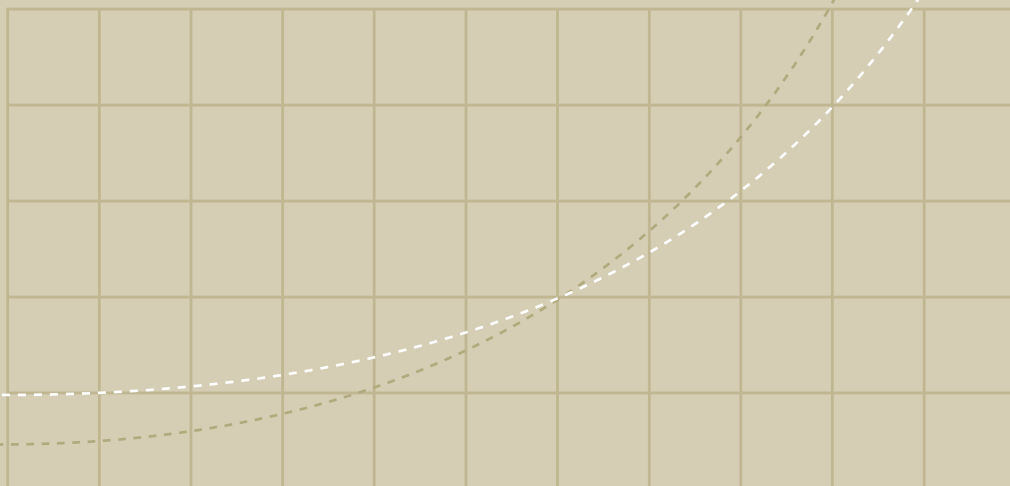




# RDÉE CANADA CONTRIBUE ACTIVEMENT À L'ESSOR DE L'ÉCONOMIE CANADIENNE

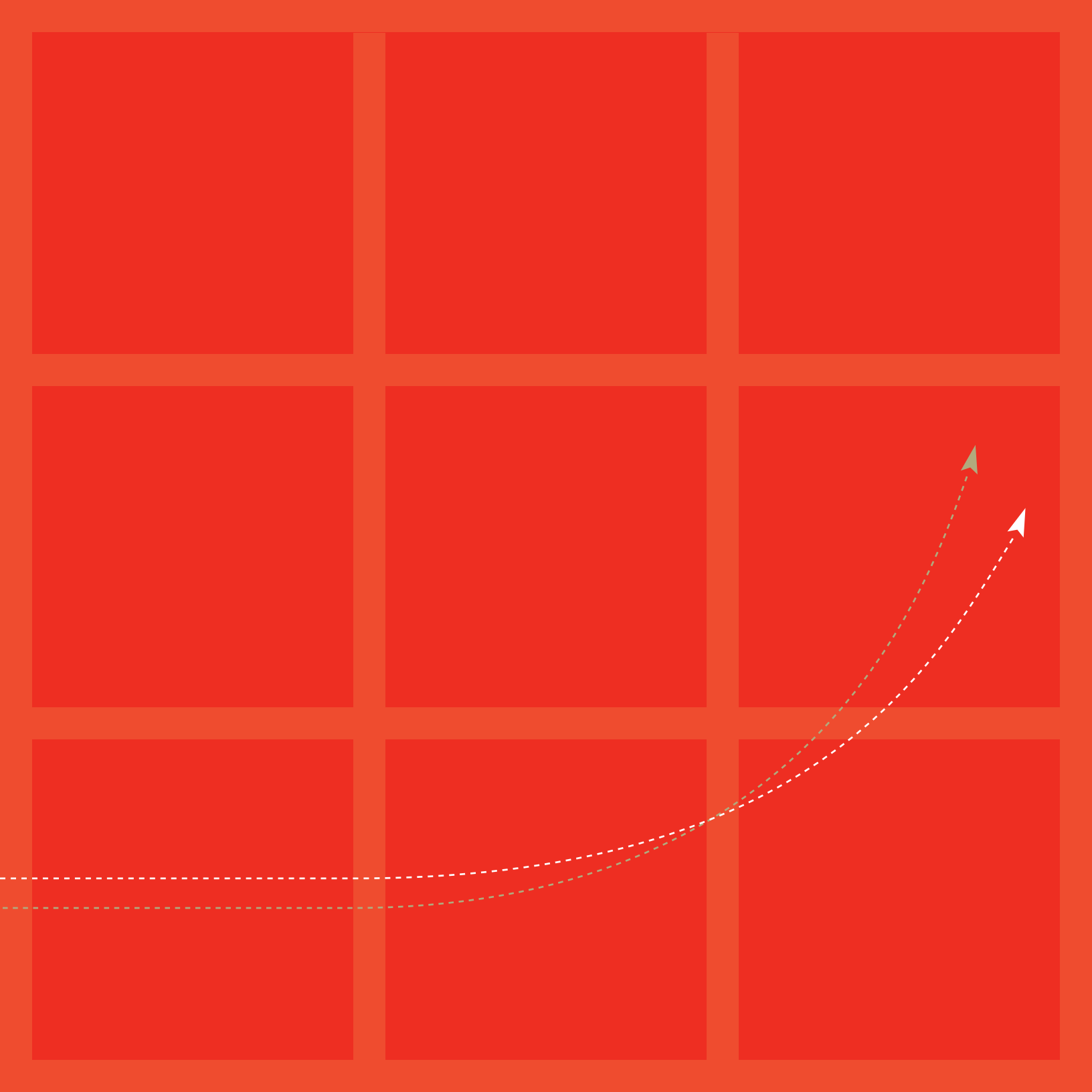
Étude réalisée par Ronald Bisson et Associé.e.s inc.



