

**Retour**

**sur**

**2025**

Naviguer  
dans l'incertitude,  
sans perdre le cap



Fondation Lucie  
et André Chagnon

<b>Mot du président du conseil d'administration</b>	<b>01</b>	<b>Les apprentissages qui éclairent nos décisions</b>	<b>31</b>
<b>Mot de la présidente- directrice générale</b>	<b>03</b>	<b>Une gouvernance alignée et cohérente</b>	<b>35</b>
<b>Mieux comprendre pour mieux contribuer</b>	<b>05</b>	Élargissement du mandat de notre comité de gouvernance	37
Une vision affinée	07		
Des hypothèses qui guident nos repères et nos choix	09		
Notre compas : agir avec cohérence	11		
Une voix qui s'exprime avec intention	12		
<b>2025 en quelques repères</b>	<b>13</b>		
<b>Nos moyens d'action</b>	<b>15</b>		
Placements : investir sans nuire, tout en renforçant notre mission	17		
Dotations : entre continuité et renouvellement, croissance et maturité	21		
Notre présence sur le terrain	27		

# Mot du président du conseil d'administration

Il y a 25 ans maintenant que la Fondation œuvre au Québec.

Au cours de la dernière année, nous avons conclu une démarche exhaustive amorcée en 2023, visant à clarifier notre mission et les hypothèses soutenant notre contribution. Cette démarche, menée par notre PDG, a vu l'ensemble des employé-e-s et des membres du conseil d'administration travailler à l'unisson. J'en profite pour remercier chacun d'entre eux et chacune d'entre elles pour cette contribution.

L'énoncé de notre mission a connu quelques versions au fil de ces 25 ans, de même que nos cibles d'intervention. L'exercice a cependant permis de constater deux éléments qui sont omniprésents depuis la création de la Fondation. Je fais référence aux notions de prévention et de pauvreté. Un autre élément majeur de cette démarche a été de mettre en évidence notre croyance profonde dans l'expertise des acteurs et des actrices sur le terrain à identifier les besoins de leur communauté, à en déterminer les priorités et dans le fait qu'ils et elles sont les mieux placé-e-s pour y implanter des changements profonds et durables.

Je suis convaincu que mes parents, Lucie et André Chagnon, seraient ravi-e-s de voir aujourd'hui où est rendue la Fondation qu'il et elle ont créée et comment la pérennité de leur vision initiale est assurée, eux qui étaient habité-e-s par un grand désir de redonner à la société qui les a bien traité-e-s.



André et Lucie Chagnon

« 25 ans  
à œuvrer dans  
la prévention  
de la pauvreté  
au Québec. »



**Claude Chagnon**

Président du conseil d'administration

# Mot de la présidente-directrice générale

L'année 2025 a marqué le 25<sup>e</sup> anniversaire de la Fondation Lucie et André Chagnon. Alors que nous nous sommes réuni-e-s pour célébrer cette étape importante avec les employé-e-s et les membres du conseil d'administration actuel et antérieur, leurs familles respectives et les membres de la famille Chagnon, nous avons pris le temps, ensemble, de rendre hommage au chemin parcouru jusqu'à aujourd'hui, grâce aux contributions et aux apprentissages de tant de personnes. Nous avons également réfléchi à notre contexte actuel et à la voie qui s'ouvre devant nous.

Ce jour-là, j'ai évoqué mon souvenir de ma première rencontre en personne avec André Chagnon. Ce qui m'a le plus marqué de lui, ce sont ses yeux. Ils reflétaient une incroyable combinaison de luminosité et de détermination.

Aujourd'hui, alors que nous regardons autour de nous et vers l'avenir, je crois que nous avons plus que jamais besoin de luminosité et de détermination.

Depuis plusieurs années, le monde semble très turbulent et effrayant. Il est souvent difficile de trouver nos repères et de conserver un sentiment de bien-être. Tant de personnes souffrent et le pouvoir est détourné, avec des conséquences

extrêmement néfastes. Les iniquités systémiques se multiplient et s'accroissent. Dans ce contexte de menace existentielle, il est facile de basculer dans un état d'esprit de pénurie et de se préparer à la prochaine horreur.

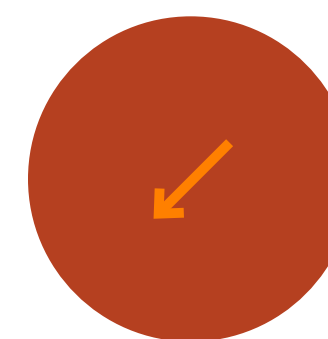
Pourtant, au milieu de tous ces défis, il y a tant de bienveillance et de bonté dans le monde. Je crois que la très, très grande majorité des gens souhaite contribuer à un monde où chacun-e se sent en sécurité, respecté-e et valorisé-e. Un monde où nous pouvons rêver et apporter notre contribution, où nos jeunes envisagent l'avenir avec espoir et agentivité. Un monde où nous croyons en nous-mêmes et avons confiance les un-e-s envers les autres, collectivement.

À mesure que les jours passent et que l'anxiété et la souffrance s'intensifient, nous prenons de plus en plus conscience de l'importance de nous recentrer et de ne pas perdre de vue tout ce qui est positif et lumineux dans le monde. Il y a tant d'actions bienveillantes, belles, réfléchies, brillantes et généreuses qui se déroulent chaque jour au sein de nos communautés.

À la Fondation, nous travaillons chaque jour aux côtés de nos partenaires pour un Québec équitable et mobilisé, qui favorise l'épanouissement individuel et collectif, porté par la richesse de sa diversité et de sa solidarité.

Merci à notre équipe, à nos partenaires et à tous-tes nos collaborateur-trice-s qui apportent chaque jour détermination et luminosité à notre travail collectif. En avant!

« Aujourd'hui, alors que nous regardons autour de nous et vers l'avenir, je crois que nous avons plus que jamais besoin de luminosité et de détermination. »



*Adrienne Kelly*  
**Adrienne Kelly**  
 Présidente-directrice générale

# Mieux

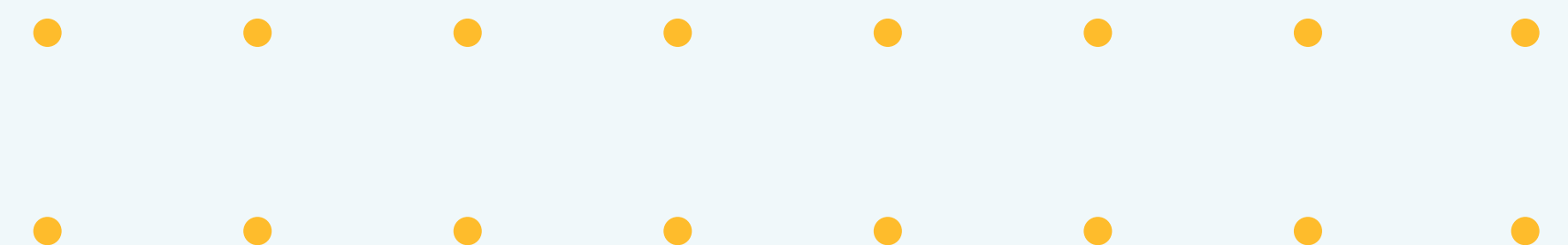
# comprendre

# pour mieux

# contribuer

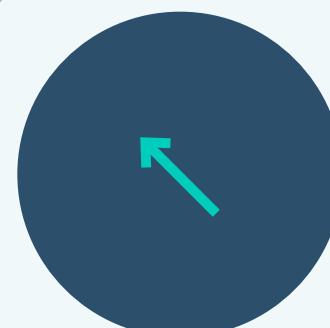
Dans un environnement complexe, la cohérence devient une responsabilité. Comment contribuer sans ajouter de complexité à ce qui l'est déjà ? Comment contribuer à des transformations durables et porteuses de sens ? C'est dans cet esprit que nous avons abordé l'année. Après avoir revisité nos hypothèses en 2024, nous avons approfondi nos réflexions sur notre positionnement en 2025 autour de questions fondamentales : quels sont les moyens d'action à notre disposition ? Comment les déployer de façon cohérente et intégrée ? Comment le faire en respectant les dynamiques des milieux ?

