



GESTION PROVIDENTIA

Rapport annuel 2025



Table des matières

Messages du président du conseil d'administration et du directeur général - 03

Qui sommes nous ? - 04

Organigramme

Mission et vision actualisée

Valeurs actualisées

Membres du conseil d'administration

Équipe de direction

Nos services

Planification stratégique 2026-2031 - 10

Les grandes étapes de la démarche

Points clés de l'analyse interne et externe

Orientations et axes stratégiques

Faits saillants de l'année 2025 - 14

Opérations et services

Ressources humaines

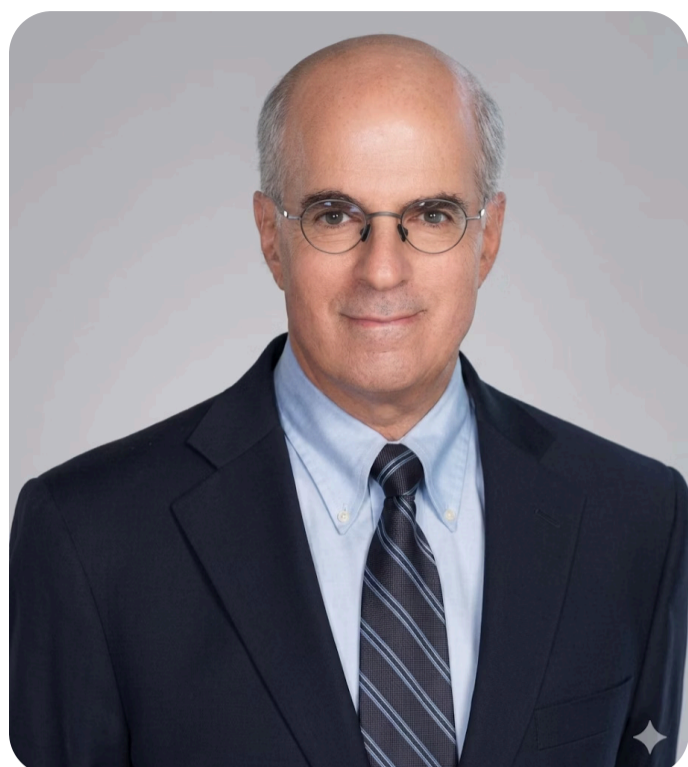
Gouvernance

Archives et collections

Rapport financier - 20

Perspective 2026 - 23

Messages du président du conseil d'administration et du directeur général



L'année 2025 a été marquée par un travail structurant qui orientera durablement les actions de Gestion Providentia : la réalisation de notre exercice de planification stratégique. Ce processus nous a permis de prendre un recul nécessaire, d'analyser notre environnement et de définir des orientations claires pour les années à venir.

Cette démarche a mobilisé tant le conseil d'administration que l'équipe interne, dans un esprit de réflexion et de cohérence. Elle a également été nourrie par des consultations auprès de nos parties prenantes, permettant d'ancrer nos choix dans les besoins réels des congrégations que nous accompagnons. Le plan stratégique qui en découle constitue désormais un cadre de référence essentiel pour guider nos décisions, prioriser nos actions et mesurer nos résultats.

Parallèlement à cet exercice, nous avons poursuivi la consolidation de nos pratiques, tant sur le plan de la gouvernance que des opérations et des ressources humaines. Les avancées réalisées au cours de l'année témoignent de la capacité de l'organisation à évoluer de manière structurée, tout en demeurant fidèle à sa mission.

Au nom du conseil d'administration, je remercie les congrégations qui nous accordent leur confiance. Cette confiance ne s'acquiert pas une fois pour toutes; elle se mérite au quotidien. Je salue également l'engagement de mes collègues administrateurs et administratrices, dont la qualité des délibérations a rendu possibles les avancées de l'année, ainsi que la direction et l'ensemble des équipes de Gestion Providentia, qui transforment patiemment les orientations du conseil en réalités concrètes.

Le chemin qui s'ouvre devant nous demeure exigeant, mais il est tracé. Il nous appartient désormais, ensemble, de le parcourir avec la rigueur et l'humanité qui font la signature de Gestion Providentia.

Aldo Sylvestre, président du conseil d'administration



2025 aura été pour Gestion Providentia une année de réflexion et d'action. La planification stratégique conduite avec le conseil d'administration nous a permis de prendre du recul et de tracer la voie pour les prochaines années afin de pouvoir répondre aux besoins grandissants des congrégations religieuses. C'est un exercice exigeant, qui demande à la fois lucidité sur le présent et imagination pour l'avenir, et je suis fier de la manière dont l'organisation s'y est prêtée. L'actualisation de la vision et des valeurs a permis de nommer ce qui nous tient à cœur et ce que nous voulons voir grandir au sein de Gestion Providentia.

