

Republique Rwandaise
ministere de l'indust
rie

2 d C

90 pages

Initiation

1990

URGENT

REPUBLIQUE RWANDAISE
MINISTERE DE L'INDUSTRIE
ET DE L'ARTISANAT
B.P. 73 KIGALI.

Kigali, le 15 JUIN 1990

N° 12.99/08.01/90.

✓ Monsieur le Ministre de la Jeunesse
et du Mouvement Associatif
KIGALI.

Monsieur le Secrétaire Général
de la Chambre de Commerce et d'Industrie
du Rwanda
KIGALI.

Monsieur le Directeur Général
de l'Industrie au MINIMART
KIGALI.

Monsieur le Directeur Général
des PMI et de l'Artisanat au MINIMART
KIGALI.

Monsieur le Directeur des Investissements
de la Banque Rwandaise de Développement
KIGALI.

Monsieur le Directeur de la Préparation
et Exécution des Projets au MINIPLAN
KIGALI.

Objet: Invitation à la Réunion du Comité
Technique du Projet SERDI le
Vendredi 15 Juin 1990 à 15H15'.

Monsieur le Ministre,
Monsieur le Secrétaire Général,
Monsieur le Directeur Général,
Monsieur le Directeur,

J'ai l'honneur de vous inviter à venir
participer à une réunion du Comité susdit qui tiendra ses assises le 15 Juin
1990 à 15 heures 15' dans la Salle de Réunion du SERDI (2ème Etage)

L'ordre du jour sera:

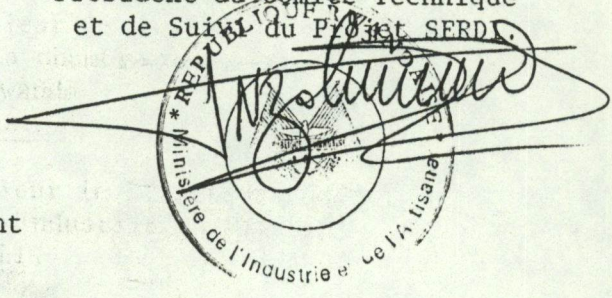
- . Nomination du Comité restreint pour
préparation à la mise à l'autonomie
du SERDI;
- . Ouverture d'un compte bancaire SERDI;
- . Divers.

.../...

En outre, je prie le Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Associatif de désigner officiellement son représentant et ce, avant la tenue de la réunion susdite.

En souhaitant votre présence et en vous remerciant à l'avance, veuillez croire Monsieur, à toute ma considération.

NZABAMWITA Gaspard,
Secrétaire Général au MINIMART et
Président du Comité Technique
et de Suivi du Projet SERDI.



Copie pour information à:

- Monsieur le Représentant Résident du PNUD KIGALI.
- Monsieur le Directeur du Projet SERDI KIGALI.

Kigali, le 9 juin 1990

N° 1364 /01.19

Monsieur le Ministre de l'Industrie
et de l'Artisanat
K I G A L I

Objet: L'avenir du projet SERDI.

Monsieur le Ministre,

Son Excellence Monsieur le Président de la République, me charge de porter à votre connaissance que dans le meilleur intérêt de l'économie nationale, le projet SERDI doit fonctionner comme une structure autonome.

Le Chef de l'Etat vous prie ainsi de bien vouloir défendre ce point de vue lors de la toute prochaine Commission tripartite, appelée à statuer sur l'avenir de ce projet stratégique. Le projet SERDI devrait disposer, de suite, d'une autonomie de gestion et de fonctionnement, semblable à celle, par exemple, d'une institution comme IWACU, et cela dans l'esprit des Accords signés le 19 avril 1989.

Il est essentiel que la direction de cette nouvelle structure autonome soit assurée par l'expert actuel, Monsieur Patrick NUGAWELA, afin de réunir toutes les conditions nécessaires au succès de cette nouvelle institution, de ne pas interrompre la dynamique créée par lui et de répondre aux attentes impatientes des si nombreux promoteurs que ce projet a déjà réussi à mobiliser, d'une manière encourageante.

Vivement préoccupé par le fait que, malgré les accords signés, et bien que le projet existe depuis bientôt une année, aucun des dix cadres nationaux prévus n'a jusqu'à présent été affecté à ce projet, alors que celui-ci doit être considéré comme capital pour l'économie nationale et en particulier pour des petites et moyennes industries,



.../...

