

DIREKTION FUER ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT  
UND HUMANITAERE HILFE

Bern, le 23 juillet 1993

Referenz: t.311 Rwanda 68-CJF/PO

Grüne Kopie

für technische Zusammenarbeit [X]

ANTRAG Nr. 128/93

VERSION SIGNÉE

(bis Fr. 3'000'000.--)

an	CH	HAAR	CJF	end	a/a
Datum	16.8				
Visa					
EDA 16. Aug. 1993					
Ref.					

1. An: Direktor DEH [X]

BAWI [ ] (nur für Finanzhilfe multilateral)

2. Land/Region/Kontinent: Rwanda - Afrique de l'est

3. Bezeichnung der Aktion und der Phase: Programme pour l'amélioration des matériaux de construction et la valorisation des produits en terre cuite

4a. Kurzname der Aktion:

MATERIAUX DE CONSTRUCTION

4b. Kurzname der Phase:

PHASE V (crédit complémentaire) 1991-1994

5. DEH gegenüber verantwortliche Institution mit Adresse (bei eigener Aktion der DEH offen lassen):

6. Beantragter Kredit Fr. 620'000.-

Sektionschef:

Abteilungschef:

stv. Direktor/Leiter operat. Abteilungen EZA:

*A. Hartmann*  
A. Hartmann

*S. Chappatte*  
S. Chappatte

*R. Dannecker*  
R. Dannecker

ENTSCHEID \*

Direktion für Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe (DEH)

Bundesamt für Aussenwirtschaft (BAWI):  
(für Finanzhilfe Multilateral)

*R. Dannecker*  
Bern, den 13. August 1993

Kopie ging an:  
Nairobi  
Kigali

\* Gemäss Verordnung über die internationale Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe vom 12. Dezember 1977:

Kredite der technischen Zusammenarbeit

Kredite der finanziellen Zusammenarbeit

bis Fr. 3'000'000.--, Unterschrift DEH

- bilateral, bis Fr. 3'000'000.--, Unterschrift DEH

- multilateral, bis Fr. 3'000'000.--, Unterschriften DEH, BAWI

Bitte offen lassen:

Krediteröffnung  
Kontoplan

--	--	--

Ländercode

--	--

Haupt- und Sachgruppe

--	--	--

Aktionskredit Nr.

--	--

Phasennummer

Dodis





**RWANDA : PROGRAMME POUR L'AMELIORATION DES MATERIAUX DE  
CONSTRUCTION ET LA VALORISATION DES PRODUITS EN  
TERRE CUITE**

**Crédit No. 128/93 (crédit complémentaire) Frs. 620'000.-**

---

I Introduction et contexte

Le crédit en cours (185/91) couvre le financement des activités du projet jusqu'en décembre 1993. Il était prévu de procéder à une évaluation de notre appui en mai 1993, dont les résultats auraient servi de base à la préparation de la prochaine phase commençant en 1994.

En raison de la reprise des combats sur le terrain entre le Front Patriotique Rwandais et l'armée gouvernementale en février/mars 1993, puis d'une grande lenteur dans les négociations de paix, la Section a estimé que les conditions de l'organisation d'une évaluation n'étaient pas réunies, et qu'il était vain de vouloir définir dans ce contexte les activités d'une phase de trois ans 1994 - 1996. La solution retenue pour ne pas tout suspendre à la fin de l'année, sans pour autant s'engager sur le long terme, a été l'approbation d'un crédit complémentaire couvrant l'année 1994.

Ce raisonnement s'applique également à toute une série de projets dont les phases se terminaient en décembre 1993, et qui seront prolongés d'une année (secteur forestier, développement communal).

Le contexte économique au Rwanda reste très influencé par les difficultés des négociations de paix. Ceci entraîne une grande incertitude quant à l'avenir politique du pays, et les investissements demeurent modestes. La demande de matériaux de construction reste faible, mais en cas de signature de l'accord, elle pourrait reprendre assez vite, stimulée par les programmes de reconstruction du pays, qui seront mis en oeuvre avec le concours des partenaires étrangers.

