

L'ENTRETIEN

De France Desjardins et Jeanne Simard avec

Jonathan Drolet

Politologue, MBA

Cogestionnaire du projet *Maison Mère* à Baie-Saint-Paul



Photo : Jeanne Simard

Politologue de formation, Jonathan Drolet est natif de Forestville, sur la Côte-Nord, au Québec. Depuis 2013, il habite la région de Québec et travaille depuis octobre 2021 comme chargé de communauté et de communication de Maison Mère à Baie-Saint-Paul, dans Charlevoix et comme cogestionnaire, de cette organisation depuis mai 2022. Plus spécifiquement, il occupe dans ce projet les fonctions de coordonnateur communauté, cotravail, location commerciale et TI. Maison Mère est l'ancien couvent de la congrégation des Petites Franciscaines de Marie, lequel a été converti en 2017 en un lieu de création et d'innovation afin de répondre aux nouveaux besoins socioéconomiques de la région de Charlevoix. La Ville de Baie-Saint-Paul est devenue propriétaire de cette vaste propriété et a créé un OBNL pour en faire la gestion.

•• Bonjour, Monsieur Drolet. Merci d'accorder un entretien à la revue *Organisations & territoires*.

Jonathan Drolet. Merci beaucoup de cette invitation.

Monsieur Drolet, avant de parler de votre rôle de cogestionnaire du projet Maison Mère, pouvez-vous nous présenter votre parcours scolaire?

J. D. Je suis politologue de formation, mais j'ai aussi un certificat en économie et un autre en

développement durable. J'ai aussi suivi un micro-programme de deuxième cycle en entrepreneuriat et gestion de PME, ainsi qu'un MBA en gestion d'entreprises à l'Université Laval avec un profil très généraliste. Je ne me considère pas comme quelqu'un qui est très spécialisé dans un champ précis. J'aime avoir une vue d'ensemble sur un projet et interagir efficacement avec les ressources, qui elles sont spécialisées.

Nous sommes un peu curieuses. Quel lien faites-vous entre la science politique, l'économie, la gestion des PME et le développement durable?

J. D. J'ai fait mes études en science politique, puis je me suis dit que c'était impossible de bien saisir les différents enjeux sociaux sans comprendre le système économique. Selon moi, pour être capable de bien saisir les enjeux en politique, c'était impossible de passer à côté du développement durable. Je crois que la majorité de la population a compris que le développement durable sera le prochain enjeu principal.

Concernant le microprogramme de deuxième cycle en administration, je crois que, si je veux mettre en place des projets et des initiatives, il faut que je sois capable de les structurer et de les faire avancer.

Bref, la politique, l'économie, les PME et le développement durable sont donc liés et complémentaires. C'est ce qui permet de faire avancer un projet ou de me rendre compte qu'on perd notre temps. La pérennité est inévitable. Un gouvernement est une organisation, une entreprise, des structures.

Avant de travailler à Maison Mère, vous avez travaillé sur quels projets?

J. D. J'ai un parcours pour le moins éclectique! (rire) J'ai fait de la gestion pour des bars-bistrot, puis j'ai été à mon compte dans l'industrie du vêtement pendant cinq ans, de 2009 jusqu'à 2013. Avec d'autres associés, nous avons fondé des boutiques qui offraient des vêtements *streetwear* inspirés du mouvement hip-hop (*skate et snow*). Un peu plus tard, notre entreprise a fusionné avec deux autres entreprises. C'est à ce moment que j'ai décidé de retourner faire des études universitaires, car je ne me reconnaissais plus tout à fait dans la culture et les nouvelles orientations de notre entreprise fusionnée. Or, toutes les personnes qui sont dans les affaires savent qu'il peut devenir très difficile de mettre le cœur et l'énergie nécessaires pour faire prospérer une entreprise lorsqu'on n'est plus en harmonie avec ses nouvelles orientations.

Avec mon diplôme en science politique en poche, je suis devenu directeur général adjoint de CJMD-FM, qui est une radio communautaire à Lévis. Nous avons une très bonne portée, car l'environnement de Québec est un paradis pour la radio. C'était aussi la seule chaîne où nous passions du hip-hop sur la programmation régulière ainsi que

de la culture musicale plus alternative liée au rock, au punk et au hardcore. J'y ai travaillé un an. Par la suite, j'ai travaillé un peu avec mon frère dans le domaine de la construction.