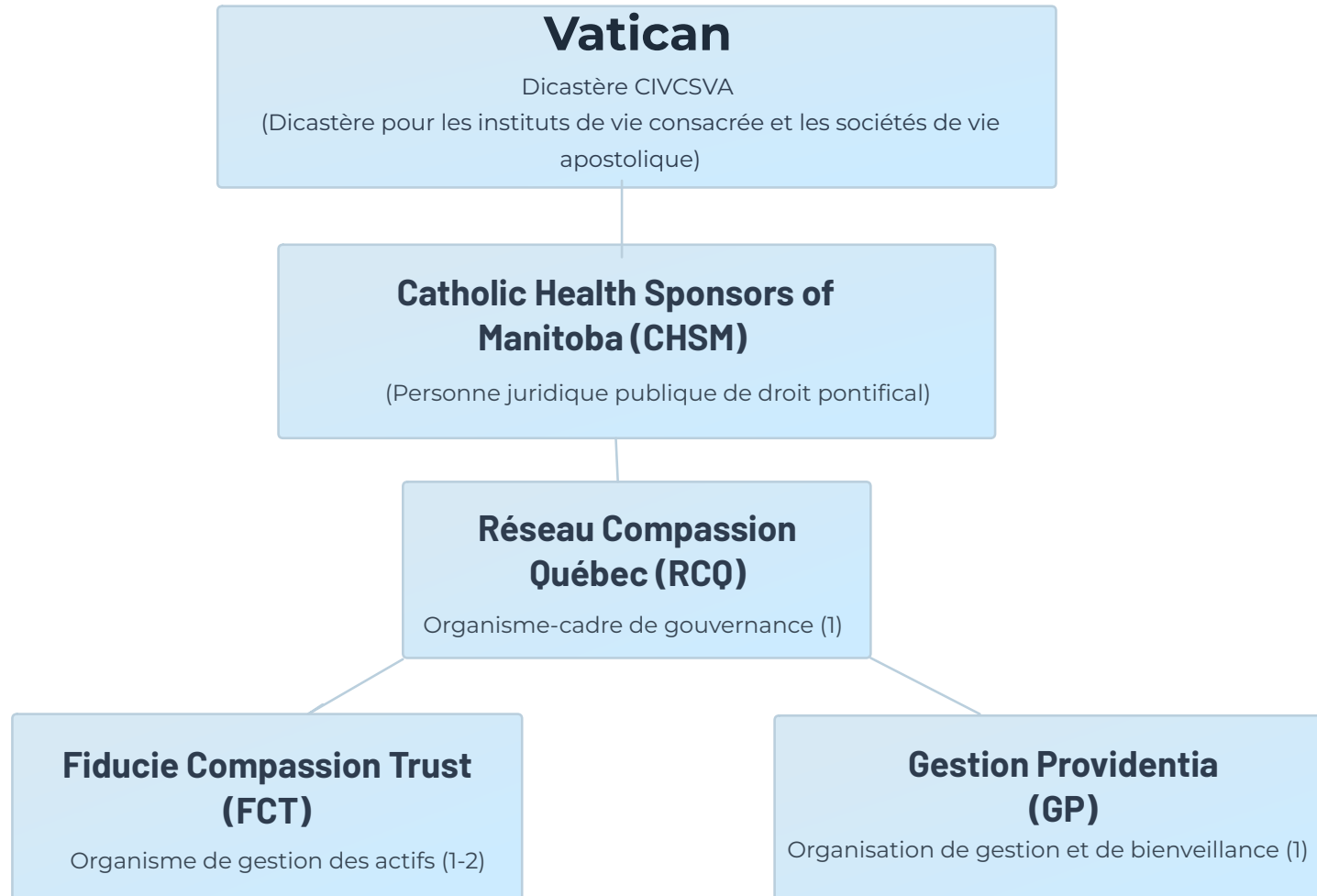
Au-delà de la réflexion, l'année a vu se concrétiser plusieurs chantiers qui traduisent déjà les premières orientations du plan. Chacun a demandé du temps, du soin et un dialogue continu avec les congrégations, le conseil et les employés — c'est ainsi que l'organisation grandit, et il importe de le saluer.

Mes remerciements vont à celles et ceux qui forment l'équipe de Gestion Providentia, pour leur dévouement et leur humanité au quotidien. Ils vont également aux congrégations clientes, dont la mission donne sens à la nôtre et aux membres du conseil d'administration, pour leur soutien constant. L'année qui s'ouvre sera celle d'un déploiement plus large des orientations adoptées; nous l'aborderons avec la même conviction qui nous a portés cette année.

Jean-Emmanuel Arsenault, directeur général

Organigramme

Gestion Providentia relève du Dicastère pour les Instituts de vie consacrée et les Sociétés de vie apostolique



(1) Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif

(2) Dispense de l'Autorité des marchés financiers



Mission

Gestion Providentia a pour mission d'accompagner les autorités des congrégations religieuses et les organismes partenaires dans la réalisation de leur mission et de leurs objectifs, dans la prise en charge du bien-être de leurs membres et dans la pérennisation de leur héritage et de leur charisme, en leur offrant des conseils et des services de gestion des affaires temporelles.

Vision actualisée

Gestion Providentia accompagne avec humanité, agilité et rigueur les congrégations religieuses et leurs œuvres dans cette période de profonds changements afin de répondre à leurs besoins présents et futurs et ainsi contribuer à la pérennité de leur mission.

