

**Situation transfrontalière de l’Outaouais et de l’Est ontarien :
impacts et opportunités**

Un potentiel élevé pour le développement des entreprises sur le territoire transfrontalier



**Observatoire
du développement
de l’Outaouais**

Avec la participation financière de :

Québec 

Pour citer ce document :

Doucet, Chantale (2021). **Un potentiel élevé pour le développement des entreprises sur le territoire transfrontalier.** Dans C. Doucet (dir.), *Situation transfrontalière de l’Outaouais et de l’Est ontarien : impacts et opportunités*, Observatoire du développement de l’Outaouais, <https://odooutaouais.ca/projets-majeurs/situation-frontalieres-de-loutaouais/>

Table des matières

1.	Introduction.....	3
2.	Les travailleurs autonomes : indicateur pour mesurer l'entrepreneuriat.....	4
3.	Un environnement propice aux affaires.....	9
4.	Un écosystème qui soutient les entreprises à toutes les étapes et liens de collaboration ..	11
5.	Entrepreneuriat collectif : un modèle d'affaires fortement ancré dans le milieu.....	17
6.	L'Outaouais et l'Est ontarien : porte d'entrée du commerce entre le Québec et l'Ontario .	18
6.1	Marché d'exportation avec un bassin de consommateurs de 1,5 million en circuit court	18
6.2	La porte d'entrée du commerce interprovincial	19
6.3	Les ententes pour l'harmonisation de la réglementation entre les provinces	23
6.4	Les obstacles et barrières aux commerces entre l'Outaouais et l'Est ontarien	24
6.5	Enjeux de rétention de la main-d'œuvre, de fuites commerciales et de connaissances sur l'impact réel des barrières commerciales	32
7.	Références	34

UN POTENTIEL ÉLEVÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES SUR LE TERRITOIRE TRANSFRONTALIER

1. Introduction

Les entreprises sont essentielles pour le développement de nos territoires. Elles créent des emplois, encouragent l'innovation, génèrent de la richesse et attirent de nouveaux venus dans la région, en plus de contribuer à la diversité économique du territoire (Gagnon, 2020). Comme il y a peu de statistiques sur les entreprises à l'échelle des territoires, il est toutefois difficile de réaliser un portrait actuel et détaillé de celles-ci¹. Les données sur la main-d'œuvre dans le recensement de Statistique Canada ne correspondent pas nécessairement aux profils des entreprises puisqu'on tient compte du lieu de résidence des travailleurs dont plusieurs occupent un emploi à l'extérieur de leur MRC ou comté et même de leur région.

Les données sur les travailleurs autonomes sont toutefois un bon indicateur qui reflète le dynamisme entrepreneurial et le profil des PME sur le territoire. Nous mobilisons ces données dans la première partie pour tracer le portrait des principaux secteurs d'activités dans lesquels ils travaillent.

La deuxième partie s'intéresse aux atouts du territoire transfrontalier qui se démarque en offrant un environnement propice aux développements des entreprises. Trois atouts nous intéressent particulièrement et sont traités dans les trois parties suivantes :

- Nous présentons les principales organisations sur le territoire transfrontalier qui soutiennent l'entrepreneuriat et les entreprises en mettant l'accent sur les liens de part et d'autre de la frontière.
- L'entrepreneuriat collectif qui constitue également un atout important sur le territoire est abordé brièvement.
- Nous constaterons également que l'importance du marché et le positionnement stratégique du territoire pour le commerce interprovincial sont également propices au développement des entreprises. Malgré

¹ Il existe néanmoins divers travaux qui tracent un portrait des entreprises sur les différents territoires de l'Outaouais. Ils sont rassemblés dans la publication suivante : Gagnon, Lynda (2020). [L'entrepreneuriat privé et collectif](#). Dans C. Doucet (dir.), État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires – 2020, Observatoire du développement de l'Outaouais

l'adoption d'ententes interprovinciales pour favoriser le commerce interprovincial, plusieurs barrières perdurent pour la mobilité des biens et des personnes. Nous avons encore peu de connaissances sur l'impact réel de ces barrières commerciales entre l'Outaouais et l'Est ontarien.

2. Les travailleurs autonomes : indicateur pour mesurer l'entrepreneuriat

La proportion de travailleurs autonomes est un indicateur souvent utilisé pour mesurer la vitalité de l'entrepreneuriat dans un territoire. « Un pourcentage plus élevé de travailleurs autonomes dans une collectivité révèle une plus grande disposition à y démarrer une entreprise compte tenu de l'environnement qui y prévaut » (FCEI, 2019, p.7). Selon Statistique Canada, les travailleurs autonomes sont des personnes dont l'emploi consiste principalement à exploiter une entreprise seule ou avec des associés. L'entreprise peut être constituée en société ou non constituée en société. Les travailleurs autonomes peuvent être seuls ou encore avoir des employés.

Tableau 1. Nombre et proportion des travailleurs autonomes pour la population active âgée de 15 ans et plus, territoire transfrontalier, MRC et Comtés, 2016

	Nombre de travailleurs	Nombre de travailleurs autonomes	Proportion de travailleurs autonomes
Territoire transfrontalier	831 765	88 695	10,7 %
Outaouais	198 970	21 920	11,0 %
Gatineau	146 660	13 615	9,3 %
La Vallée-de-la-Gatineau	8 755	1 335	15,2 %
Collines-de-l'Outaouais	27335	4 325	15,8 %
Papineau	10 110	1 735	17,2 %
Pontiac	6 110	910	14,9 %
Est ontarien	632 795	66 775	10,6 %
Lanark	34 375	4 815	14,0 %
Ottawa	501 090	50 965	10,2 %
Prescott et Russel	47 535	5 600	11,8 %
Renfrew	49 795	5 395	10,8 %

Source : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016, produit numéro 98-400-X2016292 au catalogue de Statistique Canada

Il y a 88 695 travailleurs autonomes sur le territoire transfrontalier, soit 10,7 % de l'ensemble de la population active. Cette proportion est similaire en Outaouais (11 %) et dans l'Est ontarien (10,6 %), soit un peu moins élevé qu'au Québec (11,8 %) et en Ontario (11,8 %). Les territoires ruraux se démarquent pour une proportion importante de travailleurs autonomes. Papineau se classe au 1^{er} rang sur le territoire transfrontalier avec 17,2 % de travailleurs autonomes parmi sa population active. Elle est suivie de la MRC des Collines-de-l'Outaouais (15,8 %), de la Vallée-de-la-Gatineau (15,2 %), et de Pontiac (14,9 %). Dans l'Est ontarien, le comté de Lanark se démarque avec une proportion de 14 % de travailleurs autonomes. Bien que les taux soient plus faibles à Gatineau et à Ottawa, compte tenu de l'importance de leur population active, elle concentre la majorité des travailleurs autonomes, soit 13 615 à Gatineau et 50 965 à Ottawa. En outre, au cours des dernières années l'esprit entrepreneurial est très vivant à Gatineau et plusieurs acteurs sur le terrain observent de plus en plus d'entreprises dans des domaines variés.

Une analyse fine des données de Statistique Canada nous permet d'identifier les secteurs d'activités dans lesquels travaillent les travailleurs autonomes (voir tableau 2). Sur le territoire transfrontalier, les travailleurs autonomes travaillent principalement dans les services professionnels, scientifiques et techniques (20,2 %), les soins de santé et assistance sociale (14,2 %) et la construction (13,9 %).

Ce positionnement est représentatif de la situation dans l'Est ontarien et d'Ottawa. En Outaouais, ces trois secteurs dominant également, mais avec un positionnement à l'envers : le secteur de la construction domine (16,7 %), suivi des soins de santé et assistance sociale (14,5 %) et des services professionnels, scientifiques et techniques (14,1 %). À Gatineau, les travailleurs autonomes dans les soins de santé dominant (17,5 %), suivi des services professionnels, scientifiques et techniques (16,3 %) et du secteur de la construction (14,9 %). Ces trois secteurs sont également prédominants pour les travailleurs autonomes dans les Collines-de-l'Outaouais, mais la MRC se démarque avec une forte proportion dans le domaine de la construction (23,4 %) et arrive d'ailleurs au premier rang sur le territoire transfrontalier pour l'importance de ce secteur. Les services professionnels arrivent au 2^e rang chez les travailleurs autonomes dans les Collines alors qu'ils sont peu présents dans les MRC rurales.

Les territoires plus ruraux se distinguent pour la proportion de travailleurs autonomes dans les secteurs de l'agriculture et foresterie; de la construction; et dans les services personnels et de réparation qui occupent les trois premiers rangs. L'agriculture et la foresterie arrivent au 1^{er} rang dans la Vallée-de-la-Gatineau (16,5 % - dont 66 % qui sont des fermes et 25 % des exploitations forestières), dans la MRC de Pontiac (25,8 % - dont 87 % des fermes) et à Renfrew (15,7 % - dont 89 % des fermes). Ce secteur arrive au 2^e

rang dans le comté de Prescott et Russell (13,8 %) et au 3^e rang pour la MRC de Papineau (11,5 %) et le comté de Lanark (10,6 %).

Le secteur de la construction est également très important et arrive au premier rang 1^{er} rang dans le comté de Prescott et Russell (22,2 %) et à Lanark (18,7 %) et au 2^e rang dans Papineau (14,7 %), Pontiac (18,7 %), Vallée-de-la-Gatineau (13,9 %) et Renfrew (15,5 %). En Outaouais 52 % des travailleurs autonomes en construction sont des entrepreneurs spécialisés et 44 % travaillent dans la construction de bâtiments. Dans l'Est ontarien, la proportion occupée par les entrepreneurs spécialisés est un peu plus importante (61 %) comparativement aux entrepreneurs spécialisés (37 %).

Les travailleurs autonomes dans les services personnels et de réparation sont également importants.

« Ce secteur comprend les établissements qui ne figurent dans aucun autre secteur et dont l'activité principale consiste à effectuer la réparation ou l'entretien préventif de véhicules automobiles, de machines, de matériel et d'autres produits pour en garantir le bon fonctionnement; à fournir des services de soins personnels, des services funéraires, des services de blanchissage et d'autres services aux particuliers tels que des soins pour animaux de maison et des services de développement et de tirage de photos; [...] Ce secteur comprend aussi les ménages privés » (Statistique Canada, 2018).

