

Analyse de cohérence

**Entre le Plan stratégique
communautaire (PSC)
de l'Ontario français
2016-2025 avec les
priorités stratégiques
nationales en matière
de développement
économique en
francophonie canadienne**

Mars 2017



PGF CONSULTANTS INC.
202-291, RUE DALHOUSIE
OTTAWA (ONTARIO) K1N 7E5
BENOÎT HUBERT, PRÉSIDENT
TÉL. : (613) 241-2251 POSTE 237
TÉLÉC. : (613) 241-2252
COURRIEL : BHUBERT@PGF.CA

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction.....	3
2. Présentation des documents stratégiques	4
2.1. Plan stratégique communautaire (PSC) de l'Ontario français 2016-2025	4
2.2. Plan canadien de développement économique (PCDÉ) pour les communautés de langue officielle en situation minoritaire	10
2.3. Livre blanc (LB) sur la prospérité économique des francophones et acadiens.....	11
3. Analyse et constats	14
3.1. Analyse de cohérence.....	14
3.2. Principaux constats	17
3.3. Recommandations	19
4. Conclusions	20

1. INTRODUCTION

À l'échelle internationale, la notion de cohérence est devenue un instrument pour améliorer l'efficacité des programmes de développement dans le domaine des politiques publiques, d'intégration économique ou d'aide internationale depuis plusieurs années. Le programme *Policy Coherence for Development* (PCD) de l'OCDE en est une illustration. En effet, Les pays industrialisés, membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE¹ ont engagé une réflexion dès le début des années 1990 sur la nécessité d'une plus grande cohérence de leurs politiques publiques par rapport aux objectifs de développement.²

L'OCDE examine désormais les progrès réalisés par ses membres en matière de cohérence des politiques publiques à trois niveaux ou trois étapes différents.³ Dans la logique des mesures de l'OCDE, l'Union Européenne a adopté en 2005 un cadre politique communautaire pour la cohérence des politiques. Cet engagement des bailleurs de fonds fait de la cohérence un critère de financement des projets et programmes.

La présente analyse de cohérence tire également sa pertinence du fait que les organismes de la francophonie canadienne ont développé, au fil des ans, une plus grande capacité à développer des plans et orientations qui intègrent de plus en plus de perspectives et tiennent compte des points de vue et des zones de collaboration potentielles que ce soit avec les gouvernements ou des acteurs ouvrant à un niveau national. Cette situation incite encore plus fortement à revoir les arrimages et ancrages potentiels entre ces divers plans supposés être mutuellement structurants.

À l'échelle provinciale, l'analyse de la cohérence entre le Plan stratégique communautaire (PSC) de l'Ontario français et le Plan Canadien de développement économique (PCDE) des CLOSM et le Livre blanc (LB) sur la prospérité économique des francophones et acadiens vise à fournir des recommandations pour assurer l'efficacité dans la mobilisation des financements et l'efficacité dans la réalisation des actions menées conjointement par différents acteurs sur le terrain.

Qui plus est, une fois l'analyse de cohérence complétée, il en devient plus aisé pour les organisations d'envisager les mécanismes, approches et moyens et par lesquels elles peuvent se soutenir mutuellement envers l'atteinte de leurs résultats respectifs. Dans le cas visé par cette étude, non seulement les apports de l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario, comme champion de la mise en œuvre du PSC, peuvent-ils nourrir et soutenir la réalisation du PCDE, ce dernier devrait être à même de fournir les balises et encadrements facilitant la mise en œuvre de deux grands chantiers prioritaires, notamment dans le PSC, pour une des nombreuses communautés provinciales francophone au pays. Il y a donc de multiples gains perceptibles par la coopération qui peut émerger de l'analyse des nombreux liens de cohérence.

Cette analyse est par ailleurs, tout autant pertinente pour les autorités gouvernementales que pour les organismes communautaires. Comme il s'agit d'une analyse de cohérence de visées stratégiques entre des plans émanant de différents niveaux d'intervention, il importe tout autant que les responsables des programmes et structures gouvernementales qui accompagnent et soutiennent un tel déploiement soient sensibilisés aux arrimages potentiels pour harmoniser, lorsque possible, le déploiement et la synergie entre les niveaux de gestion des programmes.

¹ L'OCDE est un forum regroupant 30 pays développés (OECD, 2009 :4).

² Cette réflexion s'inscrit dans la droite ligne des interrogations sur l'efficacité de l'aide internationale qui aboutit à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, entérinée le 2 mars 2005.

³ Cet examen se fait à trois niveaux: 1- Définition des objectifs et engagement politique en faveur d'une meilleure cohérence dans la politique extérieure envers les pays en développement, avec des orientations stratégiques définissant les objectifs d'action et déterminant les priorités en cas d'incompatibilité. Dans ce domaine, la grande majorité des pays membres du CAD ont établi des objectifs et pris désengagements. 2. Promotion de mécanismes de coordination des politiques et du dialogue interministériel, en vue de maximiser les synergies entre politiques, de réduire les incohérences et gérer les conflits d'intérêt. Les mécanismes mis sur pied par les pays donateurs varient fortement, allant de la simple coordination informelle à l'analyse systématique des projets législatifs sous l'angle du développement. 3. La troisième étape est la phase de contrôle et du suivi, de l'analyse et de l'information du public et des élus, étape importante pour éclairer la prise de décision.

2. PRÉSENTATION DES DOCUMENTS STRATÉGIQUES

2.1. PLAN STRATÉGIQUE COMMUNAUTAIRE (PSC) DE L'ONTARIO FRANÇAIS 2016-2025

Le plan stratégique communautaire de l'Ontario français se compose d'une vision 2025 et de quatre piliers stratégiques, chacun comptant deux volets, et de 57 pistes d'action pour donner vie à l'ensemble de ces volets.

Une des hypothèses de travail fondamentales du PSC est que l'épanouissement de la communauté francophone de l'Ontario passe par son essor et sa vitalité. L'essor et la vitalité d'une communauté, particulièrement en situation minoritaire, se mesurent sur différentes dimensions telles, par exemple, la croissance démographique, le niveau et la qualité de vie, les opportunités économiques et sociales, l'accès aux services (santé, éducation, justice, services gouvernementaux, culture, loisirs, etc.), la qualité des infrastructures ou la capacité de ses membres à se prendre en charge et à influencer son destin. –

Pilier 1 - Essor et vitalité

Il n'est donc pas surprenant que la dimension « économique » du PSC se retrouve, comme indiqué dans les pages qui suivent, particulièrement au niveau de ce pilier.

