



**Rapport d'une mission d'appui technique  
au MIJEUMA**

**Appui technique à l'élaboration d'une stratégie de soutien  
à l'entrepreneuriat des jeunes et adaptée aux dynamiques  
régionales et communales de création d'activités  
productives des jeunes au Rwanda**

(2 - 21 août 1992)

présenté par

**Bruno JEAN, professeur**  
Membre du GRIDEQ (Groupe de recherche interdisciplinaire  
en développement de l'Est du Québec)  
Université du Québec à Rimouski  
Consultant à l'IDNS

La Pocatière  
Septembre 1992

INSTITUT DE DÉVELOPPEMENT NORD-SUD INC.

PATP/Rwanda/AT 344

**Rapport d'une mission d'appui technique  
au MIJEUMA**

**Appui technique à l'élaboration d'une stratégie de soutien  
à l'entrepreneuriat des jeunes et adaptée aux dynamiques  
régionales et communales de création d'activités  
productives des jeunes au Rwanda**

(2 - 21 août 1992)

présenté par

**Bruno JEAN, professeur**  
Membre du GRIDEQ (Groupe de recherche interdisciplinaire  
en développement de l'Est du Québec)  
Université du Québec à Rimouski  
Consultant à l'IDNS

La Pocatière  
Septembre 1992

## TABLE DES MATIÈRES

	Page
<b>Avant-propos</b>	3
<b>Résumé administratif</b>	4
<b>Chapitre I: Objectifs et mandats de la mission</b>	6
<b>Chapitre II: Le Séminaire sur les stratégies de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes</b>	9
<b>Chapitre III: Analyse méthodologique des données de l'Inventaire des activités productives pour les jeunes</b>	19
<b>Chapitre IV: La création d'emplois pour la jeunesse rwandaise: actualisation de la problématique</b>	28
<b>Chapitre V: Les recommandations de la mission pour le suivi</b>	36
<b>Chapitre VI: Évaluation de la mission d'appui technique</b>	38

### LISTE DES ANNEXES

1. Cahier de mission
2. Calendrier détaillé des activités de la mission
3. Liste des participants au séminaire de formation
4. Discours d'ouverture du séminaire
5. Discours de clôture du séminaire
6. Exposé de Jean-Chrysostome Nzabonimana
7. Complément à la fiche 344
8. Lettre au secrétaire-général du MIJEUMA (copie)
9. Liste des personnes rencontrées
10. Graphes sur les filières artisanales dans les préfectures de Gitarama, Kigali et Kibungo

## AVANT-PROPOS

En terminant la préparation du présent rapport de mission, j'ai été amené à relire les termes de références de cette mission qui faisaient allusion à un bref rapport. Il a finalement pris de proportions plus grandes que je l'imaginai au départ. Toutefois, selon les intérêts spécifiques de chaque lecteur, la table des matières sera utile, car elle permettra de les diriger vers les dossiers qui les intéressent plus spécifiquement.

La mise au point du rapport est souvent l'occasion des bilans d'une expérience encore fraîche à la mémoire. Pour moi, malgré toutes les difficultés qui assaillent le pays, je garde de cette mission des souvenirs forts agréables de l'accueil chaleureux de mon homologue et de son équipe du Service de Recherche et Appui aux projets des jeunes du MIJEUMA et de l'intérêt et du dynamisme des différents intervenants rencontrés lors du séminaire... en plus des excellentes facilités matérielles que permet la logistique en place avec le Bureau de l'IDNS à Kigali.

Ce rapport traduit aussi fort mal toutes les impressions et les échanges, le plus souvent informels, avec nos anciens boursiers du PATP de retour au pays et que nous avons toujours plaisir à revoir, surtout si c'est pour travailler ensemble.

La formation des ressources humaines, c'est certainement une oeuvre de longue haleine dont la mesure des impacts nous projette loin dans le temps... mais c'est aussi une action de tous les jours; j'ai personnellement la satisfaction d'avoir contribué à un tel processus formatif avec cette équipe du MIJEUMA qui me semble non seulement réceptive à nos actions de formations mais qui trouve rapidement les moyens de les mettre en pratique dans le cadre même de son travail. Après deux années d'intervention avec la même équipe, l'accompagnement dont parle le PATP n'est plus une théorie mais une réalité.

## RÉSUMÉ ADMINISTRATIF<sup>1</sup>

L'objectif principal de la mission consistait à apporter un appui technique auprès du MIJEUMA dans la préparation et la réalisation d'un Séminaire sur les stratégies de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes. Ce séminaire régional, le premier d'une série de trois, devait permettre de diffuser les travaux réalisés l'an dernier dans le cadre d'une précédente mission et d'un séminaire qui avait porté sur l'exploitation rationnelle et la gestion de l'Inventaire des activités productives des jeunes. Le séminaire visait aussi à compléter la démarche d'identification des profils préfectoraux de création d'emplois entreprise l'an dernier, et surtout, sur la base des travaux relatifs à cet Inventaire du MIJEUMA à identifier des stratégies d'intervention pour mieux soutenir les initiatives de création d'emplois chez les jeunes.

Durant la première semaine de la mission, nous avons travaillé avec Innocent KABANDANA du Service de Recherche et Appui aux projets des jeunes du MIJEUMA à la préparation du Séminaire devant réunir des intervenants préfectoraux du MIJEUMA, du MICOMART, du MINITRASO ainsi que des intervenants privés impliqués directement dans le soutien aux initiatives de création d'emplois auprès des jeunes. Pour ma part, à partir de la base de données de l'Inventaire montée l'an dernier, j'ai aussi produit un certain nombre d'analyses graphiques illustrant les faits saillants de l'Inventaire pour les communes de préfectures prises en compte dans le présent séminaire, soit celles de Kigali, Kibungo et Gitarama.

Le séminaire s'est déroulé les 11-12 et 13 août, soit durant la seconde semaine de ma mission. Il s'est finalement tenu au Centre Saint-Paul avec plus d'une trentaine de participants. Les travaux ont été très productifs et le MIJEUMA compte, dans des délais assez brefs, produire un document relatant les actes de ce séminaire. L'équipe du MIJEUMA me semble maintenant en mesure de réaliser elle-même les deux prochains séminaires régionaux prévus, soit celui pour les préfectures de Butare, Gikongoro, Cyangugu et Kibuye qui devrait se tenir à Butare du 22 au 24 septembre prochain. Cependant KABANDANA a souhaité que je produise certaines analyses statistiques et graphiques sur ces préfectures pour qu'il puisse les présenter aux participants;

---

1. Ce résumé reprend le contenu du fax de fin de mission adressé au siège social de l'IDNS le 18 août 1992

j'ai promis de les faire au Québec, si possible, et de lui faire parvenir d'ici là. De même, pour la publication des actes, je l'ai assuré de mon assistance même à distance.

Finalement, grâce aux travaux du séminaire et d'autres consultations, je pense être en mesure, dans mon rapport de mission, d'actualiser la problématique de la création d'emplois pour les jeunes au Rwanda et d'identifier des recommandations pertinentes pour les futures interventions du PATP dans ce secteur. Dès à présent, on peut considérer trois actions de suivi:

1. un appui technique au printemps 1993 pour le soutien à l'organisation et la réalisation de trois séminaires régionaux ayant pour objectif la vulgarisation des profils préfectoraux de création d'emplois pour les jeunes et des stratégies de soutien à l'entrepreneuriat pour la clientèle des encadreurs communaux de la Jeunesse. De tels séminaires seraient l'aboutissement logique de la démarche entreprise depuis deux ans avec le MIJEUMA.
2. le soutien à un perfectionnement en informatique à deux personnes du Service de Recherche du MIJEUMA par un stage de formation sur place
3. une formation à l'élaboration de matériel pédagogique adapté au contexte de la vulgarisation en milieu rwandais. Il s'agit ici de valoriser la démarche de l'Inventaire des activités productives des jeunes et de ses résultats en terme d'une documentation (en partie audio-visuelle) pour orienter les jeunes vers des activités qui ont été, dans la démarche, identifiées comme prometteuses pour telle préfecture ou telle commune.