Ce secteur arrive au 1^{er} rang dans la MRC Papineau (15 %), au 2^e rang dans la Vallée-de-la-Gatineau (13,9 %), au 3^e rang dans le Pontiac (12,6 %) et à Renfrew (11,2 %).

Soulignons également quelques autres éléments qui distinguent certains territoires :

- Papineau se distingue pour la forte proportion de travailleurs autonomes dans les Services d'hébergement et de restauration : 7,2 % dans Papineau comparativement à 4,2 % en Outaouais et 3,9 % sur le territoire transfrontalier.
- Papineau se démarque également pour la proportion des travailleurs autonomes dans la fabrication (8,6 % dont 30 % dans la fabrication d'aliments et 20 % dans la fabrication de meubles et de produits connexes), comparativement à 3,1 % en Outaouais et 2,6 % sur le territoire transfrontalier. Du côté de l'Est ontarien, Lanark se démarque également pour ce secteur (5 %).
- La Vallée-de-la-Gatineau se démarque pour sa plus forte proportion de travailleurs autonomes dans les commerces au détail (9,4 %).

comparativement à 7,7 % en Outaouais et 6,7 % sur le territoire transfrontalier ainsi que pour le transport et l'entreposage (6 %) comparativement à 4 % en Outaouais et 3,6 % sur le territoire transfrontalier.

Tableau 2. Nombre et proportion des travailleurs autonomes classés par industrie, territoire transfrontalier, MRC et Comtés, 2016

Industrie - Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN)	Territoire transfrontalier		Outaouais		Gatineau		Vallée-de-la-Gatineau		Collines de-l'Outaouais		Papineau		Pontiac		Est ontarien		Lanark		Ottawa		Prescott et Russell		Renfrew	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Services professionnels, scientifiques et techniques	17 920	20,2%	3 085	14,1%	2 215	16,3%	75	5,6%	620	14,3%	135	7,8%	40	4,4%	14 835	22,2%	695	14,4%	12 990	25,5%	575	10,3%	575	10,7%
Soins de santé et assistance sociale	12 555	14,2%	3 170	14,5%	2 385	17,5%	160	12,0%	430	9,9%	130	7,5%	65	7,1%	9 385	14,1%	390	8,1%	7 925	15,5%	505	9,0%	565	10,5%
Construction	12 285	13,9%	3 655	16,7%	2 035	14,9%	185	13,9%	1 010	23,4%	255	14,7%	170	18,7%	8 630	12,9%	900	18,7%	5 650	11,1%	1 245	22,2%	835	15,5%
Autres services (services personnels; réparation et entretien)	7 045	7,9%	2 325	10,6%	1 340	9,8%	185	13,9%	425	9,8%	260	15,0%	115	12,6%	4 720	7,1%	435	9,0%	3 110	6,1%	570	10,2%	605	11,2%
Services administratifs, de soutien ou de gestion des déchets	6 655	7,5%	1 715	7,8%	1 070	7,9%	110	8,2%	345	8,0%	120	6,9%	70	7,7%	4 940	7,4%	365	7,6%	3 745	7,3%	445	7,9%	385	7,1%
Commerce de détail	5 970	6,7%	1 685	7,7%	1 080	7,9%	125	9,4%	255	5,9%	155	8,9%	70	7,7%	4 285	6,4%	380	7,9%	3 065	6,0%	405	7,2%	435	8,1%
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	4 110	4,6%	1 100	5,0%	160	1,2%	220	16,5%	285	6,6%	200	11,5%	235	25,8%	3 010	4,5%	510	10,6%	885	1,7%	770	13,8%	845	15,7%
Services d'hébergement et de restauration	3 470	3,9%	915	4,2%	590	4,3%	60	4,5%	110	2,5%	125	7,2%	30	3,3%	2 555	3,8%	130	2,7%	2 020	4,0%	155	2,8%	250	4,6%
Transport et entreposage	3 210	3,6%	885	4,0%	600	4,4%	80	6,0%	145	3,4%	35	2,0%	25	2,7%	2 325	3,5%	110	2,3%	1 900	3,7%	175	3,1%	140	2,6%
Arts, spectacles et loisirs	3 205	3,6%	700	3,2%	445	3,3%	35	2,6%	170	3,9%	30	1,7%	20	2,2%	2 505	3,8%	175	3,6%	2 105	4,1%	120	2,1%	105	1,9%
Services immobiliers et services de location et de location à bail	2 835	3,2%	670	3,1%	480	3,5%	25	1,9%	115	2,7%	35	2,0%	15	1,6%	2 165	3,2%	165	3,4%	1 770	3,5%	75	1,3%	155	2,9%
Services d'enseignement	2 630	3,0%	425	1,9%	290	2,1%	10	0,7%	95	2,2%	20	1,2%	10	1,1%	2 205	3,3%	130	2,7%	1 905	3,7%	85	1,5%	85	1,6%
Fabrication	2 325	2,6%	670	3,1%	310	2,3%	35	2,6%	150	3,5%	150	8,6%	25	2,7%	1 655	2,5%	240	5,0%	1 055	2,1%	180	3,2%	180	3,3%
Finance et assurances	1 805	2,0%	345	1,6%	255	1,9%	10	0,7%	55	1,3%	15	0,9%	10	1,1%	1 460	2,2%	30	0,6%	1 270	2,5%	105	1,9%	55	1,0%
Commerce de gros	1 280	1,4%	375	1,7%	225	1,7%	15	1,1%	65	1,5%	60	3,5%	10	1,1%	905	1,4%	45	0,9%	640	1,3%	140	2,5%	80	1,5%
Industrie de l'information et industrie culturelle	1 225	1,4%	165	0,8%	105	0,8%	0	0,0%	50	1,2%	0	0,0%	10	1,1%	1 060	1,6%	110	2,3%	825	1,6%	45	0,8%	80	1,5%
Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz	95	0,1%	30	0,1%	10	0,1%	0	0,0%	0	0,0%	10	0,6%	10	1,1%	65	0,1%	0	0,0%	45	0,1%	0	0,0%	20	0,4%
Gestion de sociétés et d'entreprises	80	0,1%	10	0,0%	10	0,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	70	0,1%	10	0,2%	45	0,1%	0	0,0%	15	0,3%
Services publics	35	0,0%	10	0,0%	10	0,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	25	0,0%	0	0,0%	15	0,0%	0	0,0%	10	0,2%

Source : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016, produit numéro 98-400-X2016292 au catalogue de Statistique Canada

3. Un environnement propice aux affaires

Ottawa et Gatineau se démarquent dans les palmarès qui classent les villes selon leur environnement propice au développement des entreprises. Par exemple, Ottawa arrive au troisième rang sur 77 villes de taille moyenne dans l'hémisphère occidental pour le potentiel pour l'investissement direct étranger et au 1^{er} rang parmi 61 villes dans le monde pour le talent, l'innovation technologique, la tolérance et de la qualité du milieu selon un classement de *Martin Prosperity Institute* (Ville d'Ottawa, 2021). Dans le dernier classement des collectivités entrepreneuriales au Canada de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante réalisée en 2018 (FCEI, 2019), Gatineau se classe au 28^e rang comme meilleurs endroits au Canada pour démarrer ou faire croître une entreprise, comparativement au 49^e lors du dernier palmarès en 2016 et se hisse au 5^e rang au classement des villes canadiennes de plus de 150 000 habitants. « La région de Gatineau et Ottawa a été classée septième au monde dans l'étude Startup Genome sur les meilleurs écosystèmes pour les start-up », souligne également Jean LePage, directeur général d'ID Gatineau (Côté, 2018; ID Gatineau, 2018).

Ces atouts sont régulièrement mis de l'avant dans des stratégies pour attirer de la main-d'œuvre, des entreprises et des investissements. Investir Ottawa et la ville d'Ottawa mettent en place diverses stratégies qui font la promotion des avantages économiques d'Ottawa (Ville d'Ottawa, 2021). Dans la même veine, la stratégie *Pourquoi Gatineau* a été lancée par la Ville et ID Gatineau auprès d'entrepreneurs étrangers au printemps 2019 (ID Gatineau et Ville de Gatineau, 2019 <https://pourquoiगतineau.com/>). Dans cette stratégie, la proximité d'Ottawa est vue comme un avantage par les organismes économiques de Gatineau.

« Le président d'ID Gatineau, Pierre Plangger, veut utiliser cette force que représente la région de la capitale nationale afin de mieux positionner Gatineau. "Par le passé, nos réflecteurs promotionnels étaient tournés vers Gatineau seulement. Aujourd'hui, on parle du grand pôle de développement économique formé de Gatineau et Ottawa, avec chacun ses éléments distinctifs. En tant qu'entrepreneur, il faut admettre que la région n'était pas bien organisée pour communiquer son message, autant à Gatineau qu'à Ottawa. Amazon² nous a ouvert les yeux sur quelque chose que nous savions, mais que nous ne mettions pas de l'avant. Nous sommes maintenant dans une spirale positive et nous devons faire la promotion de nos bons coups, de nos

² Les partenaires économiques d'Ottawa et de Gatineau ont présenté un dossier conjoint pour accueillir le 2^e siège social d'Amazon en 2017. Nous évoquons cette stratégie un peu plus loin dans cette partie.

bonnes nouvelles. Et il y en a beaucoup. Gatineau ne cherche pas à compétitionner Ottawa, bien au contraire! Nous ne sommes pas en compétition avec Ottawa, mais bien avec Toronto, Montréal, Boston et les autres grandes villes. [...] Nous devons travailler en collaboration et miser sur nos atouts communs pour attirer des projets d'investissement direct étranger" » (ID Gatineau, 2019).

Or, ces stratégies misent souvent sur les milieux urbains et l'attractivité reste un enjeu difficile pour les milieux ruraux. Pour contrer cet enjeu, la MRC de Pontiac a lancé récemment sa stratégie Destination Pontiac.

« Lorsqu'une famille, un individu ou une entreprise envisage de s'établir dans le Pontiac, il est essentiel qu'ils aient les informations dont ils ont besoin à portée de main. DestinationPontiac.ca servira comme un point d'accueil, offrant des informations sur les choses qui comptent le plus. Pour les individus et les familles, cela peut inclure les soins de santé, les services communautaires et des informations sur le mode de vie. Pour les entreprises, cela peut inclure les terrains disponibles, le financement et des informations sur l'accompagnement. Ce site web mettra les bonnes informations entre les bonnes mains, » exprime Cyndy Phillips, Directrice du développement économique de la MRC Pontiac » (MRC de Pontiac, 2020).