**RDÉE**  
Canada

*Le Réseau national de  
développement économique francophone*

Canada





## TABLE DES MATIÈRES

RDÉE CANADA .....	.2
Notre Vision .....	.2
Mission .....	.2
Mandats .....	.2
INTRODUCTION .....	.4
MANDAT ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE .....	.5
LES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION .....	.6
LES RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES DES RDÉE : 2002-2003 À 2006-2007 .....	.11
Sources de revenus, RDÉE provinciaux / territoriaux et national – 2002-2003 À 2006-2007 .....	.11
PROJETS D'ENVERGURE NATIONALE .....	.12
LES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION .....	.15
CONSTATATIONS DU RDÉE CANADA .....	.15
COORDONNÉES .....	.16



## RDÉE CANADA

### Mission

RDÉE Canada, maître d'œuvre du développement économique des communautés francophones et acadiennes, contribue activement à l'essor de l'économie canadienne.

### Notre Vision

Les communautés francophones et acadiennes sont des leaders et un moteur incontournable de l'économie canadienne.

### Mandats

- Influencer les politiques, les programmes et les services gouvernementaux afin qu'ils répondent mieux aux besoins en développement économique et en employabilité des communautés francophones et acadiennes.
- Contribuer au développement économique et à l'employabilité des communautés francophones et acadiennes.

## LES RDÉE CONTRIBUENT

À L'AMÉLIORATION DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L'ÉCONOMIE CANADIENNE, EN PARTICULIER À CELLE DE L'ÉCONOMIE DE LEUR PROVINCE OU TERRITOIRE, PAR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE AXÉ SUR L'ENTREPRENARIAT FRANCOPHONE ET L'ADAPTABILITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE FRANCOPHONE.

LA PLUS GRANDE PARTICIPATION EN FRANÇAIS AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE REHAUSSERA LA DUALITÉ LINGUISTIQUE DANS LES PROVINCES ET TERRITOIRES ET CONTRIBUERA À L'ÉPANOUISSEMENT DES COMMUNAUTÉS FRANCOPHONES EN MILIEU MINORITAIRE.



## INTRODUCTION

RDÉE Canada (Réseau de développement économique et d'employabilité) travaille de concert avec des organismes provinciaux et territoriaux (12 RDÉE) pour appuyer l'épanouissement et le développement des communautés francophones en situation minoritaire, et ce, depuis plus de 10 ans. Notre Réseau intervient au sein de quatre domaines prioritaires : *Tourisme, Développement rural, Employabilité et entrepreneuriat jeunesse et Économie du savoir.*

Le RDÉE est en effet présent dans neuf provinces et trois territoires, où souvent un organisme délégué parraine le RDÉE local. Chacun de ces organismes est indépendant et constitué en unité de travail. Certains d'entre eux s'activent en particulier dans le créneau du développement de l'employabilité et d'autres œuvrent en plus dans le créneau économique.