Valeurs actualisées



Bienveillance

La bienveillance se manifeste par un savoir-être empreint d'empathie, d'écoute active et d'entraide, qui guide la qualité de nos relations avec les congrégations et au sein de notre équipe. Elle suppose une attention sincère à l'autre et un engagement à soutenir chacun avec respect et humanité.



Respect

Le respect consiste à reconnaître la dignité, les particularités et les besoins spécifiques de chaque congrégation et de chaque membre de l'équipe, en portant attention à ce qui les rend uniques et en valorisant leur contribution dans un esprit d'écoute, d'ouverture et de considération mutuelle.



Engagement

L'engagement reflète un dévouement sincère envers notre mission d'accompagnement, ainsi qu'un sens de la responsabilité partagée dans l'atteinte des objectifs communs.



Rigueur

La rigueur se traduit par une qualité professionnelle constante, une compétence technique solide et une intégrité sans compromis dans l'ensemble de nos services et de nos interactions. Elle assure la fiabilité de notre accompagnement et renforce la confiance de nos clients et partenaires.



Membres du conseil d'administration



Aldo Sylvestre

Président



Yves Benoit, M. Sc

Vice-président



Véronique Dubé, inf., Ph.D

Administratrice



Sr Aurore Larkin

Administratrice



Me Stéphane Dorge, LL.B, MBA

Administrateur



Me Josée Cavallancia, LL.B, MBA

Administratrice



François Beauvais, MBA

Administrateur



Marie-Ève Mainville, CRHA, M.SC

Administratrice



Pierre Brazé

Secrétaire-trésorier

Équipe de direction



Jean-Emmanuel Arsenault

Directeur général



Isabelle Devin, CPA

Directrice des finances, région de
Montréal



Caroline Pujol, Adm. A., M. Adm

Directrice générale adjointe



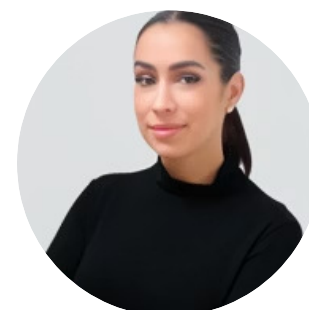
Christine Sinclair

Directrice des ressources humaines



Jean-François Houle, MBA

Directeur de congrégations et projets
spéciaux



Mélanie Jobidon

Directrice des services
d'accompagnement et responsable
laïque



Mylène Laurendeau

Directrice du service des archives et
collections



Danielle Gratton, CPA, CGA

Directrice des services, région d'Ottawa
et Gatineau



**Me Stéphanie Chartrand, LL.B,
LL.M**

Secrétaire corporative et responsable
des affaires juridiques

Nos services

Gestion Providentia propose un soutien sur mesure pour les congrégations et leurs œuvres:

Gestion financière

Gestion de l'entièreté du cycle budgétaire et comptable

Planification financière

Encadrement de gestion des placements

Gestion des risques et des contrôles internes

Étude actuarielle (projection démographique et financière)

Direction et management

Direction générale de congrégation

Gestion de milieu de vie

Service managérial complet

Cheminement stratégique

Gestion de projets

Organisation d'événements (notamment chapitres de congrégations)

Soutien et accompagnement

Responsables laïques de communautés

Approche holistique pour le bien-être des membres

Services d'agentes de soutien offrant un accompagnement quotidien aux religieuses et religieux

Animation et gestion de la vie communautaire et pastorale

Assurer le suivi et la qualité des services reçus en résidence

Gestion immobilière

Accompagnement dans la requalification de bâtiments

Régie immobilière et administration de baux

Accompagnement dans la relocalisation de communautés

Facilitateur dans la négociation de baux en résidence

Ressources humaines

Gestion des ressources humaines

Formation et aide à la gestion du changement

Service-conseil en ressources humaines

Audit des ressources humaines

Respect du cadre législatif

Révision des politiques et procédures

Patrimoine et archives

Mise en valeur du patrimoine

Gestion des archives et collections

Traitement des archives historiques

Transfert de collections audiovisuelles

Rédaction de politiques et de procédures

Service-conseil en muséologie

Organisation de collections et de réserves muséales

Services juridiques et secrétariat corporatif

Prise en charge des réunions de conseils d'administration

Organisation, restructurations, fusions ou dissolutions de corporations

Conformité législative et analyse de risques

Révision, négociation, rédaction et analyse contractuelle

Protection des renseignements personnels

Rédaction de documents normatifs



Planification stratégique 2026-2031

Les grandes étapes de la démarche

1

Janvier – Analyse externe

Analyse des tendances externes, des besoins des congrégations, des menaces et des opportunités

16 entrevues structurées avec des congrégations et des parties prenantes

Sondages et entrevues auprès de la clientèle et de certaines parties prenantes

2

Mars – Analyse interne

Analyse des forces, faiblesses, apprentissages de la planification précédente, entretiens avec le conseil d'administration et le comité de direction