Cependant, c'est loin d'être le seul pilier ayant une vocation économique. Tout d'abord des dimensions économiques concrètes se retrouvent au cœur d'autres piliers, que ce soit en matière d'employabilité des jeunes et des nouveaux arrivants, de l'impact de la culture sur un plan économique ou de la formation des cadres professionnels et bénévoles des organisations et institutions communautaires, pour ne citer que quelques exemples. De plus, l'essor et la vitalité de la communauté francophone de l'Ontario ne pourront devenir réalité sans une action conjointe et cohérente sur d'autres fronts précis.

Ainsi, une des conditions de succès essentielles à cet essor et cette vitalité est la capacité d'attirer et/ou de retenir une masse grandissante de citoyens et de mettre à leur disposition les moyens de bien vivre et de s'épanouir dans la communauté. – ***Pilier 2 - Attraction et rétention***

De même, le degré auquel ces citoyens sont fiers de leur identité, s'identifient à leur communauté, socialisent, participent aux activités et s'engagent pour en assurer la pérennité et le mieux-être sont également des facteurs essentiels. – ***Pilier 3 - Participation et célébration***

Enfin, un autre facteur déterminant concerne la nature et la qualité des mécanismes dont la communauté se dote pour structurer et coordonner son action et faire en sorte que ses intérêts soient pris en compte par celles et ceux dont les décisions sont de nature à influencer son succès et celui de ses membres. – ***Pilier 4 - Concertation et organisation***

Ces quatre piliers retenus sont donc hautement complémentaires. L'idée générale est d'être en mesure de fournir aux francophones de l'Ontario les moyens de s'établir, de s'intégrer et de réussir leur vie pour être en mesure, une fois que ces besoins de base plus personnels sont adressés, de pouvoir vivre fièrement leur culture, de s'engager activement et de contribuer à assurer son épanouissement.

D'un point de vue économique, les quatre piliers ont donc, à divers degrés, mais de manière indissociable, une valeur essentielle.

Le détail de ces piliers est présenté ci-dessous :

PILIER 1 - ESSOR ET VITALITÉ

Objectif : Offrir aux membres de la communauté franco-ontarienne un environnement leur permettant d'assurer leur mieux-être, de s'épanouir et de vivre pleinement en français

Volet 1.1 : Développement économique et employabilité

1. Augmenter l'employabilité des membres de la communauté partout en Ontario :
 - Offre et création d'emplois (incluant une meilleure communication quant aux opportunités dans les diverses régions)
 - Formation
 - Aide à l'entrepreneuriat – mentorat
2. Opérationnaliser la notion de « communauté entrepreneuriale » (c.-à-d. une approche intégrée de développement économique faisant le lien entre différentes dimensions-clés telles, par exemple, soutenir l'entrepreneuriat privé et collectif, établir des partenariats durables, faciliter l'accessibilité aux marchés et aux sources de financement, faciliter la relève francophone lors de transfert d'entreprise, mettre l'accent sur le développement durable, aligner le cadre législatif et réglementaire).
3. Favoriser un engagement des francophones au sein des instances décisionnelles du secteur privé (ex. : conseils d'administration, chambres de commerce).
4. Favoriser l'innovation.
5. Accorder une attention particulière aux Francophones en situation de handicap, vivant en situation défavorisée et/ou vulnérables (que ce soit sur le plan physique, mental, social ou économique, de l'âge ou encore de leur appartenance à une minorité) et assurer leur inclusion socio-économique.
6. Favoriser la parité hommes-femmes.
7. Promouvoir l'expertise francophone et l'excellence des produits et services.
8. Démontrer la contribution économique de la communauté à l'ensemble de la province (ex. : valeur ajoutée de la contribution francophone au développement économique de l'Ontario ; impacts au niveau commercial, du tourisme, du développement technologique, des exportations; etc.).

Volet 1.2 : Accessibilité et utilisation de services en français

1. Continuer à agrandir « l'espace francophone » partout en province.
2. Accroître l'accès aux services publics et parapublics/institutionnels :
 - Renforcer l'offre active (services gouvernementaux, santé, justice, éducation).
 - Augmenter les infrastructures (écoles, centres de santé, etc.).
 - Augmenter le nombre de postes désignés et de fonctionnaires bilingues offrant des services en français à travers la province.
3. Augmenter l'offre de services dans le secteur privé (ex. : commerces, services professionnels, etc.) :
 - Engager les entrepreneurs et les prestataires de services pour les convaincre de la valeur économique d'une offre en français.
 - Sensibiliser les membres de la communauté quant à l'impact de « consommer en français » sur un plan quotidien.

4. Accroître l'accès à la culture en français (multiplication d'espaces culturels à travers la province, variété des produits culturels offerts, accroissement du nombre de manifestations artistiques et culturelles, engagement des médias, etc.) et faciliter la création artistique et culturelle.
5. Accroître l'accès aux loisirs et activités sportives et récréatives en français.
6. S'assurer que les besoins particuliers de certains segments spécifiques (ex. : aînés, immigrants, jeunes, etc.) soient adressés et bien couverts.
7. Procéder à l'analyse des besoins et de la demande sur la base de données probantes et, en particulier, renforcer les mécanismes pour l'identification des francophones (ex. : taxes scolaires, cartes santé).
8. Aligner les capacités d'offre (ex. : formation de main-d'œuvre qualifiée) en fonction des besoins et de la demande.
9. Renforcement de la capacité – et la volonté – des membres de la communauté à pratiquer une « demande active ».

PILIER 2 - ATTRACTION ET RÉTENTION

Objectif : Attirer et retenir les forces vives partout dans la province en leur donnant les moyens de réussir leur vie et en leur fournissant un espace de vie adapté

Volet 2.1 : Immigration/Nouveaux arrivants

1. Augmenter le nombre – et la proportion – des immigrants francophones en Ontario (venant d'autres pays) ainsi que des migrants (nouveaux arrivants dans le cadre de flux interprovinciaux).
2. Améliorer les capacités et infrastructures d'accueil.
3. Faciliter l'intégration économique et culturelle des nouveaux arrivants (incluant, par exemple, la reconnaissance des diplômes).
4. Développer des stratégies régionales différenciées, par exemple :
 - Centre : Focus sur la solidarité et l'harmonisation;
 - Nord : Focus sur l'attraction – employabilité et cadre de vie.

Volet 2.2 : Enfance et jeunesse

1. Accroître l'accès à l'éducation au sein même des communautés, tout au long du continuum d'éducation :
 - Renforcer la qualité du français et offrir aux élèves/étudiants une base linguistique et culturelle apte à contrer l'insécurité linguistique et servir de moteur d'épanouissement et de développement économique.
 - Augmenter les capacités de services de garde et de services à la petite enfance.
 - Augmenter le nombre d'écoles élémentaires et secondaires – et les programmes au niveau secondaire – là où la demande existe.
 - Améliorer l'accès et l'offre de programmes d'études au niveau postsecondaire.
 - Renforcer les passerelles entre les études collégiales et universitaires.
 - Créer une université francophone en Ontario.
 - Retenir les élèves et les étudiants dans le système francophone.
 - Diminuer les barrières financières qui pourraient représenter des entraves à la poursuite des études (ex. : programmes de bourses – d'études et de mobilité).
 - Promouvoir le principe de parité (à la fin de leur scolarité les élèves/étudiants ontariens, quelle que soit leur langue maternelle, sont parfaitement bilingues et ouverts aux réalités de « l'autre »).

