications:

Dans le comité de direction du Festival western, une personne doit être dûment mandatée pour effectuer les communications avec tous les partenaires, les commanditaires, les mass média et le public.

Gestion du matériel du Festival:

Un inventaire complet du matériel appartenant au Festival doit être effectué et tenu à jour. L'ensemble du matériel devrait être entreposé dans un endroit spécifique, clairement identifié.

Reconnaissance des bénévoles:

Une soirée de reconnaissance au lieu de l'offre de gratuités représenterait la meilleure façon de remercier les bénévoles de leur implication et dévouement. Le budget pour cette activité devrait être préalablement déterminé et inclus dans la planification initiale.

Recommandations détaillées

1. Restructuration du comité du Festival Western

- Élargir le comité par l'ajout de ressources humaines possédant des compétences complémentaires.
- Faire un appel à la population pour stimuler l'implication de nouveaux bénévoles tant au niveau du comité organisateur que pour toutes les activités. Spécifier que tous sont les bienvenus et ne seront pas choisis par affinité avec les membres actuels du comité.
- Prendre conscience que le projet du «Festival Western» en tant que projet de la Corporation communautaire ladurantoise est là pour assurer la survie du Centre multifonctionnel qui dessert la population de La Durantaye. La motivation et l'implication de chacun devrait être guidée par cet objectif.
- Déléguer des pouvoirs aux membres du comité par la formation de sous-comités (sous-comité finances, musique et spectacles, bar, casse-croûte, kiosques, communication et marketing, etc.).
- Clarifier les responsabilités de chaque membre du comité et de ceux des sous-comités par un document qui devrait être remis à chacun pour lecture et consultation ultérieure.
- Rechercher des bénévoles et établir une liste précise de ceux-ci et de leur assignation avec horaire détaillé.
- Tenir des procès-verbaux à chaque réunion du comité du FW et faire valider par les autres membres du comité des éléments contenus dans chaque procès-verbal.

2. Préparation d'un budget anticipé

- Faire preuve de transparence face à la population en présentant un budget anticipé pour l'«Édition 2014 du FW» qui devra être soumis à la Corporation communautaire ladurantoise, puis au conseil municipal, qui à son tour devrait le présenter à la population lors de l'assemblée mensuelle du conseil municipal (en février 2014 au plus tard).

3. Présentation de rapports partiels par le Comité du FW

- Présenter des rapports partiels au conseil municipal **chaque mois** pour expliquer les développements quant à la planification de l'évènement (commandites, prévente de billets, réservation de kiosques et activités avant la tenue du FW) lors de la réunion mensuelle du conseil municipal et dans le Train du Rang. Les rapports devraient être présentés régulièrement à la population pour plus de transparence et éviter les mauvaises surprises en fin d'évènement.
- Soumettre un rapport partiel par le Comité du FW et par la Corporation communautaire ladurantoise des résultats de l'«Édition 2014 du FW» au conseil municipal dans le mois suivant la tenue du Festival Western, rapport qui devra être présenté à la population.
- Soumettre un rapport final au conseil municipal pour le mois de décembre qui sera par la suite présenté à la population.

4. Gestion des laissez-passer

- Réfléchir à la prévente possible (prix inférieur pour tous les laissez-passer achetés avant le festival pour inciter l'achat pré-événement et faire un coussin de sécurité).
- Trouver un élément motivateur pour la prévente, exemple : tirage, date limite de vente à prix réduit.
- Mettre en place un contrat liant le commerçant et l'organisation du festival quant aux laissez-passer spécifiant le nombre de laissez-passer remis et le montant total des ventes et/ou laissez-passer non vendus qui devront être remis à l'organisation.
- Contrôler mensuellement les points de prévente et recueillir l'argent chez les commerçants.
- Effectuer la comptabilité et les comptes rendus financiers des laissez-passer en prévente, ces informations devront faire partie des rapports partiels mentionnés au point 3.3
- Récupérer, conserver et comptabiliser tous les laissez-passer des kiosques.
- Ne jeter aucun laissez-passer tant que les inventaires n'ont pas été vérifiés par au moins 2 personnes.
- Changer la couleur des bracelets à chaque année.
- Changer la couleur des bracelets à chaque jour.
- Numérotter tous les bracelets. Chaque responsable doit partir avec une liste de numéros qui seront vérifiés à la fin de la période de travail en parallèle avec l'argent amassé.
- Déposer obligatoirement les sommes d'argent recueillies chez les marchands (aucun argent comptant non préalablement comptabilisé ne peut servir pour payer des achats pour le festival).