Sondage auprès des employés

3

Mai – Journée des employés

Partage des résultats des analyses interne et externe

Atelier de réflexion avec les employés

4

Juillet – Conseil d'administration

Présentation au conseil d'administration des résultats des analyses interne et externe

Discussion sur les grands enjeux stratégiques et les principaux leviers de développement

5

Septembre – Comité de direction

Élaboration de la vision, des valeurs, des orientations et objectifs stratégiques préliminaires avec le comité de direction

6

Octobre – Adoption par le conseil d'administration

Adoption de la vision, des valeurs et des orientations stratégiques finales par le conseil d'administration

7

Novembre – Élaboration plan d'action

Élaboration du plan d'action 2026 par le comité de direction

8

Décembre – Présentation du plan d'action

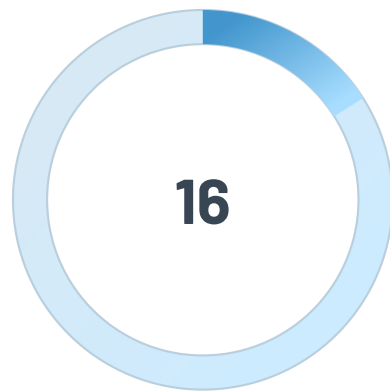
Présentation du plan d'action 2026 au conseil d'administration

Points clés de l'analyse interne et externe

→ 16 entretiens structurés

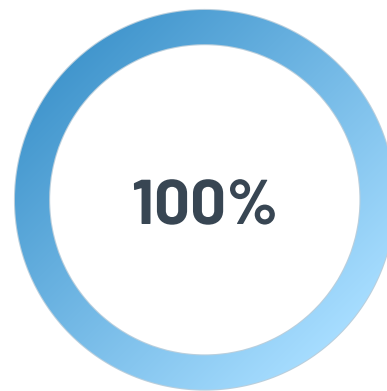
Entrevues réalisées avec des congrégations et parties prenantes

Sondage clients



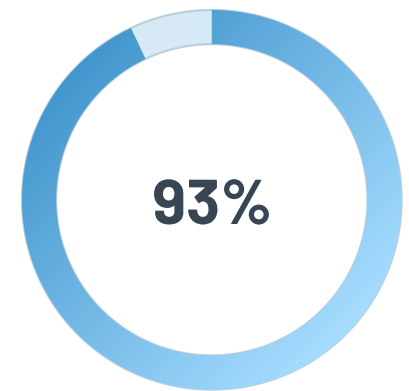
Répondants

Congrégations ayant participé au sondage



Propension à référer

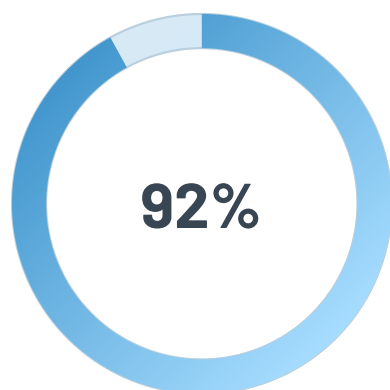
La totalité des congrégations recommanderaient les services de Gestion Providentia



Satisfaction

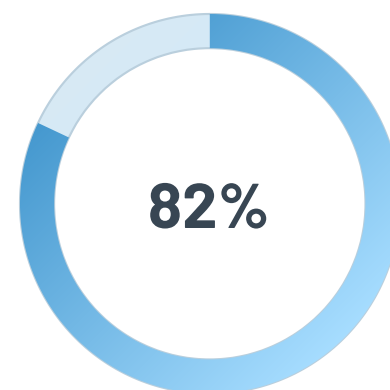
Proportion des congrégations ayant attribué la note de 9 ou 10 à leur niveau de satisfaction envers les services de Gestion Providentia

Sondage employés



Taux de participation

Une participation exceptionnelle



Moyenne

Moyenne des notes attribuées par les répondants (8.2)

Énoncés les mieux notés



Valeurs - 8.8

Je partage les valeurs et la mission de l'organisation.



Valorisation - 8.7

Mon travail contribue directement au succès global de l'organisation.



Respect - 8.7

Mes gestionnaires favorisent un environnement inclusif et respectueux.



Bonheur - 8.6

Je suis heureux(se) dans mon travail et chez Gestion Providentia.



Orientations et axes stratégiques

Pour guider ses actions et son développement, Gestion Providentia s'appuie sur quatre orientations stratégiques. Celles-ci traduisent la volonté de l'organisation de répondre avec pertinence aux besoins des congrégations, de renforcer ses partenariats, d'optimiser ses pratiques internes et de valoriser son équipe.

