

PROCÈS-VERBAL - ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2021

DATE / HEURE : Mardi 29 juin 2021 – 15 h 30
ENDROIT : Coaticook, vidéoconférence

Étaient présents :

#	Nom	Titre
1	Audet, Diane	Citoyenne
2	Bouchard, Françoise	Mairesse – Dixville
3	Bousquet, Richard	Conseiller municipal – Canton d'Orford
4	Clément, Monique	Chargée de projet matières résiduelles – MRC de Coaticook
5	Courval, Marie-Claude	Conseillère municipale – Ogden
6	Denis, Karine	Superviseure, division environnement – Ville de Magog
7	Fontaine, Brigitte	Comptable
8	Garon, Claire	Conseillère en environnement – Canton d'Orford
9	Hick, Lucienne	Citoyenne
10	Marin, Marc	Directeur général – Saint-Étienne-de-Bolton
11	Pizar, Johnny	Maire – Barnston-Ouest

Membres du conseil d'administration et du personnel présents :

#	Nom	Titre
1	Adam, Jean-Pierre	Vice-président CA
2	Audet, Claire	Directrice générale
3	Beauvais, Pasquale	Administratrice CA
4	Bolduc, Martine	Secrétaire-réceptionniste
5	Provencher, Valérie	Administratrice CA
6	Toussaint, Claudia	Adjointe de direction
7	Zulauff, Sandra	Comptable
8	Jubenville, Guy	Administrateur CA
9	Lalonde, Mario	Observateur CA
10	Maillé, Lisette	Administratrice CA, déléguée - MRC de Memphrémagog

1. ORDRE DU JOUR

15 h 30	Mot de bienvenue
15 h 35	Lecture et adoption de l'ordre du jour
15 h 40	Adoption du procès-verbal de l'AGA du 17 septembre 2020
15 h 45	Rapport du conseil d'administration
15 h 50	Rapport annuel de l'année 2020 et défis de l'année 2021
16 h 10	Lecture du rapport financier 2020 et nomination du vérificateur financier 2021
16 h 15	Élections
16 h 20	Ratification des actes des administrateurs
16 h 25	Période de questions
16 h 30	Levée de la séance

2. MOT DE BIENVENUE

M^{me} Lisette Maillé souhaite la bienvenue à cette dixième AGA de l'entreprise et remercie les personnes présentes de leur présence. En l'absence du président, M. Denis Brassard, et de la secrétaire, M^{me} Nathalie Dupuis, elle présidera l'AGA.

3. LECTURE ET ADOPTION DE L'ORDRE DU JOUR

AGA210629-2	Après lecture de l'ordre du jour, M. Jean-Pierre Adam en propose l'adoption, appuyé par M ^{me} Françoise Bouchard.
-------------	---

4. Adoption du procès-verbal de l'AGA du 17 septembre 2021

AGA210629-3	Les personnes présentes ayant reçu le procès-verbal de l'AGA de 2021, M ^{me} Maillé propose la dispense de lecture. M. Marc Marin, appuyé par M. Richard Bousquet, propose l'adoption du procès-verbal, tel que soumis.
-------------	--

5. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.1 Finances

En 2020, l'entreprise a résolu les problèmes de liquidités qui l'ont affligée pendant les années 2017, 2018 et début 2019. Grâce aux excellents résultats de sa restructuration, à la consolidation des prêts et aux aides gouvernementales liées à la COVID, elle a pu affronter la pandémie sans souci financier.

5.2 Opérations

L'année a été difficile sur le plan des opérations, principalement à cause du roulement de personnel au dépôt et au transport. L'incertitude quant à la transmissibilité du virus de la COVID par les objets a ralenti considérablement le traitement de la matière. L'interruption du transport a nuï aux délais de ramassage. Le confinement a entraîné une vague de grands ménages dans les maisons, lequel s'est soldé par un surplus soudain de stock, difficilement gérable. Une plateforme de rendez-vous en ligne a été promptement mise en place afin d'avoir une

meilleure maîtrise des arrivages au dépôt et d'éviter que les citoyens se débarrassent de leurs encombrants en les mettant au rebut. L'entreprise a profité de la période de confinement pour déménager la boutique de Magog et pour réaménager ses caisses à Coaticook, avec l'aide de nombreux bénévoles qu'elle remercie d'ailleurs.

5.3 Boutiques

Relocaliser la boutique de Magog (de la rue Principale aux Galeries Orford) s'est avéré une excellente décision. L'emplacement, le stationnement, les vitrines, l'aménagement et l'éclairage sont des éléments d'attraction déterminants. Du côté de la boutique de Coaticook, la fréquentation continue d'augmenter.