25 ans après la création de la Fondation, nous poursuivons toujours la volonté de Lucie et André Chagnon d'agir le plus en amont possible sur les causes profondes de la pauvreté et des iniquités, avec une vision affinée.



## Une vision affinée

**Un Québec équitable et mobilisé, qui favorise l'épanouissement individuel et collectif, porté par la richesse de sa diversité et de sa solidarité.**



L'épanouissement individuel et l'épanouissement collectif sont mutuellement indissociables. Notre vision prend forme dans une société accueillante et riche de sa diversité, où la solidarité et l'équité permettent à chacun·e de trouver sa place.

**Cette vision affinée oriente notre action et s'inscrit en continuité de notre mission, profondément ancrée dans la prévention.**

### NOTRE MISSION

Prévenir la pauvreté et toutes les autres formes d'iniquités afin que tous les enfants et jeunes vivant au Québec puissent développer leur plein potentiel.



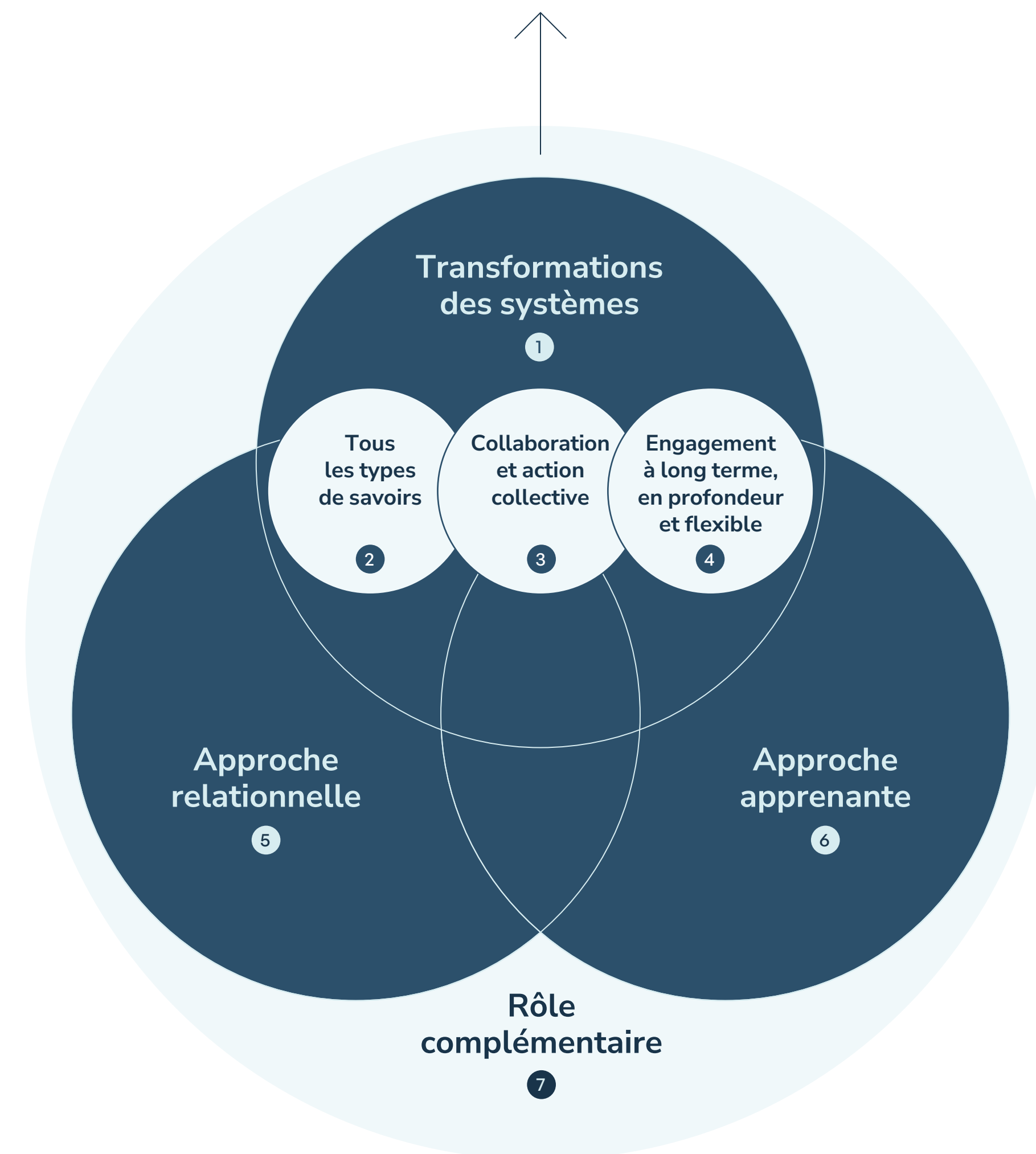
# Des hypothèses qui guident nos repères et nos choix

Les hypothèses suivantes guident nos repères et nos choix. Elles ne peuvent être appréhendées de façon linéaire et segmentée.

Leur caractère interconnecté et interdépendant nous amène à les présenter sous trois concepts: transformations des systèmes, approche relationnelle et approche apprenante.

- 1. Soutenir l'action sur les causes profondes et les systèmes responsables de la création et de la persistance de la pauvreté et des iniquités.** Le cas échéant, soutenir l'épanouissement des systèmes qui renforcent l'équité.
- 2. Nous appuyer sur tous les types de savoirs,** notamment ceux des groupes et des organisations qui agissent au cœur de leurs communautés.
- 3. Valoriser la collaboration et l'action collective.**
- 4. Nous engager dans une perspective de transformation durable,** c'est-à-dire sur le long terme, en profondeur et de façon flexible.
- 5. Développer une approche relationnelle** avec les groupes et les organisations.
- 6. Cultiver une approche apprenante.**
- 7. Jouer un rôle complémentaire** à celui d'autres acteurs, dont l'État.

Prévenir la pauvreté et toutes les autres formes d'iniquités afin que tous les enfants et jeunes vivant au Québec puissent développer leur plein potentiel.

