

LIVRE BLANC SUR  
**L'ÉCONOMIE  
FRANCO-  
ONTARIENNE**

DEUXIÈME ÉDITION



Fédération des gens  
d'affaires francophones  
de l'Ontario



Rapport préparé pour la FGA par :



**P.G.F. Consultants Inc.**  
202-291, rue Dalhousie  
Ottawa (Ontario) K1N 7E5  
[www.pgf.ca](http://www.pgf.ca)

#### **Informations de publication**

Livre blanc sur l'économie franco-ontarienne — Deuxième édition

#### **Fédération des gens d'affaires francophones de l'Ontario**

277, rue Richmond Ouest, suite 200  
Toronto (Ontario) M5V 1X1

[info@fedefranco.ca](mailto:info@fedefranco.ca)

#### **Date de publication : janvier 2025**

Document élaboré et rédigé par PGF Consultants pour le compte de la FGA et réalisé avec l'appui financier du ministère des Affaires francophones de l'Ontario.

**Remarque :** le chapitre 5.2.-Défis liés à la main-d'œuvre reprend le résumé de l'étude État des lieux de la pénurie de main-d'œuvre au sein de la communauté francophone réalisée en 2024 par Brynaert, Brennan & associés pour le compte de l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario (AFO), avec l'aimable autorisation de l'AFO.

# Message du président

Au nom de la Fédération des gens d'affaires francophones de l'Ontario (FGA), je suis très fier de vous présenter la deuxième édition de notre livre blanc sur l'économie franco-ontarienne. Fruit de plus de quinze mois d'efforts, cette deuxième édition actualise le travail amorcé par la FGA dès sa création en 2021.

Comme vous pourrez le constater à la lecture de ce livre blanc, l'économie franco-ontarienne représente une réalité complexe qui regroupe à la fois les entrepreneurs francophones, les entreprises offrant des services en français et la main-d'œuvre francophone et bilingue présente sur l'ensemble du territoire de l'Ontario.

Malgré la difficulté à obtenir des données probantes, nous sommes à même de confirmer que l'économie franco-ontarienne est une économie à forte croissance, essentiellement composée de petites et moyennes entreprises, et qui présente un potentiel prometteur, mais fait également face à plusieurs défis, notamment l'exode des jeunes vers les grands centres de même que l'âge moyen relativement élevé des entrepreneurs francophones, qui pose toute la question du repeneuriat francophone avec acuité.

Une des contributions majeures de ce livre blanc est de donner la parole directement aux entrepreneurs francophones par le biais d'un sondage réalisé par la firme Léger Marketing ainsi que la tenue d'une quinzaine d'entrevues semi-dirigées. Les préoccupations soulevées quant au manque de financement et au développement des marchés francophones nous interpellent particulièrement et renforcent notre détermination à travailler à l'établissement d'un fonds d'investissement dédié aux entrepreneurs francophones ainsi qu'à multiplier les opportunités de réseautage comme le Forum franco-ontarien des affaires ou encore par le biais d'organisations comme l'Alliance de la francophonie économique canadienne ou l'Alliance des patronats francophones dont la FGA est membre.

Les réflexions de nos entrepreneurs quant au développement de nouveaux marchés surgissent au même moment où le marché américain pourrait devenir beaucoup moins accessible pour nos produits et services. Ceci représente, selon nous, une opportunité pour l'Ontario d'investir les marchés de la francophonie canadienne et internationale en s'appuyant sur les entrepreneurs francophones et la main-d'œuvre bilingue de la province, et ce, au bénéfice de l'ensemble des Ontariens.

Je tiens en terminant à remercier tous ceux et celles qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de cette deuxième édition, notamment la firme PGF Consultants et Richard Kempler, Directeur général sortant de la FGA. Un merci particulier au ministère des Affaires francophones de l'Ontario sans qui ce travail n'aurait pu être effectué.

Bonne lecture!

Dominic Mailloux  
Président  
Fédération des gens d'affaires francophones de l'Ontario

# Message du directeur général

## **L'économie francophone en Ontario, un outil pour l'avenir**

Dès sa création, la FGA s'est donné pour mission de dessiner les contours de l'écosystème d'affaires francophones en Ontario. Ainsi fut publié le tout premier Profil sommaire de l'économie franco-ontarienne en mai 2021, suivi du Livre blanc sur l'économie franco-ontarienne en juin 2022 réalisé en collaboration avec l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario.

La publication aujourd'hui de la deuxième édition de notre Livre blanc répond, encore une fois, à la nécessité pressante pour les décideurs politiques, économiques, mais aussi communautaires, de mieux cerner l'ampleur et l'impact de la francophonie économique en Ontario.

Plusieurs constats peuvent être tirés de ce nouvel ouvrage, notamment la nécessité d'appuyer les entreprises francophones dans leur développement au-delà de la province, tant dans le reste du Canada qu'à l'international, et ce, d'autant plus que les entreprises franco-ontariennes sont, en majorité, de petite taille (moins de 500 000 dollars de chiffre d'affaires annuel et moins de 5 employés) et manquent donc de ressources matérielles pour assurer leur croissance. De même, il convient de favoriser l'éclosion de jeunes pousses (« start-ups ») et de soutenir l'entrepreneuriat féminin, deux objectifs qui permettront de mieux outiller les diverses minorités, souvent issues de l'immigration récente, constituant le terreau le plus fertile en matière de développement économique francophone en Ontario.

Auparavant, la mission prioritaire à laquelle la FGA doit s'atteler sera de définir la notion même d'entreprise francophone. En effet, selon les sources et leurs diverses définitions et bien que l'on s'accorde en général sur le chiffre de 30 000, leur nombre en Ontario oscillerait entre 15 000 et 75 000, un facteur d'un à cinq difficile à expliquer. À l'issue de ce travail, il deviendra aisé d'obtenir des données probantes relatives à l'écosystème d'affaires francophones en Ontario afin d'éclairer les prises de décisions stratégiques.

Je tiens à remercier M. Daniel Hubert, chercheur principal, et l'équipe de PGF Consultants pour leur travail acharné dans la réalisation de ce rapport, ainsi que M. Fabrice Manga Nana qui leur a prêté main-forte.

Au moment de quitter cet organisme que j'ai contribué à créer, j'éprouve une certaine fierté face au travail effectué, mais reste conscient de l'ampleur de la tâche qu'il reste à accomplir au bénéfice de l'ensemble de l'écosystème d'affaires francophone en Ontario. Néanmoins, je suis pleinement confiant dans les capacités de mon successeur, M. Stéphane Bukk, à mener à bien cette mission passionnante.

Bien cordialement,

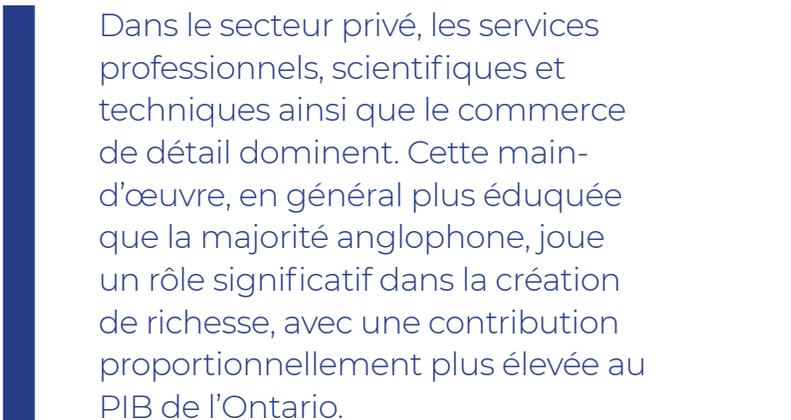
Richard Kempler  
Directeur général (janvier 2021 — janvier 2025)  
Fédération des gens d'affaires francophones de l'Ontario

# Résumé

L'économie franco-ontarienne, portée par une communauté dynamique de près de 600 000 francophones et 1,5 million de bilingues, joue un rôle essentiel dans le développement économique de la province. Cependant, son plein potentiel reste sous-utilisé en raison de divers défis. Ce deuxième Livre blanc vise à renouveler le portrait de cette économie en approfondissant la compréhension de ses enjeux et opportunités, tout en proposant des axes prioritaires pour guider sa croissance.

L'économie francophone de l'Ontario joue un rôle crucial dans la vitalité économique de la province par le biais d'entreprises dirigées par des francophones, actives dans tous les secteurs de l'économie. En plus de ces entreprises, celles desservant des marchés francophones, quelle que soit la langue de leur dirigeant ou dirigeante, forment un pilier essentiel de cette économie, tout comme la main-d'œuvre étant en mesure de travailler en français.

La main-d'œuvre francophone et bilingue est répartie dans l'ensemble des secteurs, mais se concentre davantage dans des domaines où la capacité à offrir des services en français et en anglais est essentielle, tels que l'enseignement, la santé et les administrations publiques.



Dans le secteur privé, les services professionnels, scientifiques et techniques ainsi que le commerce de détail dominent. Cette main-d'œuvre, en général plus éduquée que la majorité anglophone, joue un rôle significatif dans la création de richesse, avec une contribution proportionnellement plus élevée au PIB de l'Ontario.

Cependant, l'économie francophone fait face à des défis croissants. La proportion de francophones, de main-d'œuvre francophone et bilingue et de dirigeants et dirigeantes francophones est en baisse, une tendance particulièrement marquée dans les régions rurales et éloignées à plus forte concentration de francophones, notamment dans le nord de la province. Ces régions subissent les effets du vieillissement de leur population et par extension d'une participation proportionnellement plus basse au marché du travail, de même qu'à un exode des jeunes vers des centres urbains en Ontario ou ailleurs pour travailler ou étudier. Ces dynamiques démographiques et géographiques compliquent davantage le recrutement et la rétention de talents francophones ou bilingues, en particulier dans les secteurs souffrant déjà de pénuries de main-d'œuvre.

Cela dit, un paradoxe persiste alors qu'en parallèle aux pénuries de main-d'œuvre dans certains secteurs et certaines régions, la province a un fort potentiel d'utilisation du français en milieu de travail qui est inexploité. Par ailleurs, certains groupes, comme les femmes et les personnes immigrantes, rencontrent des obstacles spécifiques pour intégrer cette économie, que ce soit en tant que dirigeants ou dirigeantes d'entreprise ou de travailleurs ou travailleuses. Les jeunes entrepreneurs et

entrepreneures francophones, quant à eux, doivent composer avec le vieillissement de la population francophone qui affecte également le renouvellement des leaders économiques.

Ces défis structurels sont aggravés par un manque de mécanismes d'appui pour le démarrage et le développement d'entreprises en français, ainsi que par des lacunes dans le financement ciblé, particulièrement pour les groupes sous-représentés. Les personnes immigrantes font face à des difficultés supplémentaires, notamment en matière de reconnaissance de leurs acquis professionnels et de navigation dans le système ontarien. De plus, l'accès limité à des informations sur les marchés potentiels, à des espaces de réseautage adaptés, à des formations en français et à des ressources pour soutenir la francisation des entreprises freine leur développement.

Malgré ces défis, l'économie francophone de l'Ontario demeure innovante et possède des atouts significatifs pour tirer parti des opportunités locales, nationales et internationales. Un renforcement des liens entre les économies francophones canadiennes permettrait de stimuler la compétitivité des entreprises francophones, notamment en ouvrant des marchés prometteurs comme ceux du continent africain. Le fort potentiel d'utilisation du français au travail, la diaspora francophone, les expertises spécifiques de la main-d'œuvre francophone et bilingue et le bilinguisme des entreprises ontariennes sont autant d'atouts qui peuvent être mobilisés pour saisir ces opportunités.

Enfin, un enjeu majeur pour mieux soutenir cette économie est le manque de données précises et accessibles. Les contours de l'économie francophone de l'Ontario, tout comme ailleurs au Canada, restent flous, et l'absence de données longitudinales détaillées limite la compréhension des dynamiques en jeu. Cette carence entrave la prise de décisions éclairées et l'élaboration de stratégies efficaces pour répondre aux défis liés au marché, à la main-d'œuvre et à l'innovation. Une meilleure collecte et analyse des données sont donc essentielles pour renforcer la contribution de l'économie francophone à la prospérité de l'Ontario.

À la lueur de ces constats, cinq axes de développement ont été identifiés :

---

 **Axe 1 : Guider la croissance avec de meilleures données**

---

 **Axe 2 : Mettre à profit le potentiel linguistique**

---

 **Axe 3 : Libérer le potentiel entrepreneurial francophone**

---

 **Axe 4 : Conquérir de nouveaux marchés**

---

 **Axe 5 : Renforcer l'écosystème collaboratif**

---

Le Livre blanc étale pour chacun de ces axes certains éléments qui devront être pris en compte pour engager les différents acteurs de l'écosystème économique franco-ontarien — entreprises, entrepreneurs et entrepreneures ou aspirant à le devenir, organismes de développement économique, organismes communautaires porte-parole, établissements postsecondaires, gouvernements, etc. — dans des discussions sur les actions concrètes à entreprendre et la répartition des rôles et responsabilités pour leur mise en œuvre.

De plus, le Livre blanc propose six recommandations qui devraient être réalisées à court terme pour déjà avancer sur une trajectoire menant à une économie qui sache mieux tirer parti des opportunités qui lui sont offertes.

- Que soit mis sur pied un groupe d'experts et d'expertes, incluant les acteurs clés de l'économie francophone au Canada, de même que des représentants et représentantes des agences statistiques, pour réfléchir à une définition de ce qu'est une entreprise francophone de même qu'une économie s'articulant autour de la francophonie (écosystème). Cette définition devra prendre en compte la faisabilité de pouvoir collecter des données pertinentes sur une base régulière.

- Que des actions conjointes soient menées aux niveaux communautaire, culturel, municipal, professionnel, éducatif et corporatif pour augmenter la rétention des francophones, incluant celles et ceux issus de l'immigration, en dehors des grands centres urbains ainsi que dans le nord de la province, là où les besoins de main-d'œuvre francophone et bilingue sont importants.

- Que, d'une part, un fonds d'investissement dédié à l'économie francophone soit lancé, avec une attention particulière sur l'entrepreneuriat chez les jeunes, les femmes et les personnes immigrantes, et que, d'autre part, il soit créé un mécanisme simple et rapide de distribution de microsubventions pour favoriser le développement des PME.

- Qu'un centre dédié à la promotion de l'exportation soit instauré pour les entrepreneurs et entrepreneures de la province, visant le partage d'information sur les marchés francophones ailleurs au pays et à l'international, et l'accompagnement dans le développement d'activités au sein de ces marchés. Inversement, ce centre pourrait renseigner et aiguiller les entreprises de la francophonie internationale désireuses de s'implanter en Ontario.

- Que l'utilisation de la plateforme virtuelle Quartier d'affaires, basée sur l'interactivité, soit généralisée et bonifiée, afin d'agir comme espace dédié aux entrepreneurs et entrepreneures ou aspirant à le devenir, favorisant l'échange d'information, le réseautage et le mentorat, ainsi que servant d'outil pour venir les sonder sur leurs besoins et leurs attentes dans une perspective de développement de marchés et de partenariats.

- Que soit lancée une campagne de marketing ayant pour but d'inciter davantage d'entreprises à s'afficher comme francophones.

# Table des matières

<b>1. Introduction</b>	2
1.1 Un premier Livre blanc	2
1.2 Objectifs du deuxième Livre blanc	3
1.3 Les multiples lentilles de la francophonie	4
1.4 Approche méthodologique et considérations	5
<b>2. État des lieux de l'économie franco-ontarienne</b>	7
2.1 Entreprises dirigées par des francophones	7
2.2 Entreprises desservant les marchés francophones ou bilingues	13
<b>3. État des lieux sur la main-d'œuvre francophone et bilingue</b>	15
3.1 Travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues	15
3.2 Utilisation du français en milieu de travail	19
3.3 Considérations géographiques	22
<b>4. Résultats du sondage et des entrevues</b>	28
4.1 Sondage	28
4.2 Entrevues	30
<b>5. Enjeux de l'économie franco-ontarienne</b>	32
5.1 Le manque de données : une entrave systémique	32
5.2 Défis liés à la main-d'œuvre	33
5.3 Défis entrepreneuriaux	35
5.4 Défis liés aux marchés	35
5.5 Défis socioculturels	37
5.6 Défis structurels	37
<b>6. Constats, considérations et recommandations</b>	39
Axe 1 : Guider la croissance avec de meilleures données	41
Axe 2 : Mettre à profit le potentiel linguistique	43
Axe 3 : Exploiter le potentiel entrepreneurial francophone	44
Axe 4 : Conquérir de nouveaux marchés	45
Axe 5 : Renforcer l'écosystème collaboratif	47
<b>Références</b>	49

# 1. Introduction

L'Ontario, moteur économique du Canada, abrite une communauté francophone dynamique qui joue un rôle stratégique dans le développement de la province. Avec près de 600 000 francophones<sup>1</sup> et plus de 1,5 million de personnes bilingues, l'Ontario possède un avantage unique pour stimuler les échanges économiques, tant au niveau national qu'international. Pourtant, cette force économique reste, jusqu'à un certain point, sous-utilisée. Ce deuxième Livre blanc sur l'économie franco-ontarienne vise à approfondir la compréhension des défis et des opportunités de cette communauté d'affaires tout en proposant des considérations et des recommandations pour assurer sa croissance durable et, ainsi, optimiser son impact sur la santé économique de la province.

## 1.1 Un premier Livre blanc

Il n'existe pas de définition universellement reconnue de l'économie franco-ontarienne. Cependant, elle peut être décrite comme l'ensemble des activités économiques portées par les communautés francophones de l'Ontario. Ces activités incluent les entreprises, les institutions, les travailleurs et travailleuses et les initiatives qui non seulement contribuent au développement économique de la province, mais qui valorisent également la langue française et la culture francophone tout en répondant aux besoins des marchés.

La publication du premier *Livre blanc sur l'économie franco-ontarienne*, en 2022, se voulait une tentative de rassembler dans une même publication des données pertinentes permettant de bien saisir les tenants et aboutissants d'une économie s'articulant autour de la francophonie ontarienne. Ce document a vu le jour dans la foulée de la création de la Fédération des gens d'affaires francophones de l'Ontario, grâce à l'appui de l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario (AFO) et d'efforts soutenus par le ministère des Affaires francophones de l'Ontario, pour jeter un certain éclairage sur cette économie et réfléchir aux moyens de la soutenir.

En ce qui concerne les entreprises ainsi que les entrepreneurs et entrepreneures, le premier Livre blanc révélait qu'en 2017, en Ontario, 4,3 % des entreprises de la province étaient considérées comme francophones<sup>2</sup>. Cette proportion était celle attendue en ce sens que les francophones en Ontario comptaient aussi pour 4,3 % de la population de la province. En termes absolus, le nombre d'entreprises francophones en Ontario était estimé à 30150.

Le Livre blanc présentait plusieurs constats, comme la proportion d'entreprises francophones qui était demeurée stable de 2010 à 2017 dans la province ainsi que et la proportion d'entreprises créatrices d'emplois qui était plus importante chez les francophones que chez les non-francophones. S'ajoutait à cela le fait que les entreprises francophones étaient proportionnellement plus nombreuses à générer des revenus supérieurs à 50 000 dollars comparativement aux autres entreprises. À l'opposé

---

1 Certains organismes comme l'Assemblée francophone de l'Ontario définissent autrement les francophones, se traduisant par un chiffre qui diffère de celui-ci. Cela dit, par souci de cohérence avec les données présentées dans ce Livre blanc, nous avons retenu la langue maternelle comme caractéristique linguistique pour définir les francophones.

2 Cette donnée provient d'un document non publié de Statistique Canada où l'entreprise francophone est définie selon qu'au minimum, un des propriétaires a le français comme première langue officielle parlée. Nous discuterons tout au long de ce document du fait qu'il existe plusieurs définitions visant à qualifier une entreprise de « francophone », tout comme il existe plusieurs définitions de ce qu'est une entreprise.

de ces informations encourageantes, le Livre blanc soulignait que les exploitants agricoles de langue française étaient plus nombreux à générer de faibles revenus comparativement aux fermes de l'ensemble de la province, et ce, même si la superficie de leur propriété était plus importante.

D'autres constats faisaient état de l'âge plus élevé que la moyenne des entrepreneurs et entrepreneures ainsi que des exploitantes et exploitants agricoles francophones, ce qui était alors considéré comme préoccupant, principalement en région rurale dans le nord et l'est de la province, ainsi que de la proportion de PME francophones exportatrices inférieure à celle de l'ensemble des PME de la province. Le taux de participation féminine à la propriété des entreprises était sensiblement le même que chez les PME non francophones, mais était largement inférieur à la proportion de femmes dans la société. De plus, selon les renseignements disponibles lors de la rédaction de ce premier Livre blanc, la pandémie avait plus durement touché les femmes francophones propriétaires d'entreprises que les hommes; cette pandémie avait aussi eu un impact négatif plus important sur les entrepreneurs et entrepreneures provenant de l'immigration.

Le Livre blanc rapportait que l'Ontario comptait un peu plus de 900 000 travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues en 2016, représentant 11,6 % de la main-d'œuvre. Leur apport économique se chiffrait alors à près de 80 milliards de dollars. Malgré le fait que les travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues constituent un rouage essentiel de l'économie de la province, l'analyse a permis de constater des pénuries importantes de personnel dans certains secteurs d'activité, notamment l'administration et l'éducation, ainsi qu'une sous-représentation de travailleurs et travailleuses bilingues dans les secteurs primaires, la construction, les services publics (eau, gaz, électricité), le commerce, le transport et la distribution ainsi que le tourisme. Des études sectorielles qui avaient précédemment été réalisées dans le domaine de la santé et de la petite enfance mettaient en évidence de réelles lacunes dans plusieurs régions de la province.