Lorsque vous nous expliquez votre parcours, il est difficile de vous imaginer revenir vivre dans un milieu rural. Qu'est-ce qui vous a attiré à Baie-Saint-Paul?

J. D. N'oubliez pas que je suis natif de Forestville! (sourire) Même si mon travail était très valorisant, il n'en demeure pas moins que je m'ennuyais de la qualité de vie en région. Le ciment social qu'on y retrouve ainsi que les échanges avec les gens me manquaient. Étrangement, c'est mon expérience à la radio qui m'a amené à venir travailler à Baie-Saint-Paul. En effet, je rédige des chroniques et des analyses politiques depuis le début de l'université, et j'avais un petit groupe Facebook sur lequel je publiais. Rémi Giguère, qui est directeur de la programmation à la radio officielle de Charlevoix (CIHO-FM), a été le premier à me donner un micro. Il y avait un poste de directeur à l'information à CIHO-FM et j'ai postulé. Lorsque j'ai parlé au chasseur de têtes en charge de l'embauche, il venait de signer un contrat de travail avec quelqu'un. Il m'a fait savoir que Maison Mère était à la recherche d'un gestionnaire. Je suis entré en communication avec la directrice générale et je peux vous dire que je suis tombé en amour avec l'esprit et les valeurs du projet! C'est de cette façon que je suis arrivé à la Ville de Baie-Saint-Paul.

Pouvez-vous nous expliquer ce qu'est le projet de Maison Mère?

J. D. Maison Mère représente environ 180 000 pieds carrés de bâtiments et 3 hectares de terrain. Ce fut longtemps le siège des Petites Franciscaines de Marie, une congrégation arrivée dans Charlevoix en 1889. Ces religieuses sont parties des États-Unis avec pour mission d'aider les personnes en difficulté. Ces femmes ont effectué un travail extraordinaire de développement économique et social pour la région durant les nombreuses années où elles ont été actives. D'ailleurs, elles continuent leur mission de développement et d'entraide, même si la congrégation est maintenant plus modeste. En 2017, les religieuses ont décidé de passer le flambeau, car elles n'avaient plus la main-d'œuvre ni les moyens pour entretenir leur immense propriété et pour faire avancer comme elles le souhaitaient leurs projets communautaires.

En 2017, la municipalité de Baie-Saint-Paul est devenue propriétaire de Maison Mère, un superbe bâtiment patrimonial religieux. L'idée est d'en faire un pôle où on peut créer des retombées économiques, sociales et culturelles dans la région de Charlevoix, le tout dans l'esprit du développement durable. Ce dernier faisait partie de l'ADN de la congrégation, bien avant que la société n'en prenne conscience. Les religieuses étaient en quelque sorte des avant-gardistes.

En 2017, est-ce que la Ville était la seule à lever la main pour acquérir cette propriété?

J. D. Oui. Mais il faut dire que l'acquisition d'un patrimoine religieux de cette importance est toujours plus délicate. L'intérêt pécuniaire est souvent difficile à concilier, en raison de toutes les conditions de préservation qui s'appliquent dans un contexte semblable. J'ai appris que plusieurs organisations d'économie sociale avaient eu une importante réflexion à ce sujet. Les gens souhaitaient contribuer au projet, mais personne ne voulait au final prendre une telle responsabilité et se porter garant de la concrétisation d'un tel projet. La Ville de Baie-Saint-Paul a donc décidé de le faire en 2017 pour des raisons culturelles et économiques.

Il y a eu un important débat dans la population, car cela représentait un investissement de plusieurs millions de dollars pour une municipalité qui ne comprend qu'un peu plus de 7200 habitants. La Ville a alors créé un OBNL, qui porte le nom de Centre de gestion du complexe des Petites Franciscaines de Marie, qu'on connaît mieux sous le nom de Maison Mère. C'est un concours populaire qui a permis de trouver ce nom. C'est en quelque sorte un hommage au travail accompli par les religieuses durant plus d'un siècle dans la région de Charlevoix.

Le modèle d'affaires de Maison Mère est l'économie sociale. Comment le conciliez-vous?

J. D. Pour ce qui est des revenus, nous avons des baux commerciaux, de l'hébergement de travailleurs et un espace de cotravail. Il est important de rappeler que Maison Mère est la réunion de plusieurs organisations dont les missions répondent à un ou à plusieurs des six grands axes de développement suivants : l'agroalimentaire, l'art et la culture, l'enseignement, l'entrepreneuriat, le développement durable et l'hébergement. Les organisations

doivent respecter ces orientations pour être introduites dans la communauté. Tranquillement, les baux ont été signés et, actuellement, le taux d'occupation est quasiment à 100 %. La branche de la location commerciale a connu une progression très intéressante et notre objectif est de la consolider.