Parmi les atouts qui sont régulièrement mentionnés par les acteurs économiques pour démontrer le potentiel entrepreneurial et économique du territoire transfrontalier mentionnons :

- La forte croissance de la population. Selon les prévisions, la population atteindra 2 108 700 habitants en 2041 (voir la section sur [évolution démographique](#)).
- L'accès à une main-d'œuvre scolarisée, bilingue et parfois multilingue (voir sections [sur la main-d'œuvre](#), sur [l'éducation](#) et sur les [langues](#)). Rappelons les taux de bilinguisme élevé : 61 % de la population est bilingue en Outaouais comparativement à 44,5 % pour le Québec; 36,4 % dans l'Est ontarien, comparativement à 11,2 % en Ontario.
- La [qualité de vie exceptionnelle](#) qui fait partie intégrante de la signature identitaire du territoire transfrontalier et qui repose en grande partie sur l'omniprésence de la nature en ville et la proximité des grands espaces naturels sauvages est un atout indéniable pour y vivre et travailler.

- Ses réseaux de recherche universitaires et la présence de la [fonction publique](#) avec 65 laboratoires de recherche qui apportent des avantages pour le développement des entreprises (notamment celle sur les [hautes technologies](#)). Soulignons « la présence du plus grand consommateur de biens et services gouvernementaux au pays, la Direction générale de Services publics et Approvisionnement Canada » (Ville de Gatineau, 2021, p.19).
- Ottawa, capitale du G7, est le cœur politique du Canada avec une forte concentration de décideurs : *130 ambassades* consulats et hauts-commissariats, « ce qui constitue une porte d'entrée privilégiée vers des marchés internationaux » (*Ville d'Ottawa, 2021*).
- La présence d'infrastructures internationales comme l'aéroport international.

Dans les prochaines parties, nous mettons l'emphase sur trois principaux atouts qui expliquent que le territoire transfrontalier se hisse régulièrement au sommet des palmarès.

- Son écosystème qui soutient l'entrepreneuriat et les entreprises;
- Bien que peu évoqué lorsqu'on parle du contexte frontalier de nos territoires, l'entrepreneuriat collectif est néanmoins une force importante des deux côtés de la rivière;
- Le potentiel de son marché de proximité avec un positionnement stratégique à cheval sur les deux provinces est également un atout indéniable.

4. Un écosystème qui soutient les entreprises à toutes les étapes et liens de collaboration

Il existe de nombreuses organisations qui soutiennent le développement des entreprises à diverses étapes sur le territoire transfrontalier. Il s'agit d'un atout important pour le développement. Dans cette partie, nous présentons les principales organisations sur le territoire transfrontalier qui soutiennent l'entrepreneuriat et les entreprises en mettant l'emphase sur les liens de part et d'autre de la frontière.

Chambres de commerce et Regroupement des gens d'affaires (RGA) de la capitale nationale

Il y a plus d'une quinzaine de Chambres de commerce sur le territoire transfrontalier. Ces organismes à but non lucratif (OBNL), constitué du regroupement volontaire de gens d'affaires, défendent les intérêts de ses membres et favorisent le développement des affaires sur leur territoire. Le Regroupement des gens d'affaires de la capitale nationale se démarque pour être à cheval sur la frontière. L'organisation a pour mission « de dynamiser l'essor économique de la région ainsi que la pérennité des entreprises » (RGA, 2021, <http://www.rga.ca/>). Elle est née en 1984 d'un besoin de rapprocher les milieux économiques de part et d'autre de la frontière : « Les gens d'affaires francophones du Québec, de l'Ontario et des autres provinces se devaient de trouver une formule qui leur permettrait de bâtir ensemble un meilleur milieu économique et financier pour leur collectivité de langue et de culture française » (RGA, 2020). Aujourd'hui, l'organisation regroupe 700 entrepreneurs francophones d'Ottawa et de Gatineau dont 65 % sont de l'Ontario, 5 % sont basés sur les 2 côtés et 30 % sont de Gatineau (*ibid.*).

En 2019, le Regroupement des gens d'affaires a signé une entente de collaboration nommée Alliance GO (Gatineau-Ottawa) avec la Chambre de commerce de Gatineau et celle d'Ottawa (Ottawa Board of Trade) pour arrimer les priorités en développement économique et « pour assurer une prospérité d'affaires et un paysage commercial concurrentiel pour la région de la capitale nationale » (Gagnon, 2019). Cette Alliance a également permis de « discuter des répercussions de la pandémie sur les entreprises des deux côtés de la rive et ainsi arrimer certaines mesures contraignantes sur les employeurs de la région de la Capitale nationale » (*ibid.*).

Le développement des entreprises, une priorité pour les Villes, MRC et Comtés

Les villes de Gatineau et d'Ottawa, les MRC et les Comtés offrent différents services pour accompagner et soutenir les entrepreneurs dans leurs projets de création, d'expansion et de transfert d'entreprise.

Soulignons que la question transfrontalière est très importante pour le Secrétariat au développement économique de la Ville de Gatineau qui travaille en étroite collaboration avec les membres de la Commission de développement économique pour favoriser le développement économique. Leur dernière planification stratégique de développement économique (2021-2026), tout comme celle de 2017, mise sur les atouts que procure le contexte frontalier pour favoriser la création d'entreprises et le développement économique à Gatineau et atténuer les contraintes associées à la réglementation. La première orientation stratégique de cette planification vise à « Poursuivre le travail d'affirmation-collaboration avec Ottawa pour renforcer le positionnement de Gatineau dans son contexte frontalier » (Ville de Gatineau, 2021, p.10). Cette orientation est composée de trois principaux objectifs :

« Connaître le contexte frontalier des entreprises pour déterminer des actions que la Ville de Gatineau pourrait entreprendre, soit dans les domaines relevant de sa compétence, soit en intervenant auprès des gouvernements supérieurs pour ajuster les cadres réglementaire et fiscal ». Les secteurs des technologies, de la construction et de l'agriculture sont principalement visés.

« Favoriser l'attraction des entreprises et la rétention de la main-d'œuvre qualifiée ».

Favoriser la fluidité des échanges et la collaboration entre les entreprises et les acteurs en développement économique » (Ville de Gatineau, 2021, p.10).

Collaborations d'ID Gatineau et Invest Ottawa

ID Gatineau, mandaté par la Ville de Gatineau, et Invest Ottawa sont les principaux organismes de développement économique à Gatineau et Ottawa. Ils ont un mandat similaire qui vise à appuyer la création et le développement des entreprises par divers services tout en travaillant sur l'attractivité des entreprises et des investisseurs étrangers pour la création de richesse dans leur ville respective (<https://idgatineau.ca>; www.investottawa.ca).

Depuis quelques années, ces deux organisations et leurs partenaires collaborent sur plusieurs projets. Les collaborations ont notamment débuté en 2017 à la suite d'une mission économique composée de gens d'affaires et du maire de Gatineau qui s'était rendu à Ottawa, pour établir des partenariats, notamment avec Investir Ottawa (ID Gatineau, 2017). Cette mission avait également mené à réunir les partenaires économiques des deux villes pour présenter un dossier conjoint pour accueillir le 2^e siège social d'Amazon en 2017.

« On n'a pas réussi à obtenir le siège social, explique Catherine Marchand, Directrice du Module de l'aménagement du territoire et du développement économique à la Direction générale de la Ville de Gatineau, mais les collaborations se sont poursuivies entre ID Gatineau, Investir Ottawa, le Secrétariat au développement économique de la Ville de Gatineau, et les partenaires de la zone d'innovation. On va continuer de réaliser des initiatives ensemble notamment dans les secteurs de la cybersécurité » (ODO, 2021)³.

Alain Miguez, gestionnaire au Service de l'urbanisme, de l'infrastructure et du développement économique de la Ville d'Ottawa, poursuit dans la même veine :

³ Propos recueillis lors du [panel de discussion](#) dans le cadre du lancement du présent projet le 30 septembre 2021.

« Je crois que ce que Amazon nous a permis de faire, c'est de commencer à entamer des dialogues un peu plus réguliers et de commencer à partager des dossiers. Je pense que du côté du développement économique, du moment qu'on commence à prendre conscience des outils de positionnement que nous avons en commun, on peut commencer à développer des ordres du jour et des plans de travail conjoints qui va nous permettre d'aller de l'avant avec des dossiers précis » (*ibid.*).

En 2018, Investir Ottawa, ID-Gatineau, la Ville de Gatineau, et IN-SEC-M, organisation nationale sans but lucratif de l'industrie de la cybersécurité, ont également élaboré une stratégie de marketing pour attirer de nouvelles entreprises et investissements dans le domaine de cybersécurité (pour en savoir plus : ottawagatineaucybergrappe.ca). « Les technologies perturbatrices comme la cybersécurité sont source de possibilités et de nombreux emplois dans des secteurs émergents [affirme M. Jim Watson, maire d'Ottawa]. Cette nouvelle collaboration avec la Ville de Gatineau nous permettra de faire croître notre économie et de rehausser la capacité concurrentielle de la région de la capitale du Canada » (Investir Ottawa, 2018). D'ailleurs, parmi les filières économiques que nous avons examinées dans le cadre de cette étude, les [hautes technologies](#) sont les plus avancées dans les collaborations transfrontalières.

Sociétés d'aide au développement des communautés sur le territoire transfrontalier

Implantées dans les MRC rurales ou semi-urbaines, les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) offrent de l'aide aux entreprises et gèrent un Fonds d'investissement local qui leur permet de financer des entreprises sous forme de prêts. Les SADC sont administrées par un conseil d'administration formé de citoyens locaux et sont financées par les Agences de développement régional du gouvernement du Canada (voir le point suivant). Elles sont au nombre de 6 sur le territoire transfrontalier : la SADC de Pontiac, la SADC du comté de Renfrew, la SADC Papineau-Collines, la SDC de Prescott-Russell, la SADC Vallée-de-la-Gatineau et la SADC Valley Heartland qui englobe le comté de Lanark.

La SADC Papineau-Collines et la SDC de Prescott-Russell et plusieurs autres partenaires ont collaboré pendant plusieurs années pour le projet de la Foire gourmande Outaouais-Est-Ontarien, une expérience pionnière de 2010 à 2014 qui a soutenu l'essor des produits agroalimentaires des entreprises de l'Outaouais et de l'Est ontarien. Cette collaboration a été facilitée par le partage d'une identité organisationnelle similaire ([voir la section sur l'agriculture](#)).