2. Offrir davantage d'opportunités économiques pour contrer l'exode vers les centres urbains.
3. Offrir davantage d'opportunités d'activités appropriées aux besoins d'une clientèle jeune – (reflétant, le plus possible, la notion de « par et pour » la jeunesse), particulièrement au niveau des activités parascolaires et de loisirs.
4. Renforcer les capacités de participation et d'engagement communautaires des jeunes.
5. En plus des espaces physiques, développer et offrir un espace francophone virtuel adapté (ex. : plateforme numérique, réseaux sociaux) permettant aux jeunes de s'exprimer en français et d'assumer pleinement leur identité culturelle.

PILIER 3 - PARTICIPATION ET CÉLÉBRATION

Objectif : Chercher à confirmer et à renforcer le sentiment d'appartenance et de fierté, ainsi que la participation active des Francophones de l'Ontario dans la vie de notre communauté

Volet 3.1 : Engagement et participation

1. Améliorer la communication avec les membres de la communauté (au sens large du terme, en allant au-delà des Francophones identifiés – Francophones non identifiés, conjoints de couples exogames, Francophiles, etc.); mieux les informer quant à leurs droits et au besoin de s'en prévaloir (pour renforcer, par exemple, la pratique de la « demande active »), à la disponibilité des services, à l'existence d'opportunités en région et à la contribution des organismes communautaires les représentant.
2. Étendre le bassin de bénévoles (tant au niveau des gestionnaires, que des porte-parole ou des prestataires de services, voire dans le domaine de la philanthropie).
3. Renouveler le leadership (par exemple, en outillant les jeunes et en leur donnant différentes opportunités pour qu'ils s'engagent en grand nombre et prennent la relève, tant au niveau politique qu'au niveau communautaire; sans oublier de faire appel aux jeunes adultes/jeunes professionnels ni de mobiliser les « jeunes retraités » pour les convaincre de s'engager dans l'action communautaire).
4. Célébrer les succès des pairs (modèles accessibles).
5. Favoriser une culture d'inclusion pour faciliter la participation de l'ensemble des groupes au-delà des différences identitaires.

Volet 3.2 : Éveil et construction identitaire

1. Favoriser la transmission de la langue française et de la culture diversifiée de la communauté francophone de l'Ontario (communauté franco-ontarienne) aux générations futures (entre autres, par l'engagement des écoles et des enseignants au niveau de la qualité du français écrit et oral ainsi que de l'enseignement de l'histoire et de la découverte de la richesse culturelle francophone, par les aînés et par la collaboration avec les milieux culturels, artistiques et patrimoniaux) et en assurer le rayonnement.
2. Mettre en place des mesures pour contrer l'insécurité linguistique, à tous les niveaux et en particulier au niveau des professionnels francophones dans nos communautés.
3. Utiliser la culture et les arts comme vecteur de socialisation afin de réduire la distance et l'éloignement entre différents groupes au sein de la communauté et, éventuellement, établir des passerelles avec les Francophiles, les membres de la communauté anglophone et les Allophones.
4. Développer des plateformes pour diffuser davantage nos artistes francophones (franco-ontarien(ne)s) et multiplier les occasions de s'identifier à des modèles inspirants (du milieu artistique et autres – sport, affaires, politique, etc.).

5. Utiliser l'opportunité que représente l'accroissement du nombre d'écoles offrant des programmes d'immersion pour augmenter la masse de consommateurs potentiels pour les produits/activités francophones, susciter leur adhésion à l'importance du fait français en Ontario et sensibiliser la population quant aux différences entre bilinguisme et dualité linguistique et culturelle, contrant ainsi le phénomène d'assimilation.
6. Renforcer les dimensions symboliques de la contribution de la communauté francophone de l'Ontario (communauté franco-ontarienne) (ex. : événements populaires célébrant la journée de la francophonie, le Jour des Franco-Ontariennes et des Franco-Ontariens, monuments, événements culturels commémoratifs et patrimoniaux).
7. Multiplier le nombre de projets transversaux permettant une action commune de divers organismes communautaires.
8. Développer et ancrer une image de marque de la communauté francophone de l'Ontario (communauté franco-ontarienne).
9. Garder une ouverture aux différentes facettes, réalités et leçons à apprendre liées à la francophonie canadienne et internationale.

PILIER 4 - CONCERTATION ET ORGANISATION

Objectif : Favoriser un plus grand alignement des efforts des intervenants de la communauté et renforcer leur capacité d'interagir avec les représentants des gouvernements et des secteurs privé et associatif

Volet 4.1 : Concertation et collaboration

1. Bâtir sur les initiatives déjà amorcées pour améliorer la concertation entre les organismes communautaires – ainsi qu'avec les institutions (ex. : universités, conseils scolaires, hôpitaux, etc.) – (au sein d'une même région et entre les régions) pour rendre leur action plus cohérente et donc efficace.
2. Favoriser les opportunités d'échange, de réseautage et de partage d'information et d'expertises.
3. Consolider les structures de gouvernance au sein de la communauté (ex. : relations AFO/ACFO régionales).
4. Tisser des liens avec d'autres groupes (notamment les Anglophones, les Francophiles, les Québécois(e)s, les Autochtones et les nouveaux arrivants) afin de favoriser un rapprochement et un sens de solidarité accru.
5. Engager activement le dialogue avec la majorité et encourager une plus grande reconnaissance de la contribution de la francophonie dans l'opinion publique.
6. Renforcer les passerelles et les espaces de collaboration entre la francophone ontarienne et la francophonie canadienne internationale.

Volet 4.2 : Renforcement des capacités

1. Assurer la pérennité des institutions et organismes œuvrant à l'épanouissement de la communauté (ex. : financement, compétences, structures de gouvernance, infrastructures et espaces de vie, etc.).
2. Planifier et supporter la continuité et la relève au sein des organismes communautaires.
3. Raffermer la présence physique d'agents communautaires, particulièrement en régions rurales et isolées, pour faciliter l'avancement des priorités de la communauté sur le terrain.