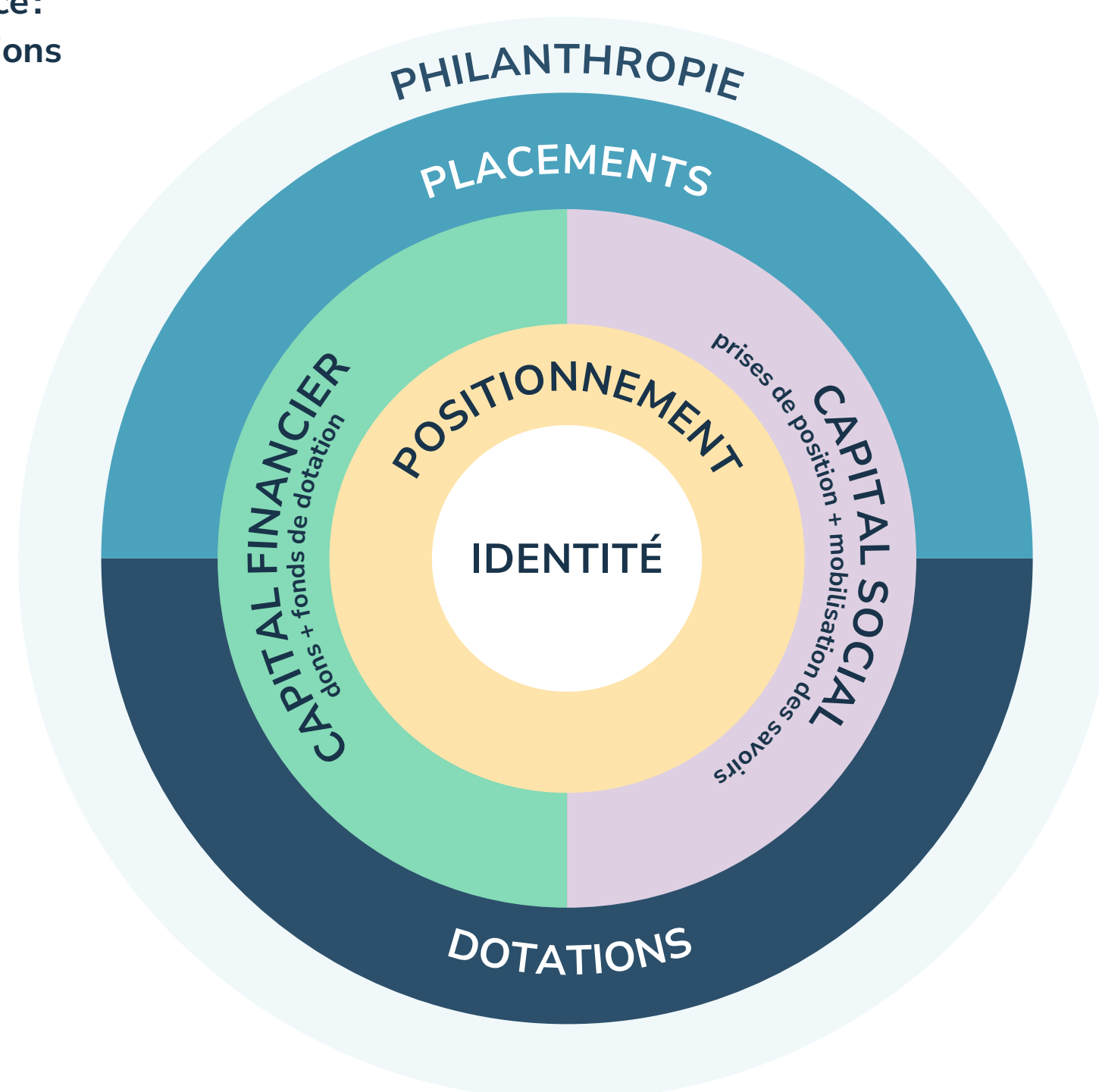


# Notre compas : agir avec cohérence

Le compas de la cohérence est notre repère et nous aide à garder le cap en offrant une lecture claire et partagée de notre action.

Notre compas de la cohérence : orienter nos choix et nos actions au service de notre mission

Au cœur de ce compas se trouve notre identité. Elle constitue le socle de notre positionnement et guide la manière dont nous mobilisons notre capital financier et notre capital social, et ce, de façon intégrée et cohérente. À travers nos décisions, choix et actions liés aux placements et aux dotations, nous cherchons à déployer l'ensemble de nos moyens d'action de façon éthique, responsable et centrée sur l'équité afin de réaliser notre mission.



# Une voix qui s'exprime avec intention

L'ensemble conjugué de nos moyens d'action contribue à nous donner une voix. Pour nous, avoir une voix ne signifie pas occuper plus d'espace. Cela implique plutôt une responsabilité : celle de contribuer à ce que les solutions émergent là où elles prennent racine.

En tant que fondation philanthropique privée, nous sommes conscient-e-s de notre positionnement et des dynamiques de pouvoir qui peuvent exister. Ainsi, nous privilégions l'écoute, l'apprentissage et la collaboration aux côtés de celles et ceux qui œuvrent pour davantage d'équité. Cela implique également de reconnaître la légitimité des savoirs issus des milieux, de veiller à éviter des approches extractives et de centrer notre communication sur l'équité.

Notre intention est de :

- respecter la pluralité des perspectives,
- valoriser la voix et les savoirs pluriels des acteur-trice-s de changement ancré-e-s dans les communautés,
- contribuer à créer un espace où la pluralité des voix peut s'exprimer,
- partager nos propres apprentissages.

# 2025 en quelques repères

**25 ans** après la création de la Fondation, le total de nos dons a dépassé le don initial de **1,4 G\$** de la famille Chagnon.

Ce jalon est significatif. Il rappelle l'importance des besoins et les raisons de notre engagement en prévention à long terme.

Au 31 décembre, notre fonds de dotation était de 2,3 G\$ et nos contributions philanthropiques de l'année ont atteint

## 108,7 M\$

(en respect du contingent des versements fixé par l'Agence du revenu du Canada (ARC)).

Nous ne considérons aucun de nos frais de gestion comme dépense admissible à l'atteinte du contingent des versements. L'entièreté des contributions philanthropiques de 108,7 M\$ est versée sur le terrain.

## 100 %

de nos soutiens s'inscrivent dans une perspective de long terme, reflet de notre volonté d'agir sur les causes profondes des enjeux sociaux. Avec notre volonté de rester en phase avec les besoins émergents, 22 nouvelles initiatives se sont ajoutées à notre portefeuille en 2025.

## 75 %

des initiatives sont portées par des donateurs non reconnus par l'ARC. Cette forte proportion confirme notre engagement à rejoindre des acteur-trice-s de proximité et à soutenir l'action collective.

● **Au 31 décembre, 168 M\$ étaient engagés en investissements axés sur la mission (IAM),** dont 33 M\$ en 2025 (entre autres pour répondre à la crise du logement -21 M\$-, à la crise environnementale -8 M\$- et aux défis liés à l'emploi -3 M\$-).

● **Nos IAM couvrent tout le Québec.** La moitié des projets engagés a une portée provinciale ou vise spécifiquement des centres urbains hors du Grand Montréal, et 39 % se situent à Montréal.

● Étant donné la rareté du **capital concessionnel\*** et son importance pour les milieux, **nous avons choisi d'y consacrer l'ensemble de nos IAM,** afin de soutenir des initiatives, entreprises ou organismes innovants à fort impact, qui ne pourraient émerger dans le cadre d'un financement traditionnel.

## Répartition des montants versés en 2025

TERRITOIRES

## 50 M\$

77 initiatives

RESSOURCES

## 27 M\$

60 initiatives

Comprenant le programme de soutien aux activités de mobilisation des savoirs.

RÉSEAUX

## 26 M\$

85 initiatives

AUTRES

## 6 M\$

TOTAL

Sur les 292 initiatives soutenues au total (entièreté du portefeuille), 225 d'entre elles ont reçu un montant de 108,7 M\$ en 2025.