5.4 Ressources humaines

Ensemble, la peur de la COVID et la PCU ont nui aux efforts de recrutement. La très grande mobilité de la main-d'œuvre jumelée aux enjeux salariaux se sont fait ressentir sur la rétention du personnel. La pénurie de main-d'œuvre est un enjeu majeur sur lequel il faudra agir rapidement et concrètement. Ce sera l'un des gros chantiers pour l'année qui vient.

6. RAPPORT ANNUEL DE L'ANNÉE 2020 ET DÉFIS DE L'ANNÉE 2021

6.1 Une année d'adaptation

Déjà aux prises avec de nombreux changements et un certain niveau d'incertitude depuis 2017, la Ressourcerie a dû faire face à un stress additionnel dans le quotidien et les opérations en raison de la peur et de l'imprévisibilité causées par la COVID. Néanmoins, la pandémie s'est avérée bénéfique sur la santé financière de l'entreprise.

6.2 Finances

6.2.1 Un bénéfice

L'entreprise affiche un profit pour une quatrième année consécutive, terminant l'exercice financier avec un bénéfice de 91 700 \$. Le déficit cumulé s'élève maintenant à 244 600 \$ alors qu'il frôlait le demi-million de dollars au début de l'année 2017. Cela représente une diminution de plus de 214 000 \$ en quatre ans.

6.2.2 Une aide précieuse

La Ressourcerie a bénéficié de 99 746 \$ en subventions salariales en 2020, soit 8 500 \$ de plus qu'en 2019. À cela se sont ajoutées des aides financières en lien avec la COVID totalisant plus de 66 000 \$: d'une part, des subventions salariales qui ont permis de pallier le manque de main-d'œuvre et d'intégrer du personnel éloigné du marché du travail; d'autre part, des subventions pour atténuer les stress financiers liés à la relance après le premier confinement.

6.2.3 Consolidation de la dette

En 2020, la consolidation de la dette et la fin des paiements des camions ont permis d'économiser 15 000 \$ en frais d'intérêt. Les économies ainsi dégagées ont été affectées à d'autres obligations financières, améliorant du coup le fonds de roulement et permettant de financer une partie des rénovations.

6.3 Opérations

6.3.1 Dépôt et cueillette des matières

Les mesures sanitaires ont forcé la fermeture du dépôt durant neuf semaines et l'interruption du service de transport durant dix semaines. Il en a résulté une diminution de 135 tonnes de matières au total par rapport à 2019. Au dépôt, la baisse a été de 88 tonnes, soit 11 %. Cela s'explique par la fermeture du dépôt, mais aussi l'isolement pendant trois jours des arrivages, lors des premières semaines de la pandémie. Les mesures d'isolement ont occasionné beaucoup de traitement additionnel (lequel s'est avéré inutile) de la marchandise, ce qui a ralenti la cadence et le fonctionnement alors même qu'on intégrait une nouvelle équipe. Au transport, la baisse a été de 47 tonnes, soit 21 % de moins qu'en 2019. Puisque la facturation aux municipalités repose sur le tonnage et une pondération de trois ans, l'entreprise a provisionné un montant afin de réduire l'incidence des tonnages réduits sur ses revenus pour les années 2022, 2023 et 2024.

6.3.2 Plateforme de rendez-vous

Au moment du premier confinement, l'entreprise a promptement mis en place une plateforme en ligne de rendez-vous pour le dépôt des marchandises. Cela a permis de :

- gérer les urgences « déménagement »;
- éviter les débordements de marchandise sur le site;
- maîtriser les arrivages et assurer le traitement de façon sécuritaire;
- organiser le travail dans l'usine;
- gérer l'espace d'entreposage requis au dépôt;
- éliminer le stress de recevoir 18 000 livres de marchandises en une seule journée;
- laisser le personnel profiter de ses pauses-repas;
- éliminer les files d'attente et le registre manuel que devait remplir le client;
- être plus efficace et structuré.

Pour un grand nombre de personnes, le confinement a été l'occasion de faire du ménage dans leurs maisons; elles cherchaient alors à se débarrasser des matières dans les meilleurs délais. Sans la plateforme de rendez-vous, l'entreprise aurait été forcée de refuser de la marchandise ou de fermer temporairement le dépôt au détriment de sa mission environnementale. Bien que le nombre de clients ait baissé, le volume par client, lui, a augmenté; le poids moyen des articles par client a passé de 109 à 170 livres, soit une augmentation de 54 %.

6.3.3 Transport

Durant le confinement, l'entreprise a été très sollicitée pour des collectes à domicile de la part des clients impatients de se départir de leurs encombrants. Au pire de la situation, elle a accusé des retards de collecte de huit à dix semaines. Au moment du nouveau confinement décrété à la mi-décembre, tous les retards avaient été rattrapés.