5. Bracelets

- Identifier les bracelets (Festival Western de La Durantaye).
- Numérotter les bracelets.
- Choisir un type de bracelet avec une attache (snap) de préférence au bracelet autocollant.
- Élaborer une feuille d'inventaire exhaustive des bracelets remis au personnel assigné à la vente des bracelets (voir 3.6).
- Vérifier la feuille d'inventaire et des bracelets non vendus qui devront être remis à une personne responsable à la fin de la période de bénévolat.
- Vérifier l'argent ramassé au cours de la période de bénévolat, la feuille d'inventaire et les bracelets non vendus.
- Récupérer obligatoirement les bracelets endommagés et non-vendus qui devront être comptabilisés pour la réalisation de l'inventaire.

6. Points de vente des bracelets

- Mettre en place un point unique de vente des bracelets.
- Mettre en place un seul point de contrôle des bracelets, à l'entrée du Festival, 4 personnes de large, sous forme de corridors avec éclairage.
- Mettre en place 2 autres points de contrôle aux estrades et clôtures autour des estrades.
- Mettre en place de couloirs de vente de bracelets similaires à ceux de St-Raphaël i.e. abris pour faciliter la manipulation de l'argent et des bracelets.
- Rendre chaque bénévole responsable de son inventaire de bracelets, de sa feuille d'inventaire et de sa caisse d'argent.
- Modifier la façon d'opérer quant aux bracelets (Une fois l'argent collecté, les bracelets sont remis aux acheteurs qui s'occupent eux-mêmes de mettre le bracelet autour de leur poignet, ceci évite une perte de temps pour les bénévoles).
- Bloquer l'entrée de la rue Furois afin de ne permettre l'accès à aucun véhicule.

7. Bars

- Pour simplifier la gestion des bars, envisager la possibilité d'avoir un kiosque unique de vente de coupons qui serviront dans tous les autres points de vente de bières ou autres boissons.
- Sinon, préparer les caisses à l'avance. Un minimum de 2 caisses par bar devrait toujours être préparé le matin. (Chaque période de bénévolat commence avec une caisse neuve comptée dont les bénévoles sont responsables).
- Réévaluer le profit sur la vente de la bière en fonction du format 6 packs versus une caisse de 24 cannettes.
- Mettre en place un contrôle de l'inventaire au début et à la fin d'une période de bénévolat ou au plus tard à la fin de la journée de travail (par des personnes autres que celles qui ont travaillé ou par le responsable des bars)
- Inscrire sur la feuille d'inventaire les marchandises reçues en cours de période de bénévolat et signature du livreur et du bénévole assigné au bar. (pas de signature : pas de marchandise)
- Mettre en place une feuille d'inventaire précisant le montant d'argent reçu au début, une liste des enveloppes de dépôt préparés, une liste des caisses de bières dans les frigidaires et de celles commandées en cours de la période de bénévolat.
- Mettre en place des enveloppes identifiées par bar et numérotées pour les cueillettes d'argent
- Faire un dépôt de +/- \$400.00 dans chaque enveloppe (vider la caisse le plus régulièrement possible pour éviter l'accumulation de trop grosses sommes d'argent).
- Élaborer une procédure identique pour les pourboires qui doivent être ramassés de façon régulière et non pas accumulés toute une journée.
- Utiliser des boîtes scellées pour les pourboires.
- Préparer et numéroté les enveloppes qui seront mises à part dans le bar jusqu'à ce qu'elles soient ramassées par la personne responsable.