Avec la mise en oeuvre de l'accord de paix, le Rwanda se trouvera confronté à la nécessité de réintégrer dans la vie civile les militaires démobilisés des deux armées, ainsi qu'au retour des réfugiés qui auront choisi de rentrer. Ces deux groupes viendront s'ajouter à tous les travailleurs qui arrivent annuellement sur le marché du travail rwandais et qui ne disposent pas ou plus de suffisamment de terre pour faire vivre leur famille. Un effort accru sera donc nécessaire pour favoriser la création d'emplois, aussi bien en milieu urbain et rural, qui ne soient pas dépendants de l'accès à la terre.



## II Objectifs du projet durant l'année 1994

Au cours de l'année 1994, le projet se concentrera sur le redressement de la Briquetterie rwandaise de Ruliba (BRR), sur le suivi de l'entreprise Guttanit, et sur la conception d'une nouvelle stratégie d'appui au développement de petites entreprises du secteur des matériaux de construction. Cette stratégie devra être aussi créatrice d'emplois que possible.

Cette nouvelle stratégie est nécessaire du fait des transformations de l'économie rwandaise depuis l'éclatement de la guerre, et pour identifier une utilisation optimale des sommes importantes en francs rwandais qui deviendront disponibles avec le remboursement des dettes de la Briquetterie et de Guttanit au Fonds d'Appui aux Innovations Industrielles (FAII)

## III Résultats attendus

La BRR aura maintenu son équilibre financier tout au long de l'année, et tous les postes de cadres de la Briquetterie auront été pourvus, permettant ainsi à l'expert responsable de la Cellule d'Appui aux Innovations Industrielles (CAII) de renoncer à ses fonctions d'Administrateur-Délégué, décidées par le Conseil d'Administration de la BRR en juin 1993.

Une stratégie d'appui aux petites entreprises de la construction aura été conçue, ainsi qu'un Plan d'opération et un calendrier de mise en oeuvre qui seront les références pour la rédaction fin 1994 d'une proposition de crédit couvrant la période 1995 - 1997.

## IV Activités

Dans un premier temps, l'expert responsable du projet concentrera son attention sur le redressement de la Briquetterie de Ruliba, en assumant les fonctions d'administrateur-délégué, pour s'assurer que l'entreprise est correctement gérée. Il procédera au recrutement des cadres manquants, et une fois l'organigramme entièrement pourvu, l'expert se dégagera de ses responsabilités directes au sein de la BRR, tout en continuant à en suivre l'évolution de manière étroite, en tant que représentant du principal actionnaire de l'entreprise (FAII), pour s'assurer de la stabilité économique de la BRR.

Avec la vente au partenaire suisse d'une partie des actions que le FAII détenait dans le capital de Guttanit Rwanda SA (GR) et la conversion en prêt du reste de ses parts, le FAII a cessé d'être simultanément actionnaire, prêteur et conseiller technique de GR. Son rôle actuel se limite à celui prêteur, sans responsabilité dans la gestion de l'entreprise, une responsabilité qui incombe maintenant au partenaire suisse de la joint venture. L'expert suivra cependant de près comment GR maîtrise la production et la vente des plaques ondulées bitumées à base de papyrus, pour comprendre à quoi tiendra le succès ou l'échec de cette entreprise.



- 3 -

Lorsque le suivi de la Briquetterie requerra moins l'attention de l'expert, celui-ci consacrera ses efforts à l'identification d'activités d'appui aux micro- et petites entreprises qui pourront être financées avec les sommes en FRW remboursées par la BRR et Guttanit. Pour identifier ces activités, l'expert devra d'abord bien connaître et comprendre la composition du tissu industriel et artisanal (secteur informel) afin de pouvoir apprécier les besoins véritables et choisir les partenaires les plus fiables et les plus stables, en gardant à l'esprit que le but ultime du projet est de créer des emplois pour valoriser les ressources locales. Pour acquérir cette compréhension du milieu des petites entreprises produisant ou employant des matériaux de construction, l'expert participera activement aux travaux d'un groupe de coordination sur les matériaux locaux qui se réunit sous l'égide du Ministère du Commerce et de l'Industrie. Ce groupe comprend des participants rwandais et étrangers impliqués dans le développement de l'utilisation des matériaux locaux de construction.