En plus d'agir en tant que le chef de file en matière de Développement économique communautaire (DÉC) dans les communautés francophones et acadiennes en situation minoritaire, le bureau national du RDÉE Canada offre à ses membres provinciaux et territoriaux une gamme importante de services d'appui et d'intervention afin de les soutenir dans leurs actions.

Ces modes d'appui et d'intervention auprès des praticiens et praticiennes en DÉC, qui découlent des stratégies opérationnelles du RDÉE Canada, jouent un rôle central dans la mise en œuvre de sa stratégie de développement économique communautaire. Les activités stratégiques du RDÉE Canada sont les suivantes : stratégies d'excellence professionnelle, de diversification du financement, de communication, de concertation, de recherche et de développement de partenariats.



## MANDAT ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

RDÉE Canada a mandaté la firme Ronald Bisson et Associé.e.s inc. afin de réaliser une évaluation sommative couvrant la période 2002-2003 à 2006-2007, qui présente une analyse globale des travaux effectués par l'ensemble des RDÉE.

### **Les objectifs de l'évaluation constituaient d'abord et avant tout à :**

1. Déterminer dans quelle mesure les RDÉE réalisent les extraits prévus et dans quelle mesure ces extraits concordent avec les objectifs poursuivis.
2. Déterminer l'effet de levier des RDÉE et la pertinence des résultats atteints à l'égard de l'épanouissement des communautés francophones en milieu minoritaire.

*L'évaluation utilise la méthodologie du Conseil du Trésor du Canada et mesure trois composantes, soit la pertinence, les progrès accomplis et la rentabilité. Pour ce, une revue complète et exhaustive de tous les rapports d'activités, des rapports financiers et des autres documents pertinents produits par tous les RDÉE au courant des cinq années en question ont été analysés, en plus d'entrevues qui ont été réalisées auprès des présidences / directions générales de tous les RDÉE, et auprès des gens connaissant les travaux des RDÉE et qui collaborent avec eux.*

# LES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

## LES INTRANTS

Durant les cinq années analysées, les RDÉE disposaient collectivement d'une somme de 85 090 500 \$. Le budget annuel est en moyenne 17 000 000 \$. Cette somme variait quelque peu selon les années, en fonction des projets obtenus par les RDÉE ou les organismes délégués qui encadrent leurs activités (minimum de 15 282 000\$ et un maximum de 18 719 000 \$).

Service Canada / RHDSC<sup>1</sup> a fourni 54% de ce total et les autres sommes proviennent de DÉO<sup>2</sup> (16% du total et 43% du total des RDÉE de l'Ouest), de l'APÉCA<sup>3</sup> (4,5% du total et 17% du total des RDÉE de l'Atlantique), d'autres sources fédérales (12%), des RDÉE eux-mêmes (10%) et de certaines agences provinciales ou territoriales (2,2%).

## LES EXTRANTS

- ♦ Une participation notable de bénévoles au développement économique communautaire;
- ♦ La création d'emplois directs et d'emplois indirects;
- ♦ Le développement d'un réseau de partenaires contributeurs qui participent au développement économique communautaire;
- ♦ Le développement d'un réseau de partenaires bénéficiaires qui reçoivent des services;
- ♦ La réalisation de nombreuses recherches permettant de connaître les besoins de communautés locales;
- ♦ L'appui au développement de nombreux plans stratégiques et plans d'affaires pour des individus et des organismes et des plans de développement économique communautaire sur des territoires précis.

La réalisation des extrants prévus : L'analyse permet de conclure que les extrants des RDÉE concordent avec les objectifs poursuivis.

---

<sup>1</sup>RHDSC : Ressources humaines et Développement social Canada

<sup>2</sup>DÉO : Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

<sup>3</sup>APÉCA : Agence de promotion économique du Canada atlantique

## LES PRINCIPAUX CONSTATS CONCERNANT LES PROGRÈS ACCOMPLIS

### COMPOSANTE PERTINENCE

#### Capacité de recherche

- ♦ Les RDÉE ont une forte capacité de recherche qui leur permet de connaître les besoins des communautés francophones en matière de développement économique communautaire.
- ♦ Ces recherches sont à la base d'un climat propice à l'innovation en matière économique communautaire. Dans certaines provinces et territoires, l'innovation se voit aussi dans la création des liens étroits avec la communauté anglophone dans une volonté de développement économique communautaire commune.
- ♦ Ces recherches sont surtout des recherches-terrains ponctuelles

décrivant des situations et conduisant à des réalisations précises.