Assurer l'adéquation constante entre les services et les besoins évolutifs des congrégations

Expérimenter et ajuster nos services pour répondre aux nouveaux besoins

Accroître la visibilité et la pertinence de nos services auprès des congrégations

Diffuser et implanter les bonnes pratiques auprès de nos clients et partenaires

Faire évoluer nos alliances stratégiques et nos partenariats de services

Clarifier les rôles et responsabilités de Gestion Providentia, Réseau Compassion Québec et Fiducie Compassion Trust, actuels et futurs

Consolider et diversifier les alliances avec des partenaires institutionnels et privés

Développer des collaborations favorisant la complémentarité plutôt que la concurrence

Encourager le déploiement de pratiques améliorant l'efficience, l'efficacité et la synergie de l'équipe

Standardiser les processus pour assurer l'uniformité et la qualité

Améliorer les outils de travail et les mécanismes de communication

Assurer la conformité des pratiques de Gestion Providentia avec la législation en vigueur

Faire de Gestion Providentia un employeur mobilisateur et reconnu

Déployer des initiatives favorisant la mobilisation, l'engagement et la fierté dès le recrutement

Soutenir le développement professionnel et reconnaître les compétences de l'équipe

Gérer le changement de manière proactive, en accompagnant l'équipe face aux pratiques et besoins évolutifs



Faits saillants 2025

L'année 2025 en chiffres

26

Nouveaux employés

15

Signature de nouvelles ententes
ou renouvellement d'ententes

39

Clients en 2025

4

Nouvelles
orientations stratégiques

Un impact grandissant, pour répondre aux besoins croissants des congrégations religieuses

L'année 2025 a été marquée par une volonté de consolidation et d'élargissement de l'offre de services, tout en améliorant l'efficacité et la rigueur des processus internes.



Une présence bienveillante auprès des congrégations

Le service d'agentes de soutien et de responsables laïques a poursuivi son expansion en 2025, témoignant de la pertinence et de l'utilité de cet accompagnement pour les congrégations desservies.



Expansion Ottawa-Gatineau

Nouvelle offre de services de soutien aux religieuses de la région, adaptée aux réalités locales.



Service d'animation pastorale

Soucieuse de répondre aux besoins évolutifs des congrégations qu'elle dessert, Gestion Providentia bonifie continuellement son offre de services. C'est dans cette optique qu'un nouveau service d'animation pastorale est offert à sa clientèle.



Optimisation financière

Réduction de la refacturation et audit des procédures comptables internes et externes pour renforcer le cadre de contrôle financier.



Soutien aux congrégations

Subventions obtenues auprès de l'accompagnement en gestion des communautés religieuses (AGCR) pour appuyer les congrégations à ressources financières limitées.



Expérience employés structurée et cohérente

Les personnes sont au cœur de la mission de Gestion Providentia. En 2026, des jalons importants ont été posés pour structurer le département des ressources humaines et offrir un environnement de travail clair, équitable et stimulant.



Formation continue

Gestion Providentia a consolidé son offre de formation continue, dans une perspective de développement professionnel et de rétention des talents. Cette démarche s'inscrit dans la reconnaissance que la qualité des services rendus aux congrégations dépend directement des compétences et de l'engagement de ses employés.



Guide du personnel révisé

Le Guide du personnel a fait l'objet d'une révision complète, afin de refléter l'évolution des meilleures pratiques en matière de ressources humaines et de culture organisationnelle propre à Gestion Providentia. Ce guide constitue désormais une référence claire pour les employés et les gestionnaires.



Recrutement optimisé

Les processus de recrutement ont été repensés pour gagner en efficacité et en cohérence. L'objectif est de réduire les délais, d'améliorer l'expérience des candidats et d'attirer des profils alignés avec les valeurs et les exigences propres à notre milieu particulier.



Organigramme officiel

Un organigramme officiel a été élaboré, clarifiant les liens hiérarchiques, les rôles et les responsabilités au sein de l'organisation. Cet outil, en apparence simple, joue un rôle essentiel pour favoriser la compréhension mutuelle, faciliter l'intégration des nouveaux employés et appuyer les décisions de gestion.



Journée des employés

Les employés ont pu se prononcer sur l'avenir de Gestion Providentia à l'occasion de la Journée des employés, laquelle s'articulait autour de divers ateliers portant sur la planification stratégique.



Direction générale adjointe

Cette embauche permet de soutenir la direction générale dans la mise en œuvre des orientations stratégiques, d'assurer une plus grande continuité opérationnelle et de favoriser le développement des équipes. Elle témoigne également de la maturité institutionnelle atteinte par l'organisation.

Mémoire et patrimoine

Gestion Providentia joue un rôle actif dans la mise en valeur du patrimoine matériel et immatériel des congrégations religieuses. Les projets spéciaux menés en 2025 témoignent de cet engagement et contribuent au rayonnement de l'organisation comme partenaire culturel et patrimonial.

Mémoire de femmes

22 entrevues filmées auprès de religieuses à Montréal et à Nicolet — un legs documentaire précieux pour l'histoire des communautés féminines du Québec

Modélisation 3D de l'Hôpital général

Projet de modélisation tridimensionnelle pour documenter et rendre accessible numériquement un patrimoine bâti d'une valeur historique majeure

Numérisation – Institut Nazareth

Subvention de **14 000 \$** obtenue pour numériser les archives photographiques du fonds Institut Nazareth, en partenariat avec BANQ

Maison de Mère d'Youville

Exposition *Comment agir avec les personnes en situation d'itinérance*, en collaboration avec la coop Les Affranchis et l'organisme Point de rue — illustrant la vocation d'ouverture sociale du lieu

Partenariat – Université de Montréal

Participation au projet *Atelier. Reformier les lieux du soin* : deux entrevues avec des religieuses ont contribué à une réflexion croisée entre milieux universitaires et communautés religieuses sur la transformation des lieux de soins.