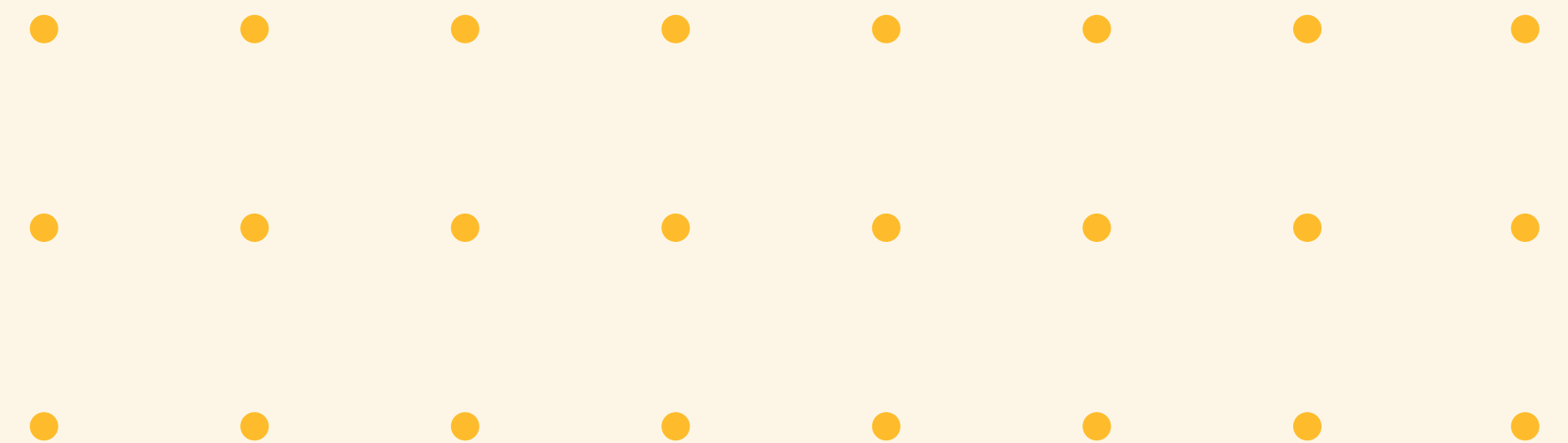
Incluant les dotations en infrastructure, et le programme annuel de dons des employé-e-s et des membres du CA.

[Voir nos états financiers](#)

\* Formes de financement souples, souvent à plus haut risque ou à rendement inférieur au marché.

# Nos moyens d'action

Nos décisions, nos choix et nos actions – en termes de dotations, de placements, mais aussi de présence sur le terrain – sont toujours motivés par la volonté de mobiliser l'ensemble de ces moyens de façon éthique, responsable et centrée sur l'équité, afin de mener à bien notre mission.



# Placements : investir sans nuire tout en renforçant notre mission

Dans un contexte marqué par l'incertitude et la volatilité des marchés, nos choix de placement prennent une portée particulière. Au-delà de la performance financière, nous cherchons à **investir en cohérence avec notre mission, sans contribuer à des effets qui lui seraient contraires.**

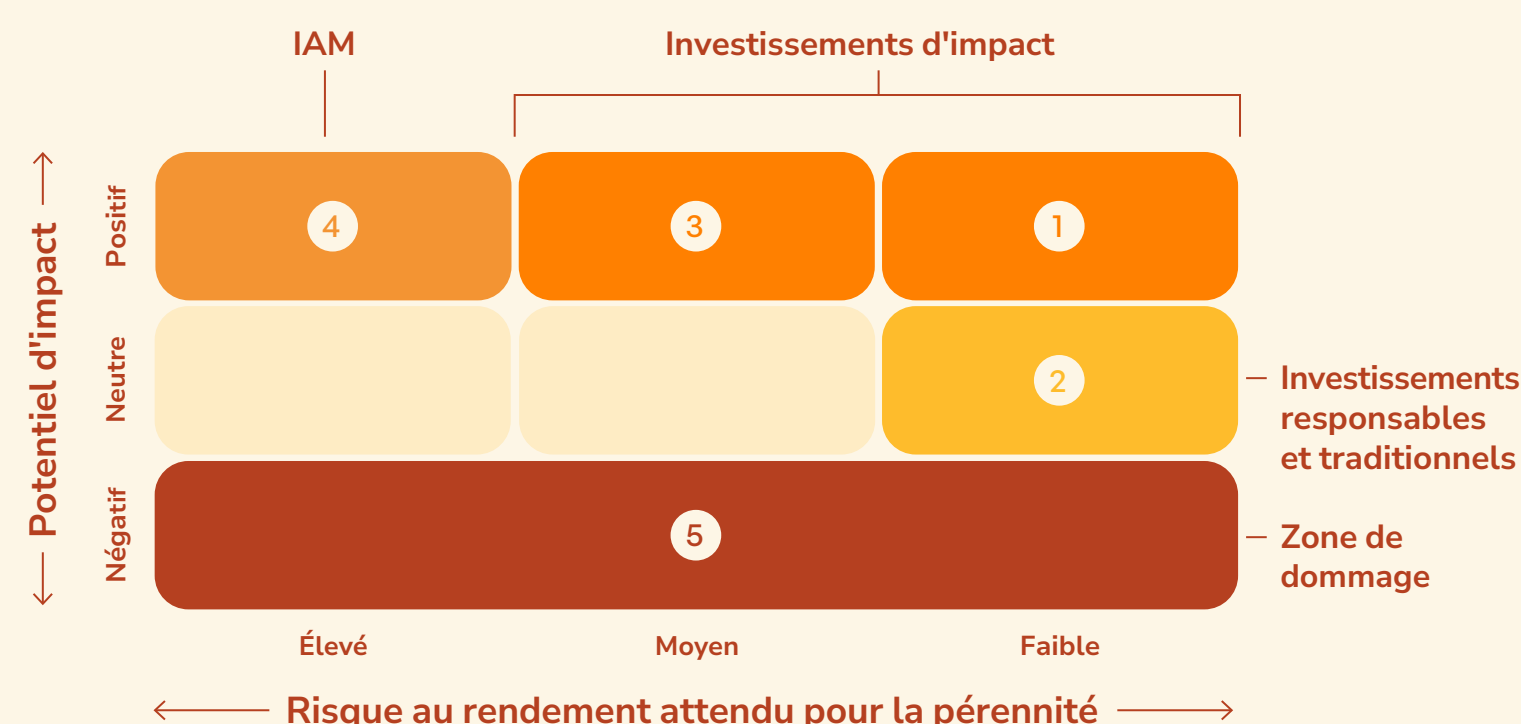
## Un équilibre à maintenir

La gestion de nos placements repose sur une responsabilité fondamentale : assurer la pérennité de notre capacité de soutien. Année après année, ces placements nous permettent de nous engager dans la durée.

Cette réalité nous confronte toutefois à un défi bien réel : **celui de concilier performance financière et responsabilité sociale.** À travers un portefeuille d'investissements diversifié, nous nous efforçons de suivre un fil conducteur clair : investir sans nuire, tout en renforçant notre mission.

### Où se situent nos placements : impact, rendement et limites acceptables

La Fondation vise à maintenir ses placements dans les zones d'impact positif ou neutre (cadrans 1 à 4), en évitant délibérément la zone de dommage (cadrans 5).



## Ce que nous entendons par « ne pas nuire » (do no harm)

Nous avons approfondi la notion de « ne pas nuire » afin d'en saisir toute la complexité. Cette réflexion nous a amené à reconnaître qu'il ne s'agit pas d'une ligne nette, mais plutôt d'une zone à définir collectivement.