4. Renforcer les capacités d'inspiration des champions de la communauté et développer leurs habiletés à :
 - représenter et promouvoir efficacement les intérêts de la communauté auprès des décideurs gouvernementaux (élus, conseillers politiques et fonctionnaires au niveau municipal, provincial et fédéral);
 - établir un dialogue durable et constructif avec le secteur privé et d'autres groupes d'intérêt;
 - susciter l'engagement et la mobilisation au sein de la communauté.
5. Renforcer la représentation francophone (franco-ontarienne) au sein des instances décisionnelles et consultatives gouvernementales et paragouvernementales.
6. Consolider le dialogue entre les différents paliers de gouvernement et favoriser une plus grande collaboration entre ces différents paliers (ainsi qu'entre les différentes institutions d'un même palier gouvernemental) en matière de dossiers francophones.
7. Renforcer la capacité à collaborer avec les gouvernements (municipal, provincial, fédéral) de manière proactive et concertée et, en particulier, développer une approche structurée pour l'identification, la formulation et la promotion de demandes/revendications claires auprès des instances gouvernementales (ex. : respect des droits linguistiques et constitutionnels, mise en place d'un cadre d'imputabilité et de reddition de comptes entre les gouvernements et la communauté, obtention du statut bilingue pour Ottawa et la province) plutôt qu'une approche verticale où l'État se contente de transmettre à la communauté ses priorités.
8. Solidifier les mécanismes d'interaction et de partenariat avec le secteur privé.
9. Former les leaders communautaires aux nouveaux mécanismes de communication et technologies d'information, de réseautage social et de mobilisation (ex. : création d'un espace francophone virtuel) pour dialoguer, partager, informer, engager et mobiliser.
10. Supporter les médias franco-ontariens afin qu'ils s'adaptent à la transformation du paysage médiatique.
11. Revoir les mécanismes de demande et d'octroi de financement :
 - Partage des connaissances/expériences en matière de demandes de financement;
 - Besoin de financement continu pour permettre aux organismes communautaires de remplir leur mission;
 - Financement disponible non seulement aux fins de programmation, mais aussi de fonctionnement et de communication/interaction avec les membres de la communauté.

2.2. PLAN CANADIEN DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE (PCDÉ) POUR LES COMMUNAUTÉS DE LANGUE OFFICIELLE EN SITUATION MINORITAIRE

Le Plan canadien de développement économique (PCDÉ) des CLOSM est constitué d'une vision à long terme, de deux objectifs et de sept orientations prioritaires. Il importe de rappeler qu'il s'agissait d'un premier plan de développement économique pan-canadien, réunissant les visées des deux communautés de langues officielles en situation minoritaires au Canada. Les objectifs poursuivis sont donc partagés par ces deux grandes communautés vivant des situations à la fois similaires et bien différentes.

Ce tout premier plan canadien de développement économique a été élaboré dans le but de répondre aux enjeux des CLOSM et de tirer profit des nombreuses opportunités concourant à la prospérité de ces communautés. Tel qu'indiqué dans le plan, certains de ces enjeux représentent des blocages persistants à l'essor économique des CLOSM et ne font pas l'objet de plan ou stratégie concertés et ciblés visant à les atténuer. Les opportunités sont nombreuses et varient considérablement d'une région à l'autre du pays. Cela étant dit, l'absence de coordination et de synergie dans les actions des différents organismes responsables du développement économique dans certaines régions ne permet pas de tirer pleinement profit de ces atouts régionaux.

Le PCDÉ permet de combler un vide identifié il y a plusieurs années : « la pièce maitresse manquante pour engager l'ensemble des ministères et agences engagés dans le développement des communautés : un véritable plan de développement global des communautés de langue officielle ».⁴

Il faut également rappeler l'alignement du PCDÉ sur les grandes priorités nationales issues du Plan d'action économique du Canada, les priorités de la feuille de route pour les langues officielles du Canada 2013-2018, les objectifs du Fonds d'habilitation⁵ d'Emploi et Développement social Canada (EDSC), l'Initiative de développement économique (IDE), le Plan d'action intégré de développement économique de la francophonie canadienne élaboré au Forum en octobre 2012 et les plans des RDEE et CEDEC et autres partenaires clés.

Le PCDÉ a été construit autour de deux visées charnières :

Objectif 1. Entrepreneuriat – Des entreprises (privées et publiques) durables, performantes et diversifiées

- 1.1. Accroître la promotion de l'entrepreneuriat et les activités de développement économique communautaire
- 1.2. Établir des plans de développement, des projets et des partenariats dans des domaines diversifiés et prometteurs
- 1.3. Appuyer la création, la consolidation et le développement de PME (ex. : appui technique, incubateurs, financement)
- 1.4. Favoriser des investissements permettant la mise en valeur des atouts régionaux

Objectif 2. Employabilité – Une main-d'œuvre locale disponible, qualifiée et productive

- 2.1. Améliorer l'expertise technique et les compétences essentielles
- 2.2. Favoriser l'accroissement des compétences en gestion et en innovation
- 2.3. Soutenir la création de la richesse et des emplois de qualité

⁴ Communiqué de la Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada, *Le fédéral doit mettre en place la pièce maitresse de sa stratégie pour les langues officielles*, 3 octobre 2002.

⁵ Le Fonds d'habilitation vise essentiellement à accroître la vitalité des CLOSM en renforçant les capacités des communautés dans le domaine du développement des ressources humaines et du développement économique communautaire et en favorisant les partenariats.

2.3. LIVRE BLANC (LB) SUR LA PROSPÉRITÉ ÉCONOMIQUE DES FRANCOPHONES ET ACADIENS

Le Livre blanc (LB) sur la prospérité économique des francophones et acadiens est constitué de cinq enjeux stratégiques et de 15 mesures prioritaires.

Ce Livre blanc vise deux objectifs :

- Positionner les enjeux stratégiques économiques des communautés francophones et acadienne et proposer des mesures prioritaires ouvrant la voie vers la création d'occasions d'alliances, la diversification de partenariats et la prise d'actions concrètes avec les partenaires actuels et potentiels du RDÉE Canada.
- Offrir au gouvernement fédéral des avenues stratégiques en prévision du renouvellement de la Feuille de route pour les langues officielles du Canada.

Enjeu 1. Renforcer la capacité des communautés francophones et acadienne à saisir des opportunités commerciales où le bilinguisme anglais-français est une valeur ajoutée.