Avez-vous refusé l'intégration de certaines organisations?

J. D. Oui, car les critères sont assez pointus et il y a eu inévitablement des refus. Cela a peut-être un peu nuï au projet au départ, car il y avait un besoin criant de remplir les espaces et de tisser une communauté. Un espace de 180 000 pieds carrés est considérable à gérer, comparativement à d'autres pôles de développement plus modestes, qui se donnent des thèmes et des créneaux plus restreints.

Quel est le mandat de l'OBNL?

J. D. L'OBNL a pour mandat de gérer l'ensemble conventuel des Petites Franciscaines de Marie.

Est-ce que la Ville siège au conseil d'administration de l'OBNL?

J. D. Oui. Sur les neuf sièges actuels au sein du conseil d'administration, il y en a quatre occupés de facto par la Ville. Actuellement, le maire et deux conseillers y siègent. Ils ont aussi un siège pour un citoyen nommé par le Conseil de ville. Les cinq autres postes sont votés aux AGA et la durée du mandat est de deux ans. Trois postes sont votés une année et les deux autres l'année suivante.

Concernant les baux locatifs des organisations présentes à Maison Mère, y a-t-il une certaine économie circulaire ou une entraide parmi les locataires?

J. D. Il y a effectivement une entraide entre les locataires, mais elle doit encore être développée. En tant que coordonnateur de la communauté, j'ai pour rôle de mettre en lien les gens. Si nous mettons en contact les gens qui ont des intérêts communs, que ce soit pendant l'apéro bi-mensuel ou lors d'une activité organisée, des collaborations vont se créer. Certains de ces liens existaient même déjà : entre fournisseurs et sous-traitants, par exemple.

Par ailleurs, nous avons un projet de mutualisation des ressources qui devrait être lancé à l'automne ou au printemps prochain. Nous aimerions être capables de rendre des ressources disponibles pour les membres

de la communauté, par exemple en matière de communication, de comptabilité et de ressources humaines. Il n'y a pas de limites à la synergie et nous voulons continuer à la développer. La plus-value de s'intégrer dans un projet comme Maison Mère doit être cet avantage humain, les connexions qui sont créées, les collaborations qui en découlent et également le partage des frais. Cela peut devenir très avantageux pour les acteurs locaux.

Croyez-vous que les baux locatifs de Maison Mère sont plus avantageux par rapport à un local indépendant au centre-ville de Baie-Saint-Paul?

J. D. Pas nécessairement. Au départ, nous voulions y intégrer des nouveaux locataires le plus rapidement possible, mais nous ne connaissions pas les coûts réels. Les religieuses avaient une grande autonomie, donc beaucoup de choses étaient faites à l'interne et n'étaient pas comptabilisées. Au fil des années, nous avons obtenu de l'information qui était inexistante lors du lancement et ça nous permet de mieux évaluer le juste coût des locaux.

Je ne pense pas que les entreprises sont plus gagnantes sur le prix du pied carré de s'installer ici, même si le bâtiment appartient à la Ville. Le travail est un lieu de vie et je crois que l'avantage se trouve plutôt lorsque les gens sont heureux de se voir et qu'il y a des bénéfices économiques liés aux collaborations qui en découlent, plutôt qu'au prix de la location. Nous avons différents types d'entrepreneurs : des entreprises privées, des OBNL, des ateliers d'artistes, des organismes sociaux. Il y a une certaine chimie entre les organisations ou les entreprises; ce n'est pas seulement une économie sociale qui est en place.

Tous ces entrepreneurs et entrepreneuses sont dans le même bâtiment. Est-il nécessaire de faire appel à un agent de communauté afin de leur faire prendre conscience de leur potentiel de mutualisation?

J. D. Certaines collaborations se font très naturellement sans notre intervention, par exemple les entreprises À chacun son pain et Les plaisirs du chef, qui travaillent ensemble depuis longtemps. La télévision communautaire vend de la publicité et travaille avec beaucoup d'acteurs. Ceux qui prennent les décisions dans les organisations sont très occupés et n'ont pas nécessairement les mêmes disponibilités que les autres entrepreneurs. De plus, le bâtiment est immense et ils ne se croisent pas

souvent. Nous nous arrangeons simplement pour qu'ils soient ensemble. Nous ne créons pas la collaboration en tant que telle, mais nous optimisons les chances de synergie des acteurs.