Pour baliser notre démarche, nous nous appuyons sur des cadres reconnus, notamment les principes du Pacte mondial des Nations Unies, qui définissent des standards minimaux en matière de droits humains, de travail, de gouvernance et d'environnement.

## Un travail en construction

Cette démarche soulève un questionnement essentiel, notamment celui de savoir **où tracer la limite entre ce que nous pouvons accepter, ce que nous cherchons à faire évoluer et ce que nous choisissons de refuser.** Face à cette complexité, nous avançons de façon progressive, en ajustant nos pratiques au fil du temps, **dans un souci d'équilibre entre cohérence, responsabilité et gestion prudente du capital.**

Concrètement, cela se traduit notamment par :

- une attention accrue aux risques de dommages associés à nos investissements,
- une volonté de mieux comprendre les impacts réels de notre portefeuille,
- une réflexion en cours afin de clarifier les repères qui orientent nos choix.

Parallèlement, nous tentons de voir comment nos placements peuvent **contribuer plus activement à des retombées alignées sur notre mission.** Les investissements axés sur la mission (IAM) y répondent déjà en partie. Nous continuons cependant d'explorer d'autres pistes pour l'ensemble du portefeuille, dans une perspective de retombées sociales et environnementales positives et/ou de transformations des systèmes.

Cette démarche s'accompagne également d'une réflexion sur les conditions dans lesquelles ces retombées peuvent être poursuivies, notamment en ce qui concerne le profil de risque et les attentes de rendement du portefeuille.

## Mettre notre capital au service de la mission

Les investissements axés sur la mission (IAM) occupent une place importante dans notre portefeuille. En 2025, nous avons procédé à une révision de notre politique d'investissements IAM, marquant une étape importante dans l'évolution de nos pratiques.

Cette démarche, nourrie par les apprentissages des dernières années, a permis de clarifier notre approche et de mieux l'adapter aux besoins des milieux. Elle vise à renforcer notre soutien aux organismes à but non lucratif, aux coopératives et aux entreprises d'économie sociale qui contribuent, à leurs façons, à la réalisation de notre mission au Québec.

### FACILITER L'INSERTION EN EMPLOI DE PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Le Groupe TAQ est une entreprise adaptée qui offre des emplois de qualité aux personnes en situation de handicap. Alors que seules 64 % des personnes handicapées sont actives sur le marché du travail<sup>1</sup>, chaque emploi créé par le Groupe TAQ est un levier pour briser l'isolement, renforcer l'autonomie des individus et bâtir une société plus juste et inclusive.

Avec notre investissement de 3 M\$ sous forme d'obligations communautaires, nous avons soutenu l'essor d'un modèle innovant de financement participatif en économie sociale, tout en permettant au Groupe TAQ d'atteindre son objectif de 5 M\$.



Crédit: Sylviane Robini

En savoir plus 

<sup>1</sup> <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/donnees-recentes-personnes-incapacite-quebec>

### BÂTIR DES LOGEMENTS ABORDABLES À FAIBLE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE AU QUÉBEC

Dans un contexte où de plus en plus de familles ont de la difficulté à accéder à un logement adéquat, sécuritaire et abordable, la Fondation continue de s'engager dans le secteur du logement hors marché\*.

En collaboration avec un groupe de fondations philanthropiques, le Mouvement Desjardins et la Société d'habitation du Québec, nous avons participé activement à la structuration du fonds Amplifier, une initiative d'investissement en réponse aux besoins du terrain. Ce fonds innovant et structurant de 50 M\$ permettra à des projets résidentiels familiaux et durables de voir le jour partout au Québec.

\* Les logements hors marché incluent les logements détenus par des coopératives, des organismes à but non lucratif (OBNL), des sociétés paramunicipales ou des fiducies d'utilité sociale, et qui restent abordables à long terme (source : Ville de Montréal).



En savoir plus 

### MULTIPLIER L'IMPACT DES PROJETS COLLECTIFS À TRAVERS LE QUÉBEC

En permettant la création du Fonds l'ampli, nous avons contribué à démontrer le potentiel des campagnes d'obligations communautaires et de parts privilégiées dans le domaine de l'économie sociale.

Pour chaque dollar investi par la communauté, le Fonds l'ampli investit un dollar supplémentaire, jusqu'à concurrence de 100 000 \$. Entièrement financé par notre contribution de 1 M\$, renouvelée en 2025, et géré par le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ), ce projet devrait permettre la capitalisation d'un fonds plus important regroupant d'autres investisseurs sociaux dans l'avenir.

**fonds l'ampli.**

UNE SOLUTION PERMANENTE POUR SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL



**1 M\$** investis pour multiplier l'impact des projets collectifs à travers le Québec.

En savoir plus 

## Dotations: entre continuité et renouvellement, croissance et maturité

Le vent de face de 2025, avec son contexte difficile et changeant, a demandé une adaptation continue des acteur·trice·s collectif·tive·s de changement (milieu communautaire, citoyen·ne·s, OBNL, coop, etc.). Cette réalité a renforcé la pertinence de notre apport dans l'ensemble des 17 régions administratives du Québec: offrir un soutien stable, ancré dans notre approche relationnelle, tout en demeurant flexibles pour soutenir nos partenaires dans la poursuite de leurs efforts vers des transformations durables.

### De la stabilité pour les milieux

Nous soutenons à la fois des démarches installées et l'émergence d'initiatives porteuses de transformation. 100% de nos soutiens s'inscrivent dans une perspective de long terme, reflet de notre engagement à agir sur les causes profondes des enjeux sociaux. Avec notre volonté de rester en phase avec les besoins émergents, 22 nouvelles initiatives se sont

ajoutées à notre portefeuille en 2025. Ce choix traduit une orientation claire: celle de privilégier des relations durables fondées sur la confiance mutuelle et d'accompagner les transformations. Ce positionnement contribue à créer de la stabilité pour renforcer la capacité d'agir de nos partenaires et soutenir des changements durables.

## 2025 a été marquée par des nouvelles initiatives dans les champs d'action suivants :

- Communautés autochtones
- Défense de droits des personnes en situation de handicap
- Économie sociale
- Immigration
- Logement
- Systèmes alimentaires



## À qui avons-nous apporté notre soutien ?

Nos dotations s'articulent autour de différents territoires, réseaux, ressources et infrastructures.

### TERRITOIRES

**Renforcer la capacité d'agir collective à différentes échelles (locales, supra-locales et régionales)**

En 2025, **77 regroupements de partenaires mobilisés** autour d'enjeux propres à leur territoire ont été soutenus à hauteur de **50 M\$** parmi lesquels **8 nouvelles initiatives**.

#### SOUTENIR LES LOCALITÉS FACE AUX ENJEUX SPÉCIFIQUES DE LEUR TERRITOIRE

Les régions éloignées des grands centres sont celles où la population est la plus vieillissante, ce qui risque d'amener un déclin notable de la main-d'œuvre d'ici 2051<sup>2</sup>, avec des conséquences sur la qualité de vie des citoyen-ne-s. Radisson est située aux limites de la Baie-James et du Nunavik au nord du Québec. Par son éloignement, la localité fait face à des enjeux de décroissance populationnelle, et ses réseaux de solidarité et d'entraide sont fragilisés.

Avec notre financement au **Comité de revitalisation de Radisson**, représenté par le Centre jeunesse l'Astral de Radisson, nous soutenons un moteur mobilisateur de la communauté et un acteur clé dans le but de contrer les enjeux qui mettent en péril le bien-être des familles de Radisson.