- 1.1. Investir dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie nationale, en matière de commerce et d'investissement, visant à permettre aux communautés francophones et acadienne de tirer avantage de leurs atouts. Cette stratégie doit inclure des mesures économiques contribuant à établir et à cultiver des relations d'affaires interprovinciales et internationales pour les PME, sur des marchés où l'atout francophone se traduit par un avantage économique tangible. La stratégie doit également permettre de tirer pleinement parti des relations de confiance qu'entretiennent les immigrants avec le pays ou la région de langue française d'où ils viennent.
- 1.2. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de jumelage entre les propriétaires d'entreprises (cédants) et la relève (repreneurs), assortie d'un plan de sensibilisation, correspondant aux réalités socio-économiques des communautés francophones et acadienne.
- 1.3. Créer un fonds levier d'envergure capitalisé en partenariat public privé (PPP) visant à soutenir la création, la relève et l'expansion des entreprises issues des communautés francophones et acadienne.
- 1.4. Soutenir et amplifier une stratégie nationale en tourisme francophone, en incluant les communautés francophones et acadienne à la stratégie fédérale, et créer un programme dédié au développement de produits touristiques francophones/bilingues innovants, afin de les rendre plus attrayants et compétitifs.
- 1.5. Assurer la croissance et la prospérité des communautés francophones et acadienne grâce à la planification et à la mise en œuvre d'initiatives vertes. Celles-ci incluent des plans d'action sur les changements climatiques, des stratégies de réduction d'émissions de gaz à effet de serre, la commercialisation de technologies propres et le développement de projets d'infrastructures durables.

Enjeu 2. Assurer l'arrimage complexe entre les besoins du marché du travail et les compétences disponibles de la main-d'œuvre locale et immigrante.

- 2.1. Mettre en œuvre une stratégie nationale en matière de rétention, d'adaptation et de mobilité de la main-d'œuvre, incluant l'attraction et l'intégration d'immigrants économiques francophones compétents.
- 2.2. Sensibiliser et mobiliser les employeurs des communautés francophones et acadienne par rapport aux avantages d'embaucher des immigrants francophones, et assurer l'arrimage entre la pénurie de main-d'œuvre et les immigrants qualifiés.
- 2.3. Valoriser les programmes et les opportunités de carrières bilingues existant au sein des communautés francophones et acadienne auprès des Canadiens.

Enjeu 3. Stimuler l'engagement et les investissements d'un plus grand nombre de partenaires du développement économique et de l'employabilité notamment autour des enjeux prioritaires. Assurer l'injection de nouveaux capitaux dans le renouvellement de la Feuille de route à n que celle-ci suscite davantage d'efforts en développement économique et en employabilité au sein des communautés francophones et acadienne.

- 3.1. Inciter les gouvernements provinciaux et territoriaux à la création de programmes voués au soutien d'initiatives de développement économique et d'employabilité sur des enjeux locaux, spécifiquement reliés aux communautés francophones et acadienne.
- 3.2. Accroître les initiatives économiques avec le Québec, pour stimuler la synergie et catalyser les partenariats, et ce, à n que la francophonie économique canadienne compose un bloc économique fort, en mesure de maximiser ses réseaux et alliances d'affaires.
- 3.3. Développer et mettre en œuvre une stratégie et des outils de positionnement des communautés francophones et acadienne en matière d'économie et d'employabilité en misant sur la valeur ajoutée de la francophonie et du bilinguisme.
- 3.4. Créer et déployer une campagne de promotion et de sensibilisation pancanadienne dans les deux langues officielles, présentant :
 - La valeur ajoutée du français et du bilinguisme en affaires;
 - La présence et la contribution des communautés francophones et acadienne à l'économie canadienne.

Enjeu 4. Contribuer à la vitalité économique de la jeunesse des communautés francophones et acadienne partout au Canada.

- 4.1 Mettre de l'avant une stratégie nationale jeunesse en employabilité et entrepreneuriat en misant sur les technologies, des partenariats durables et des campagnes de marketing pertinentes et efficaces.
- 4.2 Établir des partenariats avec les organismes en place ayant déjà développé une expertise et déployé des programmes en français pour les jeunes, partout au pays.

Enjeu 5. Favoriser l'accès à des données probantes sur la francophonie économique canadienne à n de faciliter des prises de décision informées à tous les niveaux.

- 5.1. Créer un observatoire sur le développement économique et l'employabilité dans les communautés francophones et acadienne, chargé de réunir, de produire, d'analyser et de diffuser des données probantes et des statistiques représentatives de la situation des communautés francophones et acadienne, et accompagné de plans de développement particuliers pour chaque enjeu identifié. Agissant à la fois en tant que laboratoire de recherche et centre d'information, l'observatoire jouera un rôle de promotion et de sensibilisation dans la mise en œuvre et l'efficacité des politiques et des programmes. Par le biais de cet observatoire, le Réseau pourra :
 - Favoriser l'ouverture des données et le partage de statistiques et d'informations avec des agences ou des ministères gouvernementaux, ainsi que des collèges ou universités permettant de quantifier la réalité des communautés francophones et acadienne;
 - Assurer l'inclusion systématique de questions visant à mesurer la réalité des communautés francophones et acadienne à l'intérieur d'études socio-économiques réalisées par les agences ou les ministères gouvernementaux ou toute autre organisation récipiendaire de fonds publics et y répondre sous forme de données ouvertes;
 - Compiler et analyser des données sur la situation des communautés francophones et acadienne en matière de relève des entreprises incluant un inventaire des programmes de soutien et de financement appuyant la relève;
 - Élaborer une étude sur :

- Les besoins en main-d'œuvre bilingue dans les entreprises francophones et acadienne (cinq ans);
- Les compétences de la main-d'œuvre francophone et francophile locale;
- Les programmes et formations offertes par les collèges et universités; francophones présents dans les communautés francophones et acadienne;
- Mettre en œuvre des groupes de réflexion pouvant appuyer les démarches gouvernementales;
- Assurer la diffusion des savoirs via un mécanisme moderne et intuitif tel que le Portail des affaires du RDÉE Canada.

3. ANALYSE ET CONSTATS

3.1. ANALYSE DE COHÉRENCE

Pour les fins de cette analyse, le concept de cohérence doit être vu sous l'angle de la possible compatibilité entre les objectifs/priorités identifiés aux différents niveaux de réflexion stratégique. L'objectif est d'identifier les arrimages possibles et d'apprécier dans quelle mesure il serait possible, voire souhaitable, d'avoir une approche conjointe qui permettrait à la fois l'atteinte d'objectifs spécifiques au niveau de la francophonie ontarienne et d'objectifs plus globaux au niveau national.

VUE D'ENSEMBLE PSC/PCDÉ

Tel qu'attendu, l'examen de convergence entre les volets du PSC et les objectifs du PCDÉ a permis de révéler des degrés très différents d'arrimage, d'un volet à l'autre, tel que le montre le tableau ci-dessous.

Le volet 1.1 – Développement économique est celui sur lequel la cohérence est la plus forte. Ceci dit, les zones d'arrimages possibles sont multiples (quoique possiblement plus limitées en matière des axes « Engagement » et « Collaboration » du PSC, qui sont, par design, des axes où la dimension économique est moins prononcée.