À la suite de ces constats, se sont dégagés de ce premier Livre blanc cinq axes prioritaires pour le développement de l'économie franco-ontarienne :

---

 **Accroître le bassin de travailleurs et travailleuses bilingues dans les secteurs névralgiques**

---

 **Bâtir la relève entrepreneuriale francophone**

---

 **Créer les conditions propices à la conquête de marchés francophones**

---

 **Stimuler la croissance entrepreneuriale au féminin**

---

 **Favoriser l'essor entrepreneurial chez la population immigrante**

---

## 1.2 Objectifs du deuxième Livre blanc

Près de trois ans plus tard, ce deuxième *Livre blanc sur l'économie franco-ontarienne* vise à renouveler le portrait de l'économie franco-ontarienne tel que présenté dans la première édition et à y jeter un éclairage nouveau selon la disponibilité des données. Plus précisément, il vise à développer une meilleure compréhension des éléments structurants de cette économie, notamment en raffinant l'analyse de la répartition géographique de l'environnement d'affaires francophone, et à identifier les besoins actuels comme futurs de cet environnement en matière de main-d'œuvre qualifiée.

Ce travail, s'inscrivant dans la continuité du premier Livre blanc, vise à fournir une image objective et détaillée quant à la santé de l'économie francophone en Ontario. Il sera ainsi possible, dans un premier temps, de cerner les forces et les expertises à exploiter ainsi que les défis à relever dans l'écosystème d'affaires francophone de la province et, dans un deuxième temps, d'élaborer des considérations et

des recommandations visant à fournir des outils de prise de décisions à l'intention des pouvoirs publics, des entreprises, des entrepreneurs et entrepreneures ainsi que des organismes de développement économique, en lien avec cette économie. Il servira également à la Fédération des gens d'affaires de l'Ontario (FGA) pour promouvoir les intérêts sociaux et économiques de ses membres et développer les marchés d'affaires francophones.

Ce deuxième Livre blanc vient donc soutenir directement les trois axes de la *Stratégie de développement économique francophone* de l'Ontario, à savoir 1) l'entrepreneuriat et l'innovation francophones, 2) une main-d'œuvre qualifiée bilingue : éducation, formation et employabilité et 3) promotion de la francophonie ontarienne comme atout économique.

### 1.3 Les multiples lentilles de la francophonie

À la base de l'économie francophone de la province se trouve une population étant en mesure de parler et d'utiliser le français. Les données les plus récentes, tirées du *Recensement de la population* de 2021 de Statistique Canada, nous offrent plusieurs lentilles pour considérer cette francophonie. Le français comme langue maternelle, comme première langue officielle parlée, comme langue parlée à la maison, comme langue parlée au travail, ou encore la connaissance des langues officielles.

En 2021, en Ontario, comme le montre le tableau qui suit, près de 600 000 (591 855) personnes ont déclaré avoir le français comme langue maternelle, une augmentation de près de 24 000 personnes comparativement à 2016, mais une légère baisse en pourcentage de la population totale (4,2 %), avec des variations d'une région à une autre. La proportion de la population ayant déclaré avoir le français comme première langue officielle parlée était, elle, de 4,1 %, soit 582 695 personnes. De plus, 594 740 personnes parlaient le français à la maison, ce qui représentait 4,2 % de la population. Le bilinguisme quant à lui était présent chez 10,8 % de la population de la province, avec 1 519 365 personnes capables de soutenir une conversation dans les deux langues officielles.

**Tableau 1 : Les diverses lentilles de la francophonie ontarienne, 2021**

	#	% du total
<b>Population totale</b>	<b>14 099 790</b>	
Français, langue maternelle	591 855	4,2%
Français, première langue officielle parlée	582 695	4,1%
Français, langue parlée à la maison	594 740	4,2%
Bilinguisme	1 519 365	10,8%
<b>Population active</b>	<b>7 855 710</b>	
Français, langue parlée au travail	348 730	4,4%
Capacité de parler le français en milieu de travail	898 760	11,4%

Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableaux 98-10-0170-01, 98-10-0172-10 et 98-10-0363-01.

Outre ces données basées sur la population totale de la province, le recensement recueille aussi des informations sur la population active, c'est-à-dire la population occupant un emploi ou étant à la recherche d'un emploi. Ainsi, 348 730 personnes ont déclaré parler le français en milieu de travail en 2021, représentant 4,4 % de la population active. Par ailleurs, près de 900 000 personnes (898 760, soit 11,4 % de la population active) sont en mesure de parler français en milieu de travail, ce qui laisse présager un potentiel important d'utilisation du français dans ces milieux.

Ces différentes lentilles permettent d'explorer non seulement l'usage du français dans des contextes variés, mais aussi son rôle en tant que levier de développement économique et social. Les principales lentilles exploitées dans ce document sont celles qui portent sur la langue maternelle, la langue utilisée au travail ainsi que la connaissance des langues officielles.

## 1.4 Approche méthodologique et considérations

### Méthodologie

Pour brosse le portrait de l'économie franco-ontarienne tel que présenté dans ce document, une méthodologie diversifiée a été adoptée, s'appuyant sur plusieurs sources et approches complémentaires. Une première étape a consisté en une revue de la littérature, y compris des articles, des études et des rapports pertinents, afin d'établir une bonne base théorique. Ensuite, des données de Statistique Canada ont été acquises et analysées, provenant notamment du plus récent *Recensement de la population*, d'enquêtes axées sur les entreprises comportant une dimension linguistique et d'autres ensembles de données pertinentes.

Pour approfondir l'analyse, des tableaux personnalisés ont été commandés auprès de Statistique Canada, offrant des perspectives spécifiques au sujet de l'économie francophone de la province. Cette démarche a été enrichie par une cueillette de données primaires comprenant un sondage mené par la firme Léger auprès d'entrepreneures et d'entrepreneurs franco-ontariens (170 répondants et répondantes) et des entrevues ciblées (une quinzaine) avec des dirigeantes et dirigeants d'entreprise francophones et des acteurs clés de cette économie. Ensemble, ces étapes méthodologiques visent à enrichir le portrait de l'économie franco-ontarienne, de ses défis ainsi que des opportunités qui pourraient la stimuler et la dynamiser dans les années à venir.

### Considérations méthodologiques

Avant d'amorcer les prochaines sections du document, il importe de partager certaines considérations méthodologiques devant être prises en compte pour bien saisir les limites de ce qui est présenté.

### Définition d'une entreprise francophone

Qu'est-ce qu'une entreprise francophone? Les pouvoirs publics ainsi que les acteurs du développement économique s'interrogent encore sur la faisabilité d'attribuer des caractéristiques linguistiques aux entreprises. Ainsi, il est difficile d'obtenir des données détaillées et comparables au sujet des «entreprises francophones».

D'une enquête à une autre de Statistique Canada, la définition de ce qu'est une entreprise francophone varie, tout comme l'attribution de l'étiquette «francophone» à un dirigeant ou à une dirigeante d'entreprise. De plus, la base d'entreprises utilisée d'une enquête à une autre varie selon les caractéristiques que l'on veut retenir — nombre d'employés ou d'employées, seuil de revenus, type d'entreprise, etc. — faisant varier considérablement leur nombre et les secteurs de l'industrie qui sont concernés, rendant ainsi les comparaisons quelque peu hasardeuses.

Dans la première édition du Livre blanc, il était question de 30150 entreprises francophones dans la province. Cependant, à la lumière de la variabilité des définitions dont nous venons de discuter, ce chiffre pourrait fluctuer grandement vers le haut ou vers le bas. Par conséquent, il est plus pertinent de parler en pourcentage d'entreprises francophones plutôt qu'en nombre.

Par ailleurs, il pourrait être opportun de réfléchir à l'idée que l'économie francophone de l'Ontario ne se limite pas qu'aux entreprises francophones telles que définies par la langue de leurs dirigeants et dirigeantes. En effet, il existe en Ontario, comme nous le verrons dans ce document, un nombre

important d'entreprises œuvrant en français ou dans les deux langues officielles, et offrant des produits et services dans cette langue au sein de divers marchés, indépendamment de la langue de la direction. De plus, l'économie franco-ontarienne ne peut se résumer aux seules entreprises, mais doit également prendre en compte la main-d'œuvre francophone et bilingue. L'écosystème d'affaires francophone doit être considéré dans son entièreté, et c'est ce que nous tentons de faire dans ce document, malgré les limites imposées par la disponibilité des données.

## Disponibilité des données

Le travail entourant l'élaboration de ce document a également permis de constater le peu de données disponibles pour mettre à jour le portrait de l'économie francophone de la province, ainsi que le manque de données longitudinales permettant d'en suivre l'évolution, ce qui représente un enjeu de taille. À titre d'exemple, le portrait qui avait été brossé dans le premier Livre blanc s'inspirait de certaines sources de données qui, par leur nature ponctuelle, n'ont pas été mises à jour, ce qui limite quelque peu la comparabilité du portrait entre le premier et ce deuxième Livre blanc.

Devant cette situation, nous avons tenté de mieux exploiter les données du *Recensement de la population* pour élargir le portrait de l'économie francophone de la province. De plus, afin d'étoffer davantage ce portrait quantitatif, des sondages auprès des entreprises francophones et des entrevues semi-dirigées ont été menés dans le cadre de la rédaction de ce document afin d'aller chercher des éléments plus qualitatifs de cet écosystème et d'être ainsi en mesure de mieux saisir dans le détail les défis et les opportunités propres à ces entreprises. La revue de la littérature a également servi à enrichir l'ensemble du contenu.

En outre, à l'amorce du travail entourant l'élaboration de ce Livre blanc, il avait été souhaité que certaines données soient acquises pour mieux comprendre la répartition géographique des entreprises sur le territoire de la province, identifier les corridors de commerce francophones et mieux saisir le commerce interprovincial francophone. Des discussions tenues avec Statistique Canada nous ont cependant renseignés sur la difficulté à générer certaines de ces données, sur les coûts très élevés qui pourraient en résulter de même que sur la non-disponibilité d'autres données à cet égard.

Devant ces défis entourant les données, la Fédération des gens d'affaires francophones de l'Ontario, tout comme d'autres organismes s'étant regroupés au sein de l'Alliance de la Francophonie économique canadienne (AFEC) — car les enjeux décrits ci-dessus ne sont pas propres à l'Ontario —, réfléchissent à des moyens de remédier au manque de données et souhaitent mettre en place des initiatives spécifiques à cet égard, telle que l'étude à venir sur le commerce interprovincial. Il semble y avoir une lueur d'espoir que ce soit du côté de Statistique Canada qui tend à incorporer de plus en plus la lentille linguistique — quelle qu'elle soit — dans ses enquêtes économiques, ou du côté du gouvernement ontarien qui, par l'entremise du ministère des Affaires francophones, est conscient de ces défis et veut agir en conséquence, le présent document en faisant foi. Cela dit, ces efforts doivent se poursuivre.

## Organisation du document

Ce Livre blanc se divise en cinq sections. La première présente un portrait actualisé de l'économie franco-ontarienne sous l'angle des entreprises « francophones » et des entreprises menant des activités en français, s'appuyant principalement sur des données de Statistique Canada. La section suivante, s'appuyant aussi principalement sur des données de Statistique Canada, fait un état des lieux de la main-d'œuvre francophone et bilingue dans la province tout en mettant l'accent sur la répartition de la main-d'œuvre par secteur de l'industrie, profession et région géographique.

Par la suite, les résultats du sondage ainsi que des entrevues sont exploités, avant de passer à la quatrième section où nous examinons les défis spécifiques auxquels l'écosystème d'affaires francophone est confronté — notamment les enjeux de main-d'œuvre et de compétitivité. Finalement, la cinquième section résume les divers constats émanant des analyses, présente une série de considérations pour l'élaboration d'actions concrètes, puis propose quelques recommandations à mettre en œuvre à court terme pour l'amorce des prochaines étapes.

## 2. État des lieux de l'économie franco-ontarienne

L'économie franco-ontarienne repose sur un écosystème dynamique et diversifié qui reflète la richesse culturelle et linguistique de la francophonie de la province. Les entreprises dirigées par des francophones jouent un rôle central dans la vitalité économique de leur communauté, tout comme celles qui desservent les marchés francophones et bilingues avec des services et produits adaptés. La main-d'œuvre francophone et bilingue constitue un atout stratégique unique, renforçant la compétitivité des entreprises locales sur les scènes provinciale, nationale et internationale. Cette économie est façonnée par des considérations géographiques qui influencent l'accès aux marchés, aux ressources et aux infrastructures. C'est à travers ces diverses lentilles et dans la limite de la disponibilité des données que nous allons brosser le portrait de cette économie.

Le portrait qui avait été esquissé dans le premier Livre blanc s'est principalement attardé à la lentille des entreprises dirigées par des francophones ainsi qu'à celle de la main-d'œuvre francophone et bilingue. Le tout était appuyé par diverses sources, telles que les données de 2017 provenant de l'*Enquête sur le dynamisme et la croissance des petites et moyennes entreprises*, ainsi qu'un rapport d'enquête ponctuel présentant le portrait des travailleurs et travailleuses de langue française dans les industries agricoles et agroalimentaires de l'Ontario<sup>3</sup>. S'ajoutaient à cela des données du *Recensement de la population* de 2016 ainsi qu'un document produit par Statistique Canada portant sur les entreprises des minorités de langue officielle et n'ayant jamais été publié.<sup>4</sup>

La nature ponctuelle des données utilisées dans le premier Livre blanc fait en sorte que des comparaisons qui nous permettraient de suivre l'évolution de cette économie ne sont pas toujours possibles. Cela dit, nous tentons d'élargir ce portrait en y incorporant de nouvelles données et en exploitant davantage les données du recensement. Le portrait présenté ne prétend pas être complet, mais offre néanmoins une appréciation réaliste de l'écosystème d'affaires francophone de la province.

### 2.1 Entreprises dirigées par des francophones

Les entreprises dirigées par des francophones en Ontario contribuent de manière importante à l'économie de la province, tant sur le plan local que régional. Ces entreprises, quel que soit le secteur où elles évoluent ou les marchés qu'elles desservent, favorisent la création d'emplois, stimulent l'innovation et se traduisent par la création de richesse. Les dirigeants et dirigeantes francophones apportent une expertise unique, en particulier dans les communautés francophones, en offrant des services qui répondent aux besoins spécifiques de cette population. De plus, ces entreprises servent souvent de pont entre les marchés francophones et anglophones, facilitant la croissance du secteur privé dans un environnement bilingue. Par ailleurs, les initiatives d'entrepreneuriat francophone sont soutenues par diverses organisations, comme la FGA, qui promeuvent le développement d'entreprises francophones, renforçant ainsi le tissu économique de la province.

---

3 Lemyre, Étienne (Statistique Canada), Portrait des travailleurs de langue française dans les industries agricole et agroalimentaire de l'Ontario, 2006 et 2016, 2021.

4 Bastien, N., Caron-Malenfant, É., Cornelissen, L. et H. Liu (Statistique Canada), Définitions des entreprises des minorités de langue officielle : potentiel et limites, 2022. Document non publié produit pour le compte d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada.

## Nombre d'entreprises

Il est difficile de déterminer de façon exacte le nombre d'entreprises francophones en Ontario, et ce, essentiellement pour des raisons méthodologiques. En effet, le nombre d'entreprises francophones — ainsi que le nombre total d'entreprises dénombrées dans la province — fluctue d'une enquête et d'un rapport à un autre, selon les définitions retenues.

Le premier Livre blanc faisait état de 30150 entreprises francophones en 2017, comptant pour 4,3 % de l'ensemble des entreprises, chiffre provenant du rapport non publié de Statistique Canada dont il a été question précédemment. D'autres données tirées d'infographies publiées par Statistique Canada pour l'année 2017<sup>5</sup> indiquent plutôt qu'il y aurait 24790 entreprises francophones en Ontario, comptant pour 3,6 % du total. Pour cette même année, l'*Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises* stipulait, quant à elle, que 4,2 % des entreprises étaient francophones, ce qui équivalait à environ 18000 entreprises selon la définition donnée au concept d'entreprise qui y était utilisée.

Pour l'année 2020, des données de cette même enquête sur les petites et moyennes entreprises désignent 3,3 % des entreprises en Ontario comme francophones, ce qui représenterait environ 15000 entreprises. Ce pourcentage est exactement le même que ce qui se retrouve dans une autre publication de Statistique Canada, mais qui utilise une base d'entreprises beaucoup plus large, nous donnant 71825 entreprises francophones<sup>6</sup> pour cette même année. Une infographie, toujours produite par Statistique Canada pour l'année 2021, mais n'ayant pas été publiée<sup>7</sup>, parle, elle, de 58815 entreprises francophones, comptant pour 2,9 % du total.

En définitive, et bien qu'il soit difficile de quantifier le nombre exact d'entreprises francophones dans la province, le chiffre de 30000 entreprises semble néanmoins constituer une moyenne réaliste dans l'attente d'une définition standardisée qui permettra de les comptabiliser avec certitude.

En revanche, nous pouvons observer avec certitude, et ce, quelle que soit la source d'information utilisée, qu'entre 2017 et 2020, la proportion d'entreprises francophones a diminué, passant d'une fourchette située entre 3,6 et 4,3 % à un pourcentage se situant entre 2,9 % et 3,3 % de l'ensemble des entreprises en Ontario.

Le pourcentage d'entreprises francophones en Ontario a diminué de façon importante entre 2017 et 2020

Selon l'*Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises* pour l'année 2020, la baisse de la proportion d'entreprises francophones est observable tant dans le nord de l'Ontario où elle est passée de 13,9 % du total en 2017 à 11,4 % en 2020, que dans le sud<sup>8</sup> où, en 2020, 2,7 % des entreprises étaient francophones, alors que cette proportion était de 3,6 % en 2017. Des augmentations ont tout de même été observées dans certaines régions métropolitaines de recensement

5 Statistique Canada, *Entreprises dont au moins 50 % des propriétaires ont la langue officielle minoritaire comme première langue officielle parlée (2017)*, infographie publiée en 2023.

6 Paez Silva, A. (Statistique Canada), « Portrait des entreprises appartenant à des minorités de langue officielle et bénéficiaires d'un soutien fédéral de la croissance et de l'innovation en entreprise, 2020 », *Analyse en bref*, 2024.

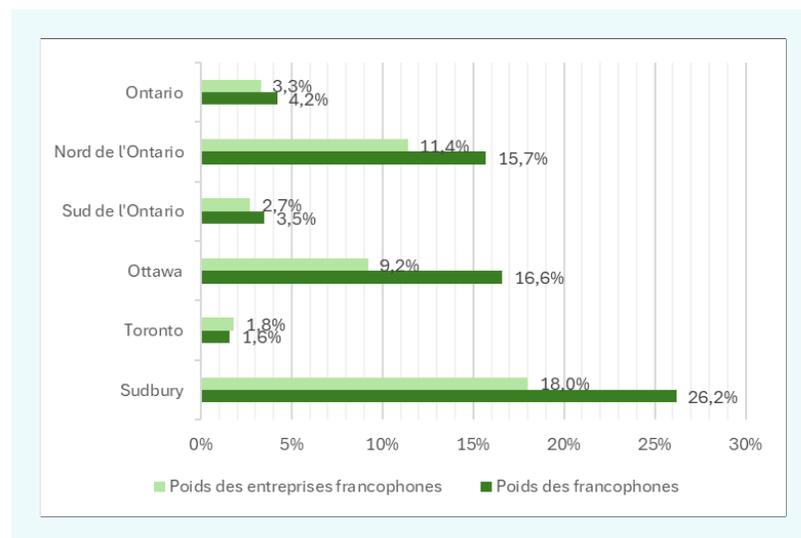
7 Cette infographie a été présentée par Statistique Canada à l'Agora du Conseil des ministres de la francophonie canadienne, événement qui s'est tenu les 9 et 10 août 2024 à Halifax sous le thème *La francophonie au service du développement économique : le rôle des gouvernements*.

8 Le sud, selon la définition liée à l'enquête de Statistique Canada d'où proviennent ces données, inclut l'ouest, le centre, et l'est de la province.

incluant Toronto, St. Catharines-Niagara, Kitchener-Cambridge-Waterloo, Windsor et Thunder Bay. Les régions métropolitaines de recensement où la plus grande proportion d'entreprises était dirigée par des francophones en 2020 sont Sudbury (18 % du total), Ottawa (9,2 %), Kitchener-Cambridge-Waterloo (6,4 %) et Windsor (4,3 %).

En comparant le pourcentage d'entreprises francophones avec le pourcentage de francophones pour divers niveaux géographiques, on constate, dans la figure qui suit, qu'à l'échelle provinciale ainsi que dans le cas où l'on considère le nord et le sud, la proportion d'entreprises francophones n'est pas en phase avec la proportion de francophones. Le même constat est observable à Ottawa ainsi qu'à Sudbury. Seule Toronto a une proportion d'entreprises relativement semblable à la proportion de francophones. Cette observation, qui vient contredire la tendance identifiée dans le premier Livre blanc, peut être considérée comme une autre manifestation du déclin du nombre d'entreprises francophones dans la province.