Les ministères et agences de développement régional

En Ontario, le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce a divers mandats, dont celui de soutenir la croissance des petites et moyennes entreprises. Au Québec, le ministère de l'Économie et de l'Innovation « a pour mission de soutenir la croissance et la productivité des entreprises, l'entrepreneuriat, la recherche, l'innovation et sa commercialisation ainsi que l'investissement, le développement numérique et des marchés d'exportation » (<https://www.quebec.ca/gouv/ministere/economie/>).

La Direction territoriale des Laurentides, de l'Outaouais et de l'Abitibi-Témiscamingue est située en Outaouais

Des agences de développement régional du gouvernement du Canada sont présentes dans toutes les provinces canadiennes pour favoriser le développement économique. Développement économique Canada, en Outaouais, et l'Agence fédérale de développement économique pour le sud de l'Ontario dans l'Est ontarien offre du financement et de l'accompagnement pour les entreprises innovantes (<https://dec.canada.ca>; <https://www.feddevontario.gc.ca>).

Plusieurs autres organisations dans l'Est ontarien et en Outaouais qui soutiennent les entreprises

Il existe de nombreuses autres organisations qui soutiennent les entreprises sur le territoire transfrontalier.

Mentionnons les organisations suivantes pour l'Est ontarien :

- La Société économique de l'Ontario (SÉO) offre des services en employabilité, immigration et entrepreneuriat pour les acteurs du milieu économique francophone et bilingue (<http://seo-ont.ca/>).
- Ontario East Economic Development Commission offre plusieurs programmes d'attraction et de soutien aux entreprises (<https://ontarioeast.ca/>). Leur territoire va au-delà de notre territoire transfrontalier et inclut tous les comtés jusqu'à Toronto.
- Il existe également différents soutiens dans les comtés comme Enterprise Renfrew County qui accompagne les entrepreneurs dans le développement d'entreprises nouvelles ou existantes à Renfrew (<https://www.enterpriserenfrewcounty.com/>).

Mentionnons les organisations suivantes pour l'Outaouais⁴ :

- Rattaché à la Chambre de Commerce de Gatineau, Export Outaouais est mandaté à titre d'organisme régional de promotion des exportations par le Ministère de l'Économie et de l'Innovation et Développement économique Canada. L'organisation a pour mission « de stimuler les exportations des entreprises de toute la région de l'Outaouais en les aidant à développer, consolider ou diversifier leurs marchés hors Québec et internationaux » (<https://exportoutaouais.ca>). Elle accompagne donc les entreprises de l'Outaouais dans leurs démarches d'exportation, non seulement à l'international, mais également dans d'autres provinces canadiennes, dont l'Ontario à proximité.
- Créé en 2018, Cilex a pour mission d'aider les entrepreneurs à obtenir l'expertise nécessaire pour concevoir et mettre en œuvre des projets innovants. Associé à Cilex, l'Espace d'accélération et de croissance de l'Outaouais regroupe les organisations en Outaouais dédiées à l'entrepreneuriat et contribue au partage de connaissances et d'idées.
- L'incubateur LABoite, dont la mission première est d'appuyer le développement de projets entrepreneuriaux et de faire de l'éducation entrepreneuriale au sein du Cégep de l'Outaouais, est une initiative lancée en 2019.
- Un campus de l'École des entrepreneurs du Québec a ouvert ses portes en 2018 à l'Institut Innovation Gatineau (incubateur lancé et administré par des entrepreneurs) dans le but d'offrir des programmes de formation adaptés aux besoins et aux particularités des réalités tant rurales qu'urbaines de l'Outaouais et destinés à développer la culture entrepreneuriale de la région.
- La plateforme monGPS.ca, un portail de ressources pour les entrepreneurs de l'Outaouais, fournit une panoplie d'outils d'aide au démarrage d'entreprises, un répertoire d'organismes et de services, des actualités économiques, des conseils pratiques et un calendrier d'événements à l'intention des entrepreneurs.

⁴ Pour en savoir plus, voir la référence suivante : Gagnon, Lynda (2020). [L'entrepreneuriat privé et collectif](#). Dans C. Doucet (dir.), État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires – 2020, Observatoire du développement de l'Outaouais.

Plusieurs autres organisations appuient le développement des entreprises dans des secteurs particuliers. Elles sont présentées brièvement dans les sections sur les filières.

5. Entrepreneuriat collectif : un modèle d'affaires fortement ancré dans le milieu

L'entrepreneuriat collectif est « une façon différente de se lancer en affaires pour les entrepreneurs animés par le désir d'avoir un impact social concret dans leur milieu de vie et qui partagent des valeurs de démocratie, d'équité et de solidarité » <https://chantier.qc.ca/sismic/lentrepreneuriat-collectif-cest-quoi/>⁵. Comme les entreprises traditionnelles, elles visent également la rentabilité financière, mais les surplus générés sont réinvestis dans l'entreprise ou la collectivité, ou bien redistribués aux membres sous forme de ristournes. Le Québec est reconnu comme un chef de file en entrepreneuriat collectif et l'Outaouais est l'une des régions qui se démarquent avec plusieurs entreprises collectives dans des secteurs d'activités variés. « Même si elles sont présentes dans tous les secteurs d'activité, on remarque les entreprises d'économie sociale de l'Outaouais particulièrement dans les secteurs des services de garde, des services aux personnes, dans les arts et la culture, dans les loisirs, sports et tourisme, ainsi que dans l'agroalimentaire. » <http://economiesocialeoutaouais.ca/>. Propriétés de gens d'ici et fortement ancrées dans le territoire, ces entreprises qui conjuguent finalités économiques et sociales sont un levier de développement collectif influent.

Il existe divers organismes qui soutiennent ces entreprises en Outaouais. Mentionnons notamment la Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides qui soutient le démarrage et la consolidation des entreprises d'économie sociale et le Pôle d'économie sociale en Outaouais qui vise à promouvoir le développement de cette économie et favoriser le partenariat entre les diverses organisations (<https://cdrol.coop>; <http://economiesocialeoutaouais.ca>). Récemment, ces deux organisations ainsi que le Cégep de l'Outaouais ont uni leurs forces pour créer l'Incubateur en économie sociale de l'Outaouais. Cette initiative, une première au Québec, a pour objectif d'accélérer le démarrage d'entreprises collectives innovantes.

L'Est ontarien, et particulièrement les Franco-ontariens, se démarque également pour l'importance des entreprises d'économie sociale. Mentionnons par exemple le

⁵ Même si de plus en plus on s'entend sur une définition de base, l'économie sociale reste encore sujette à plusieurs définitions au Canada.

Mouvement d'implication francophone d'Orléans (MIFO) et la Nouvelle Scène. « Des caisses populaires de l'Ontario aux premières écoles, en passant par les maisons en rangées de Windsor et les familles à trois générations, les Franco-Ontariens ont développé beaucoup de stratégies socioéconomiques leur ayant permis de survivre à certaines transformations globales de l'économie » explique le professeur Welch. « Cela leur permet aujourd'hui encore de conserver et développer des pratiques économiques et culturelles qui consolident les frontières de leur communauté » <https://l-express.ca/leconomie-sociale-franco-ontarienne-un-succes-dadaptation/>.

6. L'Outaouais et l'Est ontarien : porte d'entrée du commerce entre le Québec et l'Ontario

Dans cette partie, nous débutons en mettant de l'avant deux atouts indéniables pour le développement de l'entrepreneuriat sur le territoire transfrontalier soit l'importance du bassin de consommateurs à proximité ainsi que le positionnement stratégique du territoire pour le commerce interprovincial. Cela nous amènera à discuter des ententes qui ont été conclues entre les provinces pour harmoniser la réglementation et favoriser le commerce interprovincial. Toutefois, malgré ces avancées, nous constaterons qu'il y a encore plusieurs obstacles qui nuisent à l'essor du commerce interprovincial et par le fait même au développement de l'Outaouais et de l'Est ontarien. Mais la suppression de ces barrières soulève également des craintes pour la rétention de la main-d'œuvre et les fuites commerciales.

6.1 Marché d'exportation avec un bassin de consommateurs de 1,5 million en circuit court

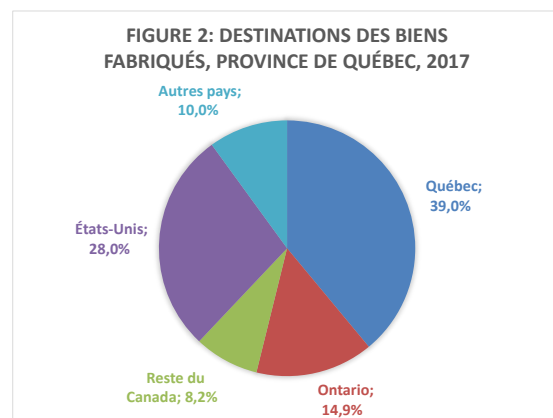
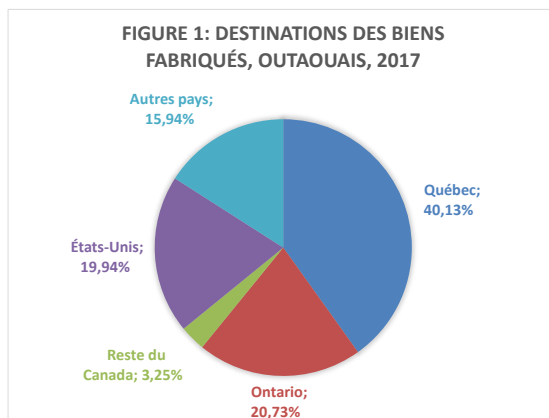
Le potentiel élevé du territoire transfrontalier pour développer des entreprises s'explique également par sa masse critique de consommateurs (1,5 million). Ce marché qui favorise le développement d'une gamme diversifiée de biens et de services est un atout non seulement pour Gatineau et Ottawa, mais également pour les territoires davantage en périphérie. Par exemple, le schéma d'aménagement de la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau (2021, p.119) considère les « bassins de consommateurs importants à proximité (1,2 million de personnes à Ottawa-Gatineau et 3 millions à Montréal) » comme une force importante pour le développement de l'agriculture et de l'agroalimentaire. Avec l'achat local qui gagne en popularité, la proximité du marché est d'ailleurs devenue un facteur de compétitivité pour améliorer le commerce et l'innovation.