Y a-t-il des organismes en aide au développement qui vous soutiennent dans ces démarches?

J. D. Oui et ils se sont beaucoup investis dès le départ du projet. Tous les joueurs qui participent au développement économique régional (p. ex., la MRC, Micro-crédit et la Société d'aide au développement des collectivités [SADC], la Chambre de commerce) ont mis l'épaule à la roue pour le lancement de Maison Mère. Ils sont encore en appui pour des projets plus spécifiques, plus ponctuels. Nous avons été choyés d'avoir leur appui lors du lancement du projet en 2017.

Ces organisations viennent-elles vous rencontrer pour proposer des ateliers ou du mentorat?

J. D. Nous avons quelques projets sur la glace présentement, par exemple pour dynamiser l'espace de cotravail. L'idée est que ces organismes animent une soirée par mois chacun leur tour. Nous aimerions donner une constance à ces projets. Par exemple, l'entreprise Micro-crédit a ses bureaux dans l'espace de cotravail et, souvent, des employés et employées de la Chambre de commerce y passent également. Nous ne sommes pas un acteur économique comme la MRC, qui a des budgets et du financement, mais nous avons un lieu avec de l'espace, alors nous pouvons devenir un point de rassemblement pour les gens qui travaillent sur des projets, pour les entrepreneurs et pour certaines instances qui sont des facilitateurs dans les démarches.

Quand vous dites que vous êtes un animateur de la communauté, parlez-vous de la communauté interne de Maison Mère ou de Charlevoix?

J. D. Le but est que nos actions se répercutent dans toutes les communautés de Charlevoix. Une planification stratégique est en cours pour l'automne et nous devons identifier la communauté de Maison Mère ainsi que ses sous-communautés. Certaines personnes sont des utilisatrices de plusieurs services et, pour moi, elles font partie de la communauté. Les occupants ainsi que les membres de l'espace de cotravail sont d'autres communautés. Il y a également la communauté d'hébergement de travailleurs.

Avec l'évolution du projet, nous nous demandons qui sont nos communautés au sens large, car Maison Mère appartient à la Ville et c'est un acquis de la population de Baie-Saint-Paul et de tout Charlevoix, avec le passé qui y est rattaché. Donc, nous tendons vers une meilleure connaissance et un dialogue avec nos communautés internes, puis avec celles de Charlevoix pour répondre aux besoins. Nous essayons de nous adresser davantage aux usagers. À titre d'exemple, comment pouvons-nous intégrer les personnes en hébergement qui sont des travailleurs saisonniers? L'idée serait aussi que la population en général vienne nous visiter sur une base plus fréquente, car c'est avec leur argent que Maison Mère a pu voir le jour. Nous sommes toujours contents quand des citoyens et citoyennes viennent s'y promener et nous posent des questions. Les Petites Franciscaines de Marie ont été des moteurs de développement pour toute la région.

Hébergez-vous des travailleurs sur place?

J. D. Nous avons autour de 140 chambres et le taux d'occupation est de 100 %. Il y aurait du développement à faire dans le bloc 4 pour gagner des locaux supplémentaires. La liste d'attente va jusqu'à trois ans! Nous voulons nous pencher, lors de la réflexion stratégique, sur la façon dont nous pouvons développer cette facette pour aider davantage les entreprises locales. Présentement, nous avons de gros clients dans le domaine de la manufacture à Baie-Saint-Paul et des chambres pour le Musée d'Art Contemporain de Baie-Saint-Paul (MAC) et la Sépaq. Ce sont des contrats un peu plus longs pour s'assurer d'avoir l'accès à des chambres. Nous avons aussi quelques « électrons libres » qui ont des chambres ici.

Nous sommes conscients qu'il y a un enjeu important concernant les travailleurs agricoles, car c'est un travail saisonnier. Nous aimerions savoir si nous pouvons prendre une entente avec eux pour la location de chambres durant l'été et avec certaines entreprises touristiques en hiver en cas de développement du service. Il y a une forte demande pour l'hébergement de travailleurs à laquelle nous ne suffisons pas. Nous aimerions optimiser ce que nous avons présentement et cela pourrait impliquer de nouvelles constructions.