Article dans le Journal de Montréal

Un article intitulé *L'ancien hôpital général, une oasis patrimoniale* a également été publié dans le **Journal de Montréal**.

Cat été, vivaz au rythme de l'archéologie. Pendant huit semaines, le musée Pointe-à-Callière, Cité d'archéologie et d'histoire de Montréal en collaboration avec *Le Journal de Montréal* et *Le Journal de Québec* partagez avec vous lieux et artefacts qui ont marqué la science de l'archéologie et, par le fait même, l'histoire du Québec. Ne ralez pas ce rendez-vous hebdomadaire tous les samedis, du 5 juillet au 23 août 2025.

POINTE-À-CALLIÈRE
Cité d'archéologie et d'histoire de Montréal

VIEUX-MONTRÉAL

L'ancien hôpital général, une oasis patrimoniale

PARTE **Construit à la fin du 17^e siècle, l'ancien hôpital général a été préservé du développement commercial et urbain dans le secteur ouest de Vieux-Montréal. Avec ses trois étages en pierres des champs, ses deux ailes d'origine – l'aile des pauvres et l'aile de la communauté –, son imposante voûte au sous-sol, l'établissement connu aujourd'hui sous le nom de «Maison de Mère d'Youville» recèle encore bien des trésors sur les conditions des plus démunis à Montréal aux 17^e et 18^e siècles. En voici un aperçu.**

5 **17**

1656-1660 **1717** **1871** **1872** **1901**

Cinq moments clés

Le service des archives et des collections des Sœurs Orises de Montréal, vous connaissez ?

passion de l'archiviste...

... Et l'expertise du chercheur en culture matérielle

EN SAVOIR PLUS

le Journal



GOUVERNANCE

Évolution du conseil d'administration et cadre normatif renforcé

En 2025, Gestion Providentia a poursuivi le renforcement de sa gouvernance en accueillant de nouvelles expertises au sein de son conseil d'administration et en consolidant son cadre normatif. Ces avancées témoignent d'une volonté d'assurer une gouvernance rigoureuse, transparente et adaptée à la réalité des congrégations qu'elle accompagne.

Évolution du conseil d'administration

Le conseil d'administration s'est enrichi de deux nouveaux administrateurs possédant une expertise spécifique en gestion des ressources humaines. Cet apport répond à un besoin identifié en lien avec la croissance de Gestion Providentia et permet de renforcer la capacité du conseil à exercer une supervision éclairée.

Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Le mandat du comité de gouvernance et d'éthique a été élargi afin d'y intégrer formellement un volet ressources humaines. Cette évolution traduit une vision intégrée de la gouvernance, où les enjeux éthiques, déontologiques et humains sont traités de manière cohérente.

Code d'éthique des administrateurs

Balises claires sur les comportements attendus, la prévention des conflits d'intérêts et le devoir de loyauté

Révision des règlements généraux

Une mise à jour des règlements généraux a été effectuée pour tenir compte de l'évolution des activités et de la gouvernance de Gestion Providentia.



Rapport financier

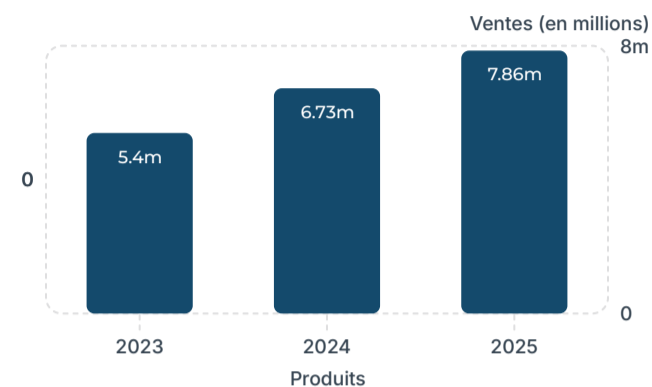
Rapport financier

L'année 2025 confirme la trajectoire de croissance amorcée au cours des exercices précédents et témoigne de la solidité financière de Gestion Providentia.

Croissance des services rendus aux congrégations

L'augmentation des besoins de notre clientèle se reflète par la croissance des produits qui s'établissent à **7,86 M \$**, en progression de **17 %** par rapport à 2024. Cette hausse reflète l'expansion continue de nos mandats auprès des instituts religieux et des organismes que nous accompagnons, ainsi que l'approfondissement de nos services auprès de notre clientèle existante.