**Figure 1 : Pourcentage d'entreprises francophones (2020) par rapport au pourcentage de francophones (2021) pour divers niveaux géographiques**



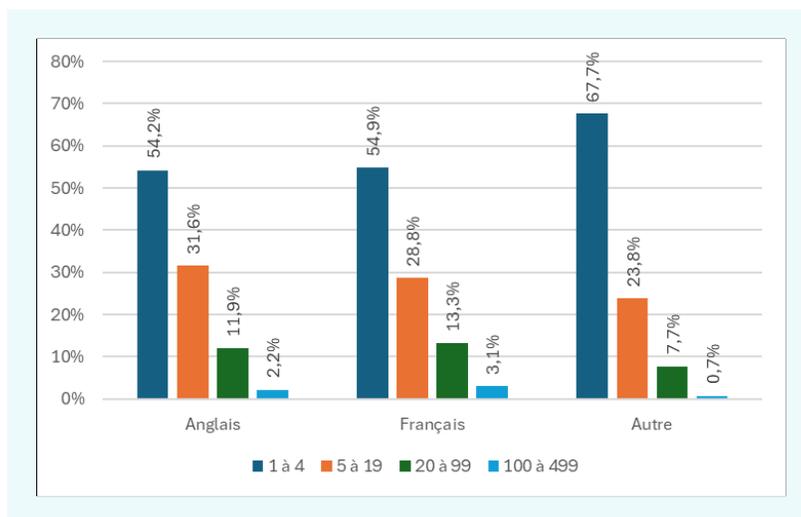
Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises, 2020, et tableaux 98-10-0170-01 et 98-10-1171-01.

Il est à noter que dans les autres provinces où le français est minoritaire, la baisse de la proportion d'entreprises francophones a été relativement équivalente à la baisse observée en Ontario selon cette même enquête. Ainsi, comme c'était le cas en 2017, et malgré la diminution du nombre d'entreprises observée, l'Ontario compte toujours, en 2020, pour environ la moitié des entreprises francophones minoritaires au pays.

## Taille des entreprises et secteurs de l'industrie

Lorsque l'on considère la taille des entreprises selon le nombre d'employés et d'employées et la langue dans laquelle elles sont dirigées, on constate que, toutes langues confondues, les entreprises de 1 à 4 employés et employées sont largement majoritaires. Cela est particulièrement vrai pour les entreprises dirigées par des personnes ayant une langue maternelle autre que le français et l'anglais. Les entreprises francophones sont plus grandes, étant proportionnellement plus nombreuses à compter entre 20 et 99 employés et employées, ou entre 100 et 499 employés et employées comparativement à celles dirigées par des personnes n'ayant pas le français comme langue maternelle.

**Figure 2 : Répartition des entreprises selon le nombre d'employés et d'employées et la langue de la dirigeante ou du dirigeant principal, 2020**



Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableaux personnalisés tirés de l'Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises, 2020, et tableau 33-10-0304-01.

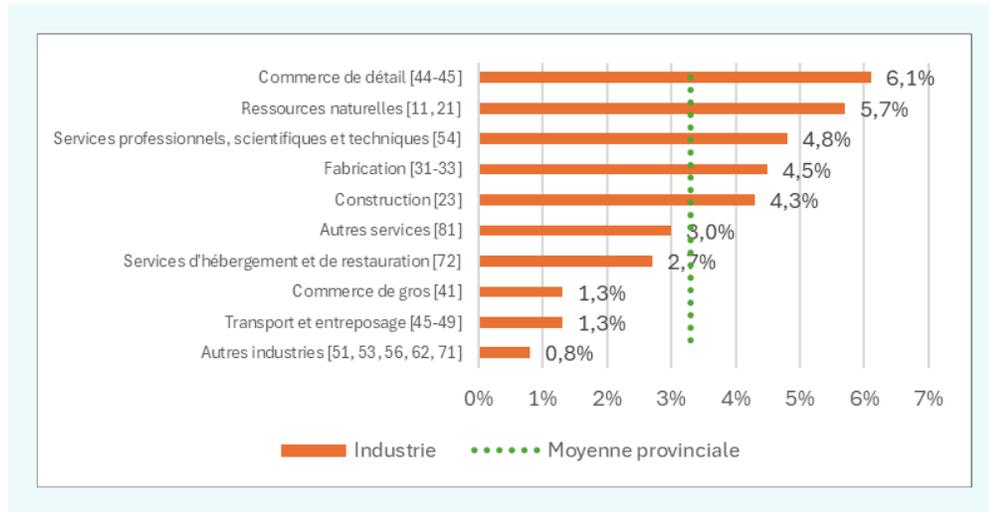
Si l'on considère les entreprises selon les secteurs de l'industrie, il est apparent, comme le démontre la figure qui suit, que la proportion d'entreprises francophones varie d'un secteur à un autre et se démarque pour certains secteurs<sup>9</sup>. En effet, une plus grande proportion d'entreprises que celle attendue<sup>10</sup> est dirigée par des francophones, un résultat supérieur à la moyenne provinciale de 3,3 %, dans les secteurs suivants : commerce de détail, ressources naturelles (agriculture, foresterie, chasse, pêche, extraction minière, de pétrole ou de gaz), services professionnels, scientifiques et techniques fabrication et construction. Par opposition, les services d'hébergement et de restauration, le commerce de gros, le transport et l'entreposage ainsi que les autres industries et autres services affichent les plus faibles proportions de propriétaires francophones, parfois bien en deçà de la moyenne provinciale de 3,3 %.



<sup>9</sup> Il est à noter que cette enquête ne couvre pas tous les secteurs de l'industrie. Pour éclairer le lecteur et la lectrice, toutes les figures et tous les tableaux de ce Livre blanc où il est question de secteurs de l'industrie comprennent les codes du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord.

<sup>10</sup> Lorsque nous parlons de proportions « attendues » pour les entreprises francophones, nous faisons référence au fait que, en Ontario, 3,3 % des entreprises ont une dirigeante ou un dirigeant principal francophone. Tout pourcentage en deçà de cette barre est plus bas qu'attendu, et inversement, tout pourcentage au-dessus est plus élevé qu'attendu.

**Figure 3 : Pourcentage d'entreprises dont la dirigeante ou le dirigeant principal est francophone, par secteur de l'industrie, Ontario, 2020**

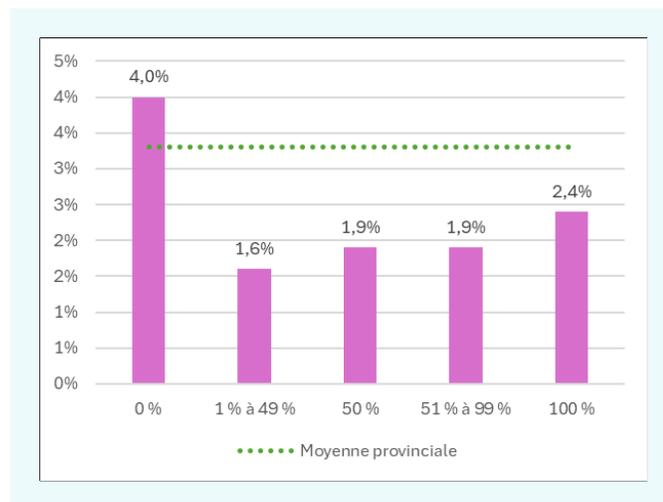


Source : Statistique Canada, tableaux personnalisés tirés de l'Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises, 2020.

### Autres caractéristiques des entreprises

En ce qui a trait à la participation féminine à la propriété des entreprises, les données du premier Livre blanc démontraient qu'elle était à peu près égale chez les francophones et chez les non-francophones. Cela dit, le Livre blanc stipulait aussi que la pandémie semblait avoir eu un impact plus marqué chez les femmes entrepreneures que chez les hommes. Cela semble se confirmer pour les entreprises francophones alors que, comme le montre la figure qui suit, la proportion des entreprises francophones n'ayant aucune participation féminine est plus élevée que ce qui était attendu et, inversement, cette participation est beaucoup plus basse que ce qui était attendu dans le cas où il y existe une certaine ou pleine participation féminine. Autrement dit, nous continuons à observer un taux élevé d'entreprises francophones ayant peu ou pas de participation féminine.

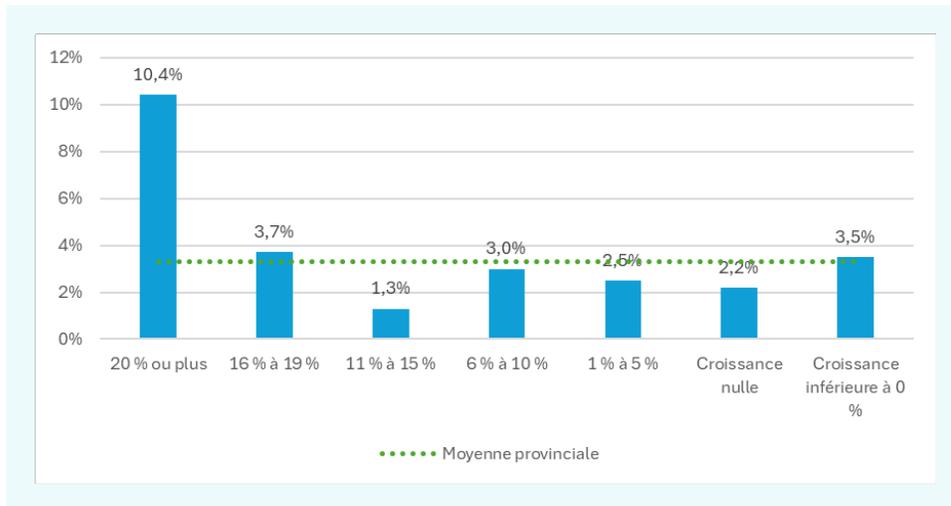
**Figure 4 : Pourcentage d'entreprises francophones selon la participation féminine à la propriété, 2020**



Source : Statistique Canada, tableaux personnalisés tirés de l'Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises, 2020.

Toujours en 2020, les données obtenues nous renseignent sur la croissance annuelle des revenus des entreprises. Dans le cas des entreprises dirigées par des francophones, celles-ci étaient proportionnellement plus nombreuses qu'attendu dans la catégorie de croissance de plus de 20 %, et légèrement plus nombreuses dans le cas de croissance entre 16 et 19 %. Il pourrait y avoir un lien avec le fait que les entreprises francophones ont été davantage innovantes en 2020 comparativement aux entreprises non francophones selon l'enquête.

**Figure 5 : Pourcentage d'entreprises francophones selon la croissance annuelle de l'entreprise, 2020**



Source : Statistique Canada, tableaux personnalisés tirés de l'Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises, 2020.

Par ailleurs, la proportion d'entrepreneurs et d'entrepreneures francophones de l'Ontario étant nés à l'extérieur du Canada était particulièrement plus basse qu'attendu en 2020 et, à l'opposé, la proportion de celles et ceux étant nés au Canada était très élevée. Ce même constat était d'ailleurs ressorti du premier Livre blanc et semble s'appliquer à l'ensemble des entrepreneurs et entrepreneures francophones au Canada, selon les données de 2020, mais aussi celles de 2017 et de 2014 de cette même enquête. Ceci surprend quelque peu, considérant qu'un récent rapport de Statistique Canada mentionne, lui, que les taux de propriété d'entreprises et de travail autonome au Canada sont généralement plus élevés chez les personnes immigrantes comparativement aux personnes nées au pays<sup>11</sup>.

La participation féminine à l'entrepreneuriat de même que celle de la population immigrante est sous-représentée chez les francophones de la province

Finalement, l'Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises met en lumière d'autres particularités quant aux entreprises francophones de l'Ontario. Dans un premier temps, ces entreprises étaient surreprésentées en milieu rural comparativement à celles dirigées par une personne dont la langue maternelle n'est pas le français. De plus, alors qu'en 2017 elles étaient

<sup>11</sup> Picot, G. et Y. Ostrovsky (Statistique Canada), « Les entrepreneurs immigrants au Canada : faits saillants d'études récentes », *Rapports économiques et sociaux*, 2021.

sous-représentées dans les activités d'exportation par rapport aux entreprises non francophones, une proportion plus élevée que prévu d'entreprises francophones se consacrait à l'exportation en 2020.

Sur le plan de la démographie et de l'éducation, les entrepreneurs et entrepreneures francophones étaient majoritairement âgés de 40 à 64 ans, avec une proportion moindre parmi les jeunes de moins de 40 ans. Ils et elles affichaient également un niveau de scolarité élevé, dont une proportion importante détenait un diplôme de maîtrise ou de doctorat. Par ailleurs, une part importante d'entreprises francophones fonctionnait sous le modèle coopératif, contrairement aux entreprises non francophones.

Toutes ces observations témoignent d'un profil unique et nuancé des entreprises dirigées par les francophones, révélant à la fois des forces distinctives et des défis potentiels. Bien que leur poids dans l'écosystème d'affaires ontarien ne soit pas aussi élevé qu'attendu, il se révèle être important dans certains secteurs de l'industrie. Les données sur la participation féminine à la propriété de même que la part des personnes immigrantes au sein des entreprises francophones révèlent des opportunités d'amélioration. Cela étant, les entreprises francophones sont proportionnellement plus nombreuses à innover et à connaître un fort taux de croissance.

## 2.2 Entreprises desservant les marchés francophones ou bilingues

Les entreprises de l'Ontario, qu'elles soient dirigées par des francophones ou non, peuvent mener certaines activités ou offrir des services en français ou dans les deux langues officielles. Ces entreprises desservant les marchés francophones de la province ou d'ailleurs jouent un rôle clé dans l'intégration de cette population à l'économie provinciale et sont des acteurs importants en matière de main-d'œuvre francophone, en plus de faire vivre et de dynamiser la langue française et la culture francophone en Ontario. Il est donc important de les considérer — au-delà de la langue du ou des dirigeants et dirigeantes — comme faisant partie intégrante d'un portrait de l'économie franco-ontarienne.

Les régions à plus forte concentration de francophones bénéficient particulièrement de cette offre de services en français, ce qui stimule la demande pour une main-d'œuvre locale et régionale. De plus, les entreprises qui desservent des marchés francophones s'inscrivent dans une dynamique qui soutient à la fois l'économie locale et la diversité culturelle de la province.

Il a été possible d'exploiter de nouvelles données recueillies par Statistique Canada, de nature ponctuelle, mais très pertinente dans le contexte du présent Livre blanc. *L'Enquête canadienne sur la situation des entreprises*, dont l'objectif est de recueillir de l'information sur les entreprises canadiennes en lien avec des enjeux émergents, s'est attardée à des éléments linguistiques au cours des dernières années. Ainsi, de récentes données ont été divulguées sur la langue utilisée par les entreprises lors de la prestation de services ou la réalisation d'activités. D'autres données ont également été publiées sur les exigences de bilinguisme au sein des entreprises et la difficulté à recruter du personnel bilingue.

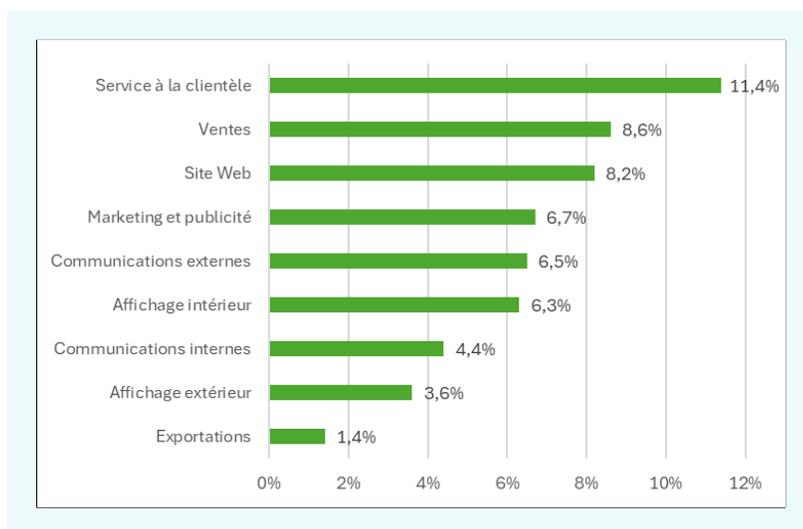
En 2022, 73 000 entreprises ontariennes, soit près de 1 entreprise sur 5, offraient des services ou menaient des activités dans les deux langues officielles

Les entreprises au pays offrent des services ou mènent des activités tantôt en français, tantôt en anglais, et souvent dans les deux langues officielles. En Ontario en 2022, ce sont 73 000 entreprises, soit près d'une entreprise sur cinq (18 %), qui offraient au moins un service ou menaient au moins une activité dans les deux langues officielles. C'est une proportion qui, à première vue, pourrait sembler modeste. Il est à noter, cependant, que cette proportion est plus élevée que celle observée ailleurs au

Canada (15 %), ce qui tend à démontrer l'attractivité — et donc l'importance — des marchés francophones pour les entreprises de la province.

De façon spécifique, les activités ou services offerts en français par les entreprises de la province, comme le démontre la figure qui suit, sont le service à la clientèle (11,4 % de l'ensemble des entreprises), les ventes (8,6 %) ainsi que les sites Web (8,2 %). Le marketing et la publicité, les communications externes de même que l'affichage intérieur se faisaient en français pour environ 6,5 % des entreprises. Les exportations sont les activités qui sont le moins menées en français alors que seulement 1,4 % des entreprises s'y prêtent.

**Figure 6 : Types de services offerts en français par les entreprises ontariennes, 2022**



Source : Statistique Canada, tableau 33-10-0549-01.

Il existe certaines variations intéressantes dans la prestation de services ou la conduite d'activités en français ou dans les deux langues officielles. Dans un premier temps, plus l'entreprise est de taille importante, plus elle est susceptible d'offrir des services dans les deux langues officielles, ce qui n'est pas étonnant considérant que plus l'entreprise est de taille importante, plus elle offre des produits et services ailleurs au Canada, d'où la nécessité d'offrir des services dans les deux langues officielles.

De plus, il existe des variations importantes selon le secteur de l'industrie. Dans les milieux minoritaires au pays, une plus grande proportion de services sont offerts dans les deux langues officielles dans le commerce de gros, l'industrie de l'information et l'industrie culturelle, ainsi que dans les services financiers et les assurances, des industries toutes bien au-dessus de la moyenne. Suivent le commerce de détail et la fabrication, les autres secteurs se situant soit près de la moyenne ou en deçà de celle-ci, offrant ainsi dans une plus petite proportion des services et activités dans les deux langues officielles<sup>12</sup>.

La capacité d'offrir des services bilingues varie selon la taille et le secteur d'activité des entreprises alors que certaines sont plus enclines à adopter une approche bilingue. Toutefois, l'absence de corrélation directe entre la proportion de dirigeants et dirigeantes francophones et l'offre de services bilingues d'un secteur à l'autre souligne que cette capacité répond peut-être davantage à des besoins stratégiques et économiques de l'entreprise qu'à des facteurs purement linguistiques. Cela dit, la communauté francophone est mise à profit pour assurer l'offre de ces services, en plus d'en bénéficier directement.

<sup>12</sup> Tiré de Statistique Canada, « Près d'une entreprise sur 4 offre au moins un type de service en français et en anglais », *Le Quotidien*, 1<sup>er</sup> juin 2023.

### 3. État des lieux sur la main-d'œuvre francophone et bilingue

La main-d'œuvre francophone et bilingue constitue un pilier stratégique pour l'économie de l'Ontario, en particulier dans un contexte où ces travailleurs et travailleuses sont, dans une plus large mesure que les travailleurs et travailleuses anglophones, créateurs et créatrices de richesse étant donné leur haut niveau d'éducation. Ils et elles viennent aussi répondre à une importante demande pour des services et des produits en français. Cette main-d'œuvre est essentielle non seulement pour répondre aux besoins spécifiques des francophones, mais aussi pour renforcer la compétitivité de la province sur le marché national et international. En outre, le bilinguisme offre un avantage concurrentiel aux entreprises qui cherchent à étendre leurs activités à l'échelle nationale et internationale, en particulier dans les pays francophones où la croissance démographique est particulièrement élevée. Le maintien et le développement de cette main-d'œuvre sont donc cruciaux pour assurer tant la croissance économique de la province que l'épanouissement de la francophonie.

#### 3.1 Travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues

En 2021, l'Ontario comptait 900 000 travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues, représentant 11,4 % de la main-d'œuvre — une situation assez identique à ce que révélait le premier Livre blanc en termes de nombre, mais une légère baisse en pourcentage. Cette même année, 58,3 % des travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues détenaient un diplôme universitaire, comparativement à 41,8 % pour les travailleurs et travailleuses unilingues anglophones. Par ailleurs, sur le marché du travail, les travailleurs et travailleuses bilingues bénéficiaient d'un avantage salarial important, gagnant en moyenne 10 600 dollars de plus par année que leurs homologues anglophones<sup>13</sup>, contribuant ainsi de manière significative au PIB de la province<sup>14</sup>.