Kigali, le 07/06/90

A: Note à Monsieur le Secrétaire Général
MINIMART

De: Patrick NUGAWELA
CTP/SERDI

Objet: Paiement de documents et d'assistances
faits par le Projet SERDI

Actuellement, le Projet SERDI réalise les travaux d'assistance aux promoteurs qui en font la demande auprès de Monsieur le Ministre de l'Industrie et de l'Artisanat.

Il est constaté que ces assistances, études et travaux coûtent au Projet. C'est pourquoi, pour assurer au moins une partie de son budget de fonctionnement, le Projet SERDI se doit de faire retribuer ses services.

Pour ce faire, le SERDI formule les propositions suivantes.

- 1° Faire payer par les promoteurs et autres demandeurs de tout ou partie des services rendus.
- 2° Ouvrir un compte spécial au nom du Projet SERDI
- 3° Etablir un contrat préalable et appropriée avec les promoteurs par la vente de documents et l'assistance demandés.

Par exemple: -photocopies des documents d'informations:

15 FRW la page

-demande de renseignements techniques:

coût des frais de poste,

-assistance technique, etc...

Remarque importante

Après évaluation par le SERDI de la solvabilité du promoteur, les paiements ne seraient pas dûs si sa capacité financière se révélait insuffisante.

II. Ouverture d'un compte spécial

Un compte bancaire devrait être ouvert à Kigali dans une banque proche du Projet. Les modalités des opérations et de gestion de ce compte seront déterminées ultérieurement. En attendant, les opérations sur le compte seraient signées conjointement par le Président du Comité de Suivi (MINIMART et par le CTP (pour PNUD/ONUUDI).

III. LA PROCEDURE DE VENTE DES DOCUMENTS

La vente des documents produits par le Projet suivra la procédure ci-après:

- (1) SERDI établira un devis en fonction de la demande des clients ou bénéficiaires.
- (2) Les clients intéressés verseront à la commande 30 % du montant du devis sur le compte SERDI.
- (3) Sur présentation du bordereau de versement du solde (70 %), les clients recevront les documents sollicités.

Note complémentaire

Cette proposition est provisoire, en attendant qu'une solution plus adoptée soit proposée et mis en application, mais

CALENDRIER DE DECISION POUR LE FONCTIONNEMENT
FUTUR DU SERDI.

Propositions ONUDI.

Introduction / plan général

- I. Résolution des problèmes actuels
- II. Mise en place de l'autonomie:
 - a) Juridique et structurel
 - b) Financière
 - c) Administratif et recrutement du personnel nécessaire au fonctionnement
 - d) autonomie.
- III. Préparation de la nouvelle phase du projet PNUD/ONUDI.

I. SOLUTION AUX PROBLEMES IMMEDIATS.

(1) Préciser les secteurs à assister.

- a) La réunion tripartite doit confirmer que seul le secteur PMI et Artisanat doit être assisté par le projet. Il est proposé de maintenir les termes et orientations du PRODOC concernant le suivi du projet
- b) La direction du projet prendra toutes dispositions pour faciliter l'accès direct au SERDI des promoteurs PMI et Artisans

(2) Nomination des cadres.

Les Cadres nationaux devront être affectés au projet et installés dans celui-ci pour le 1 juillet 1990.

(3) Augmentation des moyens du projet.

Voir note n° SERDI/1002/NOT213/CTP/BLF/06/90 ci-jointe. Le budget révisé par une augmentation de \$ 250.000- sollicité par le CTP - auxquels viendront s'ajouter \$ 20.000 pour prise en charge de 2 missions de consultants (chaux et pesticide).

c) Aspects Administratif et recrutement du personnel nécessaire au fonctionnement.

(1) Organigramme.

L'organigramme actuellement à l'étude sera présenté en même temps que les statuts (septembre 1990).

(2) Recrutement des cadres.

Certains cadres de l'ancienne structure pourraient être repris selon les descriptions de postes à déterminer.

(3) Installation du conseil d'administration.

Celui-ci sera constitué sur la base des propositions du nouveau statut avec participation des représentants du secteur privé, du secteur public (Ministère, Commune), des organisations professionnelles, des banques et bailleurs de fonds (septembre 1990).

III. PREPARATION DE LA 2ième PHASE DE L'ASSISTANCE PNUD/ONUDI.

(1) Prise en compte des statuts approuvés et mise en place de l'organisation nécessaire.