D’ailleurs, l’achat local qui gagne en popularité au cours des dernières années, et notamment avec la pandémie, est venu révéler l’importance de ce marché à proximité, donc en circuit court, mais qui est également un marché d’exportation (commerce interprovincial). Cet atout positionne également l’Outaouais et l’Est ontarien comme porte d’entrée stratégique du commerce interprovincial entre le Québec et l’Ontario.

6.2 La porte d’entrée du commerce interprovincial

Les liens commerciaux entre le Québec et l’Ontario sont importants. Au Québec, 39 % des ventes de biens fabriqués étaient destinées au Québec en 2017, suivi des États-Unis (28 %), de l’Ontario (14,9 %), du reste du Canada (8,2 %), et d’autres pays (10 %) (voir le tableau 3) (Mendez-Leblond, 2020)⁶. Parmi les secteurs au Québec qui se distinguent pour l’importance de ses exportations avec l’Ontario, mentionnons la fabrication d’aliments (20,6 % vers l’Ontario), la première transformation des métaux (15,3 % vers l’Ontario) et la fabrication de produits en bois (12,4 % vers l’Ontario).

En Outaouais, 40,1 % de ses ventes de biens fabriqués en 2017 sont réalisés au Québec, une proportion similaire à la province. Toutefois, l’Ontario est la 2^e destination des ventes de biens fabriqués en Outaouais (20,7 %), alors qu’au Québec ce sont les États-Unis qui se hissent à cette position (voir figure 1 et 2). En Outaouais, les ventes vers l’Ontario ont doublé entre 2013 et 2017 (voir tableau 3). Le Québec enregistre également une progression, mais moins importante qu’en Outaouais.



Source : Statistique Canada (SC), Enquête annuelle sur les industries manufacturières et de l’exploitation forestière, 2013-2017, adaptée par l’ISQ. Mise à jour : mars 2020

⁶ Source : les revenus découlant des biens fabriqués selon leurs destinations finales. Les résultats sont tirés de l’Enquête annuelle sur les industries manufacturières et de l’exploitation forestière (EAMEF) pour l’année de référence 2017 non révisée.

Tableau 3. Destinations des biens fabriqués, Outaouais et Québec, 2017 et évolution entre 2013 et 2017

	2017		Évolution entre 2013 et 2017
	Revenus découlant des biens fabriqués (k\$)	Proportion selon la destination	
Outaouais	1 283 750		
Destinations des biens fabriqués			
Québec	515 169	40,1 %	-18,5 %
Ontario	266 150	20,7 %	100,1 %
Reste du Canada	41 771	3,3 %	-33,8 %
États-Unis	256 037	19,9 %	-5,1 %*
Autres pays	204 623	15,9 %	38,0 %*
Ensemble du Québec	155 918 319		
Destinations des biens fabriqués			
Québec	60 792 315	39,0 %	-9,8 %
Ontario	23 169 121	14,9 %	39,6 %
Reste du Canada	12 763 978	8,2 %	39,2 %
États-Unis	43 608 598	28,0 %	32,0 %
Autres pays	15 584 307	10,0 %	28,8 %

*Évolution entre 2014 et 2017, car les données de 2013 ne sont pas disponibles

Notes : Les chiffres ayant été arrondis, la somme des éléments peut ne pas correspondre au total.

Source : Statistique Canada (SC), Enquête annuelle sur les industries manufacturières et de l'exploitation forestière, 2013-2017, adaptée par l'Institut de la statistique du Québec (ISQ).

Mise à jour : mars 2020

Pour l'Ontario, le Québec est tout aussi important : « Le Québec est le plus important partenaire commercial interprovincial de l'Ontario, comptant pour 33 % du total des exportations interprovinciales de l'Ontario et pour 41 % du total des importations commerciales interprovinciales de l'Ontario en 2017 » (Gouvernement de l'Ontario, 2021).

Bien qu'au cours des dernières années, ces deux provinces ont mis en place des stratégies pour valoriser les échanges commerciaux, la pandémie est venue révéler l'importance de solidifier et d'accentuer les liens entre le commerce interprovincial du Québec et de l'Ontario :

« La pandémie de COVID-19 a eu des répercussions importantes sur les économies de l'Ontario et du Québec, qui représentent plus de la moitié du total du produit intérieur brut du Canada. Alors que les chaînes d'approvisionnement mondiales continuent de connaître des perturbations, le fait d'établir de solides réseaux commerciaux intérieurs augmentera l'autonomie et appuiera les efforts de reprise économique dans de nombreux secteurs clés. Le commerce intérieur peut jouer un rôle central pour aider les gens à retrouver un emploi, tout en permettant aux entreprises locales de fonctionner et d'être concurrentielles dans un milieu intérieur stable et prévisible » (Gouvernement de l'Ontario, 2021).

L'Outaouais et l'Est ontarien se positionnent favorablement comme porte d'entrée pour favoriser l'essor du commerce interprovincial. La proximité, les liens tissés entre les organisations et les entrepreneurs de l'Outaouais et de l'Est ontarien, et le patrimoine linguistique facilitent les échanges et le maillage entre les deux territoires. Rappelons que c'est la seule Région métropolitaine de recensement (RMR) dont le noyau est à cheval sur les deux provinces. Il s'agit d'un atout indéniable non seulement pour nos territoires, mais également pour le Québec et l'Ontario.

Le territoire transfrontalier est également au centre du plus important corridor stratégique au Canada pour le commerce international et l'une des principales zones économiques en Amérique du Nord. En 2017, le gouvernement fédéral adoptait une politique nationale sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques qui visait à améliorer l'efficacité du réseau de transport pour le commerce international et accroître la compétitivité de l'économie canadienne (Transport Canada, 2020). Dans le cadre de cette stratégie, les gouvernements du Québec et de l'Ontario se sont alliés pour créer la Porte continentale et le Corridor de commerce Ontario-Québec. Il s'agit de la porte continentale la plus importante au Canada⁷ : « Elle fournit un accès direct aux principaux marchés nord-américains avec plus de 135 millions de consommateurs dans un rayon de 1 000 kilomètres » (Lévesque, 2010). Les cinq principaux postes frontaliers canado-américains (65 % des camions qui traversent la frontière au Canada) sont situés dans ce corridor. En 2007, « La valeur totale du commerce international de l'Ontario et du Québec s'élevait à environ 600 milliards de dollars, soit 71 % du commerce international du Canada » (*ibid.*).

⁷ Les deux autres sont la Porte et le Corridor de l'Asie-Pacifique et la Porte et le Corridor de commerce de l'Atlantique.

Dans la stratégie de valorisation de cette zone commerciale, les infrastructures de Toronto et de Montréal comme les aéroports sont mises en valeur. Mais il n'y a aucune mention d'Ottawa et encore moins de Gatineau même si elles ont une position stratégique au cœur de cette porte continentale. Ce positionnement stratégique de l'Outaouais et de l'Est ontarien comme porte stratégique du commerce interprovincial est toutefois très peu valorisé.

Cependant, dans l'exercice pour mettre en place la planification stratégique de la Ville d'Ottawa, ce positionnement stratégique est mis de l'avant : « Ottawa-Gatineau devrait se considérer comme faisant partie d'une mégalopole avec les régions de Montréal et de Toronto qui, ensemble, pourraient se concentrer sur leurs liaisons et leur intégration, plutôt qu'à des stratégies indépendantes. Les réseaux commerciaux revêtiront une importance particulière » (Ville d'Ottawa et *al.*, 2019, p. 17). Une double stratégie est envisagée soit « Ottawa en tant que carrefour entre l'est de l'Ontario et l'ouest du Québec » et aussi ses « liens/relations avec Toronto et Montréal à titre de plus grande mégalopole dans l'est du Canada » (*ibid.*).

« Il y a une volonté de prendre notre place au soleil dans le panorama métropolitain canadien explique Alain Miguelez, gestionnaire au service de l'urbanisme, de l'infrastructure et du développement économique de la Ville d'Ottawa. Nous sommes un petit peu comme Bruxelles qui vit entre Londres et Paris et qui est la capitale de l'Europe. C'est, disons le petit centre oublié, mais c'est le centre quand même. Il a un rôle et une fonction de centralité, tout comme ici nous sommes le centre politique du Canada, disons le petit cousin entre les deux grandes villes Toronto et Montréal. C'est une invitation à réfléchir à la façon dont on peut prendre en main notre centralité et nous donner les outils de nous positionner comme élément central du couloir économique principal du Canada » (ODO, 2021).

Ce positionnement se reflète dans les outils de planification à Gatineau et Ottawa :

« Pour la première fois dans notre histoire municipale, renchérit M. Miguelez, il y a une carte du centre-ville de Gatineau dans la planification d'Ottawa et il y a une carte équivalente dans le plan d'urbanisme de la ville de Gatineau qui délimite le centre-ville métropolitain. Ça va de soi qu'on n'a pas de politique du côté d'Ottawa qui touche la ville de Gatineau et vice versa, mais c'est quand même non seulement un geste symbolique et un geste d'amitié, mais un outil également qui nous permet de penser à cet espace de centre-ville métropolitain, d'en parler comme une entité, et de la positionner comme étant l'un des principaux centres-villes urbains au Canada ».

6.3 Les ententes pour l'harmonisation de la réglementation entre les provinces

Au cours des dernières années, des stratégies et ententes entre les provinces ont été mises en place pour harmoniser la réglementation et favoriser le commerce interprovincial. Plus que n'importe où ailleurs, ces ententes ont un impact direct sur le développement de l'Outaouais et de l'Est ontarien. Nous résumons brièvement ces ententes avant de discuter des barrières qui persistent.

Un Accord sur le commerce intérieur avait été adopté par le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux en 1995. Un nouvel Accord de libre-échange canadien (ALEC) est entré en vigueur en juillet 2017. « Son but est de favoriser un commerce interprovincial amélioré en traitant des obstacles liés à la libre circulation des personnes, des produits, des services et des investissements à l'intérieur du Canada, et d'établir un marché intérieur ouvert, performant et stable » (Secrétariat du commerce intérieur, 2017). Une table de conciliation et de coopération en matière de réglementation (TCCR) a été créée par la suite pour travailler sur la conciliation des différentes réglementations au sein des gouvernements. Le dernier plan de travail (2020-2021) fait un suivi de 33 éléments, dont une dizaine qui ont fait l'objet d'accords de conciliation (Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation, 2020).