Comité de revitalisation Radisson

NOUVEAU SOUTIEN

<sup>2</sup> <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/perspectives-demographiques-quebec-et-regions-edition-2025.pdf>

### RÉSEAUX

**Accélérer les transformations par la mobilisation collective**

Nous appuyons plusieurs types de réseaux dont le point commun est de rassembler des citoyen-ne-s, acteur-trice-s engagé-e-s et organisations autour de visions de changement collectif au service de leurs membres ou des communautés. Ils jouent un rôle structurant pour répondre à des enjeux complexes.

En 2025, nous avons versé un total de **26 M\$** à **85 initiatives dont 9 nouvelles**, notamment en santé mentale, en logement, en itinérance et en pédiatrie sociale.

#### AUGMENTER LE NOMBRE DE LOGEMENTS SOCIAUX EN APPUYANT LES RÉSEAUX

Alors que l'indice des prix à la consommation (IPC) était de 2,4 % au Québec en 2025, l'indice spécifique au logement locatif était bien plus élevé, à 7,5 %. L'inflation, la croissance démographique et la pénurie de logements haussent le prix des loyers, qui surpassent la hausse des revenus. L'abordabilité des logements est un enjeu grandissant, qui touche de plein fouet les ménages les plus défavorisés.<sup>3</sup>

Face à ce contexte, le **Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU)**, qui regroupe quelque 145 organismes de tous les coins du Québec, se mobilise pour doubler le nombre de logements sociaux dans la province d'ici 15 ans. Le FRAPRU veut contribuer au bien-être des ménages québécois en favorisant l'accès à des logements sociaux, et aussi en travaillant à faire reconnaître le droit au logement. Notre soutien financier vise à soutenir l'initiative *Mettre les bouchées doubles*.

En savoir plus

<sup>3</sup> <https://observatoiredeinegalites.com/les-personnes-aines-ne-sont-pas-a-labri-de-la-crise-du-logement/>  
[https://statistique.quebec.ca/fr/produit/tableau/3880#tri\\_tertr=1000000000000](https://statistique.quebec.ca/fr/produit/tableau/3880#tri_tertr=1000000000000)  
<https://www.cmhc-schl.gc.ca/professionnels/marche-du-logement-donnees-et-recherche/marches-de-lhabitation/rapports-sur-le-marche-locatif>

RESSOURCES

**Outiller les territoires, les réseaux, les décideurs et la population**

Nous soutenons des organisations qui mènent des actions de sensibilisation ou de plaidoyer, qui mobilisent et valorisent les savoirs, en mettant à disposition des données, des outils et des expertises, ou encore en accompagnant des initiatives visant à faire évoluer les pratiques et les politiques. En 2025, nous avons versé un total de **27 M\$ à 60 initiatives, dont 3 nouvelles**, contribuant à renforcer les écosystèmes et à soutenir des changements durables dans les pratiques et les collaborations.

NOUVEAU SOUTIEN

**TRANSFORMER LES SYSTÈMES ALIMENTAIRES PAR LE CHANGEMENT DE PRATIQUES**

Chaque année au Québec, plus de 1,2 million de tonnes de nourriture comestible sont gaspillées. Derrière ce chiffre se cache une réalité: des pratiques, des habitudes et des façons de faire encore trop souvent à l'origine de pertes alimentaires évitables, mais aussi un important besoin de sensibilisation pour mieux prévenir le gaspillage alimentaire et amoindrir des impacts économiques, sociaux et environnementaux majeurs. Face à cet enjeu, les solutions innovantes pour enrayer le gaspillage alimentaire et le prévenir, comme celles de **La Transformerie**, sont porteuses.

La Transformerie mise sur une approche à la fois intersectorielle, collective et profondément ancrée dans les réalités du terrain et rejoint pleinement notre volonté de soutenir des démarches structurantes qui misent sur la capacité d'agir des communautés et le renforcement de leur pouvoir collectif.



En savoir plus

INFRASTRUCTURES

**Un ancrage physique pour l'action**

Appuyer des projets d'acquisition, de construction ou de rénovation d'immeuble, c'est reconnaître l'importance des lieux physiques comme ancrages des démarches communautaires collectives. Ce sont des espaces significatifs durables où prennent forme des idées, des échanges et des projets portés par et pour la communauté. Depuis 2022, **12 initiatives** ont été soutenues pour un total de **35 M\$**.

**RÉHABILITER UN BÂTIMENT PATRIMONIAL EN CENTRE COMMUNAUTAIRE**

Construit il y a plus de 140 ans, le **Couvent Mont Saint-Patrice** est emblématique de la ville de Richmond et de l'Estrie. Regroupant aujourd'hui plusieurs organismes qui jouent un rôle clé dans la vitalité de la communauté et dans le renforcement du tissu social, il devait faire l'objet d'un chantier pour améliorer son accessibilité universelle, renforcer son efficacité énergétique et assurer sa restauration.



En savoir plus

# Notre présence sur le terrain

Une manière concrète de soutenir les dynamiques de changement qui émergent des milieux, et de contribuer au rayonnement des initiatives et des aspirations de celles et ceux qui agissent au cœur de leurs communautés.

En 2025, cela s'est traduit de plusieurs façons :

Par notre **présence à des événements ou des rencontres** rassemblant partenaires et parties prenantes de notre écosystème (plus de 250),

Par des **prises de parole** de nos collègues lors de sommets ou de lancements (au nombre de 6),

Par notre **appui à des plaidoyers** portés par les milieux (4 occasions), notamment la lettre ouverte Perspectives d'avenir: les tout-petits au cœur de nos choix politiques,

Par notre **volonté d'amplifier les voix** de nos partenaires (5 nouvelles sur notre site web et plus de 20 publications dans nos médias sociaux).

**Pour nous, être présent·e·s, cela signifie être aux côtés, écouter, relier, reconnaître et relayer.**



Maison St-Pierre: lancement de la phase 1 des travaux | Crédit: Maryse Boyce



Projet de réhabilitation du Couvent Mont Saint-Patrice



25<sup>e</sup> anniversaire de la Fondation Chagnon | Crédit: Nadia Zheng



Sommet de l'économie sociale | Crédit: Sylviane Robini

Événement

## SOUTENIR UN ÉCOSYSTÈME VECTEUR DE CHANGEMENT

En appuyant le Sommet de l'économie sociale 2025, le premier au Québec depuis près de 20 ans, nous avons réaffirmé une conviction forte: les transformations durables passent aussi par des modèles économiques ancrés dans les communautés, orientés vers le bien commun et portés par une gouvernance démocratique. Cet événement a permis de rassembler des organisations et entreprises en économie sociale de plusieurs régions du Québec et actives dans des secteurs aussi variés que le

logement, l'immobilier collectif, les systèmes alimentaires, les entreprises adaptées ou la culture.

Parmi les nombreux sujets abordés avec la volonté de bâtir une société plus juste, solidaire et durable, la transition socioécologique a occupé une place importante. Avec leur modèle économique ancré dans les communautés et orienté sur la durabilité, les entreprises d'économie sociale y jouent un rôle clé, alors que la crise écologique s'intensifie.<sup>4</sup>



En savoir plus

Prise de position

## JOINDRE NOTRE VOIX À CEUX ET CELLES QUI RÉCLAMENT PLUS DE JUSTICE SOCIALE

Face à l'augmentation des inégalités, au désengagement de l'État et au durcissement de plusieurs réalités sociales, le milieu communautaire se mobilise et appelle à l'action. En réponse, nous croyons qu'il est important de joindre notre voix à la leur lorsqu'il nous le demande. C'est dans cet esprit que nous avons co-signé le manifeste *Le discours*

*doit changer: Parlons de pauvreté*, porté par le Collectif pour un Québec sans pauvreté et signé par plus de 1 200 organisations. Nous avons répondu présent-e-s avec fierté.