Produits

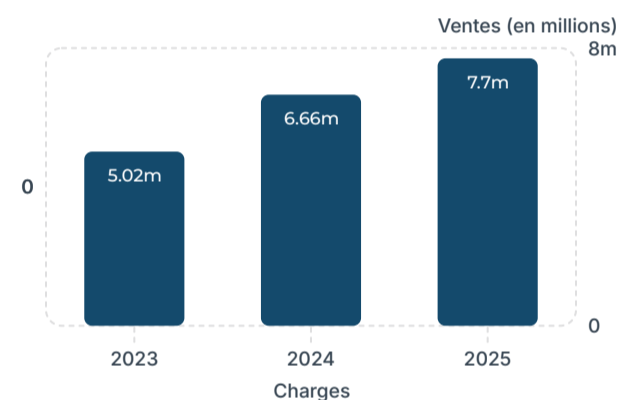


Consolidation de l'expertise interne

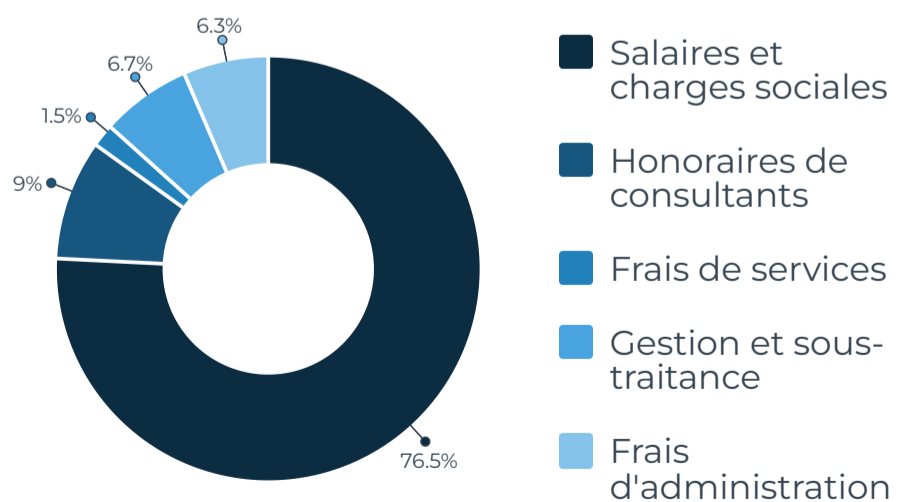
Les charges totales ont augmenté de **16 %** pour atteindre **7,70 M \$**, soit une croissance inférieure à celle des produits, démontrant la rigueur de notre gestion. L'évolution des charges traduit un repositionnement stratégique :

- Les salaires et charges sociales ont progressé de **23 % (6,27 M \$)**, reflétant l'élargissement et la stabilisation de notre équipe.