À la direction du Service de Recherche et Appui au projet des jeunes du MIJEUMA, Innocent KADANDANA a remplacé Marcel NDEKEZI-KAREKEZI qui était là l'an dernier. Il m'a été agréable de travailler avec Innocent qui manifeste beaucoup de leadership, de dynamisme et il s'est avéré un bon animateur durant le séminaire. Jean-Chrysostome NZABONIMANA, ancien boursier du PATP, nous a donné un coup de main pour planifier le séminaire et il y a fait une intervention fort pertinente à partir des travaux de sa thèse de maîtrise. J'ai aussi participé à une rencontre organisée au Bureau de l'IDNS de Kigali avec les différents intervenants impliqués dans l'organisation du Séminaire sur l'harmonisation des structures de formation (CFJ, CERAI, CCDFFP) intervenant dans l'éducation populaire au Rwanda. Il telle réflexion m'apparaît de plus en plus nécessaire.

## CHAPITRE I

### OBJECTIFS ET MANDATS DE LA MISSION

L'intégration de la jeunesse rwandaise, qui compte pour 65% de la population totale du pays, dans l'économie nationale reste un des défis majeurs du gouvernement rwandais. C'est pourquoi, dès 1986, était lancée une vaste enquête, intitulée: **"Inventaire des activités productives pour les jeunes"** qui devait fournir un portrait des activités productives qui avaient réussies à occuper cette jeunesse en lui fournissant une occupation valorisante et rémunératrice.

L'an dernier, le PATP, un projet d'action convergente confié à l'IDNS par l'ACDI, appuyait cette démarche en organisant une mission d'appui à l'exploitation rationnelle et la gestion de cet Inventaire qui a donné lieu à un Séminaire de formation et un rapport du Séminaire axé sur l'identification des profils préfectoraux de création d'emplois pour les jeunes, lequel vient d'être publié par l'IDNS. Lors du Séminaire de l'an dernier, regroupant les ministères impliqués et les Encadreurs préfectoraux de la Jeunesse, une première tentative d'analyse des profils régionaux de création d'emplois pour les jeunes a donc été mise en forme.

De plus, l'appui technique s'est penché sur les problèmes d'informatisation d'une base de données permanente de l'Inventaire et des possibilités d'emplois pour les jeunes.

En vue d'assurer une suite et de consolider la démarche entreprise l'an dernier, il importe maintenant de diffuser les résultats de ce premier séminaire sur l'exploitation rationnelle et la gestion des données de l'Inventaire des activités productives pour les jeunes au cours d'un second Séminaire, réunissant grosso modo les mêmes personnes soit les Encadreurs préfectoraux de la Jeunesse et l'Équipe du Service de Recherche et Appui aux Projets des jeunes (avec la collaboration d'IWACU et du Centre d'études Rwandaises de l'IRST et des quelques autres ministères), qui viserait, sur la base d'une bonne connaissance et compréhension des problématiques

élaborées l'an dernier, à mettre au point une stratégie de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes.

Ce faisant, une telle activité qui sera aussi une activité formatrice pour ces encadreurs préfectoraux de la Jeunesse permettra de concrétiser l'une des recommandations formulées par ces mêmes agents lors du séminaire de l'an dernier, à savoir l'organisation de séminaires régionaux de sensibilisation à l'entrepreneuriat des jeunes. Les ressources étant limitées, nous pensons que le présent séminaire devraient outiller les encadreurs préfectoraux pour qu'ils puissent, chacun dans leur milieu, opérer ce travail de sensibilisation à l'entrepreneuriat.

La mission devra aussi identifier les autres études, recherches et interventions qui concernent la problématique de création d'emplois pour les jeunes et actualiser dans un bref rapport cette problématique de la création d'emplois et de l'entrepreneuriat des jeunes en fonction des grandes stratégies de développement socio-économique qui se mettent en place dans le pays. À cet égard, il faudrait considérer les premiers résultats rendus publics du Recensement général de la population et de l'habitat.

Dans le contexte d'ajustement structurel au Rwanda, la consolidation d'une démarche de soutien à une équipe du MIJEUMA intervenant en concertation avec d'autres intervenants, par la formation en dynamique de recherche-action d'une équipe multidisciplinaire et multisectorielle de cadres rwandais, devrait permettre de mieux identifier les vocations régionales de l'emploi pour les jeunes et de créer un momentum permettant de dégager les articulations d'un projet de formation populaire des jeunes à partir de réalités nationales et régionales.

Partant de ces remarques contextuelles, quatre grands objectifs ont été définis dans notre cahier de mission

- Permettre une valorisation des données de **l'Inventaire des activités productrices pour les jeunes** par la diffusion du rapport du Séminaire sur l'exploitation rationnelle et la gestion des données de l'Inventaire.
- Assurer une actualisation et une valorisation des données de cet Inventaire et d'autres études sur la création d'emplois pour les



jeunes dans le cadre d'un Séminaire sur l'élaboration d'une stratégie de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes en fonction des potentialités locales et préfectorales.

- Habilitier une équipe de cadres intermédiaires rwandais à mieux intervenir dans leur mandat de soutien aux initiatives communales et préfectorales de création d'activités productives pour les jeunes
- Exploiter avec l'auteur un document pédagogique intitulé: *Séminaire sur l'exploitation rationnelle et la gestion des données de l'Inventaire des activités productives pour les jeunes*. Familiariser des cadres rwandais à l'élaboration d'un tel instrument pédagogique.

Par ailleurs, à notre arrivée au Rwanda, nous avons pris connaissance d'un document intitulé "Complément à la fiche 344" préparé par le MIJEUMA le 14 juillet 1992, suite à des discussions sur l'appui technique attendu avec le Coordonnateur du PATP à Kigali, Yves Bernard. Le texte de cette note est reproduit en annexe.

Les attentes exprimées dans cette note nous ont semblé globalement compatibles avec les termes de référence de notre mission. On peut donc considérer les attentes du MIJEUMA exprimées dans cette note comme une autre manière de décrire les objectifs de la présente mission.

Durant la première semaine de la mission, nous avons eu le temps, avec notre homologue, de discuter de ces attentes pour s'en donner une compréhension commune. Nous avons ainsi convenu que la présente série de séminaire visait plutôt la complétion des Profils préfectoraux de création d'emplois pour les jeunes, démarche entreprise l'an dernier mais qui nécessite impérativement d'être bonifiée en partant des esquisses de l'an dernier. Aussi, cette série de séminaires, si elle constitue un exercice de restitution des conclusions de l'Inventaire des activités productives pour les jeunes, constitue un moyen de compléter le processus d'exploitation rationnelle et de gestion des données de cet Inventaire. De fait, la démarche d'identification des profils préfectoraux de création d'emplois pour les jeunes devrait permettre aux encadreurs de la jeunesse de se retrouver avec un outil de travail utile pour bien orienter les jeunes et pour mieux cibler leurs propres interventions auprès de la jeunesse.

## CHAPITRE I

### LE SÉMINAIRE SUR LES STRATÉGIES DE SOUTIEN À L'ENTREPRENARIAT DES JEUNES

Un des mandats essentiels de la présente mission consistait en tenue d'un séminaire qui visait deux grands objectifs: 1) compléter le processus d'élaboration des profils préfectoraux de création d'emplois pour les jeunes. L'an dernier, dans le cadre d'un séminaire, on avait élaboré ce qui ressemblait plutôt à une esquisse et, profitant de l'expertise et des connaissances des réalités préfectorales et communales des participants (des encadreurs de la jeunesse du secteur public et privé), il s'agissait de bonifier cette esquisse, de la corriger et de la compléter pour en faire un véritable outil de référence pour intervenants auprès des jeunes; 2) élaborer des stratégies de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes. Ici, il s'agit de la suite logique d'une exploitation rationnelle de l'Inventaire des activités productives des jeunes. Car une fois que l'Inventaire nous donne une meilleure connaissance de la problématique de l'emploi des jeunes, des perspectives possibles telles qu'établies dans les Profils préfectoraux de création d'emplois pour les jeunes, il s'agit alors d'identifier les meilleurs moyens d'intervenir plus efficacement auprès de cette clientèle, de là la réflexion sur les stratégies de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes.

Pour mener à bien cette réflexion, il importait de bien évaluer ce qui fait sur le terrain, d'où le point du programme sur le récit des expériences ou des propositions de certains intervenants du secteur public mais aussi du secteur privé. Lors de l'évaluation du séminaire par les participants, ils ont exprimé une très grande satisfaction sur tous ses aspects en déplorant justement le manque de temps consacré à cette activité où des participants racontent leurs pratiques d'intervention sur le terrain.