Trois dimensions essentielles du PSC, incluant sur le plan économique, qui ne se retrouvent pas de manière explicite dans le PCDÉ sont les aspects « Services », « Immigration » et « Jeunesse ». Pour ces deux dernières dimensions, leur absence de mention véritablement explicite dans le PCDÉ n'est cependant pas nécessairement synonyme d'un manque de cohérence. C'est plutôt que le PCDÉ est rédigé de manière large et inclusive plutôt que limitative.

Tableau d'arrimages possibles

Degré d'arrimage PSC → PCDÉ	Volets du PSC							
	1.1 Dév. écon.	1.2 Services	2.1 Immigration	2.2 Jeunes	3.1 Engagement	3.2 Identité	4.1 Collaboration	4.2 Capacités
Objectifs et priorités du PCDÉ								
Objectif 1. Entrepreneuriat – Des entreprises (privées et publiques) durables, performantes et diversifiées								
1.1. Accroître la promotion de l'entrepreneuriat et les activités de développement économique communautaire	✓	✓	✓	✓	✓			
1.2. Établir des plans de développement, des projets et des partenariats dans des domaines diversifiés et prometteurs	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
1.3. Appuyer la création, la consolidation et le développement de PME (ex. : appui technique, incubateurs, financement)	✓		✓	✓				✓
1.4. Favoriser des investissements permettant la mise en valeur des atouts régionaux	✓							
Objectif 2. Employabilité - Une main-d'œuvre locale disponible, qualifiée et productive								
2.1. Améliorer l'expertise technique et les compétences essentielles	✓	✓	✓	✓				✓
2.2. Favoriser l'accroissement des compétences en gestion et en innovation	✓							✓
2.3. Soutenir la création de la richesse et des emplois de qualité	✓		✓	✓		✓		✓

VUE D'ENSEMBLE PSC/LIVRE BLANC

L'analyse d'arrimage entre le PSC et les mesures stratégiques proposées dans le Livre blanc donne également un portrait présentant plusieurs similitudes, tel qu'illustré dans le tableau ci-dessous.

Tableau d'arrimages possibles

Degré d'arrimage PSC → LB	Volets du PSC							
	1.1 Dév. écon.	1.2 Services	2.1 Immigration	2.2 Jeunes	3.1 Engagement	3.2 Identité	4.1 Collaboration	4.2 Capacités
Enjeux stratégiques et mesures soulevés dans le Livre blanc								
1. Renforcer la capacité des communautés francophones et acadienne à saisir des opportunités commerciales où le bilinguisme anglais-français est une valeur ajoutée								
1.1. Investir dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie nationale, en matière de commerce et d'investissement, visant à permettre aux communautés francophones et acadienne de tirer avantage de leurs atouts	✓	✓						
1.2. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de jumelage entre les propriétaires d'entreprises (cédants) et la relève (repreneurs), assortie d'un plan de sensibilisation, correspondant aux réalités socio-économiques des communautés francophones et acadienne	✓			✓				✓
1.3. Créer un fonds levier d'envergure capitalisé en partenariat public privé (PPP) visant à soutenir la création, la relève et l'expansion des entreprises issues des communautés francophones et acadienne	✓							
1.4. Soutenir et amplifier une stratégie nationale en tourisme francophone, en incluant les communautés francophones et acadienne à la stratégie fédérale, et créer un programme dédié au développement de produits touristiques francophones/bilingues innovants, afin de les rendre plus attrayants et compétitifs	✓					✓		
1.5. Planification et à la mise en œuvre d'initiatives vertes (plans d'action sur les changements climatiques, stratégies de réduction d'émissions de gaz à effet de serre, commercialisation de technologies propres, développement de projets d'infrastructures durables)								
2. Assurer l'arrimage complexe entre les besoins du marché du travail et les compétences disponibles de la main d'œuvre locale et immigrante								
2.1. Mettre en œuvre une stratégie nationale en matière de rétention, d'adaptation et de mobilité de la main-d'œuvre, incluant l'attraction et l'intégration d'immigrants économiques francophones compétents	✓	✓	✓					
2.2. Sensibiliser et mobiliser les employeurs des communautés francophones et acadienne par rapport aux avantages d'embaucher des immigrants francophones, et assurer l'arrimage entre la pénurie de main-d'œuvre et les immigrants qualifiés			✓					
2.3. Valoriser les programmes et les opportunités de carrières bilingues existant au sein des communautés francophones et acadienne auprès des Canadiens			✓				✓	

Volets du PSC

Degré d'arrimage PSC → LB

1.1 Dév. écon.	1.2 Services	2.1 Immigration	2.2 Jeunes	3.1 Engagement	3.2 Identité	4.1 Collaboration	4.2 Capacités
-------------------	-----------------	--------------------	---------------	-------------------	-----------------	----------------------	------------------

3. Stimuler l'engagement et les investissements d'un plus grand nombre de partenaires du développement économique et de l'employabilité notamment autour des enjeux prioritaires

3.1. Inciter les gouvernements provinciaux et territoriaux à la création de programmes voués au soutien d'initiatives de développement économique et d'employabilité sur des enjeux locaux, spécifiquement reliés aux communautés francophones et acadienne	✓					✓	
3.2. Accroître les initiatives économiques avec le Québec, pour stimuler la synergie et catalyser les partenariats, et ce, afin que la francophonie économique canadienne compose un bloc économique fort, en mesure de maximiser ses réseaux et alliances d'affaires	✓					✓	
3.3. Développer et mettre en œuvre une stratégie et des outils de positionnement des communautés francophones et acadienne en matière d'économie et d'employabilité en misant sur la valeur ajoutée de la francophonie et du bilinguisme	✓						
3.4. Créer et déployer une campagne de promotion et de sensibilisation pancanadienne dans les deux langues officielles	✓					✓	

4. Contribuer à la vitalité économique de la jeunesse des communautés francophones et acadienne partout au Canada

4.1. Mettre de l'avant une stratégie nationale jeunesse en employabilité et entrepreneuriat en misant sur les technologies, des partenariats durables et des campagnes de marketing pertinentes et efficaces	✓			✓			
4.2. Établir des partenariats avec les organismes en place ayant déjà développé une expertise et déployé des programmes en français pour les jeunes, partout au pays				✓		✓	

5. Favoriser l'accès à des données probantes sur la francophonie économique canadienne afin de faciliter des prises de décision informées à tous les niveaux

5.1. Créer un observatoire sur le développement économique et l'employabilité dans les communautés francophones et acadienne	✓					✓	
--	---	--	--	--	--	---	--

Tout d'abord, il convient de noter que l'aspect visuellement « moins dense » des zones d'arrimage potentiel est dû en partie au niveau de détail et de désagrégation plus élevé dans le Livre blanc que dans le PCDE.

Il convient également de souligner que, tout comme dans le cas du PCDE, le volet 1.1 – Développement économique est celui sur lequel la cohérence est la plus forte.