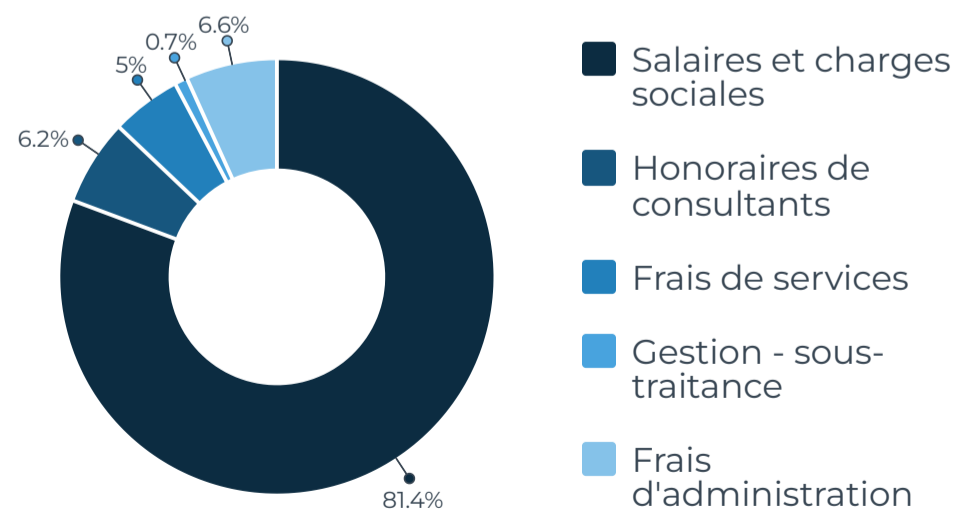
Charges



Ventilation des dépenses 2024



Ventilation des dépenses 2025

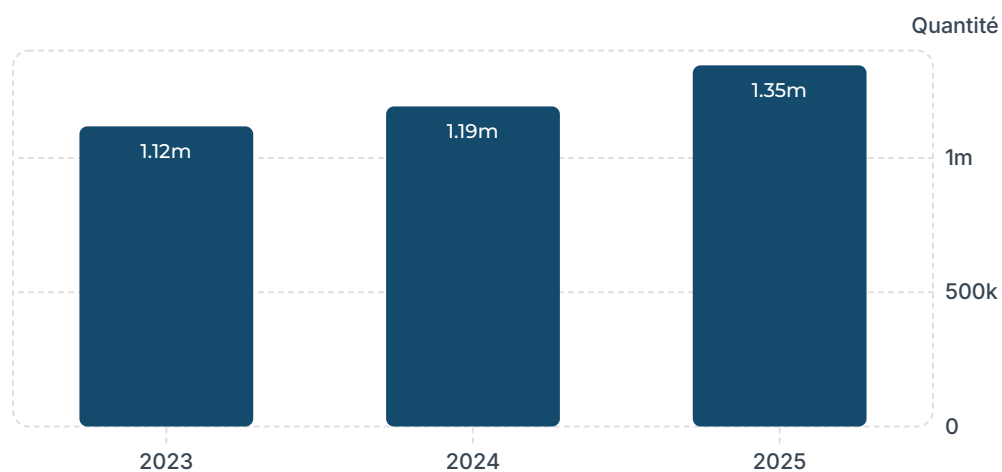


Une structure financière solide

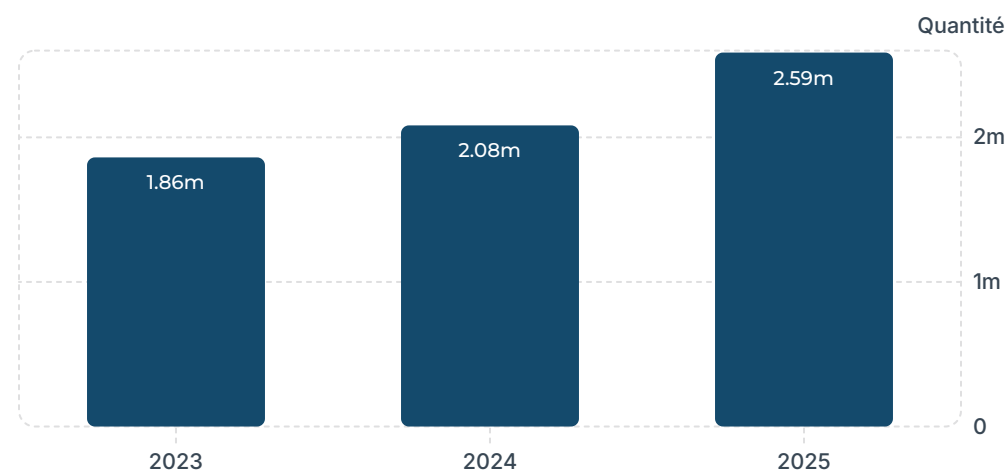
La structure financière de Gestion Providentia s'est constamment renforcée au cours des trois derniers exercices. L'actif total est passé de **1,86 M\$ en 2023** à **2,08 M\$ en 2024**, puis à **2,59 M\$ en 2025**, soit une progression cumulative d'environ **39 %**. Parallèlement, l'actif net s'est accru de **1,12 M\$** à **1,19 M\$** puis **1,35 M\$**, un gain global de **20 %** sur la période, alors que le fonds de réserve interne est resté intact à **500 K\$**, préservant un levier pour les projets stratégiques.

Le passif à court terme a crû de **744 K\$** à **891 K\$** puis **1,24 M\$**, mais le ratio de fonds de roulement est demeuré confortable — environ **2,5 : 1 en 2023**, **2,3 : 1 en 2024** et **2,0 : 1 en 2025** — signalant une capacité soutenue à honorer les obligations courantes. Ces indicateurs montrent qu'en dépit d'une croissance rapide, l'organisation a maintenu un bilan solide et une liquidité suffisante pour soutenir ses ambitions.

Actif net



Total du passif et de l'actif net





Perspective 2026

2026

L'année 2026 s'ouvre pour Gestion Providentia comme un temps de déploiement et de mise en mouvement. Forts du travail de réflexion en lien avec la planification stratégique mené en 2025, nous avançons désormais avec une vision claire, des priorités assumées et une volonté renouvelée d'agir avec justesse et cohérence.

Au cœur de notre engagement demeure l'accompagnement des congrégations, dans le respect de leur mission, de leur histoire et des réalités qui évoluent. En 2026, nous poursuivrons l'adaptation et l'enrichissement de nos services afin de répondre avec agilité aux besoins émergents, tout en consolidant la qualité et la pertinence de notre soutien.

Cette année marquera également une étape importante dans l'évolution de nos alliances stratégiques. En renforçant la collaboration avec nos partenaires et en développant des synergies durables, nous souhaitons accroître notre impact collectif et soutenir les congrégations de façon toujours plus intégrée.

La rigueur organisationnelle demeurera un levier essentiel de notre action. L'optimisation des processus, l'amélioration continue des outils et la conformité aux cadres législatifs contribueront à soutenir une croissance saine, alignée sur nos valeurs et sur les plus hauts standards de gouvernance.

Enfin, Gestion Providentia continuera de placer les personnes au cœur de sa démarche. En investissant dans le développement des compétences, la mobilisation et l'accompagnement du changement, nous consolidons une équipe engagée, compétente et fière de contribuer à une mission porteuse de sens.

En 2026, portés par la bienveillance, l'engagement et la rigueur qui nous définissent, nous poursuivrons notre chemin avec confiance. Ensemble, nous continuerons de bâtir une organisation durable, au service des congrégations et de l'héritage qu'elles portent.