La réflexion sur les stratégies a été fort riche aussi. Nous avons convenu que les débats et les propositions vont se retrouver dans un Rapport du Séminaire qu'Innocent KABANDANA et son équipe du Service de recherche et d'appui du MIJEUMA se sont chargés de préparer. Aussi, on ne retrouvera pas ces éléments dans le présent rapport de mission, question de ne pas l'allonger. Il a aussi été convenu que même à distance j'étais prêt à assister cette équipe dans la réalisation des actes du séminaire que le MIJEUMA entend mener à bien en revisant les textes.

Aussi dans le présent chapitre, nous reproduisons le texte de présentation du Séminaire qui a été transmis aux participants dans leur Cahier du Séminaire ainsi que le programme et le texte des recommandations à l'issue du séminaire; les deux premiers documents ont été mis au point avec Innocent KABANDANA durant la première semaine de notre mission. Dans les documents en annexes, nous transmettons les discours d'ouverture et de clôture du Secrétaire général du MIJEUMA et de Roger Langlois Coordonnateur par intérim du PATP à Kigali.

#### Le texte de présentation des objectifs du Séminaire

PATP - IDNS  
MIJEUMA

### **SÉMINAIRE SUR LES STRATÉGIES DE SOUTIEN À L'ENTREPRENARIAT DES JEUNES SELON LES PROFILS PRÉFECTORAUX DE CRÉATION D'EMPLOIS**

Premier séminaire régional sur le soutien aux  
initiatives de création d'activités productives pour  
les jeunes dans les Préfectures de Kibungo, Gitarama,  
Kigali et Ville de Kigali

#### 1. Le contexte

En août 1991, dans le cadre d'une mission d'assistance technique auprès du MIJEUMA, en collaboration avec les services concernés de ce ministère, nous avons organisé au Centre IWACU de Kigali un *Séminaire sur l'exploitation rationnelle et la gestion des données de l'Inventaire des activités productives pour les jeunes*. Il s'agissait, avec des membres des diverses commissions préfectorales de l'Inventaire, et notamment les Encadreurs préfectoraux de la jeunesse, de dégager des profils préfectoraux de création d'emplois ou d'activités productives pour la nombreuse jeunesse rwandaise, suite à un inventaire de la situation prévalent dans chaque commune.

Nous avons alors convenu de réaliser un *Rapport de ce séminaire* qui, en plus de sensibiliser les participants à différents aspects méthodologiques de l'analyse des données de cet Inventaire, permettrait de rendre publique une première ébauche d'une problématique de la création d'emplois pour les jeunes selon les potentialités de chaque préfecture, potentialités en partie révélées par l'Inventaire lui-même, et validées par la connaissance de ces milieux préfectoraux des participants au séminaire. Ce rapport du *Séminaire sur l'exploitation rationnelle et la gestion des données de l'Inventaire des activités productives pour les jeunes* vous est présenté aujourd'hui et constituera un outil pédagogique important pour le présent séminaire qui s'inscrit dans la poursuite de la démarche entreprise l'an dernier.

Nous pensons que le présent *Rapport du séminaire* peut constituer un outil de travail utile à la disposition des différents agents intervenant au niveau de l'encadrement de la jeunesse et du soutien aux initiatives de création d'emplois. Cependant, nous sommes conscients qu'il s'agissait d'une première analyse sommaire que les travaux des trois séminaires régionaux planifiés l'an dernier devraient permettre de compléter; de plus, la démarche entreprise par le MIJEUMA devrait permettre de créer une banque permanente de données informatisées sur l'emploi des jeunes pour détecter, localement, les perspectives les plus prometteuses.

On se rappellera que c'est le Président la République qui lançait dès 1986 l'idée d'un inventaire complet des activités productrices des jeunes dans tout le pays. La mission de l'Inventaire a alors été définie comme "identifier et constituer un répertoire de toutes les activités non directement agricoles susceptibles de procurer un emploi rémunérateur aux jeunes et d'accroître la production. L'attention doit être portée sur des activités de transformation et celles de récupération. Cet inventaire devra repérer toutes les activités et identifier celles possibles en tenant compte des potentialités qui auront été relevées".

En plus de l'objectif général d'une meilleure connaissance de la situation des jeunes et de leurs activités productives, on souhaitait que cet inventaire permette l'atteinte d'une série d'autres objectifs énoncés de la manière suivante:

- Permettre aux jeunes lauréats des différentes structures de formation professionnelle de se lancer dans l'entrepreneuriat des activités non agricoles;
- Inspirer les services chargés de la promotion d'une industrialisation rurale pour un choix adapté aux besoins et aux potentialités;
- Faciliter l'identification et l'étude de projets bancables en vue de stimuler le mouvement des crédits notamment en milieu rural;
- Permettre le développement actif des activités de production non directement agricoles par la mise en place des structures appropriées pour l'appui, le suivi et l'incitation;
- Orienter la planification du développement communal qui tirerait profit de ces micro-projets devant s'intégrer dans le plan communal;
- Assurer l'adéquation entre la formation et l'emploi par l'interaction des structures de formation et des milieux de production des biens et services;
- Intéresser, orienter les intervenants en milieu rural et harmoniser leurs actions en vue de promouvoir des emplois productifs et rémunérateurs pour les jeunes;
- Aider les divers intervenants à déterminer les zones de développement à privilégier.

Dès la mise en oeuvre du PATP (Programme d'assistance technique au perfectionnement des ressources humaines rwandaises) de la coopération canadienne et dont l'IDNS assure l'exécution, le MIJEUMA a réclamé un appui technique pour faire avancer l'analyse des données de l'Inventaire et, entre-temps, le Service de recherche et appui aux projets du MIJEUMA a entrepris une première analyse de ces données et la confection des rapports de l'Inventaire par préfecture. Le présent séminaire, dans le prolongement de celui de l'an dernier, nous

conduit de la recherche à l'action. Mieux informés de la situation prévalant dans les communes et les préfectures en regard des potentialités de création d'emplois pour les jeunes, quelles sont les stratégies que nous devons nous donner pour assurer un soutien efficace aux initiatives des jeunes, donc à l'entrepreneuriat des jeunes ou la mise en oeuvre d'activités productives novatrices?

Nous tenions à rappeler les objectifs de l'Inventaire tel qu'exprimés en 1986, tout simplement pour montrer que nous sommes encore dans la démarche de l'Inventaire qui se voulait moins un travail académique de recherche qu'une véritable recherche-action; informés par les données de la recherche, l'objectif reste ce que nous tenterons bien humblement d'aborder ici, soit l'élaboration de stratégies de soutien aux initiatives de création d'emplois des jeunes. Nous avons imaginé la présente session non comme un cours ou même une session de formation mais comme un séminaire où la contribution de tous est attendu; s'il y avait des recettes magiques pour identifier et mettre en oeuvre des stratégies d'intervention pour le soutien aux initiatives de création d'emplois chez les jeunes, elles seraient déjà connues ou nous serions heureux de vous les faire connaître. Aussi, nous comptons davantage sur les expériences et les réflexions des uns et des autres rassemblées ici pour dégager des pistes d'intervention à valider dans la pratique.

## **2. Les objectifs du Séminaire**

Après en avoir discuté avec les organisateurs de ces trois séminaires régionaux, il est apparu que ceux-ci poursuivent un triple finalité: 1) faire connaître les rapports statistiques préfectoraux de l'Inventaire (en phase terminale d'impression au MIJEUMA); 2) compléter l'élaboration des profils préfectoraux de création d'emplois (suite à une première analyse lors du Séminaire de l'an dernier); 3) contribuer à l'identification des stratégies de soutien aux initiatives de création d'emplois pour les jeunes.

On pourrait aussi libeller cette triple finalité en termes d'objectifs spécifiques qu'on pourrait identifier ainsi:

- permettre une valorisation des données de l'*Inventaire des activités productives de jeunes* par la diffusion du rapport du *Séminaire sur l'exploitation rationnelle et la gestion des données de l'Inventaire* (document dans la pochette des participants);
- compléter l'exploitation rationnelle de l'Inventaire des activités productives des jeunes par l'approfondissement les profils préfectoraux de création d'emplois pour les jeunes réalisés dans le Séminaire de l'an dernier;
- sensibiliser les participants à certaines formes d'analyse des données de l'Inventaire permettant des représentations graphiques plus facilement vulgarisables auprès des jeunes et des intervenants locaux;
- identifier des stratégies de soutien aux initiatives des jeunes à mettre en oeuvre par les intervenants publics et privés pour permettre un meilleur appui à l'entrepreneuriat des jeunes ou aux activités productives de jeunesse en fonction des potentialités identifiées dans les profils régionaux.