**Comité de réflexion sur le mode de fonctionnement et
la gestion financière du Festival Western
Rapport du 29-12-2013**

- Signer (la personne remettant l'argent et la personne ramassant l'argent) la feuille d'inventaire de la période de bénévolat et inscrire le montant d'argent qui est dans l'enveloppe.
- Récupérer la caisse en fin de période de bénévolat et vérifier le compte (par le bénévole accompagné d'une autre personne n'ayant pas travaillé avec lui).
- Concilier tous les documents, argent et rapports signés et remis à la personne responsable de faire le dépôt.
- Acquérir un plus gros réfrigérateur pour le bar du saloon.

8. Casse-croûte

- Utiliser une caisse enregistreuse.
- Faire payer au moment de la commande.
- Réviser les prix à la hausse pour maximiser les profits.
- S'assurer qu'il n'y a pas de gratuités au casse-croûte.
- Séparer les pourboires des ventes, pourboires qui seront amassés dans des boîtes scellées.
- Mettre en place des enveloppes identifiées «casse-croûte» et numérotées pour les cueillettes d'argent.
- Faire un dépôt de +/- \$400.00 dans chaque enveloppe (vider la caisse le plus régulièrement possible pour éviter l'accumulation de trop grosses sommes d'argent).
- Procéder de façon identique pour les pourboires qui doivent être ramassés de façon régulière et non pas accumulés toute une journée.
- Mettre à part les enveloppes préparées et numérotées jusqu'à ce qu'elles soient ramassées par la personne responsable.
- Apposer les signatures de la personne remettant l'argent et de la personne ramassant l'argent sur la feuille d'inventaire de la période de bénévolat et inscrire le montant d'argent qui est dans l'enveloppe.
- Récupérer la caisse en fin de période de bénévolat et vérifier le compte par le bénévole accompagné d'une autre personne n'ayant pas travaillé avec lui.
- Concilier tous les documents et argent et rapport signé et remis à la personne responsable de faire le dépôt.
- Remettre une nouvelle caisse au changement de période de bénévolat.
- Sortir le rapport de ventes journalier à la fin de la journée et concilier les dépôts et le montant en caisse (relevé des ventes sur caisse enregistreuse).

9. Gestion des Kiosques

- Attribuer la gestion des contrats à une seule personne responsable.
- Élaborer une liste exhaustive des kiosques et vérifier si présence de doublons.
- Élaborer un plan détaillé du montage des kiosques.
- Créer un rapport partiel à soumettre au conseil municipal en cours de planification (prévisions des réservations vs ventes réelles).

10. Achats de marchandises pour la préparation du festival

- Ne pas utiliser l'argent qui n'a pas été préalablement déposé pour payer des achats en argent.
- Exiger des factures et/ou reçus pour tout achat.
- Remettre à une personne mandatée toutes les factures pour en faire la vérification et les entrées dans un grand livre. Cette même personne fait la demande de remboursement par chèque à la Corporation municipale en remettant les pièces justificatives. Aucun remboursement ne sera fait sans voir une pièce justificative vérifiée et approuvée.

11. Inventaire de fin d'activité

- Réaliser un inventaire de tous les postes où il y aura de la marchandise le lendemain de la tenue du festival et répertorier sur une feuille prévue à cet effet.
- Faire une liste des marchandises périssables et non périssables qui pourront être vendues au public et la remettre à la Corporation municipale.
- Faire une annonce spéciale (à l'avance) au public par l'entremise du journal municipal, avisant les citoyens qu'une vente sera faite dans les jours suivant le festival.
- Noter les montants d'argent recueillis par la vente des marchandises (périssables et non périssables) sur une feuille à cet effet et remettre un rapport à la Corporation municipale ladurantoise.
- Déposer le montant d'argent dans les revenus de vente.

12. Entreposage des inventaires autres que périssables

- Réaliser une liste du matériel acheté pour la tenue du festival (ex : extensions, pancartes, lumières, etc).
- Incrire sur une feuille de prêt le matériel remis aux différents postes du festival et le tout devra être ensuite ramassé et vérifié à la fin du festival.
- Trouver un endroit neutre pour entreposer tout le matériel (possibilité d'entente avec la municipalité pour utiliser le sous-sol du centre multifonctionnel et/ou du presbytère entente avec la Fabrique) pour l'entreposage).
- Répertorier et identifier les articles entreposés et les déposer dans des bacs identifiés au festival.
- N'entreposer aucun matériel chez des membres du comité du festival, de la corporation ou du conseil afin d'éviter les pertes et/ou oublis.