#### Diversité de partenariat

- ♦ Les RDÉE ont créé un réseau imposant de partenaires, qui sont qualifiés de partenaires / contributeurs, c'est-à-dire qu'ils sont des acteurs qui participent activement à la mise en œuvre des projets.
- ♦ Les RDÉE jouent un rôle d'accompagnateurs et de rassembleurs en matière de développement économique communautaire auprès des partenaires, qu'ils proviennent des communautés, des entreprises ou des gouvernements.
- ♦ Les RDÉE jouent un rôle de motivateur-catalyseur : les répondants externes aux RDÉE affirment que de nombreux projets n'auraient pas vu le jour sans les RDÉE.

### COMPOSANTE PROGRÈS ACCOMPLIS

#### Concordance des extraits et des objectifs des RDÉE

- ♦ Les RDÉE répondent à un besoin

de développement économique clairement identifié dans les communautés francophones.

- ♦ Les RDÉE réalisent quelque 600 extraits (produits et services) annuellement dans les 4 domaines prioritaires. *L'analyse révèle que 63 % des activités des RDÉE relèvent du domaine de développement des capacités humaines dont 47 % en développement des capacités communautaires et 16 % en adaptation de la main-d'œuvre. L'analyse révèle aussi que 37 % des activités relèvent du domaine du développement économique, dont 23 % en développement d'entreprises et d'industries et 14 % en services d'appui aux entreprises.*
- ♦ Les RDÉE ont réalisé 688 plans d'affaires / plans stratégiques / plans communautaires durant l'année 2006-2007.
- ♦ Environ  $\frac{2}{3}$  des extraits concernent le développement des capacités en ressources humaines et  $\frac{1}{3}$  le développement économique. Cela reflète le fait que le financement de Service Canada / RHDSC fournit à lui seul environ 55 % du financement total des RDÉE.

- ♦ La « méthode RDÉE » est caractérisée par six composantes :
  - L'articulation des besoins exprimés par les communautés à la base;
  - Un processus d'analyse rigoureuse de la situation locale;
  - Une planification communautaire;
  - Une gouvernance;
  - Un système d'évaluation;
  - La recherche d'un financement adéquat.
- ♦ Le parcours de réalisation d'un projet se situe généralement sur une période de 24 à 36 mois. Un nombre important d'activités des RDÉE ne conduisent pas à un effet économique ou communautaire immédiat. Les effets sur le terrain de certaines initiatives d'envergure se font sentir 3,5 et même 10 ans après.
- ♦ Les RDÉE qui reçoivent du financement uniquement de Service Canada / RHDSC déplorent le fait que leurs ententes de contribution les empêchent de travailler directement avec des entrepreneurs pour faciliter le développement de leurs entreprises.

### **Le niveau d'investissement provoqué par les RDÉE**

- ♦ Les projets issus des interventions des RDÉE génèrent un impact économique direct beaucoup plus élevé que l'investissement initial.
- ♦ Pour l'année 2006-2007, les RDÉE provinciaux et territoriaux ont travaillé avec 5607 bénévoles activement impliqués dans des projets.
- ♦ Pour l'année 2006-2007, les RDÉE provinciaux et territoriaux ont été impliqués dans la création de 3007 emplois qui n'auraient pas été créés autrement, ou qui n'auraient pas été créés en français.
- ♦ Le rayonnement des RDÉE pour l'année 2006-2007 a atteint l'ordre de 99 512 personnes-activités. Ce chiffre représente des contacts directs avec des individus et des groupes : séances d'information en personne, séances de formation, appui dans l'élaboration de projets et de plans d'affaires, participation à des études et recherches, participation à la mise en œuvre de projets, etc. *Ce chiffre ne comprend pas les visites virtuelles sur les sites Webs, ni les listes d'envois de bulletins d'information.*