Le programme de la session découle de cet énoncé de la problématique et des objectifs du Séminaire. Il a été élaboré par Innocent KABANDANA et Bruno JEAN, professeur à l'Université du Québec à Rimouski et consultant à l'IDNS (coopération canadienne) en collaboration avec Marcel NDEKEZI-KAREKEZI du MIJEUMA et Jean-Chrysostome NZABONIMANA, agent de recherche et de formation à IWACU. La première journée sera axée sur le rappel des étapes de l'Inventaire et sur certaines analyses synthétiques que l'on peut en faire,

si tant est que des données d'enquête ne parlent rarement d'elles-mêmes; ces observations du Professeur JEAN seront aussi centrées sur les préfectures qui nous intéressent dans ce premier séminaire régional. Dès la fin de la première journée, et dans la seconde, un premier travail en atelier consistera à revoir et à bonifier les profils de création d'emplois par préfecture esquissés l'an dernier. Après la mise en commun en plénière, on pourra entendre quelques-uns des participants nous entretenir de leurs expériences ou de leurs réflexions sur les stratégies d'intervention en faveur de la création d'emplois auprès des jeunes. Nous serons alors prêts pour un second travail en atelier centré justement sur l'identification des stratégies de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes; il est entendu ici que l'Inventaire en soi ne règle pas la question de départ, la création d'emplois chez les jeunes, problématique qui nous concerne tous. Celui-ci nous donne une certaine compréhension de ce qui se passe, des besoins, des potentialités pour justement nous amener à identifier et expérimenter des stratégies portées autant par les agents du secteur public que ceux du secteur privé et associatif. Cela nous conduira aux activités de clôture du séminaire avec l'identification des recommandations et une évaluation de la session.

#### Le programme du Séminaire

IDNS-PATP et MIJEUMA  
Premier séminaire régional sur le soutien aux  
initiatives de création d'activités productives pour  
les jeunes dans les Préfectures de Kibungo, Gitarama,  
Kigali et Ville de Kigali  
11-13 août 1992

### LE PROGRAMME DU SÉMINAIRE

#### Mardi le 11 août

- |       |                              |
|-------|------------------------------|
| 9.30  | Inscription des participants |
| 10.00 | Séance d'ouverture           |



- Mot de bienvenue d'un représentant du MIJEUMA
- 10.15 Présentation du programme de la session et des participants
- 11.00 L'Inventaire des activités productives pour les jeunes:  
rappel du cheminement
- 12.30 Repas
- 14.00 Analyse méthodologique des données de l'Inventaire  
Exposé du consultant Bruno JEAN
- 16.00 Organisation du travail en atelier  
Premier Atelier: Les profils régionaux de création  
d'emplois productifs pour les jeunes
- 16.30 Fin des travaux de la première journée

**Mercredi le 12 août**

- 8.00 Travail en trois ateliers  
Premier Atelier: Les profils régionaux  
Révision, correction et bonification des profils établis  
dans le Séminaire de l'an dernier
- 10.00 Pause
- 10.30 Présentation des rapports d'atelier
- 11.15 Discussion en plénière
- 12.30 Repas
- 14.00 Présentation d'expériences et de réflexions sur le  
soutien aux initiatives de création d'emplois pour les jeunes
- 15.30 Discussion sur les exposés
- 16.00 Organisation du travail en atelier  
Deuxième atelier: les stratégies de soutien à l'entrepreneuriat  
et aux initiatives de création d'emplois des jeunes
- 16.30 Fin des travaux de la seconde journée

### Jeudi le 13 août

- 8.00 Travail en trois ateliers sur la question des stratégies de soutien à l'entrepreneuriat et aux initiatives de création d'emplois
- 11.00 Rapport des ateliers et synthèses en plénière
- 12.30 Repas
- 14.00 Identification des recommandations et des conclusions du Séminaire
- 15.00 Évaluation de la session de formation par les participants
- 15.30 Cérémonie de clôture
- 16.00 Fin de travaux du Séminaire

### Les recommandations du Séminaire

Les participants au Séminaire sur les stratégies de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes tenu au Centre de pastorale St-Paul (Kigali) du 11 au 13 août 1992 recommandent:

- 1) que, suite au constat du manque de concertation des intervenants publics et privés auprès de la jeunesse, l'on établisse une "table de concertation" des différents intervenants pour assurer une meilleure réponse aux attentes de la jeunesse qui veut s'engager dans des activités productives. Une telle concertation visant l'harmonisation des efforts devrait se mettre en place tant au niveau communal que préfectoral.
- 2) que le budget alloué au MIJEUMA pour la cause des jeunes soit revu à la hausse et que les intervenants dans l'entrepreneuriat des jeunes soient animés d'un souci d'équité dans la répartition des moyens disponibles.
- 3) que, réalisant le travail important des ONG dans le soutien aux initiatives des jeunes et dont le présent séminaire a pu prendre connaissance, le MIJEUMA associe davantage ces organismes à la définition des programmes et des politiques publiques en faveur des jeunes. Il est aussi souhaité que le MIJEUMA soit régulièrement informé des activités de ces ONG intervenant auprès des jeunes.

- 4) que le Programme d'appui aux initiatives de base (PAIB) conçu dans le but d'amoinrir le choc causé par la mise en place des mesures d'ajustement structurel, mette un accent particulier sur la création d'emplois pour les jeunes qui constituent un des groupes les plus vulnérables.
- 5) que des séminaires de sensibilisation à l'entreprenariat des jeunes soient organisés dans chaque préfecture, en utilisant les Profils préfectoraux de création d'emplois pour les jeunes déjà identifiés à partir de l'Inventaire.
- 6) que des études socio-économiques plus approfondies soient entreprises pour mieux connaître les perspectives de rentabilité de certaines filières et certaines activités; d'autres études concernant les aspirations des jeunes devraient être menées pour mieux planifier les activités d'encadrement de la jeunesse.
- 7) que les stratégies de soutien aux initiatives des jeunes mettent l'accent sur la formation et sur le suivi des projets de création d'emplois identifiés au niveau de chaque milieu.
- 8) que le MIJEUMA, en vue de susciter l'esprit de créativité et d'innovation, mette tout en oeuvre pour adapter ses diverses publications ayant trait à l'entreprenariat des jeunes aux Profils préfectoraux et même communaux de création d'emplois, ceci dans l'optique d'une meilleure vulgarisation.
- 9) que le MIJEUMA, en collaboration avec les autres départements concernés, conçoivent des projets d'appui aux jeunes en fonction des Profils préfectoraux de création d'emplois déjà identifiés et qu'il facilite aux jeunes qui travaillent individuellement ou dans des associations l'accès aux crédits en augmentant les capacités d'intervention du Fond de garantie ou par le biais d'autres fonds de ce genre.

Comme on l'aura constaté la formule est claire et en bon français laissée à désirer, l'élaboration de celles-ci s'étant faite en séance plénière à la fin du séminaire. Toutefois, ce qu'il faut retenir ici c'est l'esprit de chaque recommandation qui a été adopté par les participants. Ceux-ci ont mandaté l'équipe du Service de Recherche et d'Appui aux projets des jeunes, responsable de la publication des actes, pour qu'elle en revise le texte tout en préservant son esprit.

## CHAPITRE III

### ANALYSE MÉTHODOLOGIQUE DES DONNÉES DE L'INVENTAIRE DES ACTIVITÉS PRODUCTIVES POUR LES JEUNES

Exposé du Professeur Bruno JEAN<sup>2</sup>

Notre intervention visait à sensibiliser les participants à certaines techniques de traitement des données de l'Inventaire pour en tirer des observations utiles pour une meilleure connaissance de la réalité même des activités productives dans les préfectures et les communes et pour, partant de cette connaissance, dégager des perspectives ou des pistes d'intervention pour les agents du MIJEUMA devant soutenir les initiatives créatrices d'emplois des jeunes.

L'exposé s'est réalisé en deux temps 1) une présentation rapide des travaux réalisés durant le séminaire de l'an dernier incluant une présentation d'un indice particulièrement utile pour l'identification des perspectives locales de création d'emplois, le ratio "nombre d'artisans dans une filière donnée par 1,000 habitants" par communes ou par préfectures; 2) une présentation de certaines analyses réalisées pour les fins du présent Séminaire régional sur l'entrepreneuriat des jeunes et donc basées sur les préfectures de Gitarama, Kibungo et Kigali (l'Inventaire ayant été réalisé avant la mise en place de la Préfecture de la Ville de Kigali, les communes concernées se retrouvent dans l'ancienne division administrative de Kigali).