(2) Définition des priorités pour l'assistance technique à la nouvelle structure (septembre 1990).

(3) Création des antennes.

a) Dans un premier temps, il sera mis en place une antenne dite "Pilote" à Cyanguu. Son financement sera assuré par le budget de la nouvelle phase du projet.

b) la mise en place des autres antennes se fera ultérieurement avec le financement de la 2ième phase du projet et l'assistance de projets bilatéraux.

(4) La nouvelle société et la 2ième phase du projet PNUD/ONUDI consacreront une grande partie de leurs efforts au suivi des nouvelles entreprises créées dans la 1ère phase.

REPUBLIQUE RWANDAISE
MINISTERE DE L'INDUSTRIE
ET DE L'ARTISANAT
B.P. 73 KIGALI.

Kigali, le 11 JUIN 1990

N° 1257./08.01/90.

Monsieur le Ministre de l'Industrie
et de l'Artisanat
KIGALI.

Objet: Transmission compte-rendu
de la réunion du Comité
Technique et de suivi du
Projet SERDI.

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous transmettre
le compte-rendu de la première réunion du Comité Technique et de
suivi du Projet SERDI tenue en date du 29 mai 1990.

Je vous en souhaite bonne réception
et vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma
très haute considération.

Copie pour information :

-Monsieur le Représentant-Résident du PNUD

KIGALI

-Monsieur le Ministre de la Jeunesse et du
Mouvement Coopératif

KIGALI

-Monsieur le Membre du Comité

KIGALI

Monsieur le Directeur Général de la
Banque Rwandaise de Développement

KIGALI

-Monsieur le Secrétaire Général de la
Chambre de Commerce et d'Industries
du Rwanda

KIGALI

Dr. NZABAMWITA Gaspard
Secrétaire Général au MINIMART
Président du Comité Technique
et de Suivi du Projet SERDI



The image shows a handwritten signature in black ink over a circular official stamp. The stamp is blue and contains the text 'REPUBLIQUE RWANDAISE' at the top and 'Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat' at the bottom. The signature is written across the center of the stamp.

COMPTE RENDU DE LA REUNION DU COMITE TECHNIQUE ET DE
SUIVI DU PROJET SERDI TENUE EN DATE DU 29 MAI 1990.

=====

En date du 29 mai 1990, le comité technique et de suivi du
Projet SERDI a tenu sa première réunion dans la salle de réunion du
SERDI, réunion qui a débuté à 9 h 20'.

Prenaient part à cette réunion :

- Dr. NZABAMWITA Gaspard , Secrétaire Général au MINIMART,
Président de la réunion ;
- Mr. NYAMWIGENDAHO Charles, Directeur de la promotion des Autres
Grandes Industries - Direction
Générale de l'Industrie-
MINIMART ;
- Mr. KAMANZI Callixte, Directeur Général des PMI et de
l'Artisanat - MINIMART ;
- Mr. HARELIMANA Eliazar, Directeur des Investissements à la
Banque Rwandaise de Développement.
- Mr. MANILIHO Jonas, Responsable de la Section Promotion
Industrielle à la Chambre de Commerce
et d'Industrie du Rwanda ;
- ✓ Mr. Guy KABERA, Direction des Etudes et Evaluation au
Ministère de la Jeunesse et du
Mouvement Associatif ;
- Mr. SINAMENYE André, Directeur de la Préparation et
Exécution des Projets au MINIPLAN ;
- Dr. Patrick NUGAWELA, Conseiller Technique Principal du
Projet SERDI ;
- Mr. MANAHL Christian, Chargé de programme - PNUD ;
- Mr. Alphonse NKESHIMANA, Analyste des projets au SERDI,
Rapporteur de la réunion.

C'est à cette fin que conformément à la recommandation du Conseil du Ministère de novembre 1989, le projet SERDI a été rattaché au Cabinet du Ministre, sous la supervision du Secrétaire Général et que celui-ci a été nommé à la présidence du comité technique et de suivi.

Le représentant de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Rwanda a demandé des précisions sur l'organigramme fonctionnel du projet. La réponse lui a été donnée par le CTP du projet SERDI et complétée par le Secrétaire Général, selon laquelle la structure organisationnelle se présente comme suit :

MINIMART - Comité technique et de suivi - Direction nationale - 5 cellules (1. marché, 2. analyse des projets, 3. documentation, 4. prospection, 5. service technique). Le président a également informé que le Ministère a autorisé que l'INTIB soit intégré au projet SERDI.