### **La capacité d'adaptation et la variété des activités économiques des communautés**

- ♦ Les RDÉE déploient une panoplie d'activités variées permettant de répondre à des besoins multiples.
- ♦ Le rayonnement des RDÉE n'atteint pas toutes les communautés francophones en milieu minoritaire. Deux facteurs sont à considérer. D'une part, l'éparpillement géographique augmente la difficulté de rejoindre beaucoup de communautés. D'autre part, les ententes de contribution de plusieurs RDÉE les empêchent de travailler directement auprès des entrepreneurs.
- ♦ Il existe la possibilité d'une confusion d'intérêt lorsqu'un RDÉE est géré par un organisme à vocation politique communautaire. Cette confusion d'intérêt peut affecter le RDÉE dans l'atteinte de ses objectifs. *(Le RDÉE de l'Ontario est un organisme autonome. Les autres RDÉE provinciaux et territoriaux sont intégrés à deux types d'organismes délégués, soit un organisme délégué dont la mission est le développement économique de la communauté francophone, soit un organisme délégué dont la mission est d'agir à titre de porte-parole de la communauté francophone.)*

### **Le degré auquel les informateurs gouvernementaux reconnaissent la contribution des RDÉE au développement économique communautaire**

- ♦ Les RDÉE sont bien connus des agences fédérales concernées par le développement économique.
- ♦ Plusieurs RDÉE travaillent de près avec les municipalités locales.
- ♦ Certains RDÉE ont développé des relations de travail importantes avec leur gouvernement provincial / territorial mais ce ne sont pas encore tous les RDÉE.

### **L'utilité de l'aide fournie par les RDÉE aux partenaires bénéficiaires**

- ♦ Les partenaires bénéficiaires communautaires non commerciaux apprécient les services rendus par les RDÉE et les trouvent utiles. Les RDÉE ont contribué au renforcement des capacités communautaires, entre autres, par l'offre de conseils, l'appui à la réalisation d'études et de recherches, l'appui à la recherche de fonds et la formation.
- ♦ Les entrepreneurs bénéficiaires apprécient les services et les trouvent utiles. Nous constatons

deux effets de levier. D'une part l'appui des RDÉE a contribué à un effet de croissance : le chiffre d'affaires de l'entreprise a augmenté en raison de l'appui du RDÉE. D'autre part l'appui des RDÉE a contribué à un effet d'accélération : l'entreprise a vu le jour ou a grandi plus rapidement qu'elle ne l'aurait fait sans l'aide des RDÉE.

TÉMOIGNAGES DE  
GENS AYANT REÇU  
LES SERVICES  
D'UN RDÉE :

*« Leur aide à été  
d'une immense utilité.  
Si ça n'avait pas été des efforts  
du RDÉE, le programme  
"Je reviens! J'y reste!" n'aurait  
pas connu autant de succès  
et ne serait pas reconnu  
nationalement.  
Le dévouement de l'équipe  
du RDÉE permet  
aujourd'hui de défier  
l'exode d'une région  
les plus affectée par  
le départ de ses jeunes. »*

*« J'ai participé à plusieurs  
séminaires de formation  
pour les entrepreneurs  
francophones dans ma  
province. Ces séminaires  
étaient organisés par  
le RDÉE. »*

*« Je suis en contact constant  
avec mon RDÉE.  
Mon entreprise œuvre en  
tourisme, nous échangeons  
beaucoup à ce niveau.  
J'apprécie beaucoup  
le fait que mon RDÉE fasse  
l'analyse de mes données  
statistiques, cela me donne  
un portrait très intéressant  
de mes marchés.  
Le développement d'outils  
pour le tourisme francophone  
m'est aussi très utile. »*

## LES RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES DES RDÉE : 2002-2003 À 2006-2007

### LES RESSOURCES HUMAINES

Au total, le Réseau compte plus de 130 employés, dont une centaine sont des agents de développement. Le nombre d'employés contractuels varie selon les projets obtenus.

### LES RESSOURCES FINANCIÈRES

Le tableau suivant présente les sources de revenus du Réseau pour les années 2002-2003 à 2006-2007. Il démontre bien que les RDÉE ont une situation financière stable.

### SOURCES DE REVENUS, RDÉE PROVINCIAUX / TERRITORIAUX ET NATIONAL – 2002-2003 À 2006-2007

	2002 2003	2003 2004	2004 2005	2005 2006	2006 2007	TOTAL	%
SERVICE CANADA / RHDSC	9 271,50	9 059,00	9 518,30	9 112,90	9 291,50	46 253,20	54,36 %
DÉO	2 656,60	3 153,00	2 913,20	2 620,90	2 656,90	14 000,60	16,45 %
AUTRE FÉDÉRAL	1 159,70	1 480,80	2 648,20	2 233,60	2 787,20	10 309,50	12,12 %
ORGANISME DÉLÉGUÉ/ AUTRES REVENUS	1 352,00	1 686,10	2 148,70	1 648,30	1 937,50	8 772,60	10,31 %
APECA	557,00	671,80	1 193,80	638,40	817,40	3 878,40	4,56 %
GOVERNEMENT PROVINCIAL/ TERRITORIAL	285,90	349,70	297,70	558,10	384,80	1 876,20	2,21 %
<b>TOTAL:</b>	<b>15 282,70</b>	<b>16 400,40</b>	<b>18 719,90</b>	<b>16 812,20</b>	<b>17 875,30</b>	<b>85 090,50</b>	