#### **Quelques perspectives d'analyse de la base de données de l'Inventaire**

Les participants furent donc invités à considérer certaines analyses mises en annexe au *Rapport du Séminaire sur l'exploitation rationnelle et la gestion des données de l'Inventaire des activités productives pour les jeunes*, dont la publication a été assurée par l'IDNS. Lors d'une mission d'assistance technique et d'un premier séminaire en 1991, j'ai monté une partie de cette base en partant des informations colligées sur le nombre de personnes

---

2. Le contenu du présent chapitre reprend le texte de l'exposé que nous avons préparé pour les fins du Séminaire. Ce document sera aussi utilisé dans la production des actes de ce séminaire par le MIJEUMA. Dans la mesure du possible, je vais tenter de produire de faire parvenir au MIJEUMA des versions remaniées de ce texte avec des analyses appropriées pour les préfectures considérées dans les deux prochains séminaires régionaux.

s'adonnant à des activités productives appartenant aux catégories ou filières retenus.

D'après moi, une piste intéressante d'analyse des données de l'Inventaire s'ouvre avec les données concernant les emplois ou les activités productives existants dans les communes. De fait, on se retrouve avec une base de données qui identifie, pour chaque commune, et chaque préfecture, les activités existantes pour le secteur des emplois non-agricoles appartenant au large secteur des activités autonomes et des activités artisanales et regroupées dans huit grands secteurs: 1) le travail du bois 2) les arts ménagers 3) le travail du métal 4) le travail de l'argile 5) le tissage (vannerie) 6) les activités de réparations diverses 7) l'artisanat de la construction et du bâtiment et 8) l'extraction des ressources naturelles.

La première question à se poser devant les données qui ont été compilées concerne leur validité. Cette étape de collecte de données est terminée et il est donc difficile d'y revenir; toutefois, on peut envisager ici la création d'une base permanente qui serait sans doute assez facile de construire en allant chercher une partie des informations dans les différents ministères au lieu de faire des enquêtes sur le terrain, coûteuses et peu sûres. Cela dit, avec l'expertise propre des participants aux différents séminaires, des erreurs qui subsistent dans l'actuelle base de données peuvent être corrigées comme le fut d'ailleurs le cas lors de la présentation. On a ainsi dit que recenser 157 artisans du travail du métal à Murama et 57 à Bulinga (Gitarama), c'était impossible, de même que 1069 artisans des réparations diverses à Taba.

Il peut s'agir ici d'une erreur technique de transcription des données ou d'une erreur de compréhension de l'Inventaire lors de la phase de collecte des informations. On pense ici à un secteur comme le tissage, qui remporte d'ailleurs la palme à l'échelle du pays, et qui semble très populaire dans certaines préfectures. Ici, il faut se demander si cela est réellement le cas ou si c'est tout simplement le fait de la démarche des enquêteurs plus enclins à compter dans une catégorie des gens qui s'y adonnent sur une base très occasionnellement. Et en l'occurrence, si ce secteur est si encombré, il ne peut constituer un domaine prometteur à valoriser auprès des jeunes.

Il est indéniable qu'un certain nombre d'erreurs dans la collecte de l'information font que la présente base de données est à manipuler avec précaution. Mais il est tout-à-fait loisible de la prendre telle quelle et d'en tirer certaines analyses, d'essayer de faire parler cette base de données, quitte à confronter les observations qu'on en tire avec ceux qui ont une connaissance avec les réalités locales. C'est d'ailleurs la démarche que nous avons adoptée dès notre première intervention l'an dernier et qui se continue cette année; à terme,

nous devrions nous retrouver avec une série de profils préfectoraux de création d'emplois pour les jeunes.

Dans le rapport du Séminaire de l'an dernier, on retrouve donc un premier tableau qui représente les informations brutes de la base de données (compilés alors sur Excel mais reformatés sur Lotus pour le processus d'édition des Rapports préfectoraux de l'Inventaire en cours au MIJEUMA). En partant de ces données, j'ai présenté aux participants une série de transparents qui représentent des graphiques générés par le logiciel EXCEL. Ces graphiques en forme d'histogrammes ou de secteurs d'un cercle (la fameuse tarte découpée en part plus ou moins large selon les données mises en proportion).

Ces histogrammes permettent de faire quelques constats: 1) c'est la préfecture de Byumba qui déclare le plus d'artisans (en déclarant d'ailleurs un nombre imposant d'artisans du tissage; c'est la Préfecture de Ruhengeri qui arrive en 2<sup>e</sup> place suivi de près de la Préfecture de Gisenyi; 3) à l'échelle du pays, le premier secteur artisanal, c'est le tissage suivi en 2<sup>e</sup> place de l'artisanat des réparations diverses.

On constate aussi qu'il y a une distribution spatiale assez spécifique et différenciée de certaines activités. La base de données permet d'observer cette distribution qui reste à expliquer en considérant certains facteurs (disponibilité des ressources de base, tradition locale dans un savoir-faire et sa transmission, opportunité économique par l'existence d'un marché d'écoulement des produits, etc...). Prenons par exemple le travail du métal, la base de données nous révèle que celui-ci est très important dans Gitarama; or, je dois dire ici que cela m'est apparu évident à la seule étude de la base de données et ce sont les participants aux séminaires de l'an dernier et de cette année qui m'ont confirmé que cela était vrai; car il existe une tradition historique du travail du métal dans cette préfecture, ce que je ne savais absolument pas. En passant, cela nous donne à penser que si la base recèle certes des erreurs, dans l'ensemble, elle reflète assez bien la réalité. Signalons que le travail du métal est assez important pour les préfectures de Butare et Kigali, des centres importants qui génèrent une demande pour ce type d'activité.

Par ailleurs, dans certaines préfectures, on ne signale aucune activité significative d'extraction de ressources naturelles alors qu'elles semblent bien importantes pour une préfecture comme Gikongoro. Ici, en considérant le *Profil préfectoral de création d'emplois pour les jeunes* établis lors du séminaire de l'an dernier, on s'étonne de constater qu'il ne fait pas référence à ce secteur. Mais on y parle du bois qui est extrait de la région pour partir ailleurs dans des ateliers de menuiserie. Il est donc possible que les activités liées à la coupe du bois aient été classées (ce qui formellement juste d'ailleurs) dans cette filière des activités d'extraction des ressources naturelles.

Finalement, cette première analyse permet de constater que certaines filières artisanales sont à peu près également représentées dans les diverses préfectures; c'est le cas avec les arts ménagers, et dans une moindre mesure, avec le travail du bois et celui de l'argile.

### **Le ratio nombre d'artisans pour mille habitants**

Cette base de données nous semble fort utile dans le sens suivant: en analysant la situation des activités productives par filières et par communes, détecter les possibilités de création d'emplois productifs pour les jeunes. Dans le fond, la base de données nous permet d'établir un certain nombre d'observation sur l'occurrence de certaines activités dans les communes, et ce faisant, d'identifier des perspectives de création d'emplois par commune. Comment? en identifiant les communes où certaines filières d'activités ont des niveaux de représentation nettement inférieurs à la moyenne nationale ou régionale, on peut alors essayer de voir si cela ne reflèterait une opportunité pour de nouveaux emplois pour les jeunes sachant que la situation peu être ainsi pour des raisons objectives et que les agents locaux de l'administration connaissent.

Pour atteindre cet objectif, je propose de créer et d'appliquer à l'analyse de données un indice, soit le ratio "nombre d'artisans pour mille habitants". Le calcul de ce ratio peut se faire par préfecture ou par communes. Son intérêt est de ramener chaque commune ou préfecture à un étalon de mesure comparable. Je peux alors découvrir des phénomènes occultés dans les données globales. Par exemple, si dans la commune "A", j'ai 1000 artisans du bois et dans la commune "B" 2000, je peux penser qu'il n'y a pas de perspectives favorables de création d'emploi dans ce secteur dans la commune B. Mais si je prendre en compte la population totale de ces deux communes, supposons 10,000 dans la commune A et 30,000 dans la commune B, je peux alors calculer mon ration qui me donne pour la commune A: 100 artisans pour chaque fraction de 1,000 habitants (soit  $10,000 \div 1,000 = 10$ ; et  $1,000 \div 10 = 100$ ) et pour la commune B: 67 artisans du bois par tranche de mille habitants (soit  $30,000 \div 2000 = 15$ ; et  $1,000 \div 15 = 66,6$  arrondi à 67)

Ainsi, toute chose égale par ailleurs (soit la disponibilité des ressources et l'ouverture du marché, par exemple), il m'apparaît que les possibilités de création d'emplois, dans la filière de l'artisanat du bois pour la commune B, sont meilleures que pour la commune A, ce qui n'apparaissait pas évident dans une première lecture des données.