Le Directeur Général de l'Artisanat et des PMI a intervenu pour faire remarquer que le fait que le SERDI doit appuyer les trois directions générales du MINIMART constitue un changement majeur dans l'orientation du projet et que seule la réunion tripartite est habilitée à entériner une telle décision.

En réponse, le Président a précisé que les parties concernées ont été mises au courant des modifications apportées au projet et que de toute façon, ces modifications seront soumises à la réunion tripartite prévue le 12 juin 1989 pour approbation.

Le Représentant de la Direction Générale de l'Industrie a tenté de démontrer qu'en fait il n'y a pas eu réorientation du projet qui tout en accordant la priorité aux PMI et Artisanat, ne devrait pas écarter les requêtes venant des autres directions générales, en particulier la Direction Générale de l'Industrie.

2. LE COMITE TECHNIQUE ET DE SUIVI.

Le Directeur Générale des PMI et Artisanat, les représentants de la CCIR, de la BRD et du MIJEUMA se sont posés des questions quant au rôle, à l'importance et à la composition de ce comité et se sont demandés si la tenue de cette réunion est légale et pourquoi la première réunion a été retardée.

A la question de savoir pourquoi la présidence du comité était assurée par le Secrétaire Général au MINIMART et non par le Directeur Général des PMI et Artisanat conformément au protocole d'accord, le Président a répondu que ce point avait été débattu par le conseil du ministère, qui a décidé que tant que le projet n'était pas autonome, le cabinet du ministère était le mieux indiqué pour assurer sa coordination. Cette décision visait à rendre plus efficace la fonctionnalité du projet au service des PMI et Artisanat en particulier.

3. ETAT D'AVANCEMENT DU PROJET.

Ce point a été présenté par le CTP du projet SERDI qui a indiqué que des informations détaillées sont consignées dans la "Note d'Information - Résumé sur l'état d'avancement du projet SERDI".

Le CTP du SERDI a informé que le projet qui a commencé ses activités le 13 juin 1989, n'a démarré effectivement qu'en octobre 1989 à cause du retard dans le recrutement des experts et l'allocation des locaux appropriés. Actuellement l'équipe PNUD/ONUDI est en place. En revanche, aucun des 10 cadres nationaux permanents prévus n'est présent actuellement au projet. Le projet n'a obtenu du Ministère que l'appui partiel de 5 à 6 cadres à mi-temps de la Direction Générale des PMI et Artisanat et un cadre en septembre 89 qui a démissionné en février 90. Le SERDI a malgré tout fait tous les efforts avec l'équipe internationale pour réaliser les activités prévues, en travaillant jours et nuits. En 10 mois de travail effectif, il a été réalisé environ 43 % par rapport à ce qui était prévu pour 2 ans, avec 5 personnes au lieu de 15. Le projet a accueilli 75 promoteurs dont 40 ont été assistés. 556 documents ont été produits. Le projet a réalisé 12 études de marché et 9 études de projets, 24 termes de références, 60 nationaux ont bénéficié d'une formation. En outre, l'étude sur les intervenants dans le secteur est pratiquement terminée, tandis que la sortie du 1er draft sur l'étude du secteur PMI et Artisanat est attendue fin juin ou début juillet.

Par ailleurs, il a exprimé que le projet a peut-être prévu un effectif important de personnel qu'il est difficile de trouver.

Le Conseiller Technique Principal du projet a intervenu pour rappeler que le Gouvernement Rwandais attache une grande importance au secteur PMI et Artisanat qui est considéré comme un secteur prioritaire et s'inquiète du fait que l'on ne puisse pas trouver 10 cadres nationaux pour s'occuper de ce secteur aussi stratégique pour l'avenir du pays.

Le Conseiller Technique du Projet a saisi l'occasion pour faire le point sur l'INTIB. Il a fait remarquer que sa mise en place exige qu'il y soit affecté un cadre qualifié responsable de la cellule documentation comme prévu dans le document du projet et il faut chercher aussi des moyens supplémentaires nécessaires.