Plus éduqués et ayant des salaires plus élevés que la majorité anglophone, les travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues contribuent de manière significative au PIB de la province

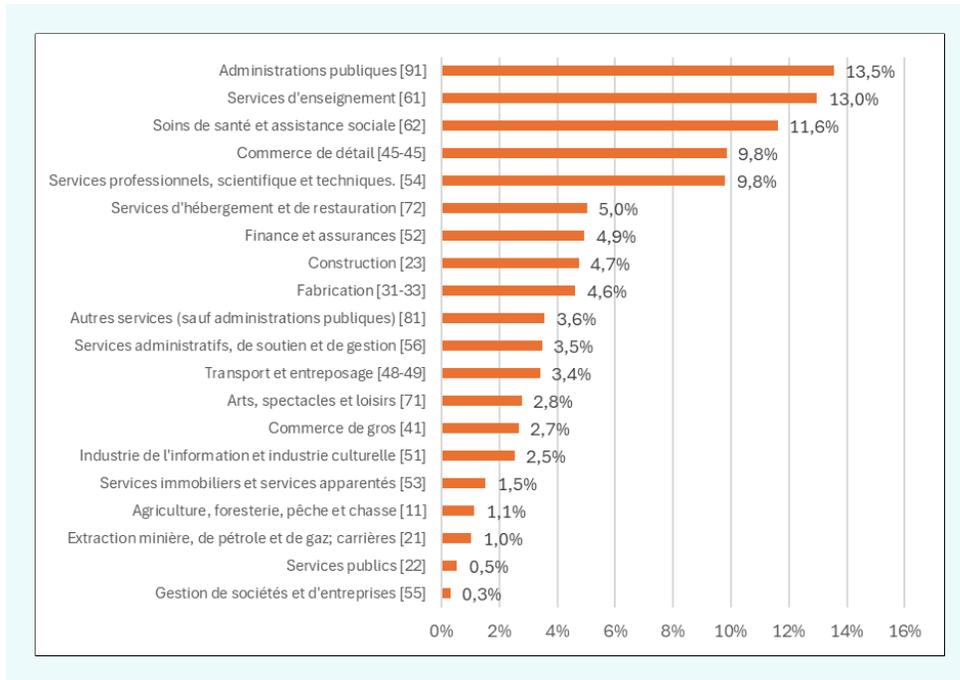
En 2021, près de 60 % des travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues se retrouvaient dans cinq principaux secteurs, comme le démontre la figure qui suit : les administrations publiques (13,5 % du total), les services d'enseignement (13 %), les soins de santé et l'assistance sociale (11,6 %), le commerce de détail (9,8 %) et les services professionnels, scientifiques et techniques (9,8 %). Ce sont donc

<sup>13</sup> Source, Statistique Canada, tableau 98-10-0365-01.

<sup>14</sup> Un rapport de 2018 intitulé *Le bilinguisme anglais-français hors Québec : un portrait économique des bilingues au Canada*, préparé par le Conference Board du Canada pour le compte de l'Association des collèges et universités de la francophonie canadienne, stipule que les travailleurs et travailleuses bilingues contribuent, toute proportion gardée, de manière plus significative que les travailleurs et travailleuses unilingues anglophones au PIB de l'Ontario et d'autres provinces canadiennes.

520 000 travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues qui se retrouvent dans ces cinq secteurs. Cette concentration s'est accentuée depuis 2016, alors que ces cinq mêmes secteurs comp- taient moins de 55 % des travailleurs et travailleuses francophones et bilingues de la province.

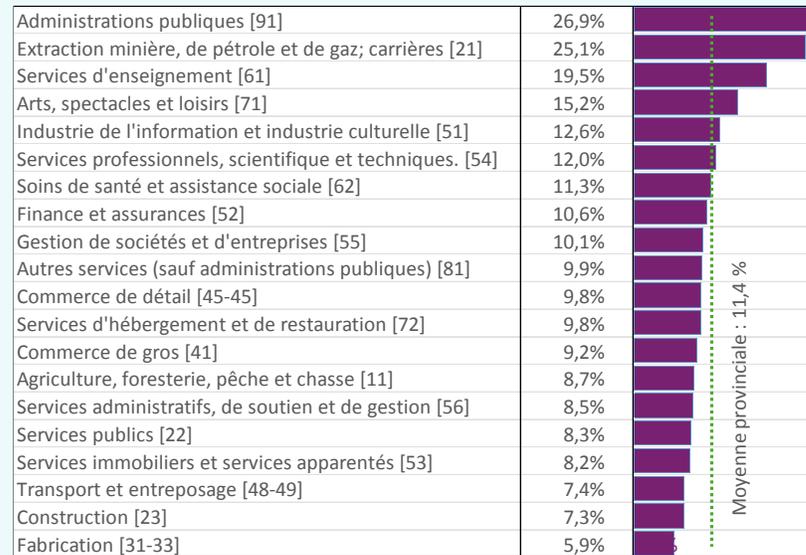
**Figure 7 : Répartition des travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues dans les secteurs de l'industrie, Ontario, 2021**



Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableau 98-10-0531-01.

Le pourcentage de main-d'œuvre francophone ou bilingue pour chacun des secteurs varie de façon assez importante, se situant parfois au-dessus de la moyenne de 11,4 % pour l'ensemble des secteurs et, plus souvent, en dessous, comme on peut le voir dans le tableau qui suit. Ces travailleurs et travailleuses représentent plus du quart de la main-d'œuvre dans les administrations publiques, sans grande surprise si l'on considère la nécessité pour ces organisations d'offrir des services dans les deux langues officielles. Le quart du personnel œuvrant dans le secteur de l'extraction minière, de pétrole et de gaz est francophone ou bilingue — étant sûrement lié au fait que ces industries se retrouvent principalement dans le nord de la province. Suivent les services d'enseignement où le personnel francophone représente une personne sur cinq, puis le secteur des arts, spectacles et loisirs où il compte pour 15,2 % du total. Les travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues comptent pour une moins grande proportion du total dans les industries où la formation universitaire revêt une moins grande importance comme les services publics, la construction ou la fabrication.

**Tableau 2 : Pourcentage de la main-d'œuvre francophone et bilingue par secteur de l'industrie, Ontario, 2021**



Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableau 98-10-0531-01.

L'autre lentille à travers laquelle considérer la main-d'œuvre francophone et bilingue est celle des professions. La *Classification nationale des professions* se fonde sur une structure hiérarchique à cinq niveaux dont le premier comprend 10 grands groupes professionnels. Le deuxième niveau, pour sa part, est organisé selon la formation, l'éducation, l'expérience et les responsabilités (*FÉER*) requises pour exercer un emploi, ces éléments étant catégorisés de 0 à 5, 0 étant, paradoxalement, le niveau le plus élevé d'éducation, d'expérience et de complexité, et 5 ne nécessitant pas d'éducation et très peu d'expérience, comme l'expose le tableau qui suit.

**Tableau 3 : Catégories de formation, éducation, expérience et responsabilités dans la Classification nationale des professions**

Niveau FÉER	Éducation, formation et expérience / complexité des responsabilités
0	<input type="checkbox"/> Responsabilités de gestion
1	<input type="checkbox"/> Diplôme universitaire (baccalauréat et plus); ou <input type="checkbox"/> Expérience / expertise connexe
2	<input type="checkbox"/> Programme d'études postsecondaires de deux à trois ans dans un collège, un institut de technologie ou un CÉGEP; ou <input type="checkbox"/> Avoir suivi un programme d'apprentissage d'une durée de deux à cinq ans; ou <input type="checkbox"/> Emplois comportant des responsabilités de supervision ou de sécurité importante (p. ex., policiers et pompiers); ou <input type="checkbox"/> Expérience / expertise connexe
3	<input type="checkbox"/> Programme d'études postsecondaires de moins de deux ans dans un collège, un institut de technologie ou un CÉGEP; ou <input type="checkbox"/> Avoir terminé un programme d'apprentissage; ou <input type="checkbox"/> Formation / expérience en milieu de travail; ou <input type="checkbox"/> Expérience / expertise connexe
4	<input type="checkbox"/> Diplôme d'études secondaires; ou <input type="checkbox"/> Plusieurs semaines de formation en cours d'emploi avec un certain niveau d'études secondaires; ou <input type="checkbox"/> Expérience / expertise connexe
5	<input type="checkbox"/> Brève démonstration du travail et aucunes exigences scolaires particulières

Source : Statistique Canada, système de Classification nationale des professions de 2021.

En superposant à ces niveaux les grands groupes professionnels définis par la *Classification nationale des professions*, on peut déceler les endroits où la main-d'œuvre francophone et bilingue, davantage éduquée, est représentée. Comme mentionné précédemment, 11,4 % des travailleurs et travailleuses de la province sont francophones ou bilingues. Le tableau qui suit montre une surreprésentation de ces travailleurs et travailleuses dans certaines grandes catégories professionnelles ou pour divers niveaux d'éducation, d'expérience et de complexité, ainsi qu'une sous-représentation. Tout ce qui dépasse la moyenne de 11,4 % est considéré comme une surreprésentation, tandis que tout ce qui est en dessous constitue une sous-représentation.

Ainsi, ces travailleurs et travailleuses sont surreprésentés dans les catégories 0 et 1 où l'éducation, l'expérience ainsi que les responsabilités sont les plus élevées, de même que dans les groupes professionnels suivants : membres des corps législatifs et cadres supérieurs, affaires, finances et administration, enseignement, droit et services sociaux, communautaires et gouvernementaux ainsi qu'arts, culture, sports et loisirs. Les professions liées à la vente et aux services; aux métiers, transports et machinerie; aux ressources naturelles et à l'agriculture; ou, encore, à la fabrication et aux services d'utilité publique ont davantage tendance à connaître une sous-représentativité de personnel francophone ou bilingue.

**Tableau 4 : Pourcentage d'employés et d'employées francophones ou bilingues selon les grandes catégories de professions et le niveau d'éducation et d'expérience requis, 2021**

Grands groupes professionnels	Éducation / expérience / complexité						Total
	0	1	2	3	4	5	
0. Membres des corps législatifs et cadres supérieurs	16,5%	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	16,5%
1. Affaires, finance et administration	13,7%	14,2%	12,8%	12,0%	10,5%	s.o.	12,5%
2. Sciences naturelles et appliquées et domaines apparentés	14,8%	11,5%	9,9%	s.o.	s.o.	s.o.	11,3%
3. Secteur de la santé	12,9%	14,0%	10,5%	8,2%	s.o.	s.o.	11,3%
4. Enseignement, droit et services sociaux, communautaires et gouv.	28,2%	23,0%	12,6%	16,4%	9,9%	9,3%	19,5%
5. Arts, culture, sports et loisirs	17,7%	22,0%	12,9%	14,8%	19,8%	13,2%	17,1%
6. Vente et services	9,2%	s.o.	8,4%	7,9%	11,3%	10,2%	9,9%
7. Métiers, transport, machinerie et domaines apparentés	8,7%	s.o.	7,4%	6,9%	7,0%	6,3%	7,1%
8. Ressources naturelles, agriculture et production connexe	7,4%	s.o.	9,9%	29,8%	12,5%	9,2%	10,0%
9. Fabrication et services d'utilité publique	7,4%	s.o.	5,7%	6,9%	3,9%	4,5%	4,7%
<b>Total</b>	<b>12,3%</b>	<b>16,7%</b>	<b>9,9%</b>	<b>9,7%</b>	<b>10,0%</b>	<b>8,6%</b>	<b>11,4%</b>

 Surreprésentation de travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues  
 Sous-représentation de travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues

Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableau 98-10-0532-01.

Ces résultats ne sont pas étonnants si nous considérons que, comme mentionné précédemment, la part de la main-d'œuvre francophone et bilingue détenant un diplôme universitaire est plus élevée que pour les autres profils linguistiques de la population. Cette main-d'œuvre se concentre donc dans certains secteurs de l'industrie, de même que dans des professions et niveaux de responsabilités où une formation universitaire est requise.

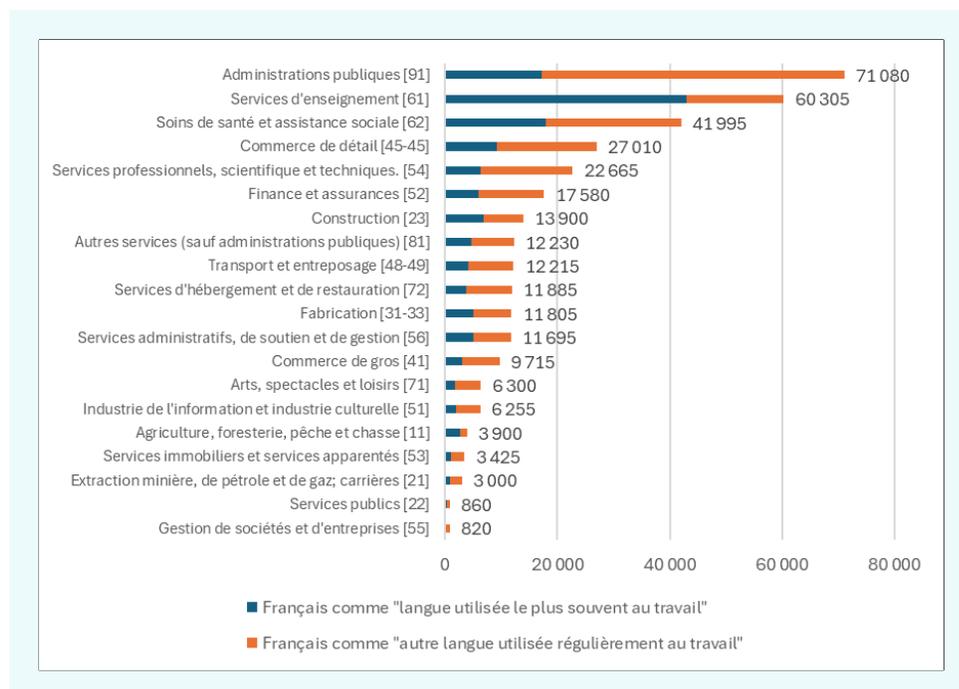
## 3.2 Utilisation du français en milieu de travail

L'Ontario a une importante main-d'œuvre francophone et bilingue, mais qu'en est-il de l'utilisation du français en milieu de travail? Toujours à partir des données du recensement de 2021, nous nous attardons dans cette section à la place du français dans les divers secteurs de l'économie ontarienne ainsi que dans les professions. Bien que cette variable ne nous renseigne pas nécessairement sur le fait que le français soit « requis » en milieu de travail, elle constitue tout de même un certain indicateur en ce sens.

En 2021, près de 350 000 personnes utilisaient le français au travail en Ontario, représentant 4,4 % de l'ensemble de la main-d'œuvre, soit une proportion égale à la place des francophones dans la province. Du total d'utilisateurs et d'utilisatrices du français en milieu de travail, 142 000 personnes le parlaient de façon prédominante (français en tant que *langue utilisée le plus souvent au travail*), alors que 207 000 le parlaient sur une base moins prédominante (français en tant qu'*autre langue utilisée régulièrement au travail*), tel que défini par Statistique Canada.

La figure qui suit nous renseigne sur le nombre de personnes, par secteur de l'industrie, qui utilise le français au travail, selon qu'il soit la première langue utilisée au travail, ou comme autre langue utilisée au travail. D'emblée, et peut-être sans surprise, on constate que c'est dans les administrations publiques que le français est le plus utilisé, soit par plus de 70 000 personnes. Suit le secteur de l'enseignement ainsi que celui des soins de santé où, respectivement, 60 000 et 42 000 personnes utilisent le français. On constate que dans le secteur de l'enseignement, il y a une forte prédominance de l'utilisation du français comme *langue utilisée le plus souvent au travail* par opposition à *autre langue utilisée régulièrement au travail*, alors que dans le cas de l'administration publique, c'est l'inverse avec une prédominance du français comme *autre langue utilisée régulièrement*.

**Figure 8 : Nombre de personnes utilisant le français en milieu de travail par secteur de l'industrie, Ontario, 2021**



Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableau 98-10-0531-01.

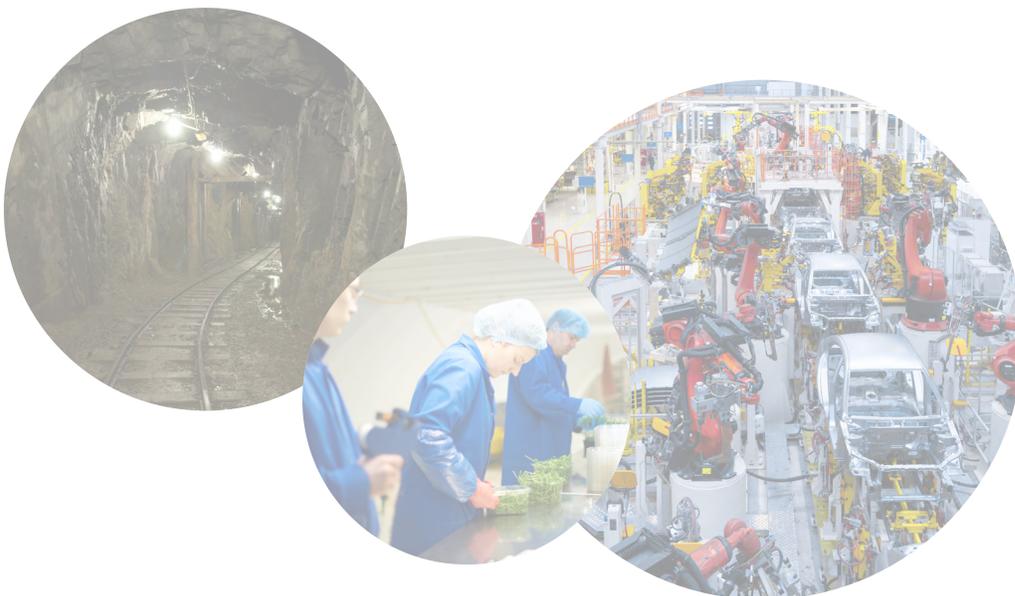
L'analyse de l'utilisation du français en milieu de travail, selon ces secteurs d'activité, selon les grands groupes professionnels ou les niveaux d'éducation, d'expérience et de complexité des emplois, présente un portrait très similaire à celui des francophones ou bilingues que nous avons déjà brossé précédemment. Ainsi, la prédominance de cette main-d'œuvre dans certains secteurs, pour certains groupes professionnels ainsi que les phénomènes de sur- et de sous-représentation selon ces variables, sont comparables. Ces résultats soulignent la constance des dynamiques linguistiques et professionnelles observées selon la connaissance des langues officielles et l'utilisation du français en milieu de travail.

## Potentiel linguistique

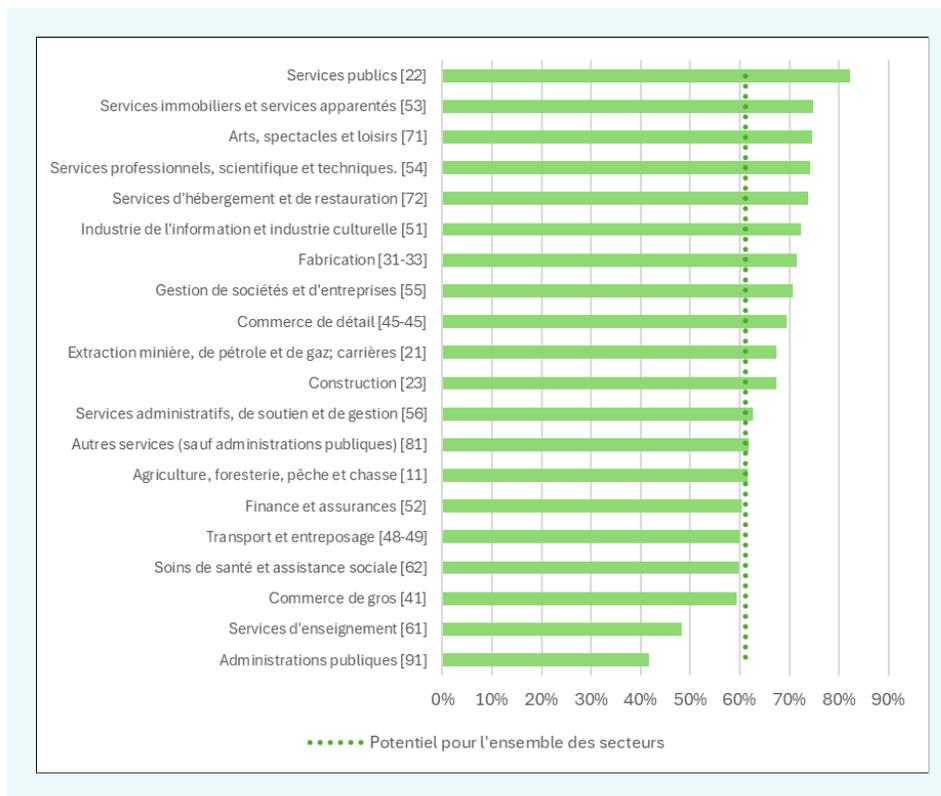
En superposant les données sur les travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues dans la province (900 000) avec celles sur l'utilisation du français en milieu de travail (350 000), on constate que les personnes utilisant réellement le français comptent seulement pour l'équivalent de 39 % des travailleurs et travailleuses ayant la capacité d'utiliser cette langue. Ceci nous laisse donc avec près de deux tiers (61 %) de cette main-d'œuvre qui n'exploite pas sa capacité à interagir en français en milieu de travail. Ainsi, ce « potentiel » d'utilisation du français en milieu de travail représentait 550 000 personnes en Ontario en 2021.

L'équivalent de 61 % des personnes actives sur le marché du travail en Ontario connaissant le français ne l'utilisent pas en milieu de travail; un « potentiel » linguistique inexploité

D'un secteur à un autre, ce potentiel varie. Dans les secteurs où nous avons vu précédemment un taux relativement élevé de travailleurs et travailleuses bilingues ou utilisant le français en milieu de travail, y compris les administrations publiques et les services d'enseignement, ce potentiel est mieux exploité — puisque la marge exploitable est réduite — comme le démontre la figure qui suit. Les autres secteurs se trouvent soit autour de la moyenne de 61 % de potentiel inexploité ou au-dessus; les services publics se démarquant des autres secteurs à cet égard.



**Figure 9 : Potentiel d'utilisation du français en milieu de travail en termes de pourcentage de travailleurs et travailleuses bilingues, par secteur de l'industrie, Ontario, 2021**



Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableau 98-10-0531-01.

L'ampleur apparente de ce potentiel d'utilisation du français en milieu de travail surprend alors que les pénuries de main-d'œuvre francophone et bilingue font régulièrement les manchettes et qu'un grand nombre d'organisations se penchent sur ces problématiques. Des considérations géographiques viennent brouiller les cartes d'une utilisation optimale de cette main-d'œuvre, tout comme les dynamiques spécifiques des pénuries dans certains secteurs comme la santé et l'éducation.