Les dimensions « Immigration » et « Jeunesse » sont clairement identifiées, tant dans le PSC que dans le Livre blanc – ce qui, tel que mentionné précédemment, n'était pas le cas dans le PCDE. Il y a donc des possibilités importantes d'arrimages sur ces deux priorités.

Le volet « Capacité » du PSC est, dans le cas du Livre blanc, beaucoup plus axé sur le développement des capacités entrepreneuriales. De manière globale, il s'agit donc d'une dimension qui est un peu moins

arrimée à l'intention explicite de développement des capacités communautaires que ce qui semble être le cas pour le PCDÉ. Son pendant du pilier 4 – Concertation et organisation, le volet « Concertation et Collaboration » est lui, par contre clairement indiqué et bel et bien présent dans le Livre blanc.

Tout comme dans le PCDÉ, le Livre blanc n'offre pas, à première vue un grand potentiel d'arrimage sur les deux volets du pilier 3 – Participation et célébration, à savoir les volets « Engagement » et « Identité ». Dans un sens, ce n'est pas une énorme surprise, vu le caractère a priori moins économique de ce pilier. Par contre, cela pose un certain nombre de questions compte tenu de la dimension économique réelle de l'industrie culturelle – en lien direct avec le volet « Identité » – sur les CLOSM et son importance reconnue comme essentielle pour la vitalité et l'essor de la communauté francophone de l'Ontario.

Enfin, également tout comme dans le cas du PCDÉ, le Livre blanc n'offre que peu de zones potentielles d'arrimage en matière d'amélioration de l'accès ou de l'offre de services.

3.2. PRINCIPAUX CONSTATS

1. Haut niveau de cohérence global entre le PSC et les priorités régionales/nationales

- Ce haut niveau de cohérence est d'autant plus prometteur que, d'un point de vue méthodologique, le PSC n'a pas été élaboré en tenant compte – ni a fortiori pour refléter – les lignes directrices du PCDÉ ou du le Livre blanc.
- On peut donc souligner la légitimité du PSC qui repose à la fois sur le fait que ce document est le fruit d'un processus hautement participatif au sein de la communauté francophone de l'Ontario et sur le fait que la majeure partie du plan soit, a posteriori, bien aligné avec les orientations stratégiques régionales (Livre blanc) et nationales (PCDÉ).

2. Niveau de convergence élevé du volet 1 du PSC portant sur le développement économique et l'employabilité

- Le volet 1.1 du PSC qui porte sur le développement économique et l'employabilité est le plus fortement aligné avec le PCDÉ et au Livre blanc.
- Les pistes d'action identifiées par la communauté inscrites au PSC peuvent donc servir à mettre en œuvre une bonne partie du PCDÉ et plusieurs pans du Livre blanc, notamment les enjeux stratégiques qui portent sur l'engagement et les investissements d'un plus grand nombre de partenaires du développement économique et de l'employabilité.

3. Alignement sur les dimensions critiques que sont la jeunesse et l'immigration

- Tout comme le PSC, le Livre blanc met l'emphase sur les dimensions économiques touchant la jeunesse et l'immigration. Ce sont deux volets critiques en matière d'attraction et de rétention et, donc, des conditions indispensables à la vitalité et l'essor de la communauté.
- Quoique le PCDÉ ne soit explicite à cet égard, son approche par objectifs assez larges et englobants ne peut en aucun cas être vue comme un obstacle en matière d'arrimages possibles sur ces deux domaines. Mentionnions à cet effet que depuis le lancement du PCDÉ, RDEE Canada a lancé diverses tables de collaboration notamment sur les thèmes de l'immigration économique et la jeunesse économique, en plus de ceux sur le tourisme, la francophonie économique canadienne et l'économie verte.

4. Quelques spécificités du PSC

- Les volets du PSC portant sur l'engagement et la construction identitaire sont à haute valeur ajoutée – car ils ont été développés en fonction de leur contribution directe et indirecte à la vitalité et l'essor de la communauté francophone de l'Ontario – mais distinctifs, en ce sens que ces deux dimensions sont beaucoup moins présentes dans les deux autres documents stratégiques. La

nature économique de l'industrie culturelle – directement liée au volet « Identité » – aurait pu laisser présager un niveau de cohérence plus élevé.

- La question de l'accessibilité aux services en français et les exigences qu'elle entraîne (ex : qualité des services, couverture géographique de l'offre, accessibilité à tous les membres de la communauté quelles que soient leur circonstances (ex : âge, genre, origines, etc.), les concepts de « demande » et « offre » active, etc.) est considérée dans le PSC comme étant centrale à la vitalité et l'essor de la communauté francophone de l'Ontario. Qui plus est c'est clairement une dimension économique. Elle ne semble cependant que très peu présente dans le PCDE ou au Livre blanc. C'est sans doute un des domaines, de manière quelque peu surprenante, où le manque de cohérence est assez flagrant.

5. Zones de cohérence plutôt que de de duplication des efforts

- Quoique le haut niveau de cohérence global entre le PSC les priorités régionales/nationales doivent être vus comme un élément positif, les efforts et mesures déployés pour mettre en œuvre le PSC, le PCDE et le Livre blanc pourraient, sur un plan théorique du moins, apparaître comme de possibles sources de duplication.
- Étant donné l'ampleur des besoins sur le terrain et des carences importantes sur le plan des capacités locales, cette multiplication des mesures convergentes prises pour atteindre sensiblement les mêmes résultats doit donc être vue comme une stratégie de concentration des efforts à l'atteinte de résultats ciblés par les communautés elles-mêmes et requiert une forme d'harmonisation, tant du côté des « maitres d'œuvre » que de celui des bailleurs de fonds.

6. Risque d'incohérence au niveau de la coordination de la mise en œuvre

- Le fait que plusieurs plans de mise en œuvre similaires pourraient être entrepris par différents acteurs et instances de coordination augmente le risque de confusion sur le terrain, de dédoublement des efforts, etc.
- Les actions menées séparément pourraient ne pas donner les résultats attendus si elles ne sont pas bien coordonnées et si les actions de communication, de suivi et de reddition de compte ne sont pas harmonisées, synchronisées ou intégrées.
- Dans ce cas également, une forme d'harmonisation, tant du côté des « maitres d'œuvre » que de celui des bailleurs de fonds serait souhaitable.

3.3. RECOMMANDATIONS

Compte tenu des constats présentés ci-dessus, un certain nombre de recommandations peuvent être formulées :

Recommandation 1 : Afin d'encourager l'identification de synergies et d'ancrages entre les plans communautaires et les programmes gouvernementaux, diverses initiatives novatrices ont été lancées, comme cela est le cas avec Patrimoine canadien et le PSC (les requérants de financement à PCH (ON), au programme d'appui aux langues officielles notamment, doivent identifier dans leur demande de financement les liens de cohérence avec les piliers et volets du PSC). Pour continuer à renforcer de telles synergies, il serait intéressant que d'autres ministères s'inspirent de cette pratique et fassent de même en reconnaissant la légitimité des plans communautaires en demandant aux organismes requérants du financement d'expliquer les liens entre leurs demandes d'appui financier et les priorités de la communauté explicités dans le PCDÉ et dans le Livre blanc économique.