La Cellule d'appui aux innovations industrielles poursuivra en 1994 l'encadrement des petits producteurs de tuiles (appui technique pour l'organisation de la production et de la commercialisation), une activité démarrée en 1991 avec l'affectation d'un expert céramiste qui a quitté le projet en avril 1993 après avoir formé un partenaire rwandais employé par la CAII. C'est ce dernier qui sera responsable de la continuation de l'appui.

#### V Moyens

Les besoins du projets en 1994 se limitent au fonctionnement de la Cellule d'appui aux innovations industrielles. L'Etude globale de l'argile au Rwanda (EGAR) sera finie en 1993, et il n'est pas prévu de dégager des fonds pour de nouveaux investissements à travers le FAII. Le fonctionnement de la Cellule correspond à la présence d'un expatrié, d'un cadre rwandais et du personnel d'appui administratif. Ces personnes disposent de moyens de transport et de communication et d'un budget modeste pour l'achat de matériel.

Lors de l'élaboration du budget en 1991, les frais d'expert par mois ont été sous-estimés, et les primes de réintégration n'ont pas été inscrites au budget. Avec le remplacement en 1993 de l'expert principal et le départ d'un autre expert, le total des primes de réintégration s'élève à sept mois de salaire supplémentaires, auxquels s'ajoutent les frais de retour en Suisse. Ceci explique l'importance du crédit complémentaire demandé pour les frais de personnel.



- 4 -

Budget

(en '000 Frs.)	Crédit 46/91	Crédit 185/91	Crédit 128/93	TOTAL
<b>TA 1 Cellule d'appui</b>				
10 Personnel	70	350	380	800
20 Recettes	-	-7	-	-7
40 Achat matériel local	40	-40	-	0
50 Achat matériel	-	38	-23	15
70 Fonctionnement	40	94	56	190
80 Consultants	50	90	22	162
<b>Total TA 1</b>				<b>1160</b>
<b>TA 2 Dotation EGAR</b>				
10 Personnel	60	-60	-	-
70 Fonctionnement	140	-140	-	-
80 Consultants	-	25	10	35
<b>Total TA 2</b>				<b>35</b>
<b>TA 3 Dotation à la CAII (pour une avance au FAII)</b>				
70 Fonctionnement	-	565	135	700
<b>TA 4 Distribution EGAR</b>				
10 Personnel	-	240	48	288
50 Achat matériel	-	45	-8	37
<b>Total TA 4</b>				<b>325</b>
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>1200</b>	<b>620</b>	<b>2'220</b>

VI Appréciation globale

Ce projet se trouve à un moment charnière de son existence. Jusqu'à maintenant, il s'est concentré sur l'EGAR (étude globale de l'argile au Rwanda) et sur des études de préinvestissements qui requerraient des moyens importants de la part des promoteurs et un emprunt en devises qui pouvait ultérieurement être remboursé en francs rwandais. De ces études, deux ont abouti à des investissements pour lesquels le FAII a octroyé deux prêts de 5 millions de francs suisses.

Le FAII n'a actuellement pour ainsi dire plus d'argent sur son compte et se trouve tributaire de la capacité de la BRR et de Guttanit de rembourser leurs emprunts. Même si l'argent remboursé aura perdu de sa valeur par rapport au moment de l'octroi du prêt, en raison des dévaluations déjà décidées ou encore envisagées, il représentera néanmoins la contrevaletur de dix millions de francs suisses; il ne nous semble pas opportun d'accroître cette somme par des apports supplémentaires avant d'avoir défini les modalités d'utilisation de ces francs rwandais. Par ailleurs, la situation financière



- 5 -

actuelle de la DDA ne nous permet pas d'envisager de participer à court terme à de nouveaux investissements.