Notre concept d'hébergement de travailleurs est très similaire à celui des auberges de jeunesse. Un de nos occupants est l'Auberge des Balcons. Tout

l'hébergement touristique est dirigé vers cette auberge. Quand, en revanche, les travailleurs demandent un hébergement minimal d'un mois, ils ont accès à des lieux communs (p. ex., les salles de bain) ou à des équipements (p. ex., les réfrigérateurs et les cuisinières). Une cafétéria est aussi mise à leur disposition.

Combien avez-vous d'espaces de cotravail?

J. D. Nous avons 7 bureaux fermés pour les espaces confidentiels et environ 20 places pour dans nos espaces partagés. Le taux d'occupation pour les bureaux privés est actuellement maximal. Concernant l'espace partagé, nous avons cinq locataires permanents. Nous avons aussi quelques membres réguliers qui viennent quelques jours dans la semaine. Certains touristes viennent aussi sporadiquement, car ils n'ont pas Internet à leur chalet. Je ne pourrais pas vraiment réduire le nombre de places présentement en raison des périodes de pointe.

Quel est le profil des locataires de bureaux fermés?

J. D. Ce sont souvent des organismes comme l'Association des gens d'affaires de Baie-Saint-Paul et des gens qui ont besoin de rencontrer en privé des clients. Ils veulent profiter des bénéfices qu'ils peuvent tirer des espaces partagés, de la cuisinette, des échanges avec les autres. Ils font souvent des rencontres en visioconférence et, donc, préfèrent un espace privé. Parfois, cela dépend aussi du matériel qu'ils doivent utiliser dans le cadre de leur travail. Pour certains, c'est idéal d'avoir un bureau où laisser leur matériel au lieu de le transporter chaque jour. Ils ont également la clé de leur propre bureau et un accès 24/7 lorsqu'ils détiennent un abonnement d'un mois et plus.

Et le profil des locataires en espace partagé?

J. D. Leur profil est très hétéroclite. Nous comptons des travailleurs autonomes, des entrepreneurs, des étudiants pour la rédaction de maîtrise ou de doctorat ainsi que des personnes salariées pour qui c'est un second bureau. Contrairement à beaucoup d'espaces de cotravail, le nôtre n'est pas spécialisé dans un domaine particulier, ce qui amène des échanges intéressants, car les gens viennent souvent de milieux très différents.

Les gens cherchent-ils à venir rencontrer d'autres personnes qui travaillent dans un domaine différent?

J. D. Nos utilisateurs sont très contents de l'échange social, et veulent côtoyer des personnes gentilles et intéressantes qui ont envie de parler de plein de sujets. La plus grande valeur ajoutée que le cotravail peut apporter est l'aspect social. Je l'ai beaucoup ressenti pendant la pandémie : les gens étaient contents de sortir de chez eux, de pouvoir parler et participer à des activités sociales pour discuter de tout et de rien.

Justement, comment s'est géré le cotravail durant la pandémie?

J. D. Ça n'a pas été évident, car la pandémie est malheureusement tombée au moment du démarrage du service de cotravail. Quand une personne a un espace de travail à la maison qui ne coûte rien, l'avantage d'aller travailler ailleurs, ce sont les échanges, les liens et la communauté. Nous avons des besoins sociaux en tant qu'être humain qui vont au-delà de l'aspect professionnel. Bien sûr, ce noyau a eu de la difficulté à se consolider avec les mesures sanitaires mises en place pendant la pandémie. Nous avons dû fermer pendant les fêtes en 2021 et à d'autres reprises pendant la pandémie, car les mesures étaient très strictes alors qu'auparavant c'était différent. Maintenant, c'est reparti : nous avons une belle communauté et un noyau stable.

Maison Mère est propriétaire d'un terrain de plus de trois hectares. Est-ce que cet espace est entièrement utilisé?

J. D. L'été, il y a un projet qui s'appelle Ciné dans le pré, qui occupe une grande partie de l'extérieur. C'est un ciné-parc installé de fin juin à septembre. Il est payant, mais les tarifs sont très raisonnables. Le potager, quant à lui, est géré par l'Université Laval, en collaboration avec les Petites Franciscaines de Marie. Le but de ce potager est d'éduquer la population (surtout les plus jeunes) à l'agriculture. Quant au sentier des religieuses (un superbe sentier de plus de trois kilomètres qui se rend jusqu'au fleuve), il est public. Ce n'est pas un parc public au sens propre du terme, mais les gens viennent s'y promener ou y pique-niquer.