Des considérations sectorielles et géographiques freinent l'utilisation optimale de la main-d'œuvre francophone et bilingue en Ontario

À cet égard, un rapport récemment public par l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario<sup>15</sup> sur les pénuries de main-d'œuvre au sein de la communauté francophone de la province met en lumière des défis majeurs. Il souligne un vieillissement de la population francophone et une faible relève, particulièrement dans les régions rurales et éloignées. Les jeunes francophones migrent souvent vers les grands centres urbains pour étudier ou travailler, accentuant les pénuries locales. L'immigration, bien qu'en hausse, ne compense pas totalement ces départs en raison des difficultés d'intégration, de la reconnaissance des acquis étrangers et d'une forte concurrence dans le marché du travail.

Ce même rapport stipule que les secteurs les plus touchés par ces pénuries incluent la santé, l'éducation et les services sociaux. Le secteur privé, bien que moins central, rencontre des défis spécifiques. Les projections jusqu'en 2031 indiquent une diminution des opportunités d'emploi en français dans plusieurs régions, bien que certains domaines, comme la santé et l'informatique, montrent un potentiel de croissance. Ces enjeux multidimensionnels affectent la vitalité des communautés francophones et nécessitent des actions concertées pour assurer un alignement entre la demande et l'offre de main-d'œuvre.

### 3.3 Considérations géographiques

Lorsqu'il est question de francophonie en Ontario, le facteur géographique est à prendre en compte considérant que la proportion de personnes francophones ou bilingues peut varier grandement d'une région à une autre tout comme, de façon proportionnelle, le dynamisme de l'économie francophone. La proximité des marchés francophones ontariens ou hors Ontario est à prendre en compte dans ces considérations géographiques, de même que la concentration d'entreprises francophones ou desservant des marchés francophones le long de certains corridors.

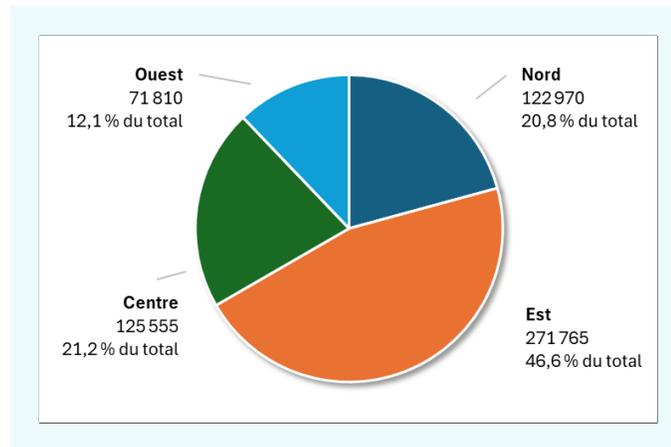
En dépit de l'importance du facteur géographique, il n'a pas été possible d'obtenir d'information sur la répartition des entreprises francophones sur le territoire ontarien en tant que tel puisque ces données ne sont pas disponibles publiquement et que leur acquisition auprès de Statistique Canada s'avérerait particulièrement onéreuse. Cela étant dit, la répartition géographique de l'utilisation du français en milieu de travail pourrait donner une certaine indication de la répartition des entreprises faisant des affaires en français dans une perspective où les personnes utilisant le français en milieu de travail le font dans des entreprises dirigées par des francophones ou dans des entreprises offrant des services en français.

Avant de considérer la répartition géographique de l'utilisation du français en milieu de travail, jetons un coup d'œil à la répartition des francophones sur le territoire ontarien, puisque celle-ci est aussi de nature à nous permettre une forme d'approximation. Celle-ci est très inégale, tout comme l'est sa concentration. En termes absolus, on constate, dans le tableau qui suit, que l'est de la province compte un peu plus de 270 000 francophones, ce qui représente près de 50 % du total de la province. Bien que le centre ait une faible concentration de francophones, le nombre est similaire à celui observé dans le nord : 125 000 et 123 000 respectivement. Ces deux régions abritent chacune une personne francophone de la province sur cinq. Un peu plus de 12 % des francophones, soit 72 000, vivent dans l'ouest de la province.

---

15 Brynaert, Brennan & associés, *État des lieux de la pénurie de main-d'œuvre au sein de la communauté francophone*, étude réalisée pour le compte de l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario, 2024.

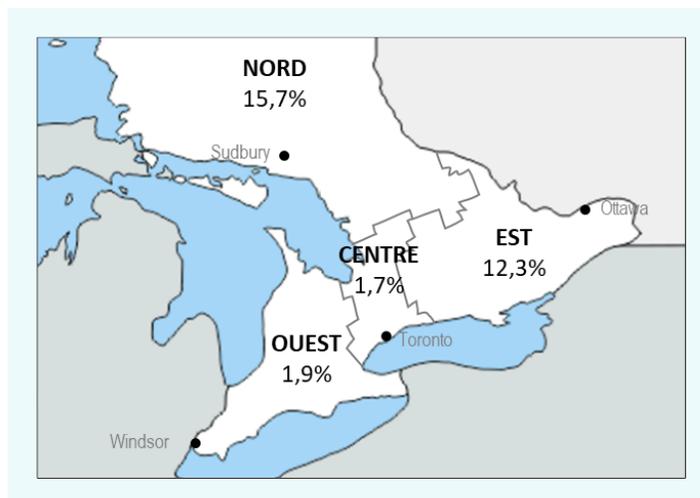
**Figure 10 : Répartition des francophones par grande région et pourcentage du total provincial, 2021**



Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableau 98-10-0170-01.

Pour ce qui est de la concentration de francophones dans chacune de ces grandes régions, on constate dans le tableau qui suit que, dans le Nord, ces personnes comptent pour 15,7 % de la population totale de la région, alors que dans l'Est, cette proportion est de 12,3 %. La proportion de francophones dans l'ouest de la province est de 1,9 % du total alors qu'au Centre, elle est de 1,7 %. Si on morcelait davantage le territoire, on verrait que dans certaines villes, municipalités ou divisions de recensement, la proportion de francophones peut atteindre jusqu'à 90 % de la population avec de fortes concentrations dans certaines régions du nord et de l'est, principalement associées aux régions « désignées » pour l'offre de services en français par le gouvernement de la province.

**Figure 11 : Pourcentage de francophones dans chacune des grandes régions de l'Ontario, 2021**

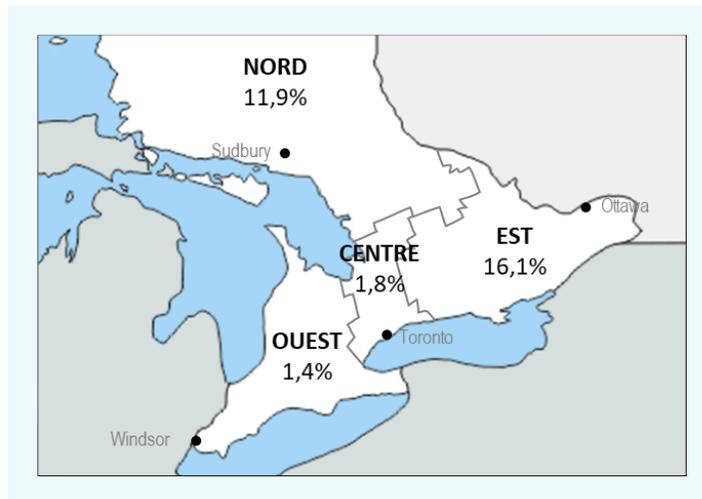


Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableau 98-10-0170-01.

Il existe une corrélation entre la présence de francophones et la main-d'œuvre utilisant le français en milieu de travail dans la province. L'illustration ci-dessous reprend la répartition géographique selon les grandes régions de la province, mais en y présentant la proportion de la main-d'œuvre utilisant le français en milieu de travail. Pour le centre et l'ouest de la province, cette proportion est relativement semblable à la proportion de francophones. Cependant, au nord, alors que 15,7 % de la population est francophone, seulement 11,9 % de celle-ci utilise le français au travail. Inversement, dans l'est de la

province, la proportion de personnes utilisant le français au travail (16,1 %) est largement supérieure à la proportion de francophones (12,3 %). Ceci pourrait s'expliquer par l'importance de la fonction publique fédérale dans cette région où l'utilisation du français est particulièrement importante.

**Figure 12 : Pourcentage de la main-d'œuvre utilisant le français au travail dans chacune des grandes régions de l'Ontario, 2021**



Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableaux 98-10-0523-01.

Les données présentées jusqu'ici démontrent une certaine corrélation entre le pourcentage de la population francophone dans une région donnée, le pourcentage de main-d'œuvre francophone ou bilingue ainsi que le pourcentage de la main-d'œuvre utilisant le français en milieu de travail. C'est en nous basant sur ce constat que nous jugeons opportun, faute de meilleures données, d'utiliser la répartition des travailleurs et travailleuses utilisant le français au travail comme indicateur pouvant nous donner une certaine idée de la répartition des entreprises sur le territoire qui offrent des services et mènent des activités en français ou dans les deux langues officielles, indépendamment de la langue de leur dirigeant ou dirigeante.

Ainsi, si nous considérons le territoire d'une façon davantage morcelée, par l'entremise des divisions de recensement telles que définies par Statistique Canada, nous constatons dans le tableau qui suit que 21,8 % de la main-d'œuvre utilisant le français au travail se trouvent dans le centre de la province avec une part importante pour Toronto. Cette proportion pour le centre est semblable à la proportion de francophones sur le même territoire.

Dans l'Est se retrouvent 56 % des personnes utilisant le français au travail dans la province, une proportion plus élevée que la proportion de la population francophone sur ce même territoire (46,6 %) qui peut s'expliquer par la présence du gouvernement fédéral. Dans ce contexte, il faut donc être conscient que cette variable du pourcentage de la main-d'œuvre utilisant le français surestime sans doute la répartition du nombre d'entreprises francophones en tant que telles dans cette région.

Le Nord compte pour 13,7 % de la main-d'œuvre ontarienne utilisant le français au travail, une part plus faible que la proportion des francophones sur ce même territoire. Les municipalités de Cochrane et de Sudbury ressortent avec des taux plus élevés que dans les autres divisions de recensement. L'ouest de la province abrite 8,5 % de la main-d'œuvre utilisant le français au travail, une proportion significativement plus basse que celle qui est attendue. Aucune division de recensement ne se démarque des autres.

**Tableau 5 : Main-d'œuvre utilisant le français en milieu de travail et part du total provincial, par division de recensement, Ontario, 2021**

Divisions de recensement		Main-d'œuvre			% de francophones
		Total	Utilisant le français	% du total	
Ontario		7 885 690	348 610	4,4%	4,2%
Centre	Durham	387 320	6 580	1,7%	2,0%
	York	664 755	8 605	1,3%	1,1%
	Toronto	1 602 165	36 500	2,3%	1,9%
	Peel	826 515	12 015	1,5%	1,3%
	Halton	339 975	7 125	2,1%	2,1%
	Simcoe	295 880	4 890	1,7%	2,4%
	Muskoka	35 775	310	0,9%	1,5%
	Total	4 152 385	76 025	1,8%	1,7%
Est	Stormont, Dundas and Glengarry	58 735	13 460	22,9%	21,6%
	Prescott and Russell	53 300	33 630	63,1%	61,8%
	Ottawa	583 615	132 470	22,7%	15,7%
	Leeds and Grenville	54 890	2 510	4,6%	4,1%
	Lanark	40 395	2 300	5,7%	5,0%
	Frontenac	88 400	3 440	3,9%	3,8%
	Lennox and Addington	22 835	510	2,2%	2,5%
	Hastings	72 565	1 660	2,3%	2,5%
	Prince Edward	12 580	210	1,7%	2,1%
	Northumberland	45 155	555	1,2%	1,7%
	Peterborough	75 310	920	1,2%	1,4%
	Kawartha Lakes	39 115	320	0,8%	1,2%
	Haliburton	9 665	105	1,1%	1,2%
	Renfrew	54 105	2 850	5,3%	6,1%
Total	1 210 665	194 940	16,1%	12,3%	
Nord	Nipissing	42 470	7 065	16,6%	22,7%
	Parry Sound	23 295	525	2,3%	3,0%
	Manitoulin	6 465	115	1,8%	3,6%
	Sudbury	10 810	1 830	16,9%	24,7%
	Greater Sudbury / Grand Sudbury	89 750	15 680	17,5%	26,0%
	Timiskaming	15 590	3 140	20,1%	22,9%
	Cochrane	40 530	15 110	37,3%	43,2%
	Algoma	55 200	2 225	4,0%	6,2%
	Thunder Bay	77 175	1 780	2,3%	3,5%
	Rainy River	10 085	45	0,4%	1,4%
	Kenora	31 645	340	1,1%	1,8%
	Total	403 015	47 855	11,9%	15,7%
Ouest	Dufferin	39 195	510	1,3%	1,4%
	Wellington	141 340	2 000	1,4%	1,5%
	Hamilton	310 150	4 490	1,4%	1,6%
	Niagara	251 930	4 735	1,9%	3,0%
	Haldimand-Norfolk	61 220	450	0,7%	1,1%
	Brant	78 745	720	0,9%	1,3%
	Waterloo	339 565	4 335	1,3%	1,5%
	Perth	46 835	315	0,7%	0,8%
	Oxford	67 510	500	0,7%	1,2%
	Elgin	50 515	385	0,8%	1,2%
	Chatham-Kent	53 280	760	1,4%	2,7%
	Essex	217 940	4 610	2,1%	3,1%
	Lambton	64 585	790	1,2%	2,2%
	Middlesex	273 215	4 215	1,5%	1,6%
	Huron	32 750	105	0,3%	0,7%
Bruce	37 810	340	0,9%	1,3%	
Grey	53 040	530	1,0%	1,2%	
Total	2 119 625	29 790	1,4%	1,9%	

Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableaux 98-10-0170-01 et 98-10-0522.01.

Il est à noter, comme nous venons de l'indiquer, que s'il n'est pas chose aisée de tenter d'établir un portrait de la répartition géographique des entreprises francophones à travers la province, essayer de saisir les tendances quant à l'évolution de cette répartition — et donc de saisir le dynamisme entrepreneurial de chacune des régions (comme les créations et les fermetures d'entreprises) — est tout simplement impossible compte tenu de l'état actuel des données disponibles.

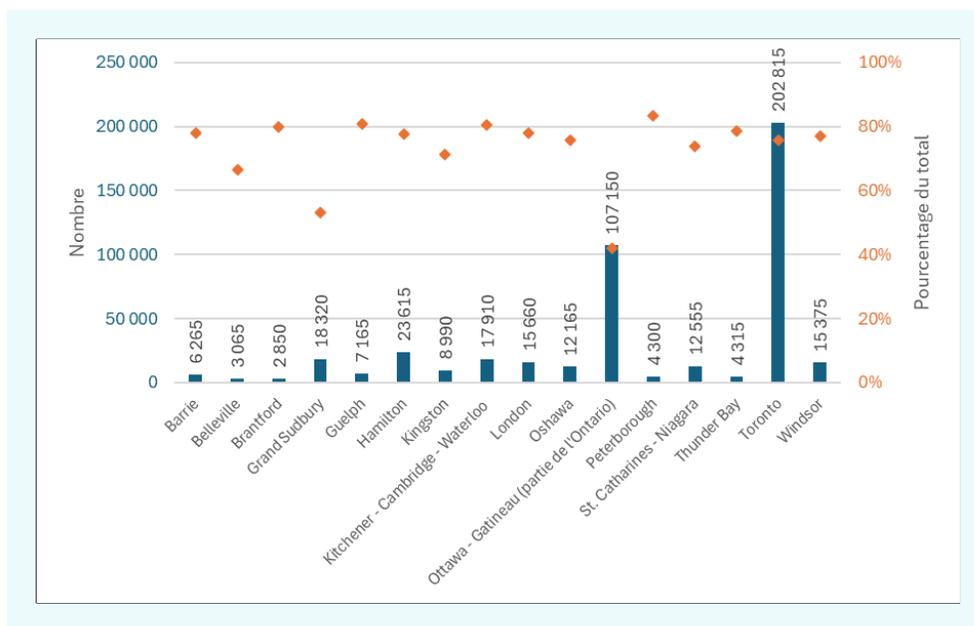
Par ailleurs, qu'en est-il du potentiel d'utilisation du français en milieu de travail dans les différentes régions de la province? Faute d'avoir eu accès aux données qui auraient permis de faire le calcul pour chacune des divisions de recensement, nous avons pu en faire l'analyse pour les régions métropolitaines de recensement telles que définies par Statistique Canada : régions formées d'une ou de plusieurs municipalités adjacentes situées autour d'un centre de population, comptant généralement plus de 100 000 habitants.

Ainsi, comme le démontre la figure qui suit, le potentiel d'utilisation du français en milieu de travail en termes absolus est le plus élevé à Toronto, suivi de la région d'Ottawa.

Ce sont donc près de 300 000 personnes dans ces deux régions combinées qui auraient le potentiel d'utiliser le français au travail, mais qui ne le font pas.

Bien que les autres régions aient des nombres absolus significativement moins importants, il reste que ce potentiel se situe généralement autour de 80 %, ce qui signifie que 80 % des personnes étant en mesure de travailler en français ne l'utilisent pas au travail. Ottawa et Sudbury, de même que Belleville dans une moindre mesure, font exception à la règle alors que le potentiel linguistique francophone est mieux exploité.

**Figure 13 : Potentiel d'utilisation du français en milieu de travail en termes de pourcentage des travailleurs et travailleuses bilingues, par région métropolitaine de recensement, Ontario, 2021**



Source : Source : PGF Consultants à partir des données de Statistique Canada, tableau 98-10-0531-01.

Pour conclure, nous constatons que, bien que la répartition géographique de l'utilisation du français sur le territoire soit liée jusqu'à un certain point à la présence de francophones dans une région donnée, une analyse plus poussée aurait sans doute pu dégager des disparités liées à divers facteurs. Ces facteurs englobent la prépondérance de certains secteurs, la présence ou non d'infrastructures ou la proximité de corridors de commerce.

Cela dit, au-delà de cette répartition se cache un potentiel inexploité de main-d'œuvre qui serait en mesure de travailler en français puisqu'elle a la connaissance de cette langue. L'analyse fait aussi ressortir — autre disparité régionale — que les grands centres urbains (à l'exception d'Ottawa) exploitent dans une moindre mesure le potentiel d'utilisation du français en milieu de travail comparativement aux autres régions de la province.



## 4. Résultats du sondage et des entrevues

Cette section présente une analyse des résultats d'un sondage mené auprès d'entrepreneurs et d'entrepreneures francophones de la province ainsi que des entrevues ciblées avec des dirigeantes et dirigeants d'entreprises et des acteurs clés de l'économie francophone. Ces données qualitatives offrent des perspectives complémentaires aux données quantitatives, permettant de jeter un éclairage sur les enjeux actuels et les opportunités futures.

### 4.1 Sondage

Un sondage réalisé auprès d'entrepreneurs et d'entrepreneures francophones de l'Ontario a été mené dans le but de recueillir leurs points de vue sur divers aspects de leur entreprise : marchés, avantages à faire des affaires en français en Ontario, barrières ainsi que besoins en vue d'accroître leurs activités. Ce sondage, mené par la firme Léger et envoyé à 1743 destinataires entre le 30 septembre et le 18 octobre 2024, a permis de joindre 170 entrepreneurs et entrepreneures représentatifs, évoluant au sein d'une grande variété d'entreprises en ce qui a trait au nombre d'employées et d'employés, au chiffre d'affaires, aux secteurs d'activité et à l'emplacement de l'entreprise dans la province. Ces entrepreneurs et entrepreneures ont été joints via les réseaux sociaux ainsi que par l'entremise de sollicitations directes.

La grande majorité des répondantes et répondants à ce sondage fait des affaires en Ontario, et environ le tiers, également au Québec. Une part moins importante de répondantes et répondants faisaient des affaires ailleurs au Canada ou à l'international. En termes de nouveaux marchés francophones, bien que ceux auxquels on accordait la priorité soient l'Ontario (pour 80 % des répondantes et répondants) et le Québec (63 %) — ce qui n'est pas étonnant considérant la proximité géographique de ces provinces — la moitié des répondantes et répondants considère que les provinces maritimes ainsi que les autres provinces et territoires devraient aussi être exploités davantage. Quarante-six pour cent des répondantes et répondants jugent que la francophonie internationale (Europe, Afrique) doit aussi figurer parmi les priorités étant donné les opportunités qui pourraient en émaner au cours des prochaines années.

Faire des affaires en français en Ontario est un gage de succès aux dires des répondantes et répondants. En effet, quatre sur cinq jugent que le fait français de leur entreprise rend celle-ci plus concurrentielle et crée ainsi un avantage compétitif qui leur permet notamment de se différencier et de se démarquer par leur unicité, de fidéliser et de satisfaire leur clientèle francophone ainsi que d'accéder à de nouveaux marchés. Faire des affaires en français permet, de plus, de répondre à la volonté de ces entreprises en termes de responsabilité sociale au sein des communautés où elles évoluent.