En savoir plus



<sup>4</sup> <https://www.sommet-es-2025.quebec/thematiques/transition-socioecologique>

## Soutenir des espaces où les savoirs se rencontrent, se coconstruisent et se partagent

Notre **programme de soutien aux activités de mobilisation des savoirs** permet d'étendre la portée de notre soutien en appuyant, de manière ponctuelle, la création et le déploiement d'espaces et d'outils vecteurs de mobilisation, de production et de partage des savoirs. À leur façon, ces espaces et ces outils offrent aux acteur-trice-s de changement des moyens de tisser des liens et de coconstruire des solutions aux enjeux sur lesquels ils et elles œuvrent.

Une même intention nous guide: appuyer les espaces qui permettent aux savoirs de circuler, aux liens de se tisser et aux réponses collectives de se renforcer.

En 2025, nous avons soutenu, dans le cadre de ce programme, **16 initiatives** notamment autour de sujets tels que le développement du plein potentiel des jeunes, la pauvreté et les iniquités, l'inclusion et la diversité, la santé mentale, l'innovation sociale ou la violence à l'égard des femmes.

### Parmi celles-ci

- Symposium 2025 du Consortium canadien sur le trauma chez les enfants et adolescents
- Conférence 2025 du Collectif québécois pour la prévention de l'itinérance (CQPI), sur le thème L'itinérance, le logement et la loi
- 7<sup>e</sup> Colloque international du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) intitulé Les innovations sociales à l'épreuve des crises: foyer de résistance et de transformation

Événement

## MARCHER POUR SOUTENIR L'ÉPANOUISSEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF DES FEMMES

Dans un contexte où les femmes demeurent parmi les groupes les plus touchés par la pauvreté et les inégalités, soutenir une démarche comme celle de la Coordination du Québec de la Marche mondiale de femmes (CQMMF), c'est reconnaître l'importance des espaces de mobilisation qui relient défense des droits, solidarité, formation, action collective et espoir. La marche du 18 octobre 2025, qui a marqué l'aboutissement d'une année entière d'activités dans toutes les régions du Québec, tout comme ailleurs dans le monde, témoigne de cette force collective.



En savoir plus

# Les

# apprentissages

# qui éclairent nos décisions

Incarner une organisation apprenante exige de nous que nous restions attentif·tive·s à ce qui se transforme dans les milieux, à ce qui résiste, à ce qui prend du temps, à ce qui fragilise les démarches collectives et à ce qui leur permet d'avancer. Voici quelques-uns de nos apprentissages en 2025.



## Finance sociale : l'innovation nécessite temps et ressources

En finance sociale, l'innovation n'avance jamais au rythme de l'urgence, même lorsqu'elle cherche à y répondre. L'écosystème de la finance sociale a besoin d'intermédiaires financiers, comme des fonds, pour déployer des initiatives porteuses à long terme. **La création de nouveaux véhicules d'investissement, leur structuration, leur capitalisation et leur ancrage dans les besoins réels**

**des milieux exigent temps, patience, ressources et une capacité à tenir dans la durée.** Cela nous rappelle une tension bien réelle : celle qui existe entre le désir d'agir rapidement et la nécessité de construire des outils robustes, capables d'avoir un effet structurant sur le long terme. Apprendre à composer avec cette tension fait partie du travail.

## Soutien aux réseaux : bien plus que renforcer des organisations

En 2025, une étude qualitative approfondie menée auprès de 17 partenaires est venue nous confirmer plusieurs intuitions. Lorsqu'un réseau renforce ses capacités d'agir, il est en meilleure position pour mener à bien ses intentions de transformation. Mais pas seulement. Le soutien aux réseaux entraîne un effet ricochet. En effet, les réseaux consolidés bénéficient indirectement aux membres eux-mêmes. Ce double renforce-

ment enrichit les écosystèmes et participe même à leur interconnexion. Globalement, **le renforcement des réseaux apparaît comme un levier important de transformation sociale** à l'échelle de la société. Ces apprentissages sont importants parce qu'ils nous rappellent que les **retombées ne sont pas toujours immédiatement visibles, mais qu'elles sont pourtant profondément structurantes.**

## Infrastructures communautaires collectives : une solution à plusieurs enjeux

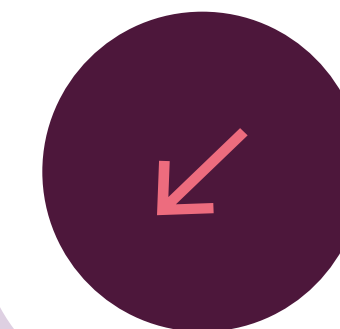
Les infrastructures communautaires collectives ne sont pas simplement des projets immobiliers. Elles peuvent devenir de véritables leviers de transformation. Lorsqu'elles sont portées par une vision partagée et une mobilisation forte, **elles permettent à la fois d'améliorer les services offerts à la population, de renforcer les organisations, de soutenir la vitalité d'un quartier**

**ou d'un territoire, de mutualiser les ressources et, dans certains cas, de rendre l'accès à la propriété plus équitable pour les groupes communautaires.** De plus en plus de partenaires les envisagent bien que leur montage financier soit complexe et exige concertation, arrimage et persévérance.

## Polarisation : ce que nous apprenons de nos partenaires

Omniprésent dans l'espace public, le terme de polarisation est souvent associé à une fragmentation sociale ou à une difficulté de dialoguer. Les échanges avec nos partenaires invitent à nuancer la lecture. **La polarisation n'est pas seulement un enjeu relationnel : elle reflète aussi des tensions politiques et sociales réelles, liées aux inégalités, aux rapports de pouvoir et à l'effritement des cadres démocratiques.** Dans cette perspective, les conflits et divergences ne

sont pas anormaux en démocratie. Ils peuvent être des moteurs de changements. L'enjeu réside plutôt dans la capacité à les accueillir et à les travailler collectivement, capacité que plusieurs partenaires estiment aujourd'hui fragilisée. Ces constats soulèvent un défi central : comment soutenir des espaces où les tensions peuvent être abordées de manière démocratique, dans un contexte où certains dialogues se complexifient ou se referment ?