Il existe également des ententes bilatérales entre les provinces. Mentionnons l'[Accord de commerce et de coopération entre le Québec et l'Ontario \(ACCQO\)](#) mis à jour en 2009 avec un nouveau chapitre sur les marchés publics qui vise à :

« a) établir un cadre qui assurera à tous les fournisseurs québécois et ontariens un accès égal aux marchés publics de manière à réduire les coûts d'achat et à favoriser l'établissement d'une économie vigoureuse, dans un contexte de transparence et d'efficience; b) favoriser un climat de collaboration en matière de marchés publics afin de répondre aux attentes du public pour des gouvernements écologiquement, économiquement et socialement responsables » (Gouvernement du Québec et Gouvernement de l'Ontario, 2009).

L'Accord intègre plusieurs mesures d'harmonisation entre les deux provinces, notamment pour les transports.

Il existe également d'autres ententes entre le Québec et l'Ontario, notamment celle visant la mobilité de la main-d'œuvre dans le [secteur de la construction](#) et qui découle des enjeux vécus par les travailleurs et les entreprises sur le territoire transfrontalier.

Même si les gouvernements ont fait plusieurs avancées au cours des dernières années avec l'adoption d'accords et d'ententes qui réduisent et éliminent des obstacles au commerce interprovincial, elles contiennent toutefois des exceptions qui permettent aux provinces de contourner les règles. Dans une analyse publiée dans un bulletin économique en 2016, les économistes constataient d'ailleurs que le commerce interprovincial avait perdu du terrain par rapport au commerce international depuis le début des années 1980. « Ainsi, le ratio des exportations vers les autres provinces par rapport aux exportations totales est passé d'un peu plus de 50 % au début des années 1980 à moins de 38 % en 2014 pour l'ensemble du Canada » (Dupuis et Durocher, 2016, p.2)

Ce recul s'explique par les nombreuses barrières réglementaires qui sont un obstacle important au flux des échanges commerciaux entre les deux côtés de la rivière. « On se retrouve ainsi dans une position étonnante, où il est parfois plus facile pour certaines entreprises de vendre des biens ou des services à l'extérieur du Canada plutôt que dans une autre province » (*ibid.*, p.1).

6.4 Les obstacles et barrières aux commerces entre l'Outaouais et l'Est ontarien

Bien qu'ils soient difficiles d'évaluer leurs impacts sur l'économie, les différences réglementaires entre l'Outaouais et l'Est ontarien ont souvent été identifiées comme un enjeu pour le développement des entreprises. Le contexte frontalier et la multiplication des cadres juridiques entraînent plusieurs embûches aux commerces interprovinciaux. « Les barrières sont tellement nombreuses et différentes d'une province à l'autre qu'il est difficile d'en faire une nomenclature complète » (*ibid.*, p.2). Elle concerne divers secteurs. Nous reviendrons sur certaines d'entre elles dans les différentes sections sur les filières.

Pour certaines entreprises de l'Outaouais et de l'Est ontarien qui œuvrent dans certains secteurs spécifiques, la réglementation rend difficile, voir impossible de faire des affaires à quelques pas de chez eux. Les disparités réglementaires entraînent également des coûts supplémentaires importants, des retards et une lourdeur bureaucratique importante.

« Bien qu'il ne soit pas toujours techniquement impossible de suivre le processus administratif pour faire des affaires des deux côtés de la rivière, les retards réglementaires, les frais et la lourdeur bureaucratique liés à l'obtention de toutes les autorisations requises constituent des obstacles importants et finissent habituellement par rendre ces propositions non viables. Par conséquent, sur le plan économique, la grande région demeure

relativement divisée entre les administrations provinciales, ce qui nuit à notre capacité collective de développer une masse critique accrue d'activité économique » (Ville d'Ottawa, 2019, p.4).

Ces barrières concernent également la mobilité de la main-d'œuvre :

- « Par exemple, les avocats du Québec ne peuvent exercer à l'extérieur de la province en raison des deux systèmes de droit distincts au pays. [...] Des différences au sein de la réglementation sur la formation des travailleurs engendrent aussi des obstacles à la mobilité interprovinciale de la main-d'œuvre » (Dupuis et Durocher, 2016, p.2).
- « Un organisme de réglementation professionnelle peut imposer certaines exigences à un travailleur, autres que celles de formation supplémentaire, d'expérience, d'examen ou d'évaluation. Ces exigences sont entre autres : acquitter des frais liés à la demande ou à son traitement, obtenir une assurance, déposer un cautionnement, etc. Par ailleurs, le chapitre sur la mobilité de la main-d'œuvre [dans l'Accord de commerce et de coopération entre le Québec et l'Ontario] ne traite pas des exigences linguistiques ou des mesures sociales des deux provinces (codes du travail, salaire minimum, aide sociale, etc.). » (Ville de Gatineau, 2015)

Ces enjeux sont souvent dénoncés du côté de l'Outaouais, mais ils sont également bien présents du côté de l'Est ontarien comme le révèle le cahier de discussion et de réflexion pour établir un nouveau plan officiel pour la Ville d'Ottawa :

« Enfin, étant donné que la grande région englobe deux administrations provinciales, elle a des défis uniques à relever en matière de commerce, de partenariats et d'investissement dans la région. Le commerce entre Ottawa et Gatineau est interprovincial, et il peut nécessiter des permis nationaux supplémentaires pour que les marchandises franchissent la frontière provinciale. Cela peut dissuader les petites entreprises de vendre des biens de l'autre côté de la rivière. Les différences concernant les règles provinciales et le calendrier de financement, qu'il s'agisse d'infrastructures majeures ou d'œuvres d'art, peuvent décourager la collaboration au sein de la région en vue d'atteindre des objectifs communs s'accompagnant d'avantages régionaux. Les deux villes ont-elles la possibilité de demander la création d'un cadre de réglementation des échanges commerciaux propre à la région qui favoriserait le renforcement de notre masse critique métropolitaine et améliorerait les occasions de création ou d'expansion d'entreprises? Pourrait-

il y avoir une zone interprovinciale de libre-échange pour Ottawa-Gatineau? »
(Ville d’Ottawa, 2019, p.7-8)

La lourdeur réglementaire et les barrières commerciales entre les provinces, notamment celles qui affectent l’Outaouais et l’Est ontarien, ont été peu documentées à l’échelle de notre territoire. Néanmoins, depuis 10 ans, la Fédération canadienne de l’entreprise indépendante (FCEI) publie un bulletin annuel qui dresse un diagnostic du fardeau réglementaire par province au Canada. Il s’agit d’un enjeu majeur pour ses membres, les dirigeants des PME au Canada⁸. « Faire un effort concerté pour réduire le fardeau administratif qui pèse sur les PME » arrive d’ailleurs au deuxième rang dans un sondage pour orienter les priorités des gouvernements dans la reprise économique post-pandémie (FCEI, 2021, p. 3). Dans son rapport de 2021, deux catégories d’analyse ont été ajoutées, dont une directement en lien avec le commerce interprovincial. Nous résumons dans cette partie les principaux constats de cette étude pour le Québec et l’Ontario.

Sur les 10 provinces canadiennes l’Ontario et le Québec arrivent respectivement au 6^e et 7^e rang avec une note de A- et de B pour leurs performances en matière de réglementation (voir le tableau 4). Pour arriver à cette note, trois critères sont mobilisés : la responsabilisation en matière de réglementation, le fardeau réglementaire et la coopération interprovinciale. Nous présentons brièvement l’analyse des deux premiers critères pour nous concentrer davantage sur le troisième directement en lien avec notre territoire.

⁸ La FCEI regroupe 110 000 PME au Canada et défend leurs intérêts auprès des gouvernements.

Tableau 4. Bulletin des provinces 2021 – Critères de performance en matière de réglementation (note et classement^{1, 2 3})

Province	Note globale et classement		Responsabilisation en matière de réglementation (70 %)		Fardeau réglementaire (15 %)		Coopération interprovinciale (15 %)	
Manitoba	9,5	A	10,0	A	7,8	B+	9,0	A
Alberta	9,4	A	10,0	A	8,7	A-	7,2	B-
Nouvelle-Écosse	9,1	A	10,0	A	6,0	C-	8,2	A-
Saskatchewan	9,1	A	9,7	A	8,0	A-	7,3	B
Colombie-Britannique	8,7	A-	9,3	A	6,1	C-	8,4	A-
Ontario	8,5	A-	9,3	A	6,5	C	6,8	C+
Québec	7,6	B	9,0	A	6,1	C-	2,8	F
Île-du-Prince-Édouard	7,3	B	8,3	A-	5,8	D+	3,9	F
Nouveau-Brunswick	5,6	D	6,0	C-	6,3	C	3,2	F
Terre-Neuve-et-Labrador	4,7	F	4,7	F	6,1	C-	3,8	F
Fédéral ³			7,3	B				

- Notes** : Les notes vont de 0 à 10, 10 étant la meilleure. Une pondération est appliquée aux trois notes des sous-indices pour obtenir une note finale et un classement de la meilleure province à la pire. Voici la pondération appliquée selon l'importance du critère évalué : responsabilisation en matière de réglementation – 70 %, fardeau réglementaire – 15 %, coopération interprovinciale – 15 %.
- Classement** : A, A- : entre 8,0 et 10 (excellents résultats); B+, B, B- : entre 7 et 7,9 (bons résultats); C+, C, C- : entre 6,0 et 6,9 (résultats satisfaisants); D+, D, D- : entre 5 et 5,9 (résultats passables); F : entre 0 et 4,9 (résultats insatisfaisants).
- Le gouvernement fédéral est noté seulement pour la responsabilisation et ne fait pas partie de l'analyse globale qui permet de définir le classement des provinces.

Source : FCEI, 2021, p. 3

Le premier critère, la responsabilisation en matière de réglementation, prend en considération les outils dont disposent les provinces pour évaluer le fardeau réglementaire, la réalisation de rapports publics sur cet enjeu et l'identification de cibles

à atteindre. L'Ontario et le Québec s'en tirent bien avec une note de A. En effet, la réduction de la paperasserie et la responsabilité en matière de réglementation sont prioritaires pour le gouvernement ontarien (Gouvernement de l'Ontario, 2020). Le Québec a également adopté une politique gouvernementale sur l'allègement réglementaire et administratif en 2020 ainsi qu'un Plan d'action gouvernemental 2020-2025 en matière d'allègement réglementaire et administratif (Gouvernement du Québec, 2021).