Cela dit, l'écosystème d'affaires francophone comporte aussi plusieurs obstacles, dont trois sont ressortis comme prédominants aux yeux des répondantes et répondants. La moitié considère que le manque de programmes gouvernementaux pour soutenir le développement des marchés francophones, le manque de main-d'œuvre capable de travailler en français et l'insuffisance d'information sur les marchés francophones et leur potentiel de développement constituent des freins au développement de l'écosystème. À ces obstacles s'ajoutent le manque de programmes d'études visant à former une main-d'œuvre qualifiée en français ainsi que l'absence de soutien et de ressources pour la

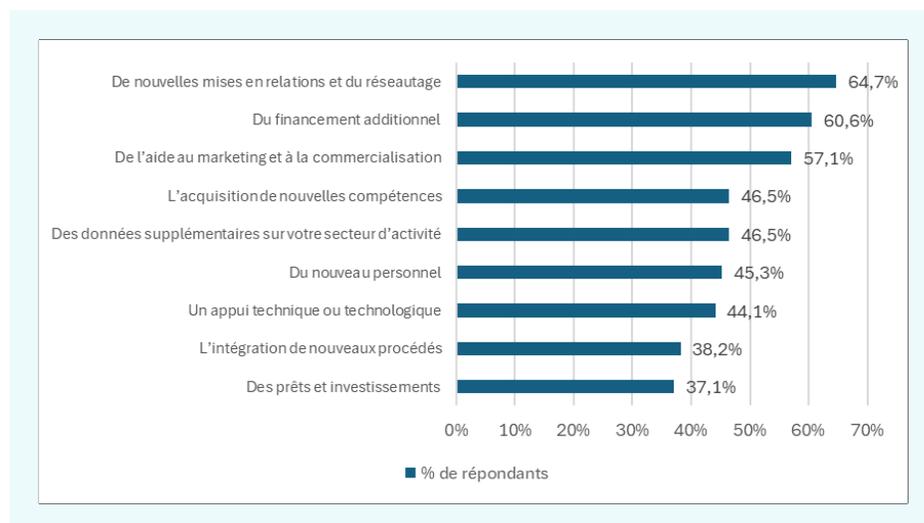
francisation<sup>16</sup> des entreprises, des points soulevés par 39 % et 33 % des répondantes et des répondants respectivement.

La figure qui suit met en évidence les éléments auxquels il faudrait accorder la priorité, selon les répondantes et répondants du sondage, afin de favoriser la croissance des entreprises et l'élargissement des marchés. On retrouve en tête de liste les nouvelles mises en relation et le réseautage (64,7 % des répondantes et répondants), essentiels pour favoriser la création de synergies économiques, le partage d'expertise, un accès élargi aux marchés et une visibilité accrue. Suivent le financement additionnel (60,6 %) et l'aide au marketing et à la commercialisation (57,1 %), reflétant un besoin clair de soutien financier et de stratégies de diffusion.

Faire de nouvelles mises en relation et du réseautage était le point considéré comme prioritaire par deux tiers des répondantes et répondants au sondage afin d'accroître les activités commerciales et les marchés francophones

L'acquisition de nouvelles compétences et le besoin de nouveau personnel sont considérés comme prioritaires pour près de la moitié des répondantes et répondants — ce qui ressort également de plusieurs études et rapports que nous avons consultés. L'accès à des données sectorielles de même que des appuis techniques ou technologiques sont considérés comme importants pour 45,3 % et 44,1 % des répondantes et répondants respectivement. Enfin, l'intégration de nouveaux procédés (38,2 %) et l'accès à des prêts et investissements (37,1 %) apparaissent comme des priorités secondaires.

**Figure 14 : Éléments auxquels il faudrait accorder la priorité pour favoriser la croissance des entreprises francophones et l'élargissement de leurs marchés**



Source : Résultats du sondage réalisé par Léger pour le compte de la FGA.

16 La francisation d'une entreprise peut prendre plusieurs formes, comme l'embauche de personnel bilingue, la formation linguistique des employés, la francisation de certains services, l'élargissement des marchés pour y inclure des marchés francophones, etc.

En résumé, les résultats du sondage démontrent que les entrepreneurs et entrepreneures francophones de l'Ontario perçoivent positivement leur écosystème et y voient de nombreuses opportunités pour développer leurs marchés, tout en identifiant d'importants obstacles à surmonter. Parmi les priorités, le réseautage et la création de nouvelles relations professionnelles émergent comme des leviers essentiels pour stimuler la croissance et renforcer l'écosystème francophone. Grâce à un soutien accru en financement, marketing et formation, une meilleure francisation des entreprises, ainsi que des informations plus solides sur les marchés, l'économie franco-ontarienne pourrait être en mesure de répondre aux défis soulevés et tirer parti de son avantage concurrentiel unique.

## 4.2 Entrevues

Les résultats du sondage sont largement corroborés par les entrevues ayant été réalisées en octobre et novembre 2024 auprès de 15 entrepreneures, entrepreneurs et acteurs clés de l'économie francophone de la province en vue d'approfondir la compréhension de cette économie en se basant sur des expériences concrètes. Les personnes rencontrées provenaient d'une grande variété de secteurs et occupaient des rôles divers au sein de cette économie. Elles s'entendaient toutes pour dire que l'économie francophone se définissait par la clientèle, la langue de travail ou la mission axée sur la communauté.

Les répondantes et répondants jugeaient que l'écosystème était caractérisé par un certain nombre d'obstacles, notamment l'accès au financement et le manque d'accompagnement, enjeux identifiés comme étant les plus importants. Un grand nombre d'entrepreneures et entrepreneurs ont du mal à trouver les fonds nécessaires pour lancer leurs projets ou à obtenir un soutien pertinent pour structurer et développer leurs activités de démarrage. Les répondantes et répondants issus de l'immigration ont largement soulevé les défis entourant les barrières culturelles et linguistiques de même que la nécessité d'adaptation, soulignant l'importance de mieux comprendre les dynamiques et les particularités du marché ontarien et canadien.

Un autre obstacle récurrent ayant été soulevé est le manque de main-d'œuvre qualifiée et bilingue, freinant le développement des entreprises. Ce défi est amplifié par l'insuffisance de programmes éducatifs et de formation continue en français, limitant la capacité des entreprises à recruter ou à former des talents. De plus, les coûts associés à la francisation des entreprises — traduction, adaptation linguistique et marketing bilingue — ont été identifiés comme un frein supplémentaire, particulièrement pour les petites structures.

Malgré l'existence d'espaces d'échanges et de discussion comme ceux offerts par l'entremise de la Fédération des gens d'affaires francophones de l'Ontario ou des Réseaux en immigration francophone de l'Ontario, les répondantes et répondants estiment que ces opportunités de réseautage ne répondent pas toujours aux besoins ou aux attentes. Ces espaces sont souvent jugés trop généralistes, peu adaptés aux besoins spécifiques des entrepreneures et entrepreneurs ou encore limités géographiquement, ce qui restreindrait les liens avec d'autres régions ou marchés. De plus, les coûts ou les contraintes logistiques les rendent difficilement accessibles pour certaines entreprises.

Face à ces défis, les participantes et participants ont exprimé leurs attentes envers les gouvernements pour stimuler l'économie francophone. Les suggestions comprennent du financement ciblant spécifiquement les entrepreneurs et entrepreneures francophones, la création de corridors de réseautage entre provinces ou en lien avec des marchés comme l'Afrique, un appui accru à l'innovation technologique (notamment dans des domaines comme l'intelligence artificielle), et la mise à disposition de données sectorielles stratégiques sur les marchés francophones. Ces initiatives permettraient de répondre aux besoins des entreprises et de renforcer leur compétitivité.

Les répondantes et répondants voient un potentiel important dans la francophonie internationale. L'Afrique est perçue comme un marché clé à cibler au cours des prochaines années, en raison de sa croissance et de ses besoins dans des secteurs comme l'éducation, la technologie, l'agroalimentaire et la santé. La diaspora francophone peut jouer un rôle stratégique en créant des ponts entre leur pays d'origine et le Canada. Des initiatives telles que des tables rondes internationales, des partenariats avec des organisations locales et des accords commerciaux pourraient également renforcer ces opportunités.

Les besoins exprimés pour l'Afrique reflètent les secteurs ayant été jugés prioritaires par les répondantes et répondants pour stimuler l'économie franco-ontarienne, y compris la technologie et l'innovation (intelligence artificielle, technologie financière, solutions numériques), l'éducation et la formation (notamment à distance), l'agroalimentaire et la santé (formation et solutions adaptées aux besoins des communautés). L'idée de mieux exploiter l'expertise des francophones de la province dans une perspective de marchés émergents a été soulevée à plusieurs reprises.

Enfin, bien que les répondantes et répondants soient optimistes quant à l'avenir de l'économie franco-ontarienne, plusieurs défis demeurent. D'abord, l'économie francophone est perçue comme trop « communautaire », ce qui limite les synergies à grande échelle. De plus, la dépendance aux contrats gouvernementaux ou à certains appuis des gouvernements freine la croissance autonome des entreprises. Les entrepreneures et entrepreneurs expriment également leurs inquiétudes face aux politiques récentes en matière d'immigration, qui jouent un rôle clé dans la pérennité de la main-d'œuvre francophone. Pour répondre à ces enjeux, des mesures concrètes et une collaboration accrue entre les différents acteurs pourraient transformer ces défis en opportunités.

Les résultats combinés du sondage et des entrevues offrent un portrait éclairant de l'économie franco-ontarienne, révélant un écosystème riche en potentiel, mais freiné par des défis informationnels, structurels et opérationnels. Si les entrepreneures et entrepreneurs francophones reconnaissent dans le fait français un avantage compétitif unique, elles et ils insistent également sur la nécessité d'un soutien accru pour lever les obstacles liés au financement, à la main-d'œuvre et à l'accès aux marchés. Ces perspectives mettent en lumière l'importance d'une action concertée pour renforcer les réseaux, exploiter de nouveaux marchés et maximiser les opportunités internationales, tout en répondant aux besoins spécifiques des entreprises locales. Ces points seront examinés au cours des pages qui suivent.



## 5. Enjeux de l'économie franco-ontarienne

Les résultats du sondage et des entrevues ont fait ressortir un certain nombre de défis qui renforcent ou complètent ceux qui se retrouvent dans la littérature, dans la lecture des données présentées dans les premières parties de ce document ou que nous avons constatés dans le processus d'élaboration de ce Livre blanc. Ces défis, bien qu'ils s'entrecoupent, peuvent être regroupés en cinq grandes catégories : défis liés à la main-d'œuvre, défis entrepreneuriaux, défis liés aux marchés, défis socioculturels et défis structurels. S'ajoute à ceci un sixième défi de nature transversale que nous avons choisi d'aborder séparément en raison de son importance : le manque de données.

### 5.1 Le manque de données : une entrave systémique

Le manque de données longitudinales, facilement accessibles ou touchant à l'ensemble des caractéristiques d'une économie s'articulant autour de la francophonie en Ontario, est un défi de taille. Malgré tous les efforts déployés au cours des dernières années pour pallier ce problème, il est toujours difficile, comme l'a démontré le travail entourant l'élaboration de ce document, de brosser un portrait complet de l'écosystème d'affaires francophone de la province — et, en particulier, de le faire dans le temps — au moyen des données actuellement disponibles. Ce défi, en soi, influence directement ou indirectement la capacité de répondre aux autres enjeux identifiés dans ce Livre blanc. Il s'illustre par une méconnaissance des dynamiques économiques spécifiques aux francophones de la province, de leurs besoins, de leurs contributions et des opportunités inexploitées. Se conjugue à ce défi le fait que les contours de cette économie ne sont pas encore clairement définis, tout comme la notion même de ce qu'est une « entreprise francophone ».

Faute de données permettant de bien la comprendre, l'économie franco-ontarienne reste une richesse mal exploitée, peinant à révéler son plein potentiel et à surmonter efficacement ses défis

Malgré la bonne volonté des pouvoirs publics et des organismes œuvrant dans le milieu, un tel manque peut entraîner des conséquences importantes qui freinent le développement de la communauté d'affaires francophone : méconnaissance des besoins des entrepreneurs et entrepreneures et des marchés, programmes d'appui gouvernementaux moins efficaces, frein au développement des marchés et de la main-d'œuvre, opportunités économiques inexploitées, etc. De plus, cette situation contribue directement à la faible visibilité qui touche l'économie franco-ontarienne, au peu de reconnaissance accordée à sa contribution à la vitalité de la province et à l'ignorance du potentiel qu'elle représente, particulièrement dans une perspective d'élargissement des marchés.

## 5.2 Défis liés à la main-d'œuvre

Le marché du travail francophone de la province fait face à plusieurs défis bien documentés, notamment la relative rareté des emplois spécialisés ou leur concentration dans certains secteurs ainsi que la fuite de nombreux cerveaux vers les grands centres urbains, d'autres provinces ou à l'international. En outre, le manque de reconnaissance de certaines compétences dans le secteur privé, l'attrait insuffisant des carrières dans des régions hors des grands centres urbains et la relative difficulté d'intégration des jeunes au marché du travail contribuent à ces défis. L'absence de données précises sur la main-d'œuvre francophone et bilingue limite également l'efficacité des politiques de recrutement et de rétention.

Dans ce contexte, l'observation — mise de l'avant précédemment dans ce document — quant à un potentiel inexploité de main-d'œuvre étant en mesure de travailler en français dans la province peut en étonner plusieurs. Cependant, il faut garder à l'esprit que les dynamiques entre les secteurs, les niveaux d'emplois, la formation de la main-d'œuvre et les régions géographiques de la province se posent en obstacles pour répondre à la demande de manière fluide. C'est un fait que certains secteurs clés sont particulièrement touchés par la pénurie, notamment l'administration, l'éducation, la santé et les services sociaux.

Plusieurs rapports et articles font d'ailleurs état des défis liés à la main-d'œuvre francophone en Ontario, dont un document récent publié par l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario et intitulé *État des lieux de la pénurie de main-d'œuvre au sein de la communauté francophone de l'Ontario*. L'AFO parle en ces termes<sup>17</sup> du rapport :

*Ce rapport met en évidence une importante pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs, où la demande de travailleurs francophones reste élevée. De plus, il offre un portrait démographique de la province, fournit les profils d'emploi en demande, et propose des pistes d'action pour remédier à cette crise.*

**Portrait démographique :** *Le rapport souligne une population vieillissante et une insuffisance de jeunes travailleurs. L'immigration est essentielle pour pallier cette pénurie, avec une hausse notable des admissions francophones, atteignant pour la première fois la cible de 5 % en 2022.*

**Industries et emplois principaux :** *Les secteurs les plus touchés sont la santé, l'éducation, les services sociaux et communautaires, particulièrement dans le secteur public où la demande pour des travailleurs francophones est plus élevée. Dans le privé, [une bonne proportion] d'entreprises offrent des services en français, notamment dans les domaines de la finance et des assurances. L'enseignement, les affaires, la finance, l'administration et les services sociaux sont les groupes professionnels où le français est le plus utilisé au travail.*

**Perspectives d'emploi et consultation :** *Les projections anticipent une baisse des emplois en français d'ici 2031, sauf dans le Nord où une légère croissance est prévue. Des consultations auprès des membres de l'AFO confirment la cohérence de ces constats avec la réalité des employeurs. Les organismes rapportent des difficultés accrues à recruter pour des postes désignés en français, le coût d'embauche étant souvent plus élevé.*

*Dans ce même rapport, quatre solutions principales sont proposées : renforcer l'immigration francophone, soutenir le recrutement de travailleurs bilingues locaux, augmenter les incitatifs comme les avantages sociaux et la flexibilité, et promouvoir le télétravail pour attirer davantage de candidats. Alors que la province a atteint un taux d'immigration francophone de 5 %, intensifier ces efforts reste essentiel pour combler les lacunes en main-d'œuvre.*

---

<sup>17</sup> Ce sommaire a été partagé avec la FGA dans le seul but de l'inclure dans le Livre blanc. La FGA tient ici à remercier l'AFO pour cette contribution.

Le vieillissement de la population francophone vient accroître les défis de main-d'œuvre, surtout dans les régions éloignées des grands centres ou situées au Nord.

La part de la population francophone qui est «active», c'est-à-dire sur le marché du travail ou à la recherche d'un emploi, est en baisse dans plusieurs régions rurales et éloignées de la province. Le renouvellement démographique n'est pas au rendez-vous. Se conjugue à ceci le fait que les jeunes francophones vivant loin des grands centres urbains choisissent souvent d'y migrer pour étudier ou travailler, exacerbant les pénuries au niveau local. L'accès limité à la formation en français au niveau postsecondaire force souvent les francophones à se déplacer hors de leur communauté, ou les incite à poursuivre des études en anglais, ce qui a parfois une incidence sur leur confiance à évoluer par la suite dans un milieu professionnel francophone.

Outre ces défis, le bassin de main-d'œuvre francophone de la province est de plus en plus alimenté par une immigration francophone relativement importante, surtout dans les grands centres, mais qui vit elle-même des défis en ce qui a trait, entre autres, à l'intégration au marché du travail, à la reconnaissance de l'expérience acquise outre-mer, à la reconnaissance des acquis et aux difficultés à s'adapter à un système où le bilinguisme prime dans une culture complètement étrangère. Ces défis pourraient expliquer, en partie du moins, le fait qu'un peu plus du tiers des personnes immigrantes francophones en Ontario quittent la province à long terme selon un récent rapport<sup>18</sup>.

Les défis liés au recrutement d'une main-d'œuvre francophone et bilingue sont particulièrement marqués dans le secteur public où la demande pour ce type de compétences est élevée, mais qu'en est-il des entreprises privées? Des données récentes publiées par Statistique Canada stipulent que, en Ontario, une part importante des entreprises offrant des services bilingues exigent le bilinguisme de la part d'une partie ou de l'entièreté de leur personnel<sup>19</sup>. Cette exigence touche principalement les postes de service à la clientèle et de vente, mais ne s'y limite pas.

Selon cette même source, un nombre important d'entreprises estiment que le recrutement d'employées et employés bilingues est un défi. Celui-ci était perçu comme davantage marqué pour les entreprises comptant un plus grand effectif puisqu'elles offrent davantage de services dans les deux langues officielles. Il était également perçu comme plus important, pour le commerce de gros, l'industrie de l'information et l'industrie culturelle ainsi que le secteur de la finance et des assurances, trois secteurs où la nécessité d'offrir des services bilingues est élevée. Il était également notable pour le transport et l'entreposage, les soins de santé et d'assistance sociale ainsi que pour les services d'hébergement et de restauration.

Les défis liés à la main-d'œuvre mettent en lumière une problématique complexe et multidimensionnelle, touchant aussi bien l'offre que la demande de travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues. Alors que le potentiel d'une main-d'œuvre qualifiée capable de répondre aux besoins du marché est évident, des obstacles comme le vieillissement démographique, la migration des jeunes et le manque de formation et de reconnaissance des compétences, voire le manque d'alignement des compétences selon les besoins limitent son plein déploiement. La difficulté à attirer des travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues peut avoir une incidence sur la croissance des entreprises et compromettre leur capacité à offrir des services en français et à servir certains marchés, mettant en jeu, du même coup, la vitalité des communautés francophones.

---

18 Conference Board du Canada, *Des occasions manquées : analyse approfondie du phénomène de migration subséquente au Canada*, 2024.

19 Statistique Canada, « Près de 1 entreprise sur 4 offre au moins un type de service en français et en anglais », *Le Quotidien*, 1<sup>er</sup> juin 2023.

## 5.3 Défis entrepreneuriaux

### Manque d'appuis du gouvernement

Le sondage, les entrevues ainsi que la littérature font état de l'inadéquation du financement et des appuis gouvernementaux pour stimuler l'innovation et l'expansion de l'économie franco-ontarienne. En effet, on constate des lacunes en ce qui concerne les programmes de financement pour soutenir le lancement d'entreprises francophones et l'expansion d'entreprises existantes vers de nouveaux produits et marchés. Le manque d'appuis spécifiquement adaptés à l'écosystème d'affaires francophone et lui permettant de répondre à ses défis propres constitue un frein réel.

Cet obstacle a une incidence particulière sur les populations francophones immigrantes qui voudraient se lancer en affaires ou se diversifier vers d'autres produits et marchés. Un appui visant précisément ces populations revêt une importance cruciale considérant les barrières particulières auxquelles elles se heurtent notamment les difficultés d'intégration au marché du travail, la reconnaissance de leur expérience et de leurs diplômes, de même que les défis linguistiques dans une perspective où ces personnes ne maîtrisent pas toujours l'anglais. Le tout s'inscrit dans un contexte préoccupant où les immigrantes et immigrants francophones sont moins enclins à se lancer en affaire comparativement aux immigrantes et immigrants anglophones. L'appui visant certains sous-groupes francophones pourrait s'étendre aux femmes qui, comme nous l'avons vu et comme le constatait le premier Livre blanc, ont une participation sous-optimale à la propriété des entreprises.

La mise en place des bons mécanismes, en nombre suffisant, pour appuyer les entreprises francophones doit, de plus, être assortie d'une diffusion appropriée de ces mécanismes auprès des personnes concernées de même qu'à un accès à ces ressources en langue française.

### Barrières à la francisation des entreprises

Bien que des programmes existent pour aider les entreprises à se franciser, les appuis gouvernementaux sont souvent perçus comme insuffisants ou mal adaptés aux besoins réels des entreprises. Une meilleure orientation du financement et des soutiens pour la francisation des entreprises permettrait de mieux répondre à la demande de services en français tout en renforçant la compétitivité des entreprises ontariennes. Dans une perspective d'opportunités croissantes, entre autres liées à l'élargissement de la francophonie à l'international, de tels appuis seraient opportuns.

## 5.4 Défis liés aux marchés

### Fragmentation des marchés

L'un des défis majeurs de l'économie franco-ontarienne réside dans la faiblesse des liens tissés avec les autres provinces canadiennes, notamment celles comptant un grand nombre de francophones comme le Québec et le Nouveau-Brunswick. Un renforcement des liens entre les provinces abritant une importante population francophone permettrait d'accroître la compétitivité des entreprises franco-ontariennes et d'améliorer leur visibilité sur le marché national. « L'optimisation des échanges et la libéralisation accrue du commerce interprovincial ont le potentiel d'accroître la prospérité de nos entreprises d'ici, et de forger un avenir plus prospère pour les communautés francophones à travers le pays, particulièrement celles localisées en contexte minoritaire<sup>20</sup> ».