## PROJETS D'ENVERGURE NATIONALE

### ESPACE ÉCONOMIQUE FRANCOPHONE AU CANADA

Une des réalisations les plus stratégiques du RDÉE Canada a été le partenariat conclu en 2005 avec le Réseau des SADC (Sociétés d'aide au développement des collectivités) du Québec. Cette entente formelle a permis d'établir les bases d'une consolidation des forces vives du développement économique francophone au Canada. En effet, RDÉE Canada et le Réseau des SADC du Québec œuvrent conjointement à la création d'un espace économique francophone pancanadien.

Cette alliance va permettre d'unir ces deux organismes afin de mieux positionner la valeur ajoutée de la francophonie au Canada. Ainsi

réunis, les deux réseaux bénéficieront également d'un potentiel d'affaires unique, tel l'ouverture aux marchés et à des réseaux d'affaires francophones et bilingues au Québec, au Canada ainsi qu'à l'international, et à l'échange d'expertises.

### PARTENARIATS STRATÉGIQUES DANS LE CADRE DES JEUX OLYMPIQUES D'HIVER 2010

RDÉE Canada favorise des partenariats qui créent des retombées pour les communautés francophones et acadiennes. On note la collaboration de la Société de développement économique de la Colombie-Britannique, du RDÉE Canada et des autres RDÉE à l'échelle du pays avec le Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (COVAN) et la Commission canadienne du tourisme (CCT), dans le cadre des prochains Jeux Olympiques d'hiver. Des ateliers pancanadien ont été offerts en 2006-2007 aux gens d'affaires partout au Canada, par l'entremise du Réseau des RDÉE, afin de les informer et de susciter leur intérêt pour les Jeux de 2010 et toutes les opportunités d'affaires en français que ce grand projet comporte.

### FRANCOPHONIE INTERNATIONALE

RDÉE Canada fait parti du réseau des acteurs économiques francophones du Forum Francophone des Affaires (FFA) et plus spécifiquement est membre de l'interface au Canada pour ce forum transnational.

Par son action internationale, RDÉE Canada cherche à faciliter les relations et échanges commerciaux entre les milieux d'affaires des communautés francophones et acadiennes et l'étranger, surtout au niveau des PME. Il vise à favoriser les échanges d'expertises en matière de développement économique. De plus, il souhaite mousser la venue d'entreprises étrangères dans des communautés francophones et acadiennes d'un bout à l'autre du pays.

## LES LAURIERS DE LA PME

RDÉE Canada organise, à tous les deux ans, un concours qui valorise l'excellence entrepreneuriale dans les communautés francophones et acadiennes du Canada. Ces communautés représentent plus d'un million de francophones retrouvés dans l'ensemble des provinces et territoires à l'extérieur du Québec.

Les entrepreneurs lauréats ont souligné, suite à leur participation au gala de remise des prix des Lauriers de la PME 2007, l'importance d'un tel concours pour stimuler le développement de l'entrepreneuriat. Trente-cinq entreprises finalistes ont participé à la 4<sup>e</sup> édition de ce concours. Le Gala s'est tenu à Ottawa en novembre dernier.

## VOICI QUELQUES EXEMPLES DES RÉPERCUSSIONS DU CONCOURS SUR LES ENTREPRISES LAURÉATES :

« LES LAURIERS, C'EST VRAIMENT QUELQUE CHOSE DE SUPER! NOTRE COMMUNAUTÉ EST FIÈRE DE NOTRE SUCCÈS. C'EST UNE SOURCE DE MOTIVATION POUR NOS EMPLOYÉS. ON A REÇU BEAUCOUP DE VISIBILITÉ DANS LES MÉDIAS, CE QUI NOUS AIDE À OUVRIR DE NOUVELLES PORTES. CE CONCOURS NOUS A PERMIS DE PRENDRE UN REcul ET DE RÉALISER TOUT LE CHEMINEMENT QUE NOUS AVONS DÛ FAIRE POUR NOUS RENDRE OÙ NOUS EN SOMMES AUJOURD'HUI. »