Reprenant ce dernier point, le Président a proposé que le SERDI définisse à temps les différentes actions à mener parallèlement pour l'installation de l'INTIB (Formation, Equipements, ...) et entame les démarches nécessaires pour la recherche de financement, en collaboration avec la Direction de la politique technologique.

Le chargé de programme PNUD a intervenu pour faire remarquer que le rôle de l'équipe internationale n'était pas de faire le travail à la place des nationaux, mais plutôt de contribuer à la mise en place d'une structure qui sera à même de poursuivre l'oeuvre initiée par le SERDI.

Tout en louant l'effort énorme déjà accompli par le projet SERDI, le représentant du MINIPLAN est d'avis que, pour que l'assistance technique marche, elle ne doit pas se substituer aux nationaux et intervenir directement; elle doit plutôt former. Il est très important que le Ministère puisse affecter au projet un personnel qualifié et suffisant, pour éviter le risque d'arriver à la fin du projet sans qu'il soit formé une équipe nationale capable de prendre la relève. Il a conclu que même si les experts ont beaucoup travaillé, le projet n'a pas réussi pour autant. Il a attiré l'attention sur le fait que le projet ne pourra réussir que s'il y a des cadres nationaux.

Mais la présence même d'un représentant de la CCIR dans le comité de suivi du projet constitue une garantie de la collaboration entre les deux institutions.

Le représentant du MINIPLAN se demande s'il n'y a pas double emploi avec la CCIR et si ça ne serait pas mieux que les activités du SERDI soient plutôt menées par la CCIR ou que le projet SERDI soit intégré à la CCIR. Ce point de vue a été soutenu par le représentant de la CCIR qui a indiqué que l'encadrement des promoteurs dans les domaines d'activités du SERDI était un des objectifs de la CCIR et a proposé que si deuxième phase il y a, l'on pense plutôt à un projet d'appui à la Chambre de Commerce et d'Industrie du Rwanda. Font des interventions, tour à tour, le Directeur Général des PMI et Artisanat, le Secrétaire Général au MINIMART, le Représentant de la BRD et le CTP du SERDI pour conclure qu'il n'y a pas double emploi, mais plutôt complémentarité. La CCIR comme la BRD et d'autres intervenants pourront même profiter des services du SERDI. Par exemple, les banquiers dont l'objectif n'est pas de réaliser des études de projets, seraient intéressés à ce que les promoteurs se présentent avec des dossiers bancables. La CCIR pourrait entre autres obtenir du SERDI des idées de projets à proposer aux commerçants et aux industriels.

4. PERSPECTIVES D'AVENIR.

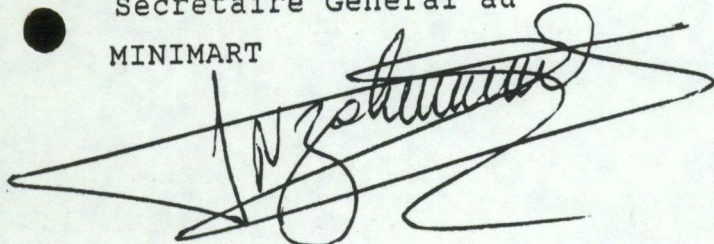
Le président a introduit le sujet en souhaitant que les participants fassent des suggestions sur la forme et la nature de l'autonomie à donner à la structure qui sera chargée de la promotion des PMI et de l'Artisanat. Il a informé que le Ministère envisage une forme d'autonomie avec un conseil d'administration.

Le représentant de la Direction Générale de l'Industrie a proposé que le SERDI puisse évoluer vers une autonomie administrative et financière, tout en restant sous tutelle du MINIMART. Il trouve qu'il est déjà temps d'entamer les démarches pour rechercher le financement de l'après-projet et d'élaborer un document de base ad hoc. Les banques, pour autant qu'elles profiteront des actions de la structure institutionnelle en question, seraient mieux indiqués pour participer au financement.

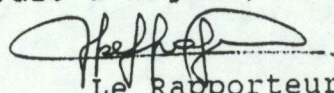
Le Président a tenu à remercier les participants d'avoir bien voulu participer à cette première séance de travail.

La réunion a pris fin à 12 h 30'.

Le Président de la Réunion
Dr. NZABAMWITA Gaspard
Secrétaire Général au
MINIMART



Fait à Kigali, le 31 mai 1990



Le Rapporteur
NKESHIMANA Alphonse
Analyste des projets-
SERDI