### Manque d'information sur les marchés

En plus de la fragmentation des marchés, le manque d'information sur ces marchés potentiels représente un frein majeur pour les entreprises francophones de l'Ontario souhaitant élargir leurs activités. Beaucoup d'entrepreneurs et entrepreneures rapportent un accès limité à des données fiables et précises sur les opportunités offertes par les marchés francophones, tant au Canada qu'à l'international.

---

20 Alliance de la francophonie économique canadienne, *La francophonie d'affaires en mouvement : une analyse du commerce interprovincial au niveau des entreprises de la francophonie canadienne — première partie*, rapport non publié, 2024.

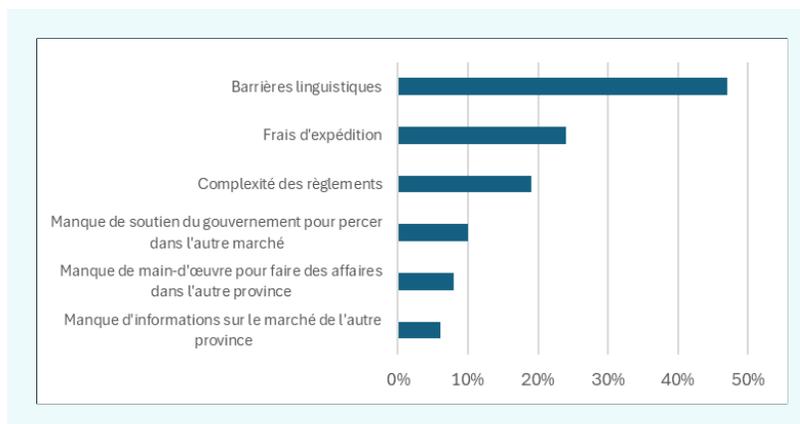
Ce déficit informationnel englobe les préférences des consommateurs et consommatrices francophones, la demande sectorielle ainsi que les pratiques concurrentielles dans ces marchés. En l'absence d'études ciblées, de plateformes centralisées ou d'espaces d'échanges pour diffuser ces renseignements, les entreprises peinent à planifier leur expansion ou à optimiser leurs stratégies. Pour remédier à cette situation, des initiatives de recherche et de diffusion d'information adaptées aux besoins des entrepreneurs et entrepreneures francophones s'avèrent essentielles, tout comme un accompagnement accru en vue de leur interprétation et utilisation stratégique.

## Obstacles commerciaux

Venant s'ajouter à ces défis, plusieurs obstacles réglementaires et commerciaux minent la capacité des entreprises francophones à conquérir d'autres marchés francophones au Canada et à l'international. Un rapport non publié de 2024 produit par l'Alliance de la francophonie économique canadienne nous renseigne sur les principaux obstacles au commerce interprovincial, y compris : les barrières<sup>21</sup> commerciales, les défis logistiques, les différences de cadres réglementaires, les risques financiers, les barrières linguistiques, le protectionnisme ainsi que — une fois de plus — le manque d'information sur les marchés.

Ces éléments concordent jusqu'à un certain point avec les résultats d'un sondage mené par la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante conciliés dans un rapport publié en 2023 et intitulé *Québec et Ontario : un couloir économique à exploiter pour l'économie et les PME*. Comme on peut le voir dans le tableau ci-dessous, les entrepreneurs et entrepreneures de l'Ontario voient les barrières linguistiques comme étant l'obstacle le plus important pour faire des affaires avec le Québec. Outre les barrières attendues comme les frais d'expédition ou la complexité des règlements, le manque d'information sur « l'autre marché » et la pénurie de main-d'œuvre pour faire des affaires dans l'autre province ont été évoqués, rejoignant certains des constats présentés précédemment.

**Figure 15 : Principaux freins, selon les entreprises de l'Ontario, pour faire des affaires avec le Québec**



Source : Fédération canadienne de l'entreprise indépendante.

Bien que ne traitant que du commerce entre l'Ontario et le Québec, ces résultats pourraient révéler des défis semblables avec d'autres provinces. Cela dit, l'Ontario et le Québec sont les plus importants partenaires économiques au pays; en effet, le commerce avec l'Ontario représente près de 60 % du commerce interprovincial du Québec, tandis que le commerce avec le Québec représente près de 35 % du commerce interprovincial de l'Ontario. Près du quart (22 %) des PME de l'Ontario achètent ou vendent des biens ou services au Québec, alors que 39 % des PME du Québec disent le faire en Ontario. Cette relation — bénéfique pour l'ensemble des rouages de la province — a donc clairement un potentiel de croissance sur lequel pourraient miser les entreprises francophones.

21 Idem.

## 5.5 Défis socioculturels

### Sous-représentation des femmes et des personnes immigrantes

Le premier Livre blanc avait précisément soulevé le fait que la participation féminine à la propriété des entreprises n'était pas à niveau et que des initiatives visant à renverser cette tendance devaient être mises en place. La pandémie semble avoir joué en défaveur de l'atteinte de cet objectif alors que les données les plus récentes démontrent toujours une sous-représentation féminine. Les efforts de la FGA et d'autres organisations en ce sens demeurent donc plus que nécessaires.

En ce qui a trait à la participation des immigrantes et immigrants francophones à l'entrepreneuriat, de façon générale au Canada, elle est peu élevée, tandis que chez les personnes immigrantes anglophones, c'est tout le contraire. Les barrières à l'entrepreneuriat pour l'immigrante et l'immigrant francophone sont importantes en Ontario; le fait de la «double minorité», soit le besoin d'adaptation à la nouvelle culture et au nouvel environnement majoritairement anglophone, combiné aux défis linguistiques et au manque d'appui représente en effet des défis de taille. Comme l'ont clairement révélé les entrevues, la connaissance du système d'affaires ontarien constitue une importante barrière pour cette tranche de la population.

### Manque de visibilité et de valorisation

Les contributions économiques des francophones sont souvent sous-estimées, limitant leur influence dans les décisions politiques et économiques. De meilleures données sur l'écosystème d'affaires francophone de la province pourraient venir remédier grandement à ce manque de visibilité et de valorisation. Le gouvernement pourrait aussi avoir un rôle à jouer en exploitant davantage ces données, exposant les avantages économiques du fait français et du bilinguisme dans la province de même que les opportunités que cela peut lui procurer dans une perspective d'élargissement des marchés et de la croissance de la francophonie internationale.

## 5.6 Défis structurels

### Manque d'opportunités de réseautage et d'espaces d'échanges

Le sondage et les entrevues ont clairement fait ressortir le fait que les espaces de discussion, d'échange et de réseautage destinés aux entrepreneurs et entrepreneures francophones ou aux personnes aspirant à le devenir étaient limités. Bien que certaines initiatives existent, elles sont souvent fragmentées et insuffisantes pour permettre des échanges réguliers entre ces acteurs et actrices économiques. Le peu d'événements d'envergure, de salons ou de forums en français nuit à la création d'une communauté d'affaires solide, puisque la collaboration, le partage d'expertise et la génération de nouvelles opportunités commerciales se trouvent limités. Le décroisement des initiatives existantes est nécessaire pour permettre un élargissement des thèmes abordés et, éventuellement, des marchés couverts, au-delà des frontières de la province. Cela inclut également l'organisation d'événements à portée panprovinciale, comme le *Forum franco-ontarien des affaires* organisé chaque année par la FGA.

### Géographie et infrastructures

Le facteur géographique pose des défis uniques pour l'économie franco-ontarienne. De nombreuses communautés francophones sont, en effet, situées en régions rurales ou éloignées, ce qui limite l'accès aux infrastructures de transport, aux services de télécommunication et à la connectivité numérique. Ces défis régionaux rendent plus difficile l'implantation de nouvelles entreprises francophones ou l'expansion d'entreprises existantes. Des infrastructures parfois moins modernes dans ces régions entravent souvent le développement d'activités économiques durables. Ces défis se conjuguent au fait que ces communautés vivent des défis importants en ce qui a trait à la main-d'œuvre alors que les francophones sont moins actifs sur le marché de l'emploi et que les jeunes ont tendance à délaisser ces communautés, pour des raisons économiques ou éducationnelles, au profit des grands centres urbains.

L'analyse des défis de l'économie franco-ontarienne met en lumière une réalité complexe où des enjeux interdépendants freinent le plein déploiement de son potentiel, que ce soit en raison d'un manque de données stratégiques, de la pénurie de main-d'œuvre, d'obstacles entrepreneuriaux, de barrières à l'expansion des marchés ou encore de défis socioculturels et structurels.

Cela étant, chaque problème soulève des opportunités d'action stratégique. Ces défis, bien qu'importants, ne doivent pas être perçus comme des limites immuables, mais plutôt comme des leviers pouvant catalyser une transformation positive de l'écosystème économique. Dans cette perspective, la section suivante explore les opportunités qui émergent de ces constats et propose des considérations et quelques recommandations pour s'engager sur la voie du renforcement de la compétitivité d'une économie s'articulant autour de la francophonie ontarienne.



## 6. Constats, considérations et recommandations

Nous concluons ce Livre blanc en explorant des considérations clés qui doivent être prises en compte pour non seulement stimuler la croissance et l'épanouissement de l'économie franco-ontarienne, mais aussi, de manière pressante, pour faire face à la décroissance observée quant au nombre d'entreprises francophones dans la province, le tout assorti de quelques recommandations pour le court terme. Ces considérations et recommandations devraient être prises en compte dans d'éventuelles discussions entre la FGA, le MAFO et les autres acteurs de l'économie franco-ontarienne pour l'élaboration d'actions concrètes afin, d'une part, de relever les défis identifiés et, d'autre part, de capitaliser sur les opportunités actuelles et futures. Le tout s'appuie sur des constats clés issus des analyses approfondies et du travail réalisé dans le cadre de l'élaboration de ce deuxième Livre blanc. Ces constats peuvent être synthétisés de la manière suivante :

- ③ Les entrepreneurs et entrepreneures francophones de l'Ontario ont un rôle de premier plan dans une économie provinciale s'articulant autour de la francophonie. Ils et elles sont proportionnellement plus présents dans certains secteurs économiques clés de la province comme le commerce de détail, les ressources naturelles, la construction, la fabrication ainsi que les services professionnels, scientifiques et techniques.
- ③ En plus des entreprises dirigées par des francophones, les assises de l'économie francophone de la province reposent aussi sur des entreprises desservant des marchés francophones, indépendamment de la langue de leur dirigeant ou dirigeante. La santé de ces entreprises dépend, en partie du moins, de leur capacité à recruter et maintenir en place une main-d'œuvre qualifiée capable de s'exprimer en français, ce qui dans diverses régions et secteurs d'activité est un enjeu bien réel.
- ③ La main-d'œuvre francophone et bilingue — le troisième pilier de l'économie francophone — est présente dans l'ensemble des secteurs de l'économie, mais se concentre davantage dans certains d'entre eux, dont l'enseignement, la santé et les administrations publiques — secteurs où la capacité à offrir des services dans les deux langues officielles prend une importance particulière. Dans le secteur privé, arrivent en tête le commerce de détail et les services professionnels, scientifiques et techniques.
- ③ Cette main-d'œuvre francophone et bilingue, significativement plus éduquée que la majorité anglophone, apporte une contribution proportionnellement plus importante au PIB de la province.
- ③ Malgré tout, bien que la vitalité économique de l'Ontario soit valorisée par l'économie s'articulant autour de la francophonie, la proportion de francophones, de travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues, ainsi que de dirigeants et dirigeantes d'entreprise francophones, est en baisse.
- ③ Ces baisses se font particulièrement sentir dans les régions rurales et éloignées, incluant le nord de la province où les francophones sont plus âgés que la majorité anglophone, sont moins actifs sur le marché du travail, et où les jeunes générations quittent pour étudier ou travailler dans de plus grands centres en Ontario, ailleurs au Canada ou à l'international.
- ③ Ces considérations géographiques compliquent le recrutement et la rétention d'une main-d'œuvre francophone ou bilingue, tout comme les dynamiques spécifiques de besoins dans certains secteurs alors que des pénuries persistent en plusieurs endroits.

- ③ Ces pénuries, bien réelles, sont présentes en dépit du fait qu'il existe un potentiel significativement sous-exploité d'utilisation du français en milieu de travail, puisque le nombre de travailleurs et travailleuses susceptibles d'évoluer en français en milieu de travail dépasse, de loin, le nombre de ceux et celles qui y utilisent le français.
- ③ Au-delà du facteur géographique, les femmes et les personnes issues de l'immigration vivent des défis particuliers lorsque vient le temps d'intégrer cette économie à titre de dirigeants et dirigeantes d'entreprise ou de travailleurs et travailleuses, ce qui se traduit par une sous-participation de leur part. De plus, une focalisation sur les jeunes entrepreneurs et entrepreneures francophones est nécessaire étant donné le phénomène de vieillissement de la population francophone et, par extension, de ses dirigeants et dirigeantes.
- ③ Malgré ces éléments, l'économie francophone demeure, à l'heure actuelle, innovante et bien positionnée pour tirer parti des opportunités offertes aux niveaux local, national et international.
- ③ Il serait cependant avantageux de renforcer les liens entre économies francophones au sein du pays, notamment par le rôle grandissant que l'AFEC (Alliance de la francophonie économique canadienne) est appelée à jouer. Cela permettrait aux entreprises francophones, en Ontario et ailleurs au Canada, de s'ouvrir à de nouveaux marchés offerts par la francophonie internationale, notamment sur le continent africain.
- ③ Le positionnement de l'Ontario pour ces nouveaux marchés francophones s'appuie sur le fort potentiel d'utilisation du français au travail dans la province, la présence d'une diaspora francophone permettant de faire le pont avec ces marchés, les expertises des travailleurs et travailleuses francophones dans certains secteurs à forts besoins ainsi que le caractère bilingue des entreprises ontariennes dans un monde économique où l'anglais a une place de premier plan.

Par ailleurs, entrepreneurs et entrepreneures, de même que futurs entrepreneurs et entrepreneures francophones, considèrent que les éléments suivants viennent jouer en leur défaveur lorsqu'il s'agit de se lancer en affaires ou d'élargir leurs activités ou leur offre de services en français, indépendamment des marchés visés :

- ③ Manque de mécanismes d'appui pour se lancer en affaires en français ou pour l'élargissement des affaires.
- ③ Manque de mécanismes de financement ciblés pour les affaires en français en général et, de manière encore plus aigüe, pour les groupes sous-représentés comme les femmes et les personnes immigrantes.
- ③ Manque d'appuis spécifiques aux personnes immigrantes en milieu de travail : navigation du système ontarien, reconnaissance des acquis, reconnaissance de l'expérience professionnelle à l'extérieur du Canada.
- ③ Manque d'information sur les marchés potentiels en province, hors province et hors pays.
- ③ Manque d'espaces d'échanges et de réseautage adaptés aux réalités et opportunités actuelles et futures.
- ③ Accès déficient à la formation en français.
- ③ Manque d'accès à du personnel qualifié francophone ou bilingue.
- ③ Manque de ressources pour appuyer la francisation des entreprises.

L'autre élément majeur qui ressort fortement du travail réalisé dans le cadre de l'élaboration de ce Livre blanc est le fait que les contours de l'économie francophone en Ontario sont flous et ambigus, et que les données permettant de la comprendre et de suivre son évolution sont insuffisantes. Le manque de données longitudinales, détaillées et accessibles nuit à la compréhension des dynamiques économiques francophones, ce qui limite une prise de décision éclairée et ainsi que la capacité de répondre efficacement aux défis identifiés, notamment en matière de marché, de main-d'œuvre, et d'innovation.

À la lueur de ces constats, cinq axes de développement ont été identifiés :

---

 **Axe 1 : Guider la croissance avec de meilleures données**

---

 **Axe 2 : Mettre à profit le potentiel linguistique**

---

 **Axe 3 : Libérer le potentiel entrepreneurial francophone**

---

 **Axe 4 : Conquérir de nouveaux marchés**

---

 **Axe 5 : Renforcer l'écosystème collaboratif**

---

Quoique chaque axe ait une portée spécifique, il est évident que les pistes de solutions y étant associées seront interconnectées et conçues pour agir de manière synergique.

Ces axes, dont le contour principal est présenté dans les pages qui suivent, pourront servir de base pour engager les différents acteurs de l'écosystème économique franco-ontarien (entreprises, entrepreneurs et entrepreneures en activité ou en devenir, organismes de développement économique, organismes communautaires porte-parole, établissements d'enseignement postsecondaire, gouvernements, etc.) dans des discussions sur les actions concrètes à entreprendre et la répartition des rôles et responsabilités pour leur mise en œuvre.

L'objectif sera d'identifier des mesures, basées sur les constats émanant de ce Livre blanc, et de voir comment les acteurs de l'écosystème pourront collectivement contribuer à leur instauration en apportant leurs expertises et expériences distinctes, renforçant ultimement la vitalité et la résilience de l'économie franco-ontarienne. Cette vitalité, ainsi que les retombées positives qu'elle générera pour l'ensemble de l'Ontario, ne peut pas être laissée à la seule discrétion des gouvernements. Elle doit impliquer toutes les parties prenantes qui doivent unir leurs efforts autour d'une compréhension commune des dynamiques affectant l'écosystème francophone.

Pour chacun des axes, nous proposons, outre des considérations, une recommandation qui devrait être réalisée à court terme pour d'ores et déjà avancer sur une trajectoire menant à une économie qui sache mieux tirer parti des opportunités qui lui sont offertes.

## **Axe 1 : Guider la croissance avec de meilleures données**

L'économie franco-ontarienne se trouve à un carrefour où des données fiables et accessibles pourraient jouer un rôle déterminant dans la planification et la croissance économique. Actuellement, un manque de données granulaires et spécifiques sur les entreprises et travailleurs et travailleuses francophones ou bilingues limite la capacité des décideurs, des chercheurs et des entreprises à identifier les opportunités de marché, à comprendre les défis sectoriels et à mesurer l'impact des initiatives en cours. S'ajoute à ceci le fait que les contours d'une économie s'articulant autour de la francophonie sont mal définis.

Par ailleurs, si cette lacune représente une entrave au développement économique, elle a des conséquences tout aussi dommageables en matière de politiques publiques. Rien n'indique que les décideurs politiques et les fonctionnaires qui les conseillent disposent de l'information nécessaire à une prise de décision éclairée, ni même qu'ils soient capables d'échanger sur une « base commune » puisque de nombreuses définitions — souvent contradictoires — coexistent pour un même concept.

Une première constatation majeure est l'insuffisance des statistiques sur les contributions économiques des francophones en Ontario ainsi que la répartition des entreprises francophones. Par exemple, les données disponibles sont souvent agrégées au niveau provincial, masquant ainsi les disparités régionales — pourtant bien réelles — et les spécificités des zones à forte concentration francophone. S'ajoute à ceci le fait que la variable linguistique n'est pas systématiquement incluse

dans les enquêtes économiques menées par les agences statistiques. Ces lacunes rendent difficile l'évaluation des secteurs stratégiques où les francophones et entreprises francophones pourraient jouer un rôle accru.

De plus, il existe un besoin urgent de collaborations entre les institutions francophones, les universités, et les organismes publics pour développer des plateformes communes et partagées de données, sur les marchés francophones entre autres. Ces collaborations pourraient permettre non seulement d'améliorer la collecte, mais aussi d'harmoniser les méthodes d'analyse, garantissant ainsi une meilleure compréhension des tendances économiques dans la communauté francophone.

**Ainsi, il sera essentiel de considérer, entre autres :**

- ☑ Quel type de discussions doivent être entreprises entre acteurs de l'économie francophone en Ontario et ailleurs au pays, pour mieux définir ce qu'est «l'économie s'articulant autour de la francophonie», et ainsi s'assurer que les enquêtes et collectes de données répondent à cette définition; et au niveau de désagrégement approprié en matière de régions, de statuts d'immigration et du genre, par exemple.
- ☑ Comment entamer des discussions avec Statistique Canada et d'autres agences statistiques pour s'assurer que cette définition ainsi que les besoins spécifiques en matière de données sont pris en compte lors de l'élaboration d'outils de collecte de données, ainsi que dans la dissémination des résultats.
- ☑ Quelle serait la pertinence de créer des liens avec l'Observatoire de la Francophonie économique situé à l'Université de Montréal, pour ainsi se concerter, ainsi que centraliser et favoriser la collecte, l'analyse et la diffusion de données spécifiques à l'économie francophone en Ontario.
- ☑ Quelles initiatives pourraient, de manière urgente et prioritaire, être mises en place pour collecter, analyser et diffuser des données détaillées sur l'économie franco-ontarienne, d'une part et, d'autre part, sur les marchés francophones en Ontario, au pays et ailleurs dans le monde, afin d'identifier les opportunités économiques spécifiques, d'appuyer les entreprises dans leurs stratégies de croissance, et de mieux orienter les politiques publiques en faveur du développement économique francophone. Qui devrait coordonner de telles initiatives et comment devraient-elles être financées.

### Recommandation pour une action immédiate

Que soit mis sur pied un groupe d'experts et d'expertes, incluant les acteurs clés de l'économie francophone au Canada, ainsi que des représentants et représentantes des agences statistiques, pour réfléchir à une définition de ce qu'est une entreprise francophone de même qu'une économie s'articulant autour de la francophonie (écosystème). Cette définition devra prendre en compte la faisabilité de pouvoir collecter des données pertinentes sur une base régulière.