« LE CONCOURS DES LAURIERS EST UNE EXPÉRIENCE EXTRÊMEMENT ENCOURAGEANTE. GAGNER UN PRIX NATIONAL EST TRÈS IMPRESSIONNANT! ON TRAVAILLE TOUS TRÈS FORT ET LE FAIT DE SE FAIRE RECONNAÎTRE DÉMONTRE QUE LES GENS APPRÉCIENT NOTRE ENTREPRISE. JE VAIS FORTEMENT ENCOURAGER DES ENTREPRISES À SOUMETTRE LEUR CANDIDATURE POUR LES PROCHAINES ÉDITIONS DU CONCOURS. »

## AUTRES COMMENTAIRES DE QUELQUES FINALISTES DU CONCOURS :

« NOTRE RDÉE NOUS A BEAUCOUP AIDÉ AVEC NOTRE PLAN DE MARKETING ET NOTRE DEMANDE DE SUBVENTION. (...) MON ENTREPRISE A GRANDI PLUS RAPIDEMENT AVEC L'AIDE DU RDÉE. (...) JE N'AI PAS DE POURCENTAGE EXACT MAIS CETTE ANNÉE, IMMÉDIATEMENT APRÈS NOTRE NOMINATION AUX LAURIERS J'AI OBTENU DEUX NOUVEAU CLIENTS LE LENDEMAIN. »

« NOTRE RDÉE LOCAL NOUS A DONNÉ DE BONS CONSEILS. MÊME NOTRE SITE WEB A ÉTÉ FAIT GRÂCE AU RDÉE, ET CE GRATUITEMENT. (...) L'ANNÉE DERNIÈRE MON CHIFFRE D'AFFAIRES A BEAUCOUP AUGMENTÉ, D'AU MOINS 50%. »

## LES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

Cette évaluation sommative permet d'affirmer que les RDÉE font des progrès dans l'atteinte des résultats visés. Nous pouvons établir un lien certain entre les activités et extraits des RDÉE et les résultats suivants :

- ♦ Une accessibilité accrue à des services de qualité en français en matière de développement économique communautaire;
- ♦ Une amélioration des compétences en développement économique communautaire;
- ♦ Une reconnaissance accrue de la contribution des RDÉE par les divers paliers de gouvernement surtout de la part du gouvernement fédéral et de certaines municipalités. L'évaluation note une absence

importante de participation financière des provinces dans les bilans financiers des RDÉE;

- ♦ Une augmentation du nombre de projets pertinents en développement économique communautaire réalisés en français.

L'évaluation permet aussi de conclure que les francophones ont une meilleure participation au développement économique « en français » de leurs communautés, causée par les interventions des RDÉE et que cette participation accrue contribue à l'épanouissement de la communauté francophone en milieu minoritaire.

*La version intégrale de l'étude est disponible sur demande.*

## CONSTATATIONS DU RDÉE CANADA

**Suite à cette évaluation, RDÉE Canada est en mesure de constater que :**

- ♦ Chaque employé permanent des RDÉE provinciaux et territoriaux génère, en moyenne 24,25 emplois indirects qui n'auraient pas été créés sans leur implication.
- ♦ Chaque employé permanent des RDÉE provinciaux et territoriaux travaille, en moyenne, avec 45,22 bénévoles activement impliqués dans les projets.
- ♦ Chaque RDÉE provincial et territorial travaille, en moyenne, avec 104,2 partenaires.

Un survol des réalisations du RDÉE Canada nous permet donc d'assister au début de la création d'une identité économique francophone pancanadienne comme un interlocuteur clé de l'économie canadienne.



## COORDONNÉES

**RDÉE**  
*Canada*

160, rue George, bureau 202  
Ottawa (Ontario) K1N 9M2  
Tél. : 613-244-7308 Téléc. : 613-244-3934  
info@rdee.ca

[www.rdee.ca](http://www.rdee.ca)



30% papier recyclé  
post-consommateur



**Sources Mixtes**  
Groupe de produits issu de  
forêts bien gérées et d'autres  
sources contrôlées  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SW-COC-1356  
© 1996 Forest Stewardship Council