Pour s'assurer de la capacité des deux entreprises à s'acquitter de leurs obligations envers le FAII, il importe qu'un suivi attentif soit maintenu. Ceci qui justifie la continuation du projet, qui devra mettre à profit cette période sans investissements nouveaux pour réorienter la stratégie d'appui aux entreprises en identifiant des activités mieux adaptées à la capacité d'absorption de ce secteur.

#### VII Suivi et évaluation

Le Bureau de coordination assure un suivi régulier des activités du projet. L'évaluation prévue en 1993 est reportée en 1994; elle se déroulera sous la responsabilité principale de la Section Evaluation, qui avait réservé un budget à cet effet.

#### VIII Proposition

Vu ce qui précède, nous vous proposons de libérer un crédit de

SFR 620'000.-

pour la continuation du programme pour l'amélioration des matériaux de construction et la valorisation des produits en terre cuite.

L'engagement se fera à la charge du crédit de programme de frs. 3,3 milliards concernant la continuation de la coopération technique et l'aide financière bilatérale en faveur des pays en développement selon l'AF du 4 octobre 1990. Les dépenses découlant de cet engagement seront imputées à la rubrique budgétaire 202-3600.



Referenz: t.311 Rwanda 68-CJF/PO  
CODIERUNGSBLATT für Antrag-Nr. 128/93

Eintretensantrag   
Kreditantrag

1. Land/Region/Kontinent: Rwanda

13. KONTENPLAN

2. Kurzname der Aktion: Matériaux de construction

Ländercode 254

Nr./Bezeichnung der Phase: Phase V

Haupt- und Sachgruppe 61

3. Form des Beitrages: nicht rückzahlbar  rückzahlbar

4.  Neue Aktion  
 Eintretensantrag (Konto-Nr.)  annullieren  
 Weiterführung der Aktion (vorangehender Antrag, Nr. ....)  
 Zusatzkredit zu Antrag, Nr. 185/91

Aktionskredit 021

Phase 05

5. Phasen-Dauer:   
 Unbefristet-Beginn  19  Ende  19   
 Befristet -Beginn 01 19 91 Ende 12 19 94

FINANZPLANUNG

6. Verantwortlichkeiten:   
a) geographische Sektion/Sachbearbeiter: CJF/Afrique Est  
b) Fachdienst/Sachbearbeiter: KP Service Industrie  
c) FZ Sektion/Sachbearbeiter:   
Kat.: II

Zuständigkeit 12

7. Aktionstyp: a) TZ  oder FZ  b) bilat.  oder multilat.

Aktionstyp 100

8. Durchführung:   
 Aktion der DEH  Beitrag für bestimmte Aktion  Allgemein.Beitrag (Programmbeitrag)

- direkte Aktion  - CH Hilfswerk
- Auftrag Privatfirma  - CH andere Instit.
- Regie CH Hilfswerk  - Internat. Organ. UNO
- Regie CH öff.Instit.  - Internat. Organ. andere
- Andere  - Lokale NGO
- Nicht CH Organ. andere

9. DEH gegenüber verantwortliche Inst. in der Schweiz/im Drittland: ..

Institution 999

10. a) Name der verantwortlichen Partnerinst. im Entwicklungsland: ..  
Ministère du Commerce et de l'Industrie

b) Status der Partnerinst.: öffentlich  halbstaatlich  privat

11. Tätigkeitsbereich: Industrie

Sektor

12. a) gepl. Verpflichtungen (in 1'000 Fr.) b) gepl. Auszahlungen (in 1'000 Fr.)

inkl. beantragter Kredit

		6	2	0	1993			6	4	0
					1994			2	0	0
		4	5	0	1995			1	5	0
					1996			1	5	0
					1997			1	5	0

Codierung überprüft (Visa):

...CUB.....