## Axe 2 : Mettre à profit le potentiel linguistique

Deux phénomènes aux signaux diamétralement opposés coexistent en ce qui a trait à la main-d'œuvre francophone et bilingue en Ontario : 1) des pénuries de main-d'œuvre francophone et bilingue dans certains secteurs de l'économie et certaines régions, et 2) un potentiel inexploité de main-d'œuvre pouvant travailler en français dans la province. Les dynamiques entre secteurs de l'économie et entre régions de la province y sont pour quelque chose, tout comme le manque d'accès à certains programmes postsecondaires en français. L'alignement (ou manque d'alignement) des formations et des compétences avec les besoins, et le manque de « culture francophone » au sein même des entreprises sont d'autres éléments qui entrent en considération dans ces phénomènes.

Une meilleure compréhension de ces dynamiques ainsi qu'une exploitation accrue du potentiel linguistique dans la province pourraient se traduire par des opportunités pour lesquelles les francophones, l'ensemble de la population ainsi que le gouvernement ontarien pourraient bénéficier, notamment par :

- ⊙ L'expansion et le renforcement des services bilingues, visant à accroître l'offre de services en français en Ontario et à en améliorer l'accessibilité, notamment dans des secteurs sous-représentés ou touchés par des pénuries, répondant ainsi aux besoins de la clientèle francophone.
- ⊙ Le développement des marchés francophones, en exploitant ce potentiel linguistique, ce qui pourrait donner accès aux ressources humaines nécessaires pour, entre autres, connecter les entreprises à des marchés locaux, interprovinciaux et internationaux où le français est un atout stratégique.
- ⊙ Le développement des compétences bilingues et leur alignement sur les besoins.
- ⊙ La valorisation du français dans les milieux de travail — ce qui inciterait les entreprises à investir dans des formations linguistiques, augmentant ainsi l'employabilité des travailleurs et travailleuses et renforçant l'engagement des entrepreneurs et entrepreneures envers une main-d'œuvre diversifiée.
- ⊙ L'attraction et la rétention des talents, en faisant la promotion de français en milieu professionnel, ce qui pourrait attirer des talents francophones et bilingues en quête d'opportunités alignées avec leurs compétences linguistiques.

### **Ainsi, il sera essentiel de considérer, entre autres :**

- ☑ Quelles études pourraient être menées pour mieux comprendre le phénomène de main-d'œuvre francophone et bilingue (incluant les dynamiques entre secteurs, régions géographiques, ainsi que les liens avec les programmes de formation postsecondaires) — dans l'optique de maximiser le potentiel inexploité et de combler les manques — et qui pourrait les financer.
- ☑ Quels investissements pourraient être faits par les entreprises et quels incitatifs pourraient éventuellement être mis en place pour les soutenir.
- ☑ Comment les établissements postsecondaires pourraient-ils ajuster leur offre de formation pour aligner les compétences linguistiques et autres, ainsi que des ressources francophones et bilingues, avec les besoins spécifiques des entreprises dans certains secteurs ou régions.
- ☑ Comment accroître la reconnaissance de la valeur économique du bilinguisme dans divers secteurs et régions, et comment appuyer des campagnes de sensibilisation à ce sujet.

# 2

## Recommandation pour une action immédiate

Que des actions conjointes soient menées aux niveaux communautaire, culturel, municipal, professionnel, éducatif et corporatif pour augmenter la rétention des francophones, incluant celles et ceux issus de l'immigration, en dehors des grands centres urbains ainsi que dans le nord de la province, là où les besoins de main-d'œuvre francophone et bilingue sont importants.



### Axe 3 : Exploiter le potentiel entrepreneurial francophone

L'entrepreneuriat francophone en Ontario reste sous-représenté par rapport à son poids démographique, illustrant un écart entre le potentiel de la communauté francophone et sa contribution actuelle à l'écosystème économique provincial. Bien qu'il ne soit pas simple d'en cerner les raisons, plusieurs défis touchant l'écosystème francophone pourraient y contribuer. Ceux-ci freinent la capacité des entrepreneurs et entrepreneures francophones à innover, à croître et à se positionner comme des acteurs compétitifs, tant sur le plan régional que global, et peuvent se révéler dissuasifs pour les personnes désireuses de se lancer en affaires, que ce soit par la création de leur propre entreprise ou la reprise d'une entreprise existante.

En particulier, les entrepreneurs et entrepreneures issus de l'immigration francophone font face à des barrières qui compliquent leur intégration dans l'écosystème entrepreneurial. Parmi elles figurent la reconnaissance limitée des diplômes et des expériences acquises à l'étranger, les barrières linguistiques (notamment dans un contexte bilingue où l'anglais domine souvent), ainsi que l'absence de soutien ciblé pour démarrer ou faire croître une entreprise. Ces difficultés poussent parfois ces entrepreneurs et entrepreneures vers des secteurs à moindre valeur ajoutée, ce qui limite leur contribution au tissu économique de la province. Pourtant, les immigrants et immigrantes francophones apportent des compétences interculturelles, des réseaux (incluant au niveau international) et une capacité d'innovation qui, s'ils étaient mieux soutenus, enrichiraient considérablement l'économie ontarienne à plusieurs égards.

L'entrepreneuriat féminin francophone se doit, lui aussi, d'être mieux appuyé pour croître et s'épanouir. Ce constat était d'ailleurs ressorti du premier Livre blanc en raison, entre autres, du fait que les femmes entrepreneures semblaient avoir été davantage touchées par les effets de la pandémie. Il faut également souligner le besoin de soutenir activement les femmes entrepreneures issues de l'immigration qui ont à affronter une double barrière à titre de « minorité au sein de la minorité ».

#### **Ainsi, il sera essentiel de considérer, entre autres :**

- Quelles mesures devraient être mises en place pour faciliter l'accès au capital (ex. : subventions, prêts à faible intérêt, etc.) et de soutien (ex. : mentorat), et qui parmi les acteurs devrait mettre ces mesures en place.
- Comment gérer l'octroi des subventions gouvernementales aux organismes et examiner si certaines organisations communautaires ne sont pas mieux placées que les agences gouvernementales pour une telle gestion.
- Comment, concrètement, améliorer « l'expérience » des francophones qui décident de se lancer en affaires, que ce soit en créant leur propre entreprise ou en reprenant une entreprise, et comment les différents intervenants pourraient se répartir la tâche pour faciliter le parcours de ces personnes.
- Quelles initiatives pourraient être mises en œuvre pour cibler spécifiquement les femmes, les personnes immigrantes et les jeunes.

# 3

## Recommandation pour une action immédiate

Que, d'une part, un fonds d'investissement dédié à l'économie francophone soit lancé, avec une attention particulière sur l'entrepreneuriat chez les jeunes, les femmes et les personnes immigrantes, et que, d'autre part, il soit créé un mécanisme simple et rapide de distribution de microsubventions pour favoriser le développement des PME.



## Axe 4 : Conquérir de nouveaux marchés

Bien qu'il soit difficile de déterminer de façon exacte les marchés actuellement visés par les entreprises œuvrant en français en Ontario étant donné le manque de données, nous savons que les marchés ontarien et québécois prédominent. Les marchés internationaux font aussi partie de ces marchés cibles, mais sans que beaucoup de détails soient disponibles. L'élargissement des marchés francophones, qui constituait déjà un objectif identifié dans le premier Livre blanc, est clairement une visée de l'entrepreneuriat francophone.

Dans ce contexte, les entreprises francophones de l'Ontario ont un avantage notable pour pénétrer le marché québécois et d'autres marchés francophones. À cet effet, disposer des informations pertinentes sur ces marchés, accéder à des opportunités de réseautage et d'échange, ainsi que mettre en place des initiatives spécifiques pour favoriser des couloirs d'affaires francophones entre provinces, offrirait des perspectives d'expansion vers ces marchés. Ceci renforcerait l'économie francophone canadienne et augmenterait sa compétitivité sur les marchés francophones internationaux.

Le renforcement des liens entre l'économie francophone de la province et les marchés francophones ailleurs au pays constituerait un pas important vers une reconnaissance des expertises et des produits ontariens en dehors de la province. En exploitant cette dynamique, l'Ontario peut non seulement renforcer ses relations au niveau national, mais aussi à l'international, en misant sur sa diversité linguistique et culturelle. Une économie francophone forte dans la province et au pays aurait des répercussions positives sur la capacité de l'Ontario et du Canada à tirer parti des marchés francophones à l'international. L'Alliance de la francophonie économique canadienne, dont la FGA est membre fondatrice, pourrait jouer un rôle à cet égard.

D'ailleurs, il est clair que la francophonie internationale présentera, au cours des prochaines années, un potentiel de croissance sans précédent. Actuellement estimé à environ 321 millions de personnes, le nombre de francophones à l'échelle mondiale pourrait plus que doubler et atteindre 715 millions de personnes en 2050, représentant alors 8 % de la population mondiale, contre 3 % aujourd'hui. Ces estimations de l'Organisation internationale de la Francophonie représentent une opportunité de taille pour l'écosystème d'affaires de l'Ontario. Il pourrait donc être possible pour la province de faire une expansion de ses marchés dans des pays où le français est une langue économique — particulièrement en Afrique — tout en tirant meilleur parti des ressources francophones et bilingues de la province, incluant, bien sûr, les populations immigrantes (compétences, talents, expériences).

Cette opportunité s'appuie sur le fort potentiel d'accroissement de l'utilisation du français au travail dans la province, la présence d'un écosystème d'affaires francophone structuré, regroupé sous l'égide de la FGA, la présence d'une diaspora francophone étant en mesure de faire le pont avec les marchés internationaux, les expertises avérées dans certains secteurs à forts besoins dans cette francophonie en croissance ainsi que la nature bilingue des entreprises ontariennes dans un monde où l'anglais a une place de premier plan.

Saisir les opportunités qu'offre cette croissance passerait par une collaboration institutionnelle avec l'Organisation internationale de la Francophonie par exemple, permettant de renforcer la coopération économique et de promouvoir les entreprises francophones locales. La participation de la Fédération des gens d'affaires de l'Ontario à titre d'ambassadrice de l'Ontario francophone au salon FrancoTech 2024, tenu à Paris en marge du XIX<sup>e</sup> Sommet de la francophonie à Villers-Cotterêts (France), par exemple, fait foi d'un réel désir en ce sens.

### **Ainsi, il sera essentiel de considérer, entre autres :**

- Quelles études pourraient être menées pour mieux comprendre les marchés cibles (au Canada et à l'étranger) et les exigences requises pour être compétitif sur ces marchés. Qui pourrait coordonner de telles études, et qui pourrait les financer.
- Quelles sont les compétences linguistiques et autres requises pour percer ces marchés et y demeurer compétitif, et comment les institutions de formation et les autres partenaires pourraient adapter leur offre en conséquence.

- ☑ Quelles informations et quels mécanismes de soutien ou d'accompagnement sont nécessaires, et qui devrait être responsable de quoi en la matière.
- ☑ Comment la visibilité de l'Ontario et du Canada — et de leur francophonie, en particulier — pourrait être accrue au sein de la francophonie internationale et quelles devraient être les responsabilités des différents partenaires en la matière. En particulier, quels devraient être les rôles et responsabilités des différents paliers de gouvernement et autres organisations auprès des différentes instances de la francophonie internationale.
- ☑ Comment maximiser la participation des membres de la FGA au sein d'organisations telles que l'Alliance de la francophonie économique canadienne (AFEC) et l'Alliance des Patronats Francophones (APF) pour contribuer au développement économique de la province, du pays et de la francophonie internationale.

4

### Recommandation pour une action immédiate

Qu'un centre dédié à la promotion de l'exportation soit créé au sein de la FGA pour les entrepreneurs et entrepreneures de la province, visant le partage d'information sur les marchés francophones ailleurs au pays et à l'international, ainsi que l'accompagnement dans le développement d'activités au sein de ces marchés. Inversement, ce centre pourrait renseigner et aiguiller les entreprises de la francophonie internationale désireuses de s'implanter en Ontario.



## Axe 5 : Renforcer l'écosystème collaboratif

Malgré une richesse et une diversité évidentes, l'écosystème francophone en Ontario écosystème souffrait d'une fragmentation des ressources et des réseaux, ainsi que d'un manque de visibilité. La création de la FGA en janvier 2021 grâce à l'appui financier du MAFO est venue combler cette lacune, du moins en partie. La FGA a ainsi contribué à renforcer l'offre de service au bénéfice des entreprises franco-ontariennes, notamment par le biais de la plateforme de mise en relation commerciale Quartier d'affaires, le mentorat RésOntario pour chefs d'entreprise par des chefs d'entreprise ou encore la création du portail inkubo.ca qui recense l'ensemble des services disponibles en français en Ontario en matière d'incubation, de l'idéation à l'accélération.

Néanmoins, une concertation accrue des initiatives et des acteurs pourrait non seulement renforcer les collaborations locales, mais aussi valoriser les nombreuses opportunités économiques, en particulier dans des secteurs porteurs comme l'entrepreneuriat, la culture et l'éducation.

Un autre enjeu majeur est le maintien et la valorisation de l'identité francophone dans un contexte où les défis linguistiques persistent. À cet effet, la FGA a contribué au développement d'espaces d'échanges et de réseautage pour entrepreneurs et entrepreneures, y compris la création du Forum franco-ontarien des affaires. Ces espaces de réseautage pourraient devenir des plateformes essentielles pour promouvoir cette identité tout en favorisant l'intégration et le dialogue avec la majorité anglophone.

Par ailleurs, la dispersion géographique des communautés francophones en Ontario souligne l'importance d'investir dans des infrastructures numériques adaptées, capables de connecter les acteurs même dans les régions les plus éloignées, ainsi que de fournir à l'écosystème d'affaires davantage de ressources en français. En outre, il convient d'inciter davantage d'entreprises à s'afficher comme francophones.

C'est pourquoi, grâce à un financement sur deux ans du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (MDECEC) obtenu au printemps 2024, la FGA apporte ainsi un appui et des ressources techniques à l'ensemble des 54 centres d'encadrement des petits entrepreneurs (CEPE) locaux qui fournissent aux entrepreneurs tous les outils dont ils ont besoin pour démarrer et faire croître leur entreprise. Il conviendra toutefois de pérenniser cette offre de services; de surcroît, afin de renforcer le lien de proximité, la FGA devra ouvrir des bureaux satellites dans les zones de l'ouest ou du nord de la province qui s'estiment isolées du reste de l'écosystème.

### **Ainsi, il sera essentiel de considérer, entre autres :**

- Comment développer un réseau provincial, mais également pancanadien, voire international, interconnecté d'entrepreneurs et entrepreneures francophones, de façon virtuelle, pour favoriser l'échange d'information, le réseautage et le mentorat, ainsi que pour servir d'outil afin de sonder les entrepreneurs sur leurs besoins et leurs attentes, en systématisant l'utilisation de la plateforme Quartier d'affaires lancée par la FGA dès 2021.
- Quel rôle pourraient jouer, autour de la FGA, les acteurs de l'écosystème — en particulier les agences de développement provinciales et locales — dans l'organisation d'événements régionaux, provinciaux, interprovinciaux et internationaux de réseautage, d'information et d'éducation où les entrepreneurs et entrepreneures, ainsi que futurs entrepreneurs et entrepreneures francophones de la province, pourraient échanger entre eux et également rencontrer des partenaires éventuels, des investisseurs ainsi qu'experts et expertes.
- Outre les services et ressources d'ores et déjà fournis par la FGA, lesquels devront être pérennisés, quels programmes de formation continue pourraient être mis en place pour aider les entreprises francophones à se tenir à jour sur les nouvelles technologies, les tendances du marché et les stratégies d'affaires internationales. Qui devrait livrer de tels programmes, et quels incitatifs devraient être développés pour encourager une large participation.

# 5

## Recommandations pour une action immédiate

Que l'utilisation de la plateforme virtuelle Quartier d'affaires, basée sur l'interactivité, soit généralisée et bonifiée, afin d'agir comme espace dédié aux entrepreneurs et entrepreneures ou aspirant à le devenir, favorisant l'échange d'information, le réseautage et le mentorat, ainsi que servant d'outil pour venir les sonder sur leurs besoins et leurs attentes dans une perspective de développement de marchés et de partenariats.

Que soit lancée une campagne de marketing ayant pour but d'inciter davantage d'entreprises à s'afficher comme francophones.



# Références

Alliance de la francophonie économique canadienne, *La francophonie d'affaires en mouvement : une analyse du commerce interprovincial au niveau des entreprises de la francophonie canadienne — première partie*, rapport non publié, 2024.

Bastien, N. Caron-Malenfant, É., Cornelissen, L. et H. Liu (Statistique Canada), *Définir les entreprises des minorités de langue officielle : potentiel et limites*, 2022. Document non publié produit pour le compte d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada

Brynaert, Brennan & associés, *État des lieux de la pénurie de main-d'œuvre au sein de la communauté francophone*, étude réalisée pour le compte de l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario, 2024.

Brynaert, Brennan & associés, *Étude sur les études postsecondaires en langue française en Ontario*, étude réalisée pour le compte de l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario, 2024.

Comité permanent des langues officielles, *La situation économique des communautés de langue officielle en situation minoritaire : bâtir des économies durables et croissantes*, 2015.

Comité permanent des langues officielles, *Le développement économique des communautés de langue officielle en situation minoritaire*, 2024.

Conference Board du Canada, *Des occasions manquées 2024 : analyse approfondie du phénomène de migration subséquente au Canada*, 2024.

Conference Board du Canada, *Le bilinguisme anglais-français hors Québec : un portrait économique des bilingues au Canada*, rapport préparé pour le compte de l'Association des collèges et universités de la francophonie canadienne, 2018.

Conference Board du Canada, *L'Ontario, le commerce et les avantages du bilinguisme anglais-français*, rapport préparé pour le compte de l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario, 2018.

Desjardins, P.-M. et D. Campbell, *Deux langues, c'est bon pour les affaires*, étude réalisée pour le compte du Commissariat aux langues officielles du Nouveau-Brunswick, 2019.

Diaz Pinsent Mercier Research Inc., *Le marché du travail des CFSM — Volume I*, rapport préparé pour le compte de l'Association des collèges et universités de la francophonie canadienne, la Fédération des communautés francophones et acadienne et le Réseau de développement économique et d'employabilité du Canada, 2022.

Diaz Pinsent Mercier Research Inc., *Le marché du travail des CFSM — Volume II*, rapport préparé pour le compte de l'Association des collèges et universités de la francophonie canadienne, la Fédération des communautés francophones et acadienne et le Réseau de développement économique et d'employabilité du Canada, 2022.

Emploi et développement social Canada, *Explorer la demande de main-d'œuvre non comblée du Canada en ce qui a trait aux travailleurs bilingues dans des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) à l'extérieur du Québec*, 2023.

Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, *Québec et Ontario : un couloir économique à exploiter pour l'économie et les PME*, 2023.

Fédération des communautés francophones et acadiennes, *Éviter le point rupture : des organismes francophones en santé pour des communautés en santé*, mémoire de positionnement présenté dans le cadre d'un renouvellement du Plan d'action pour les langues officielles, 2022.

Fédération des gens d'affaires francophones de l'Ontario et Assemblée de la francophonie de l'Ontario, *Livre blanc sur l'économie franco-ontarienne*, 2022.

Fédération des gens d'affaires francophones de l'Ontario, *Portrait sommaire de l'économie franco-ontarienne*, 2021.

Gouvernement de l'Ontario, *Stratégie de développement économique francophone*, page Web consultée en novembre 2024.

Gouvernement du Canada, *Rapport annuel sur les langues officielles 2022-2023*, 2024.

Gouvernement du Québec, *Politique du Québec en matière de francophonie canadienne : Plan d'action gouvernemental 2022-2025*, 2022.

Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, *Politique en matière d'immigration francophone*, 2024.

Ministère des Affaires francophones de l'Ontario, [Rapport sur les affaires francophones 2024](#), 2024.

Normand, François, « [La francophonie, le nouveau marché émergent](#) », *Les affaires*, édition de la mi-septembre 2023.

Ontario Chamber of commerce, [2024 Ontario Economic Report](#), 2024.

Organisation internationale de la francophonie, [Programmation 2024-2027](#), 2024.

Organisation internationale de la francophonie, [Stratégie économique pour la Francophonie 2020-2025](#), 2020.

Paez Silva, A. (Statistique Canada), « [Portrait des entreprises appartenant à des minorités de langue officielle et bénéficiaires d'un soutien fédéral de la croissance et de l'innovation en entreprise, 2020](#) », *Analyse en bref*, 2024.

Patrimoine canadien, [Avantages économiques du bilinguisme — revue de littérature](#), 2016.

Patrimoine canadien, [Cadre de référence sur la vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire](#), 2021.

Patrimoine canadien, [Plan d'action pour les langues officielles 2023-2028](#), 2023.

Picot, G. et Y. Ostrovsky (Statistique Canada), « [Les entrepreneurs immigrants au Canada : faits saillants d'études récente](#) », *Rapport économiques et sociaux*, 2021.

Réseau de développement économique et d'employabilité Canada, [Prospérité renforcée pour le développement économique des communautés francophones et acadienne en situation minoritaire](#), 2023.

Réseau intergouvernemental sur la francophonie canadienne, [Vers un portrait national des besoins non comblés en matière de main-d'œuvre bilingue](#), rapport préparé pour le compte du Conseil des ministres sur la francophonie canadienne, 2021.

Southcott, C., [Les écarts d'emploi bilingues dans le Nord-Ouest de l'Ontario : analyse quantitative et qualitative](#), rapport réalisé pour le compte du Conseil local de planification en matière d'emploi 2019.

Statistique Canada, « [Plus de 1 établissement du secteur privé sur 6 exigeant le bilinguisme prévoit des difficultés à recruter du personnel bilingue](#) », *Le Quotidien*, 6 février 2024.

Statistique Canada, « [Près de 1 entreprise sur 4 offre au moins un type de service en français et en anglais](#) », *Le Quotidien*, 1er juin 2023.



**fedefranco.ca**