6.3.4 Gestion de la matière

La fermeture imposée des boutiques ayant restreint le marché de réemploi (vente au détail) et empêché un grand solde de liquidation lors du déménagement de la boutique de Magog, une quantité considérable d'articles ont été démantelés, d'où une hausse du volume de recyclage. Le volume de déchets a augmenté de 1,8 %, attribuable surtout à la fermeture du marché pour le déchetage des articles rembourrés. On a trouvé un nouveau débouché

pour les matelas et les sommiers. Dans le cas des divans et des fauteuils, après démantèlement, le rembourrage et le métal sont recyclés; le reste du meuble prend la voie de l'enfouissement. En 2020, l'entreprise a récupéré :

- 141 tonnes de métaux
- 10 tonnes de plastique
- 51 tonnes de matelas et rembourrage.
- 7,5 tonnes de carton
- 112 tonnes de bois
- 14 tonnes de textiles
- 55 tonnes d'électronique

6.3.5 Report des rénovations

La gestion de la pandémie, l'opération de déménagement de la boutique de Magog ainsi que le roulement de personnel ont forcé le report à 2021 des travaux de remplacement des 115 fenêtres au bâtiment à Coaticook.

6.4 Boutiques

6.4.1 Déménagement de Magog

Le bail du magasin rue Principale à Magog est venu à échéance à la fin d'avril 2020. Le déménagement a été fait en pleine pandémie, avec des consignes progressivement plus contraignantes au fil du temps. En plus de permettre des économies de 18 000 \$ en frais de loyer et en réparations, le nouvel emplacement a généré des résultats positifs dès l'ouverture.

6.4.2 Prévisions de ventes 2020

Le déménagement à Magog jumelée à la fermeture des deux boutiques à deux reprises (cumulativement 21 semaines) a occasionné un retard dans les ventes : elles se sont élevées à de 555 937 \$, soit 85 000 \$ de moins que les prévisions de 641 000 \$ au budget et 25 812 \$ de moins que celles de 2019. Les subventions salariales liées à la COVID ont permis de compenser une partie du manque à gagner.

6.4.3 Ventes 2020

Toujours à cause des deux périodes de fermeture, les boutiques ont enregistré des baisses de 11 812 clients, de 25 812 \$ de revenus et de 28 166 articles vendus comparativement à 2019.

6.4.4 Conséquences de la COVID sur les ventes

Départements les plus performants

En dépit de la pandémie, certains départements - livraisons, vêtements, décorations de Noël, jeux vidéo, CD, cassettes et vaisselle - ont eu de meilleurs résultats, affichant une augmentation de plus de 9 000 \$ comparativement à 2019.

Départements les plus écorchés

D'autres départements ont subi des baisses importantes : la quincaillerie, près de 12 000 \$; les antiquités, 9 640 \$; les livres, 3000 \$; les jeux, 2 800 \$; les bijoux et accessoires, 2 155 \$; et les appareils électroniques, 1 806 \$. Au total, ces départements ont vendu 10 400 articles de moins qu'en 2019.

6.5 Ressources humaines

6.5.1 Effondrement du bénévolat

La COVID a causé un départ massif de bénévoles; seulement deux sont restés sur la vingtaine qu'il y avait auparavant. Le nombre d'heures de bénévolat a chuté de 60 % par rapport à 2019. L'entreprise a dû embaucher du personnel additionnel pour compenser.

6.5.2 Pénurie provoquée par la COVID

L'entreprise réussit à conserver une bonne partie de son effectif et continue de fonctionner malgré le roulement constant de personnel ces dernières années. Ce roulement est un fléau, occasionnant des besoins de formation quasi continus, un obstacle majeur à la productivité. La pandémie a exacerbé la situation, apportant son lot de départs, notamment en raison de la prestation canadienne d'urgence (PCU) souvent plus avantageuse que les prestations de salaire. Le besoin de mettre en place des mesures qui favoriseront une meilleure rétention du personnel devient criant.

6.6 Défis de l'année 2021

- Terminer les rénovations
- S'adapter constamment à la nouvelle réalité COVID
- Travailler pour le développement de l'entreprise
- Poursuivre le travail d'exploration avec la Ville de Magog en vue de créer un nouveau plateau de travail pouvant desservir le territoire de la MRC de Memphrémagog
- Collaborer au développement d'un écocentre permanent avec la MRC de Coaticook

7. LECTURE DU RAPPORT FINANCIER 2020 ET NOMINATION DU VÉRIFICATEUR FINANCIER 2021

M^{me} Brigitte Fontaine, comptable, présente le rapport financier 2020. Elle précise qu'il s'agit d'un rapport d'examen et non d'un audit, car elle ne fait qu'un examen des livres plutôt qu'une vérification complète.

Produits : Les revenus des boutiques ont diminué, mais grâce aux subventions salariales et à la subvention d'urgence, l'entreprise a pu maintenir les employés en poste.