Recommandation 2 : Il conviendrait d'harmoniser les ententes de financement, du côté des bailleurs (fédéraux, provinciaux et municipaux) afin d'assurer la cohérence des ententes avec les documents d'orientation stratégiques élaborés par les communautés et de favoriser la concentration des efforts et l'atteinte de résultats communs, tant au niveau local que régional, voire national. En particulier, les différents programmes fédéraux en soutien au développement économique communautaire – et les ministères/agences qui en sont responsables – devraient prévoir des mécanismes incitatifs favorisant les projets permettant de faire « d'une pierre plusieurs coups » (en contribuant à plusieurs objectifs) et renforçant ainsi la cohérence communautaire/régionale/nationale des initiatives financées.

Recommandation 3 : Tout en insistant sur l'importance de la Recommandation 2, il faudra s'assurer que les arrimages sont faits avec dimensions cruciales du PSC quant à la vitalité et l'essor de la communauté francophone de l'Ontario mais pour lesquelles la cohérence avec le PCDÉ et le Livre blanc est moins évidente (ex : accessibilité aux services de qualité en français, identité) et faire en sorte que les initiatives liées à ces dimensions ne soient pas pénalisées quand viendra le temps de leur octroyer un financement.

Recommandation 4 : Il conviendrait également de clarifier les rôles des acteurs sur le terrain et d'encourager le partage des bonnes pratiques et des leçons tirées pour accroître l'efficacité globale de l'ensemble des actions mises en œuvre.

Recommandation 5 : Il conviendrait d'encourager les démarches de planification conjointes et de formaliser le rôle de coordination de certaines instances afin d'assurer une mise en œuvre cohérente et bien exécutée sur le terrain et de minimiser les enjeux de communication et les lourdeurs administratives associées au suivi et à la reddition de compte et le partage de l'information, notamment des leçons tirées et des bonnes pratiques afin d'accroître l'efficacité globale des actions menées par les différents acteurs sur le terrain. Ainsi, par exemple, il est recommandé que les instances nationales en matière de développement économique soient présentes – de même que leurs homologues provinciales – sur les tables de concertation régionales et sectorielles (c.-à-d. la Table de concertation provinciale sur le développement économique) mises sur pied pour faciliter et suivre la mise en œuvre du PSC de l'Ontario français.

4. CONCLUSIONS

L'objectif de ce mandat était d'apprécier le niveau d'arrimage entre différentes initiatives de nature économique entreprises, par les leaders communautaires des CLOSM, à divers niveaux – national et régional/provincial.

La conclusion générale est que, pour des initiatives qui, dans les faits, ont été développées sans nécessairement tenir compte précisément l'une de l'autre, le PSC de l'Ontario français, le PCDÉ et le Livre blanc présentent un niveau de cohérence assez élevé. Ceci confirme donc la convergence des enjeux ainsi que la pertinence des pistes de réflexion sensées y apporter des solutions appropriées.

L'analyse permet donc de confirmer, pour les autorités gouvernementales, que de nombreuses priorités identifiées dans les trois niveaux de plans représentent bel et bien d'importantes priorités d'actualité pour le développement des communautés de langues officielles au Canada.

Pour les porteurs du plan provincial, en particulier, le niveau de cohérence élevé de la majorité des composantes du PSC permet de confirmer sa légitimité, tant au niveau de la communauté franco-Ontarienne, qu'au niveau régional et national.

Cependant, pour faire en sorte que le niveau de convergence ainsi observé ne soit pas « que de papier » et que le succès de ces initiatives soit bien réel, il convient que les représentants des bailleurs de fonds et les champions communautaires harmonisent leurs priorités d'intervention et leurs actions. C'est d'autant plus important qu'au-delà de la cohérence observée, le PSC inclut certaines spécificités (dont certaines de nature économique – ex. : l'accès aux services en français) qui nécessitent elles aussi d'être supportées, incluant par des initiatives d'envergure nationale.

Ces plans sont, de toute façon, par définition, des instruments demandant d'être périodiquement mis à jour.

Il est donc suggéré que les bailleurs de fonds, et en particulier le gouvernement fédéral, favorisent la création de liens opérationnels entre les partenaires impliqués dans le développement des CLOSM au niveau national et ceux spécifiquement engagés, directement ou indirectement, dans le développement de la francophonie ontarienne, afin que puissent se créer des synergies entre les diverses activités prévues dans les différents plans. Ces bailleurs de fonds devraient également tenir compte, dans leur propre programmation, des orientations stratégiques identifiées par la communauté francophone de l'Ontario dans son PSC. L'objectif serait de favoriser la convergence et faire en sorte que les programmes de ces bailleurs puissent venir en soutien direct aux priorités du PSC. Au niveau du gouvernement fédéral, par exemple, à l'instar de ce qu'est en train de mettre en œuvre Patrimoine canadien pour accroître l'alignement avec le PSC en matière d'accessibilité de ses programmes, de priorisation et de sélection/qualification des bénéficiaires, les ministères et agences impliqués pourraient faire en sorte que leurs programmes – visant par exemple le développement de l'entrepreneuriat, l'employabilité de jeunes et l'intégration économique des nouveaux arrivants – soient harmonisés avec les orientations stratégiques du PSC et accessibles, avant tout, aux acteurs impliqués dans sa mise en œuvre.

Pour créer de tels liens opérationnels, les partenaires de la mise en œuvre auraient avantage à prévoir des rencontres de planification opérationnelle afin de voir aux arrimages techniques entre les activités prévues de mise en œuvre de leurs plans.

En particulier, il est essentiel que RDEE Canada et RDEE Ontario soient activement impliqués, non seulement dans la poursuite des discussions ayant pour objectif que les leaders du développement communautaire contribuent à l'essor et à la vitalité de la communauté francophone de l'Ontario, mais également dans la mise en œuvre directe du PSC, du PCDÉ et du Livre Blanc. Outre l'harmonisation de

leur programmation, cela pourrait passer, par exemple, par le développement conjoint de demande de financement de projets et par leur réalisation commune.

Dans ce cas également les bailleurs de fonds, incluant les agences et ministères du gouvernement fédéral, ont un important rôle à jouer.

Un plan d'action identifiant plus précisément les prochaines étapes, les acteurs ainsi que leurs rôles et responsabilités respectives pourrait dans ce contexte s'avérer des plus appropriés.