## Ce que nous retenons de 2025

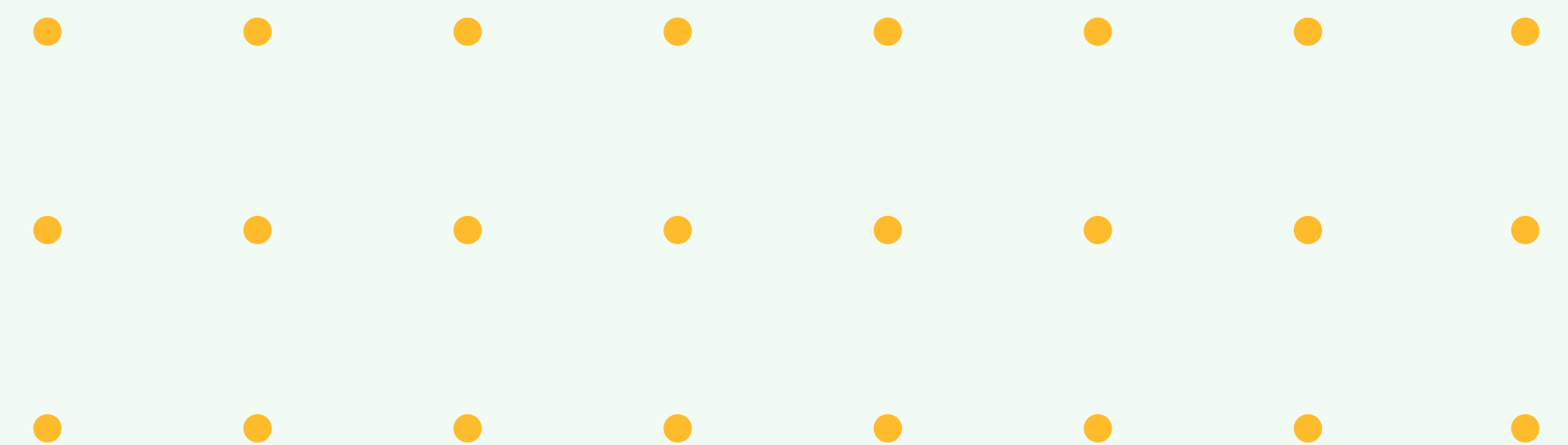
Une idée revient avec constance : les transformations durables prennent appui sur des communautés ayant la capacité d'agir sur des bases solides, sur des espaces de dialogue vivants et sur des formes de soutien qui respectent le rythme et la complexité du réel.

Notre rôle n'est pas de simplifier à outrance cette complexité. Il est plutôt de rester suffisamment proches des milieux pour mieux comprendre et mieux contribuer, pour agir avec discernement et soutenir ce qui permet à l'action collective de durer, de se renforcer et de porter ses fruits.

# Une gouvernance

# alignée et cohérente

En nous inspirant des meilleures pratiques, nous avons mené des travaux d'actualisation de notre cadre de gouvernance, incluant la mise à jour des mandats des différents comités du conseil d'administration.



# Élargissement du mandat de notre comité de gouvernance

Le Comité de gouvernance a notamment été renommé Comité de gouvernance, éthique et ressources humaines pour mieux refléter l'élargissement de son mandat. Relevant du conseil d'administration, ce comité s'assure de la conformité des pratiques organisationnelles et de gouvernance selon les politiques adoptées et veille à une gestion stratégique et responsable du capital humain.

LA PRÉSIDENTE DE CE COMITÉ A ÉTÉ CONFIEE À MARTINE VALLÉE, DONT L'EXPERTISE CONTRIBUERA À RENFORCER L'EXCELLENCE ET L'INDÉPENDANCE DE NOTRE GOUVERNANCE.



Crédit: Nadia Zheng

« La Fondation Lucie et André Chagnon m'interpelle par sa vision d'un Québec équitable et mobilisé, qui favorise l'épanouissement individuel et collectif, porté par la richesse de sa diversité et de sa solidarité. Notre rôle en gouvernance est de nous assurer que cette vision demeure claire, qu'elle se traduise quotidiennement aussi à l'interne, que les choix soient courageux et cohérents, et que les retombées soient durables pour amplifier ce qui transforme réellement les systèmes qui induisent et perpétuent la pauvreté et les iniquités. »

**Martine Vallée**

Présidente du comité de gouvernance, éthique et ressources humaines

## Un milieu permettant à chacun·e de s'épanouir individuellement et collectivement

Pour soutenir l'épanouissement individuel et collectif au cœur de notre vision, nous tenons à offrir à l'ensemble de nos employé·e·s un milieu de travail sain, où chacun·e évolue dans un climat sécuritaire, libre de harcèlement et de violence, et qui repose sur l'écoute, la transparence et la

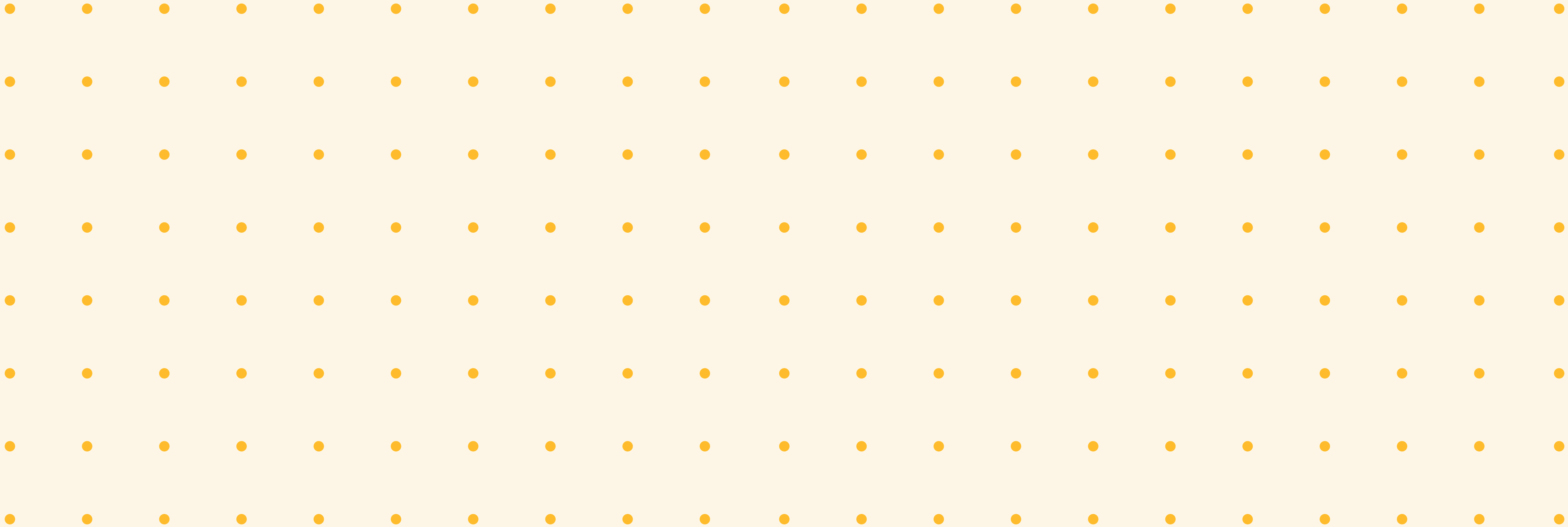
responsabilité collective. Cela suppose de favoriser la solidarité, de valoriser le respect des différences, tout en agissant de manière proactive contre toute forme de discrimination, d'exclusion ou de microagression.

# Un immense merci!

L'action collective et les changements systémiques s'opèrent grâce à tout un écosystème. Nous tenons à remercier ceux et celles qui contribuent, à leur façon, à la prévention de la pauvreté et de toutes les autres formes d'iniquités.

- Les partenaires et les organismes communautaires, sans qui nous ne pourrions accomplir notre mission
- L'ensemble de la collectivité du Québec, et chaque citoyen-ne qui agit et fait valoir sa voix
- Les jeunes qui s'impliquent et se mobilisent
- L'ensemble des employé-e-s, des membres du CA et des comités de la Fondation dont l'engagement et le travail sont essentiels à la réalisation de notre mission

Grâce à vous, nous pouvons contribuer à prévenir la pauvreté et toutes les autres formes d'iniquités pour un Québec équitable et mobilisé, qui favorise l'épanouissement individuel et collectif, porté par la richesse de sa diversité et de sa solidarité.



Fondation Lucie  
et André Chagnon