Coût des produits vendus : Le coût plus élevé cette année signifie qu'il a coûté plus cher pour vendre le produit.

Charges : La hausse des frais de vente est attribuable à l'augmentation du salaire minimum et à des frais pour les travaux de rénovation du bâtiment.

Frais financiers : Les frais de vente, d'administration et financiers ont baissé.

Bénéfice avant impôt et éléments extraordinaires : La grande différence par rapport à 2019 s'explique par la subvention d'urgence pour les entreprises canadiennes, ce qui équivaut à un prêt de 60 000 \$, dont 20 000 \$ deviendra une subvention, moyennant certaines conditions.

Excédent des produits et charges : Compte tenu des fermetures des boutiques au cours de l'année, un excédent de cet ordre est extrêmement positif.

Passif à court terme / produits perçus d'avance : Le passif à court terme correspond à la provision pour le manque à gagner vu la baisse des tonnages et la pondération sur les trois ans. Le produit perçu d'avance correspond à la subvention accordée pour le remplacement des fenêtres pour lesquels les travaux ont été reportés en 2021 à cause de la COVID.

Dettes à long terme : Comprend le prêt de 40 000 \$ qui sera remboursable en 2022.

Produits reportés : Corresponds à la capitalisation des subventions reçues dans le but de faire des ajouts d'équipement ou de matériel.

Frais de vente / salaires et charges sociales : La baisse des coûts est attribuable à la fermeture des boutiques pendant plusieurs semaines.

Frais de vente / entretien et réparations : La hausse des coûts s'explique par la réalisation de travaux et les frais de déménagement.

Frais de vente / loyer : Les coûts ont été moindres vu l'absence de frais durant le déménagement.

Dépenses projets spéciaux : Il n'y a pas eu de projets spéciaux, ce qui explique la baisse des dépenses.

Le CA recommande de reconduire M^{me} Brigitte Fontaine pour ses services comptables pour l'année 2021.

AGA210629-7.1	Il est proposé par M ^{me} Marie-Andrée Courval, appuyé par M ^{me} Pasquale Beauvais, d'adopter les états financiers 2020 tels que présentés par M ^{me} Brigitte Fontaine.
---------------	--

AGA210629-7.2	Il est proposé par M ^{me} Valérie Provencher, appuyé par M. Guy Jubinville, de reconduire les services comptables de M ^{me} Brigitte Fontaine pour l'année 2021.
---------------	--

8. ÉLECTIONS

Trois postes au conseil d'administration sont en élection, soit ceux de M^{mes} Pasquale Beauvais, Valérie Provencher et Isabelle Lemieux, lesquelles souhaitent poursuivre leur engagement. Considérant leurs compétences et leurs connaissances des dossiers, le CA recommande de reconduire leur mandat.

AGA210629-8	Il est proposé par M. Richard Bousquet, appuyé par M ^{me} Marie-Andrée Courval, de reconduire les mandats de M ^{mes} Pasquale Beauvais, Valérie Provencher et Isabelle Lemieux à titre d'administratrices.
-------------	--

9. RATIFICATION DES ACTES DES ADMINISTRATEURS

AGA210629-9	Il est proposé par M ^{me} Pasquale Beauvais, appuyé par M. Marc Marin, de ratifier les actes des administrateurs.
-------------	--

10. PÉRIODE DE QUESTIONS

Où en est la Ressourcerie en ce qui concerne la collecte pour la ville de Magog?

M^{me} Maillé répond que c'est un projet qui intéresse vivement le CA depuis plusieurs années et pour lequel des premières étapes d'exploration ont été faites. Cependant, les difficultés financières et le redressement de l'entreprise ont beaucoup accaparé les ressources ces dernières années et la COVID n'a pas aidé en 2020. L'un des enjeux est de voir comment il serait possible d'intégrer, ou non, les services de la Ressourcerie à l'écocentre de Magog. Un autre enjeu est l'établissement d'un plateau de travail à Magog. L'absence d'un plateau à Magog occasionnerait de nombreux déplacements de la matière (cueillette Magog, transport et traitement à Coaticook, retour à Magog pour la vente au détail), ce qui serait inefficace et coûteux. Comme les activités d'exploitation se stabilisent, la directrice a recommencé à travailler au dossier et compte s'y consacrer plus activement dans les mois à venir.

Est-ce que les documents de la présentation seront transmis?

La présentation PowerPoint ainsi que le résumé visuel de l'année 2020 seront transmis aux personnes qui étaient présentes à l'AGA.

11. LEVÉE DE LA SÉANCE

AGA210629-11

Il est proposé par M^{me} Pasquale Beauvais, appuyée par M. Guy Jubinville, que la séance soit levée.

Jean-Pierre Adam, vice-président

Lisette Maillé, administratrice