Un cas révélateur de l'utilité de cet indice est donné en page 57 du rapport du Séminaire de l'an dernier. On a représenté deux histogrammes de la répartition des artisans dans la filière des arts ménagers par préfecture. Dans

celui du haut, nous avons la distribution globale qui montre que la Préfecture de Kibuye est l'une de celles où on a le moins d'artisans de ce type. Mais l'histogramme du bas qui est basé sur le ratio "nombre d'artisans pour mille habitants" nous révèle une situation tout autre, le nombre d'artisans des arts ménagers par 1,000 habitants pour la préfecture de Kibuye apparaissant l'un des plus élevés au Rwanda.

Nous proposons donc de réaliser une analyse systématique des données de la base en descendant à l'échelon des communes et pour chaque filière artisanale. Avec une telle série de graphes (sous forme éventuelle d'histogrammes) on se retrouve avec un instrument de lecture de la réalité de l'emploi qui permet justement d'identifier des communes où l'emploi dans une filière semble bien représenté (même éventuellement saturé) alors que d'autres manifesteront, sous réserve de vérifier d'autres facteurs restrictifs, ou contraintes comme on dit les participants au séminaire, des perspectives meilleures de création d'emplois, le ratio artisans pour 1000 habitants dans une filière donnée y étant particulièrement faible.

#### **Quelques observations sur les filières artisanales pour les préfectures de Gitarama, Kibungo et Kigali**

La deuxième partie de mon exposé a consisté à présenter et commenter neuf graphiques (placés en ANNEXE 10 du présent rapport) sous forme de transparents (trois par préfectures) caractérisant la situation des activités productives par grandes filières identifiées au fin de l'Inventaire. Une première série de graphiques consiste en la représentation de la distribution des activités artisanales selon les préfectures. Ici, la prise en compte d'une seule préfecture ne nous dit rien, c'est l'analyse comparative qui est intéressante pour tirer des conclusions.

#### *La distribution des filières artisanales selon les secteurs d'un graphe en forme de "tarte"*

Si on examine les trois "tartes" pour les trois préfectures impliquées dans le présent séminaire régional, on peut dire dans un premier temps qu'elles n'ont pas la même allure et que donc la structure des activités productives dans les différents secteurs artisanaux n'est pas la même pour chacune des préfectures prises en considération ici. Face à une telle observation liminaire, on doit alors se poser la question, qu'est-ce qui différencie le plus la structure propre à chaque préfecture? Un examen rapide permet de faire les constats suivants:



- 1) dans Kibungu, les activités de tissage et vannerie semblent fort importantes occupant près de 63% des artisans; dans aucune autre préfecture, on ne rencontre une proportion aussi élevée pour une seule filière d'activité;
- 2) par contre, la filière de l'artisanat du bâtiment est relativement faible dans Kibungu, ce qui pose une question: n'y a-t-il pas place pour une création d'emplois dans ce secteur pour cette préfecture qui manifeste une proportion d'emplois dans ce secteur inférieure aux autres préfectures? Pour y répondre, il faudrait interroger les intervenants (encadreurs) de cette préfecture qui ont la connaissance du terrain car, si la proportion est plus faible, il y a certainement des raisons comme, peut-être, un niveau de développement plus faible dans cette préfecture, ce qui réduit d'autant la demande pour des constructions ou de la rénovation;
- 3) comme il fallait s'y attendre à cause de la présence d'une économie urbaine, une des filières des plus importantes dans la Préfecture de Kigali concerne les activités de réparations diverses;
- 4) il faut se méfier des conclusions qu'on peut tirer de ce seul graphique en forme de tarte qui, par exemple, donne à penser que le travail du métal n'est pas important dans Gitarama n'occupant qu'une petite fraction des artisans de cette préfecture. Mais, en prenant compte l'ensemble des préfectures du Rwanda, on constate que c'est à Gitarama que se trouve la proportion la plus élevée d'emplois dans le travail du métal et qu'une proportion significative (20,6%) des artisans du métal se retrouve dans la préfecture de Gitarama. La base de données nous permet aussi de calculer que dans la Préfecture de Gitarama, il y a un artisan du métal pour chaque tranche de 1,809 habitants alors que pour les autres préfectures, il y a un artisan du métal pour 4,000 et même 5,000 habitants (comme dans Cyangugu). Il faut se demander ici s'il ne reste pas de place pour la création d'emplois dans le secteur du travail du métal dans certaines préfectures du pays.

*Les histogrammes sur le ratio d'artisans par habitants*

Nous pouvons maintenant commenter la seconde série de graphes qui a été présentée aux participants de notre Séminaire régional. Il s'agit d'histogrammes illustrant l'importance d'une filière artisanale donnée par un ratio tout simple, soit le calcul correspondant à la question suivante: un artisan dans telle ou telle filière pour combien d'habitants? Il s'agit de diviser le nombre correspondant à la population totale par le nombre d'artisans de la filière considérée. Cette mesure est utile uniquement sur le plan comparatif car les valeurs générées par le calcul ne parlent pas d'elles-mêmes mais la mise en comparaison peut nous apprendre des choses sur la structure du secteur des

activités productives artisanales et donc sur les perspectives les meilleures de création d'emplois dans ce domaine.

Le premier commentaire que l'on peut faire ici, c'est que les variations préfectorales sont relativement faibles. Prenons la première filière dans l'ordre de présentation des résultats, le travail du bois. Dans Gitarama, on a un travailleur du bois pour chaque tranche de 340 personnes; dans Kibungo, c'est un emploi dans le travail du bois pour chaque tranche de 254 personnes et dans Kigali, un emploi dans le travail du bois pour chaque tranche de 345 personnes. Si elles ne sont pas fortes, il y qu'en même des variations permettant le questionnement propre à l'analyse comparative. Dans ce cas précis, il faut se demander pourquoi la relative sous-représentation du travail du bois dans la préfecture de Kigali (comparativement aux autres) alors qu'a priori on pourrait penser que cette préfecture, avec la présence de l'économie urbaine de la capitale, pourrait donner place à davantage d'opportunités de création d'emplois dans ce domaine? Sous réserve de la fiabilité de nos données ayant servi à la création de la base de données, une piste est ainsi ouverte, une hypothèse est à étudier pour orienter l'entreprenariat des jeunes, soit le lancement d'activités productives dans la filière du travail du bois pour la région de Kigali. Je parle bien d'une hypothèse suggérée par une analyse de la base de données car si les choses sont ainsi, il peut y avoir des raisons objectives et difficilement modifiables.

Il n'y pas grand chose à dire pour le reste du graphique qui reproduit en partie ce qui a pu être observé dans la série précédente de graphes en forme de tarte. Un mot sur l'artisanat du bâtiment dont nous avons déjà dit un mot plus haut. D'après ces histogrammes, on aurait un artisan du bâtiment pour 204 habitants dans Kigali, un pour 210 habitants dans Gitarama et un pour 467 dans Kibungo. Si les choses sont ainsi, c'est peut-être à cause de la structure économique particulière de Kibungo... qui serait moins "développée" (mais je ne peux pas l'affirmer ici, ma connaissance du Rwanda étant limitée). Aussi, on peut raisonnablement penser que dans les années à venir, les perspectives de création d'emplois dans le secteur du bâtiment sont relativement bonnes (à moins d'une situation économique en régression ou stagnante pour cette préfecture) et voilà une autre hypothèse à considérer pour orienter l'entreprenariat des jeunes.

Par contre, il me semble que dans la même préfecture de Kibungo, le secteur des réparations diverses est fortement encombré, avec un artisan pour 84 habitant alors qu'on observe un artisan pour 97 habitants dans Kigali, une préfecture offrant un marché plus dynamique, et un artisan pour 154 dans Gitarama. On peut raisonnablement se demander, sous réserve de la qualité de nos données, si le secteur des réparations diverses n'est pas encombré dans

Kibungo, et donc les encadreurs de la jeunesse seraient bien avisés d'orienter les jeunes vers d'autres secteurs plus prometteurs.