Le deuxième critère, le fardeau réglementaire, tient compte du nombre total de restrictions réglementaires de la province d'après l'évaluation de Mercatus Center; de la perception des chefs des PME, réalisée à partir d'un sondage, concernant l'engagement de leur gouvernement provincial à réduire la paperasserie; et de l'existence d'outils pour avoir l'avis du public concernant les lourdeurs administratives. L'Ontario (4^e rang) et le Québec (6^e rang ex aequo avec la Colombie-Britannique et Terre-Neuve) s'en tirent avec une note de C et de C-. Dans le sondage qui sonde la confiance des chefs de PME dans l'engagement de leur province à réduire la paperasserie, le Québec arrive au dernier rang, ex aequo avec la Colombie-Britannique alors que l'Ontario s'en tire un peu mieux en étant au 6^e rang (voir le tableau 5).

Tableau 5. Confiance des chefs de PME dans l'engagement de leur province à réduire la paperasserie – Fiche de notation

Indicateur	C.-B.	Alb.	Sask.	Man.	Ont.	Qc	N.-B.	N.-É.	Î.-P.-É.	T.-N.-L.
Confiance des chefs de PME dans l'engagement de leur province à réduire la paperasserie (%) ^{1, 2}	12 % (3)	39 % (8)	35 % (7)	25 % (5)	26 % (6)	12 % (3)	20 % (4)	23 % (5)	38 % (8)	24 % (5)

Source : FCEI, sondage sur la réglementation et la paperasserie de 2020, nombre total de réponses = 5 851.

Remarques :

¹ Le pourcentage a été obtenu à partir du nombre de chefs de PME ayant répondu « Tout à fait convaincu » et « Assez convaincu » à la question suivante :

Pour établir le classement, nous avons choisi d'attribuer la limite supérieure et la note parfaite de 10 aux provinces qui auraient atteint 46 à 50 %, étant donné qu'aucune n'avait obtenu cet indice de confiance. Les autres notes ont été définies à partir de cette limite. Pour calculer la note de chaque province, nous avons utilisé une méthode cumulant le pourcentage de réponses « Tout à fait convaincu » et « Assez convaincu » : 0 % de réponses = 0 point; 1 à 5 % de réponses = 1 point; 6 à 10 % = 2 points; 11 à 15 % = 3 points; 16 à 20 % = 4 points; 21 à 25 % = 5 points; 26 à 30 % = 6 points; 31 à 35 % = 7 points; 36 à 40 % = 8 points; 41 à 45 % = 9 points; 46 à 50 % = 10 points.

La coopération interprovinciale

En ce qui a trait au troisième critère, la coopération interprovinciale, Québec se classe au dernier rang avec une note de 2,8 sur 10 (F) alors que l'Ontario, bien qu'il lui reste également du chemin à parcourir, s'en tire mieux au 6^e rang avec une note de C+. Pour évaluer les progrès réalisés par les gouvernements provinciaux pour éliminer les obstacles au commerce intérieur, trois indicateurs ont été utilisés par le FCEI : 1) le nombre total d'exceptions provinciales à l'Accord de libre-échange canadien (ALEC), 2) la présence d'obstacles provinciaux au commerce intérieur, et 3) l'état d'avancement de la mise en œuvre des accords de conciliation dans la province (voir tableau 6).

Tableau 6. Coopération interprovinciale, note (de 0 à 10) et classement.

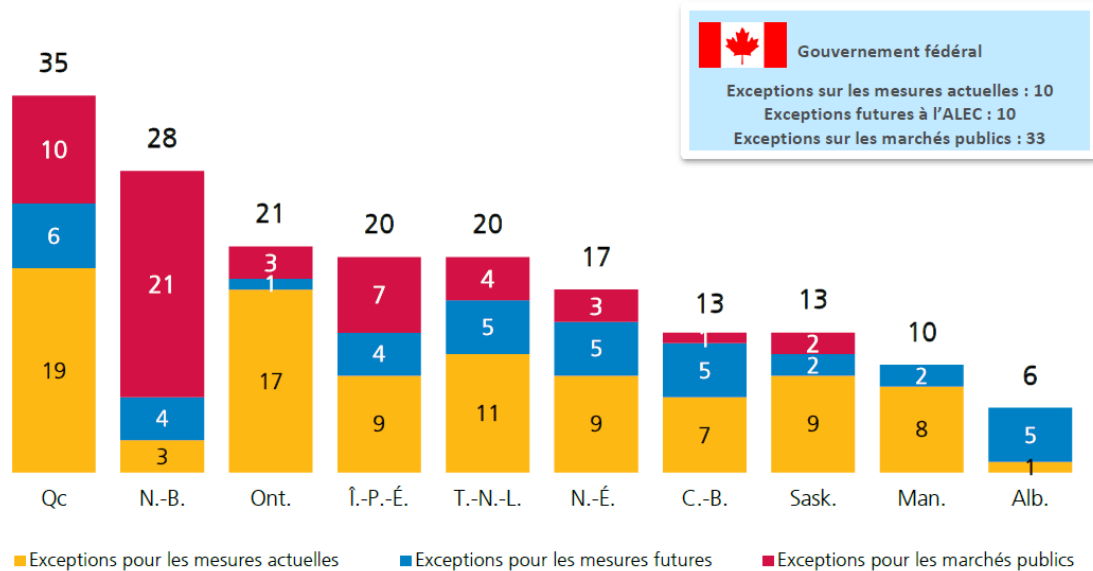
	Coopération interprovinciale Note et classement		Nombre total d'exceptions à l'ALEC	Obstacles au commerce intérieur	État d'avancement de la mise en œuvre des accords de conciliation
Man.	9,0	A-	8,6	8,3	10,0
C.-B.	8,4	A-	7,6	8,3	9,4
N.-É.	8,2	A-	6,2	10,0	8,3
Sask.	7,3	B	7,6	5,0	9,3
Alb.	7,2	B-	10,0	5,0	6,7
Ont.	6,8	C+	4,8	6,7	8,9
Î.-P.-É.	3,9	F	5,2	0,0	6,4
T.-N.-L.	3,8	F	5,2	0,0	6,3
N.-B.	3,2	F	2,4	1,7	5,6
Qc	2,8	F	0,0	1,7	6,7

Source : FCEI, 2021, p. 16

Parmi toutes les provinces canadiennes, le Québec a le plus grand nombre d'exceptions à l'Accord de libre-échange canadien, soit 35. L'Ontario arrive au 3^e rang avec 21 exceptions (voir figure 3).

Figure 3. Nombre total d'exceptions à l'ALEC

Nombre total d'exceptions à l'ALEC



Source : Accord de libre-échange canadien, version consolidée, 24 septembre 2020.

Remarques :

1. Pour l'Alberta, l'exception actuelle pour les accords d'achat d'électricité prenant fin le 1^{er} janvier 2021 n'est pas prise en compte ici.
2. Pour la Colombie-Britannique, l'exception pour les marchés publics est tirée du paragraphe 2 de sa liste.

FCEI, 2021, p.17

Pour les obstacles au commerce intérieur, le Québec obtient une note de 1,7 comparativement à 6,7 en Ontario. La note se base sur trois indicateurs, dont deux associés, aux règles d'importation pour l'alcool et l'autre aux frais d'inscription pour les entreprises dans d'autres provinces (voir tableau 7).

Tableau 7. Obstacles au commerce intérieur– Fiche de notation

Indicateur et critères de notation	C.-B.	Alb.	Sask.	Man.	Ont.	Qc	N.-B.	N.-É.	Î.-P.-É.	T.-N.-L.
Obstacles au commerce intérieur	8,3	5,0	5,0	8,3	6,7	1,7	1,7	10,0	0,0	0,0
Importation illimitée d’alcool pour la consommation personnelle — Oui/Non	Oui (10)	Oui (10)	Oui (10)	Oui (10)	Oui (10)	Non (0)	Non (0)	Oui (10)	Non (0)	Non (0)
Expédition interprovinciale directe de vin canadien chez le consommateur — Oui/Non	Oui (10)	Non (0)	Non (0)	Oui (10)	Non (0)	Non (0)	Non (0)	Oui (10)	Non (0)	Non (0)
Abolition des frais d’inscription pour les entreprises d’autres provinces —Tous/En partie/Aucun	En partie (5)	En partie (5)	En partie (5)	En partie (5)	Tous (10)	En partie (5)	En partie (5)	Tous (10)	Aucun (0)	Aucun (0)

Source : Données de 2020.

FCEI, 2021, p.17

Pour l’abolition des frais d’inscription pour les entreprises d’autres provinces, l’Ontario obtient une note parfaite de 10. « L’Ontario et la Nouvelle-Écosse sont les deux seules provinces qui ont cessé cette pratique » (FCEI, 2021, p.18). Le Québec obtient une note de 5 : ces frais sont éliminés en partie, car la province a conclu des accords avec l’Ontario pour éliminer la multiplication des frais d’inscription.

L’importation illimitée d’alcool pour la consommation personnelle est possible en Ontario qui obtient une note de 10 alors qu’elle n’est pas possible au Québec qui obtient une note de 0. L’expédition directe de vin toutefois n’est pas passible ni en Ontario ni au Québec. « Tout comme pour les restrictions concernant l’importation à des fins personnelles, il nous semblerait bon que les exploitations viticoles canadiennes puissent expédier directement leurs produits aux consommateurs canadiens. Seules trois provinces (Nouvelle-Écosse, Manitoba et Colombie-Britannique) le permettent » (FCEI, 2021, p.17).

Finalement, l’indicateur sur État d’avancement de la mise en œuvre des accords de conciliation s’appuie sur les travaux de la Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation (TCCR) fondée en 2017 par l’ALEC (voir partie précédente). La note est basée sur la mise en œuvre d’accords pour chaque article. L’Ontario obtient une note de 8,9 comparativement à 6,7 pour le Québec. Il y a donc eu des avancées, mais il reste encore beaucoup de travail à faire, notamment du côté du Québec.