13. Brunch

- Réfléchir sur la rentabilité de la tenue du brunch sous le chapiteau.
- Envisager la possibilité d'offrir le brunch sans horaire précis par le casse-croûte : menu brunch seulement entre 9h et 13h. par exemple.

14. Autres activités

- Réfléchir sur la possibilité d'offrir un méchoui avec vente de carte à l'avance (nombre maximum fixé à l'avance ex. 350 personnes) pour le samedi par exemple.
- Éliminer le souper du dimanche, casse-croûte seulement.
- Trouver des activités pouvant intéresser les familles ou les adolescents pour stimuler l'intérêt des gens à participer le dimanche.
- Organiser un bingo le dimanche en PM pour garder les gens qui sont venus à la messe le dimanche matin.
- Organiser un gala d'amateurs de musique canadienne.
- Organiser d'autres compétitions ou activités que celles reliées aux chevaux.

15. Chapiteau

- Réfléchir sur la pertinence d'avoir un si grand chapiteau qui occupe un grand espace sur le terrain.
- Envisager la possibilité d'avoir un ou deux chapiteaux en remplacement d'un seul grand où différentes activités pourraient avoir lieu.

16. Déterminer un gestionnaire de la logistique

- Mandater une personne pour faire la logistique de l'évènement durant toute la fin de semaine. Toutes les prises de décisions finales durant la fin de semaine devraient passer par cette personne uniquement. Idéalement cette personne ne se promène pas sur le terrain mais demeure dans un endroit prévu et s'assure de la bonne marche des opérations par radio avec les personnes du comité qui elles se promènent sur le terrain et lui fait part des différents problèmes rencontrés à tout moment.
- Cette personne communique alors par radio avec la personne responsable de régler tel ou tel problème et s'assure que le tout est fait dans les temps requis.
- Une feuille de suivi est faite par le logisticien et une révision est réalisée en fin de journée afin d'identifier les problèmes survenus en cours de journée et effectuer des correctifs qui éviteront la répétition de ces mêmes problèmes le lendemain.
Cette personne étant disponible par ondes radio en tout temps, cela évite le débordement, la répétition, les oublis, les retards et les frustrations des responsables qui sont sur le terrain.
Un tableau des opérations avec le nom de chaque responsable et de ses tâches spécifiques de la journée doit être affiché. Le logisticien utilise ce tableau pour s'assurer qu'il fait les demandes à la bonne personne.

**Comité de réflexion sur le mode de fonctionnement et
la gestion financière du Festival Western
Rapport du 29-12-2013**

- Cette personne a la responsabilité de s'assurer que :
 1. une liste des bénévoles par poste de travail lui a été remise par le responsable du poste.
 2. les personnes bénévoles ont été contactées et qu'elles ont confirmé leur présence au poste qui leur a été confié pour une heure précise
 3. les caisses ont été préparées et sont prêtes pour la distribution avant le début des activités
 4. l'inventaire de la remorque de boissons a été fait et que tout ce qui en sort a été inscrit.
 5. l'inventaire de fin de journée pour tous les postes soit fait.
 6. de recevoir les dépôts en fin de journée et de signer le bordereau de dépôt.
 7. les demandes de renflouement de consommation, de marchandises comme chips et autres qui viennent des bars et/ou du casse-croûte doivent passer par le logisticien qui les prendra en note.

De plus, le logisticien communiquera alors avec la personne responsable du renflouement et l'avisera où elle doit se rendre pour livrer de la marchandise.

Une série d'autres tâches peuvent lui être confiées et ajoutées à cette liste selon les recommandations de la corporation.

Fin du rapport du 29-12-2013 du Comité de réflexion sur le mode de fonctionnement et la gestion financière du Festival Western