*Le ratio nombre d'artisans pour 1,000 habitants*

Dans un dernier temps, nous avons considéré avec les participants une série de trois histogrammes représentant notre ratio nombre d'artisans pour chaque tranche de 1,000 habitants dont nous avons expliqué la logique méthodologique plus haut.

Cette mesure nous semble un outil de travail très intéressant. Il permet de constater que les activités productives dans les secteurs couverts par l'Inventaire ne sont pas également répartis dans l'espace; la démarche d'analyse rationnelle de l'Inventaire se trouve ici, soit repérer ces variations locales et régionales (ou préfectorales), tenter de les expliquer et considérer si elles représentent pour certains secteurs en certaines communes des opportunités insoupçonnées jusqu'à maintenant de création d'activités productives pour les jeunes.

Il va de soi que cette analyse est à faire avec les encadreurs préfectoraux et communaux de la jeunesse qui ont les connaissances suffisantes de la réalité socio-économique du terrain, des communes. Je me limiterai donc ici à quelques observations qui donnent le sens de la démarche à poursuivre, notamment au cours des prochains séminaires régionaux.

Des trois préfectures considérées, l'analyse du ratio du nombre d'artisans par tranche de 1,000 habitants par communes permet de constater que l'importance des activités dans ces secteurs artisanaux est très variable d'une commune à l'autre. Par exemple, on observe des taux records dans les communes de Rukira, Kabarondo et Muhazi (Kibungo), Mukingi et Murama (Gitarama). Par contre, on observe aussi des taux faibles dans Mbogo et Kanombe (Kigali), Mugina et Masango (Gitarama). Cela pose une question: est-ce que cette situation reflète bien les opportunités économiques existantes ou ne révèle-t-elle pas des opportunités à mettre en valeur dans certaines communes. Sous réserve de la qualité des informations et d'une connaissance appropriée de la situation de ces communes, on peut penser que les activités productives à proposer aux jeunes ont plus de chance de réussir dans certaines communes jusqu'à présent mal desservies par ces activités.

Le ratio du nombre d'artisans pour chaque tranche de 1,000 habitants pour être recalculé pour chacune de huit filières d'activité artisanale identifiées dans la base de données de l'Inventaire. Nous nous sommes livrés à cet exercice de retour au Canada à la suite de notre mission d'août 1992. Cela représente une série de 24 histogrammes. On peut penser que les cadres et

techniciens du MIJEUMA y trouveront matière à identifier certaines observations et conclusions en terme d'identification de possibilité de création d'emplois pour les jeunes selon la situation prévalent dans chaque commune.

## CHAPITRE IV

### LA CRÉATION D'EMPLOIS POUR LA JEUNESSE RWANDAISE: ACTUALISATION DE LA PROBLÉMATIQUE

On se rappelle que le soutien aux initiatives de promotion de la jeunesse et notamment son insertion dans l'économie et la société rwandaise constitue un des cinq grands secteurs d'intervention du PATP au Rwanda. Il est donc normal, à ce stade-ci de réalisation du PATP de revoir la problématique de la jeunesse rwandaise pour faire des ajustements éventuels dans la dernière étape du programme. Les termes de référence de ma mission faisaient une mention explicite à ce besoin de l'IDNS d'actualisation sa compréhension de la problématique de la jeunesse rwandaise.

Dans les pages qui suivent, nous nous livrerons le résultat de notre exercice d'actualisation de cette problématique de la jeunesse rwandaise; pour ce faire, nous avons pris connaissance de certains documents ou rapports administratifs, d'articles dans la revue *Dialogue*, en plus de discussions avec des personnalités rwandaises et les participants à notre *Séminaire régional sur l'entreprenariat des jeunes* réunissant des encadreurs de la jeunesse et d'autres intervenants des ONG locales actives auprès des jeunes. Et les principaux éléments d'actualisation que nous retenons ont été discutés largement avec notre homologue durant cette mission, Innocent KABANDANA du Service de Recherche et Appui aux projets des jeunes du MIJEUMA.

#### L'enquête nationale sur l'emploi du MINIPLAN

Le MINIPLAN a mené en 1988-89 une enquête nationale sur l'emploi dont les premiers résultats viennent d'être publiés<sup>3</sup>. Cette étude estime que les personnes exerçant une occupation sont au nombre de 3,168,000. Quand on considère l'emploi salarié en dehors du secteur agricole d'autoconsommation, les résultats montrent que le secteur privé occupe 65% des salariés, le secteur public 32%, tandis que le secteur parapublic occupe environ 10% des salariés. Par ailleurs, 82% de ces salariés sont des hommes. L'enquête constate aussi que 61% des salariés touchent un salaire mensuel inférieur à 5,000 francs rwandais.

---

3. Les commentaires qui reposent aussi sur un article de la revue *Dialogue*; voir: Alexis TWAGIRAEYEZU, "Premiers résultats de l'Enquête nationale sur l'Emploi au Rwanda", *Dialogue* (153), avril 1992, pp. 45-48

Les résultats sur le taux de participation à l'emploi seraient intéressants (personne qui déclarent occuper un emploi par rapport à la population en âge de travailler) s'ils n'étaient pas compromis par un chômage déguisé important. En effet, le sous-emploi concerne 65% de la population occupée dans un emploi. Ce sous-emploi est mesuré par le nombre d'heures travaillées par semaine déclaré par les répondants à l'enquête; lorsque ce nombre était inférieure à l'équivalent de la semaine normale de travail, on identifiait un cas de sous-emploi. Et il n'est pas rare de voir les gens déclarer entre 15 et 20 heures de travail seulement par semaine.

L'enquête a saisi également l'activité économique des enfants de 6 à 13 ans. Cette catégorie représente 23% de la population habitant à 95% dans les zones rurales. On retrouverait 2,3% des salariés rwandais dans cette catégorie. Les deux principales occupations concernent le travail dans des exploitations agricoles spécialisées (28%). L'agriculture d'autoconsommation en occupe 12%.

### **La politique de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes du MIJEUMA**

La démarche que nous avons entreprise avec l'exploitation rationnelle et la gestion de l'Inventaire des activités productives pour les jeunes du MIJEUMA s'est orienté vers son objectif initial, déjà annoncé lors du lancement de l'opération en 1986/87, soit identifier des perspectives de création d'emplois pour les jeunes et proposer les meilleures stratégies de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes.

Les travaux du premier séminaire régional sur l'entrepreneuriat des jeunes que nous avons tenu à Kigali était tourné vers cet objectif. Mais, indépendamment des travaux de ce séminaire, j'ai cherché à connaître la politique officielle du MIJEUMA. Heureusement, le ministère venait de publier les actes d'un Séminaire des jeunes entrepreneurs actifs des Pays de la CEEAC qui s'est tenu à SOVU en juin dernier. Dans ce document, on retrouve les principaux éléments de cette politique qui nous permet aussi d'actualiser la problématique des jeunes au Rwanda.

D'après le MIJEUMA, l'insertion de la jeunesse rwandaise dans les circuits de production constitue le souci majeur des autorités mais aussi de toutes les âmes de bonne volonté préoccupées par les activités des jeunes. La population âgée de 25 ans et moins constitue 70% de la population totale. Malgré les efforts investis, le taux de scolarisation persiste à rester faible. L'entrée au secondaire reste aussi problématique. Alors, cela crée une affluence des jeunes en quête d'activités rémunératrices; et ceux-ci ne possèdent pas les qualifications requises pour tirer profit du peu d'emplois disponibles. On se

souvent qu'en 1987, dans un séminaire du MIJEUMA, Emmanuel BAHIGIKI, avait parlé de la nécessité de créer 100,000 emplois annuellement.... On est toujours loin du compte. Comme solution de pis-aller dans les campagnes, les jeunes s'occupent dans des activités agricoles.

Misant sur les aspirations des jeunes, leur réceptivité au changement et leur aptitude aux innovations, le MIJEUMA<sup>®</sup> mis en oeuvre une triple intervention touchant la formation, l'encadrement et l'appui aux activités des jeunes.