Les obstacles qui freinent le commerce entre l'Outaouais et l'Est ontarien sont donc encore nombreux et se révèlent dans de nombreux contextes comme celui de la pandémie de la COVID-19. Le décalage dans la fermeture et de la réouverture des activités économiques entre les deux provinces qui entraînent des fuites commerciales, les craintes que la fermeture des frontières retarde ou empêchent les travailleurs de passer pour *la continuité des services essentiels* ont été soulevées par les entrepreneurs (CCG, OBoT et RGA, 2020).

6.5 Enjeux de rétention de la main-d'œuvre, de fuites commerciales et de connaissances sur l'impact réel des barrières commerciales

Les bénéfices de l'harmonisation de la réglementation et de l'adoucissement des barrières sur l'essor du commerce interprovinciales sont soulignés par de nombreuses organisations (Dupuis et Durocher, 2016; FCEI, 2021). Mais ils suscitent également des craintes sur notre territoire notamment au niveau de la mobilité de la main-d'œuvre et des fuites commerciales. Nous avons encore peu de connaissances pour évaluer l'impact réel des barrières commerciales en Outaouais et dans l'Est ontarien.

Enjeux de la mobilité de la main-d'œuvre

La rareté de la main-d'œuvre est généralisée dans les territoires et le défi de recrutement est accentué en Outaouais par l'attraction d'Ottawa qui offre des conditions et des salaires avantageux (ODO, 2018). L'une des craintes est que l'ouverture de la libre circulation de la main-d'œuvre entre les provinces vient renforcer cette problématique.

« Par exemple, l'assouplissement des exigences de résidence et de reconnaissance professionnelle (43 professions et métiers sont mutuellement reconnus) effectué dans le cadre de l'Accord de commerce et de coopération entre le Québec et l'Ontario (ACCQO), est un facteur favorable pour attirer des entreprises dans la région Ottawa-Gatineau, mais cet accord a aussi des effets indésirables, notamment sur la rétention de la main-d'œuvre à Gatineau (surtout dans le contexte actuel de rareté de main-d'œuvre dans certains secteurs d'activités, et où 35 % des personnes en emploi résidant à Gatineau travaillent à Ottawa) » (Ville de Gatineau, 2021, p.10).

Cette crainte vient également du manque de connaissances sur les impacts réels (avantages et inconvénients) de ces barrières sur la rétention de la main-d'œuvre.

Enjeux de fuites commerciales

En 1977, l'achat local était un enjeu important en Outaouais comme en témoigne le rapport de la Société d'aménagement de l'Outaouais qui soulignait les dépendances commerciales de l'Outaouais à l'égard d'Ottawa-Carleton en y indiquant qu'il n'existe pas de grands magasins à Hull. Le portrait a évidemment bien changé et l'Outaouais a fait beaucoup de progrès depuis les dernières décennies pour améliorer l'achat local.

Même s'ils sont en diminution au cours des dernières années, on observe tout de même des fuites commerciales de Gatineau vers Ottawa lié aux services commerciaux et professionnels, à la culture, au tourisme, etc. Mais il reste surtout préoccupant pour certains territoires comme le Pontiac ou encore la MRC des Collines-de-l'Outaouais où les fuites commerciales sont importantes⁹. Dans sa planification, la municipalité de Cantley (2021) explique qu'« un manque de commerces et services de proximité ou spécialisés (ex. cabinet médical, institutions bancaires, épicerie locale dans le secteur est) peut en partie être expliqué par la proximité de grands centres urbains (Gatineau et Ottawa), qui représentent un marché d'intérêt pour ceux-ci et qui contribue à la fuite des capitaux et de la main-d'œuvre qualifiée vers les pôles d'emplois mieux rémunérés de la région d'Ottawa-Gatineau » (Municipalité de Cantley, 2021, p.36).

Une méconnaissance des barrières et de ses impacts

Finalement, l'un des défis que soulève cette partie sur le commerce interprovincial est lié à la méconnaissance et à la difficulté de trouver des informations sur les barrières et d'évaluer leurs impacts réels. Pour Export Outaouais, par exemple, les entreprises doivent composer avec les différences législatives entre les provinces. Le défi réside souvent dans la difficulté d'accès à l'information pour pouvoir composer avec cette réalité¹⁰. Or, un portrait des entreprises exportatrices en Outaouais réalisées par Export Outaouais en 2016, « montre que les entreprises de petite taille, débutant leur développement de marché, ont un besoin significatif d'accompagnement, parce qu'elles ont des ressources et des connaissances limitées » (Ville de Gatineau, 2015, p.9). « Faire une veille stratégique ciblée afin de mieux comprendre les avantages et les contraintes liés au contexte frontalier » est d'ailleurs l'un des objectifs stratégiques de la planification économique de la Ville de Gatineau (Ville de Gatineau, 2021, p.12).

⁹ Les fuites commerciales sont également importantes pour Papineau et la Vallée-de-la-Gatineau, mais elles sont principalement en direction des Laurentides, Laval et Montréal et Gatineau dans le premier cas et du côté des hautes Laurentides et de Gatineau dans le deuxième cas.

¹⁰ Entrevue avec Export Outaouais en 2019.

7. Références

- CCG, OBoT et RGA (2020). [Lettre ayant pour objet : COVID-19 – Impacts frontaliers entre Gatineau et Ottawa](#). Site de la Chambre de commerce de Gatineau (CCG).
- Côté, N. (2018). [Entrepreneuriat, cybersécurité et cannabis](#). La Presse.
- Dupuis, F. et B. P. Durocher (2016). [Les nombreuses barrières au commerce interprovincial pourraient s'amenuiser avec le nouvel Accord de libre-échange canadien](#). Point de vue économique. Desjardins Études économiques.
- Fédération canadienne de l'entreprise indépendante - FCEI (2021). [Paperasserie : Bulletin des provinces 2021](#), 38 p.
- Fédération canadienne de l'entreprise indépendante - FCEI (2019). [Les collectivités entrepreneuriales](#), Économie. Avril 2019.
- Gagnon, L. (2020). [L'entrepreneuriat privé et collectif](#). Dans C. Doucet (dir.), État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires – 2020, Observatoire du développement de l'Outaouais.
- Gagnon, C.-A. (2019). [Entente de collaboration entre trois organisations économiques de la région de la capitale nationale](#). Le Droit. 17 octobre 2019.
- Gouvernement de l'Ontario (2021). Communiqué. [L'Ontario et le Québec célèbrent l'excellence dans le milieu francophone des affaires](#). Site Internet du gouvernement de l'Ontario.
- Gouvernement de l'Ontario (2020). [Rapport 2020 sur l'allègement du fardeau réglementaire : Aider les entreprises à se rétablir, à se reconstruire et à prospérer](#). Consulté le 6 novembre 2020.
- Gouvernement du Québec (2021). [Moins de paperasse pour une relance innovante et efficace. Plan d'action gouvernemental en matière d'allègement réglementaire et administratif 2020-2025](#). 114 p.
- Gouvernement du Québec et Gouvernement de l'Ontario (2009). [Accord de commerce et de coopération entre le Québec et l'Ontario](#).
- ID Gatineau (2019). [L'opération séduction est lancée avec la stratégie Pourquoi Gatineau](#). Site de ID Gatineau.
- ID Gatineau (2018). [La région d'Ottawa-Gatineau sera dans l'édition 2018 du Global Ecosystem Report](#). Site d'ID Gatineau.
- ID Gatineau (2017). [Une première pour la Ville de Gatineau](#). Site de ID Gatineau.
- ID Gatineau et Ville de Gatineau (2019). [Il ne manque que vous à Gatineau](#).

- Investir Ottawa (2018). [Ottawa et Gatineau unissent leurs forces pour attirer dans la région de la capitale du Canada des entreprises, des investisseurs et des talents internationaux du domaine de la cybersécurité](#). Site d'Investir Ottawa.
- Lévesque, É. (2010). [La Porte continentale et le Corridor de commerce Ontario-Québec](#). Ministère des Transports du Québec. Congrès annuel 2010 Association des Transports du Canada Halifax (Nouvelle-Écosse), 13 p.
- Mendez-Leblond, S. (2020). [Les destinations des biens fabriqués au Québec](#). Bulletin manufacturier de l'ISQ. Numéro 17 | Mars 2020.
- Ministère de l'Économie et de l'Innovation (2021). [Le Ministère de l'Économie et de l'Innovation](#). Site Internet du MEI.
- MRC de la Vallée-de-la-Gatineau (2021). [Schéma d'aménagement et de développement révisé](#).
- MRC de Pontiac (2020). [DestinationPontiac.ca](#). Site de la MRC de Pontiac.
- Municipalité de Cantley (2021). [Portrait-diagnostic de la Municipalité de Cantley. Refonte du plan et des règlements d'urbanisme](#). 46 p.
- Observatoire du développement de l'Outaouais - ODO (2021). [Allocution lors du lancement du projet sur la frontière](#). ODO. 30 septembre 2021.
- Observatoire du développement de l'Outaouais - ODO (2018). [Le Forum des acteurs du développement de l'Outaouais, 11 octobre 2018. Bilan. L'Outaouais : aux frontières des possibilités](#). 25 p.
- Regroupement des gens d'affaires de la capitale nationale (2020). [Historique](#). Site Internet du RGA.
- Secrétariat du commerce intérieur (2017). [L'Accord de libre-échange canadien](#).
- Société d'aménagement de l'Outaouais (1977). Une analyse comparative de la situation économique de l'Outaouais québécois, des régions du Québec et de l'Est ontarien.
- Statistique Canada (2018). [Système de classification des industries de l'Amérique du Nord \(SCIAN\) Canada 2017 version 1.0](#).
- Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation (2020). [Plan de travail no 3 \(2020-2021\)](#). Site Internet de l'ALEC.
- Transport Canada (2020). [Portes d'entrée et corridors](#). Gouvernement du Canada.
- Ville de Gatineau (2021). [Plan stratégique de développement économique de la ville de Gatineau 2021-2026](#). 24 p.
- Ville de Gatineau (2015). Plan stratégique de développement économique de la Ville de Gatineau 2017-2020. 21 p.
- Ville d'Ottawa (2021). [Pourquoi installer son entreprise à Ottawa ?](#) Consulté en septembre 2021.

Ville d'Ottawa (2019). [L'Ottawa de demain après 2036. Avant-projet final scénarios, facteurs de changement et considérations en matière de planification](#), 90 p.