Y a-t-il des entrepôts ou garages sur le terrain de Maison Mère qui pourraient servir?

J. D. Tout est occupé, car l'usine de biomasse est ici. Nous sommes chauffés à la biomasse depuis

l'automne dernier. L'ancienne boutique de la communauté religieuse est utilisée par le groupe de maintenance et sert désormais d'entrepôt pour tout ce matériel. Avec 180 000 pieds carrés de bâtiments, nous conservons beaucoup d'éléments dont nous aurons peut-être besoin dans un proche avenir.

Qu'est-ce qui vous guide pour maintenir l'équilibre entre la notion de rentabilité et celle de rentabilité sociale?

J. D. L'idée est de connaître notre coût et le revenu que nous devons dégager. On sait donc à quel endroit on peut être flexible ou pas : c'est une question de lecture financière. C'est ce qui dicte nos prises de décision. Notre but n'est pas de générer du profit et de le récupérer pour faire des projets, mais de s'assurer de la pérennité économique et financière de Maison Mère. Nous avons comme mandat de gérer l'actif, alors nous nous assurons que la bâtisse est chauffée, que les utilisateurs sont installés confortablement, etc.

Sans nécessairement parler de profit, réussissez-vous à dégager un certain bénéfice pour constituer une réserve afin de vous prémunir contre les imprévus et les réparations éventuelles?

J. D. C'est difficile. Par exemple, nous utilisons certains de nos revenus pour engager des employés afin d'animer notre musée dans le but de faire connaître l'histoire des Petites Franciscaines de Marie. De plus, nos revenus ont été fluctuants, considérant que notre développement a été parsemé d'essais et de nouvelles aventures. Nos tarifs ont évolué, tout comme nos communautés utilisatrices. Nous recevons des subventions, mais notre prochaine planification stratégique nous aidera à nous concentrer sur certains secteurs d'activité.

Quelles sont les valeurs qui guident vos décisions et votre quotidien?

J. D. Nous essayons de nous appuyer sur les valeurs qui ont toujours guidé les Petites Franciscaines de Marie, soit l'entraide, la bienveillance, l'accueil et le développement durable. Je crois qu'elles devront être davantage définies dans l'exercice qui est à venir.

Avez-vous pu échanger avec d'autres gestionnaires de services de cotravail?

J. D. Nous avons un groupe Facebook pour gestionnaires et propriétaires d'espaces de cotravail,

dans lequel se font des échanges ponctuels sur diverses questions. Les questions qui reviennent régulièrement font référence à l'ergonomie et aux types de clientèles visés. Il n'y a pas d'association très officielle ni de rassemblement annuel organisé. Certains se rencontrent probablement s'il y a un besoin particulier; les gens se contactent alors.

Percevez-vous une solidarité entre les gestionnaires d'espaces de cotravail?

J. D. Il y a beaucoup d'échanges. Parfois, il y a de grandes différences entre les espaces urbains et ceux en milieu rural. Nous pouvons réutiliser certaines expériences, mais, pour les espaces ruraux, il faut vraiment s'ancrer aux besoins particuliers du milieu. C'est une limite importante à la solidarité des gestionnaires d'espace de cotravail.

Quelles bonnes pratiques avez-vous retenues?

J. D. Les bénéfices sociaux retirés du cotravail sont universels et actuellement bien documentés par la communauté des cotrailleurs. Il y a une expérience client qui est la communauté; c'est elle qui fait la différence entre un bon et un mauvais endroit de cotravail.

En tant que cogestionnaire de Maison Mère, vous considérez-vous comme un des moteurs économiques de Baie-Saint-Paul?

J. D. Je crois que nous faisons partie de l'écosystème. Nous ne nous considérons pas comme un moteur économique au sens traditionnel du terme, comme c'est le cas, par exemple, pour la MRC ou la SADC. Nous sommes un complément à cet environnement, car nous sommes là pour accueillir et mettre en relation des personnes. Toutefois, nous n'avons pas de programme, de financement ni d'accompagnement. Nous rassemblons les gens et, en ce sens, nous nous considérons plutôt comme un facilitateur communautaire.●●●

La revue Organisations et territoires remercie Monsieur Drolet pour cet entretien des plus inspirants et souhaite à toute l'équipe de Maison Mère le meilleur des succès dans le développement de leurs projets.

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n2.1487>