Les activités de formation prennent trois formes:

- 1) la formation de base, dispensée à travers la sensibilisation à l'éducation en famille par des émissions radiodiffusées (3 émissions par semaine), par les organismes non gouvernementaux et par d'autres personnes morales, à travers les associations et les mouvements de jeunesse;
- 2) la formation aux métiers qui se dispense dans les CFJ et dans les ateliers de production. La politique sectorielle actuelle veut que cette formation soit variée sur différentes cohortes choisies sur base des potentialités qu'offre le milieu pour l'insertion des lauréats. Cette formation par cohorte ou sur mesure est en cours d'expérimentation, ceci dans le but de pallier au problème de l'inadéquation formation-emploi;
- 3) la formation/information, dispensée dans les Chantiers des Jeunes n'est rien d'autre que le système de formation permanente avec les nouvelles technologies et l'amélioration de la production

Les activités touchant l'encadrement prennent trois formes:

- 1) l'encadrement économique consistant en la promotion et au soutien des activités de production dans les groupements socio-économiques (GSE), les associations et les initiatives privées, à travers notamment la formation de personnels compétents en matière de direction, d'étude et de gestion de projets (l'on peut penser au Projet Micro-Réalisations) et la mise à disposition d'outils d'information pour les réalités et les possibilités de notre économie afin de permettre aux jeunes d'opérer des choix judicieux et réalistes;
- 2) l'encadrement socio-culturel et sportif visant à susciter des prédisposition physiques et mentales chez les jeunes en vue de faciliter leur entraînement à un travail productif et leur réceptivité aux idées de développement;

- 3) l'encadrement économique des jeunes se concrétise avec l'adoption du projet "Entrepreneuriat Jeunesse".

L'Entrepreneuriat-Jeunesse, c'est une incitation à la création d'entreprise, source d'autos-emplois et d'emplois pour d'autres jeunes. Le projet est venu au moment où en raison de la crise économique persistante, nécessitant la mise en place d'un PAS (programme d'ajustement structurel) dont les conséquences entraînent une réduction des ressources financières des États, il convenait de donner à l'initiative privée la place de choix qui lui revient dans les plans et les programmes de développement.

Dans cette perspective, les indicateurs économiques montrent le rôle important que peut jouer le secteur informel. Il absorberait entre 30 et 60% de la main-d'oeuvre urbaine dans nos pays et offrirait d'énormes possibilités de création d'emplois et partant de revenus.

Le projet Entrepreneuriat-Jeunesse fournit un cadre de réflexion qui permet aux jeunes d'examiner de quelle manière ils peuvent investir dans tel ou tel secteur d'activités et devenir des travailleurs indépendants. Né d'une expérience québécoise, l'Entrepreneuriat-Jeunesse a été proposé aux Pays membres de la CONFESJES (Conférence des Ministres de la Jeunesse et des Sports des pays d'expression française) en 1988 comme un des moyens de résoudre le problème du chômage des jeunes intellectuels qui ont tendance à attendre tout de l'État. Le but était d'offrir plus de possibilités dans la recherche de leur intégration dans les circuits de production. Il offre un processus d'encadrement et d'apprentissage qui permet aux gens d'identifier leur capacité d'entrepreneurs et de développer leurs projets d'entreprise. Il fournit également un soutien technique et financier aux jeunes entrepreneurs dont les projets sont les plus prometteurs.

L'Entrepreneuriat-Jeunesse prévoit la création de clubs d'entrepreneurs composés d'une douzaine de membres. Leur but est de promouvoir les échanges et la communication entre les jeunes en vue d'acquérir des connaissances dans le domaine des affaires et de les aider dans l'élaboration, le démarrage et le suivi de leurs projets en organisant des ateliers de formation, des rencontres, des séminaires, etc... C'est dans les clubs que le Projet propose aux membres une démarche de réflexion qui leur permet d'identifier les motivations à se lancer en affaires, de faire l'analyse de leur situation économique, familiale et professionnelle, de préciser les grandes lignes de leur idée d'entreprise si elles en ont une, ou d'en trouver si elles n'en ont pas. Le Projet leur apporte des informations qui leur permettent d'évaluer leurs atouts et les défis à relever dans l'éventualité où elles concrétisent leur idée d'entreprise.



D'après la documentation consultée sur ce Projet, il a démarré en 1989 au Rwanda, grâce aux fonds de la CONFEJES et l'appui technique de TECHNOSERVE. Des trente personnes qui ont suivi la formation initiale prévue et offerte par TECHNOSERVE, une dizaine se sont qualifiées pour des bourses de lancement de leur entreprise; cette bourse vaut 330,000Frw. Deux entreprises ont connu un excellent succès. Plusieurs boursiers ont empoché l'argent sans l'investir dans un projet d'entreprise, de sorte que le MIJEUMA qui administre le programme envisage même le recours à des procédures judiciaires pour recouvrer cet argent.

Durant notre séminaire, ce problème revenu dans les discussions. Il semble que les subventions de l'État sont automatiquement perçues comme des cadeaux ou des dons qui n'entraînent aucune obligation en retour. Il s'en est d'ailleurs suivi une assez longue discussion où j'évoquais le cas québécois qui procède souvent par des prêts garantis auprès des banques commerciales; dans un tel cas, les conditions d'obtention de crédit sont les mêmes que pour un autre emprunteur et le recouvrement peut être incitatifs. On a fait allusion à un Fond Spécial de Garanti qui fonctionnerait de la même manière au Rwanda.

Que retenir de cette présentation des interventions du MIJEUMA. Elle nous offre une bonne revue des programmes de ce ministère en regard des activités de formation, d'encadrement et de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes. L'énoncé d'une politique et sa mise en oeuvre effective sont toutefois deux réalités distinctes. Dans les discussions en séminaire, il est apparu que les activités d'encadrement sont déficientes, en grande partie, faute de moyens logistiques; les directives qui partent des services centraux vers les encadreurs préfectoraux et communaux restent souvent lettre morte car des agents n'ont pas de moyens pour aller sur le terrain... et la guerre a accentué le rationnement des moyens. S'il y a des véhicules pour faire des sorties dans les Préfectures, c'est maintenant le carburant qui fait défaut.

#### **La création d'emplois chez les jeunes**

Les travaux du présent séminaire, appuyé par la démarche d'identification de profils préfectoraux de création d'activités productives entreprise l'an dernier et complétée cette année, de même que les diverses discussions au cours du présent séminaire sur les stratégies de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes m'amène à la conclusion que le secteur privilégié pour cette création d'emplois est nettement celui de la transformation artisanale des matières premières, le plus souvent agricoles.

Quand on considère les emplois effectivement créés dans les campagnes et ceux qu'on pense raisonnablement créer, ce sont très

majoritairement des emplois dans de très petites entreprises de transformation ou de valorisation de produits "naturels" ou agricoles. Personnellement, je pense qu'en cette matière, il est difficile de sauter des étapes, et cette petite industrialisation rurale (on parle ici de la création d'emplois ruraux non-agricoles) reste une stratégie valable dans le contexte actuel du pays. Dans mes analyses sur la situation socio-économique du pays en 1988 dans le cadre de l'élaboration du PATP, j'avais suggéré cette stratégie comme une orientation à retenir, et ce fût effectivement le cas avec la programmation du PATP.

Les propos entendus au cours de cette mission me donne à penser que cette perspective est la bonne. Cependant, quelques événements nouveaux permettent d'actualiser la problématique de création d'emplois pour la nombreuse jeunesse rwandaise.

Premièrement, avec le processus de démocratisation en cours dans le pays, on vient d'abolir les fameux permis de circuler et on risque d'assister à un afflux de jeunes sur Kigali; ceux-ci vont tenter de se trouver une place dans le secteur informel. Sur l'ampleur d'un tel afflux, les avis sont toutefois partagés; certains pensent que les jeunes sont conscients que Kigali n'offre pas de bonnes perspectives d'emplois et ils vont hésiter avant de quitter leurs collines, quitte à imaginer des moyens pour se créer de nouvelles activités sur place.

Dans Kigali actuellement, il y a une certaine insécurité, avec de fréquents vols avec des moyens violents; jusqu'à quel point cela est la conséquence de ce mouvement de population? Cela est difficile à estimer. Mais une chose est sûre, il va falloir s'occuper davantage des jeunes dans la capitale et les quelques autres centres urbains du pays. Les participants du colloque, dont un groupe important de la Préfecture de la Ville de Kigali, ont d'ailleurs noté qu'actuellement, les programmes d'intervention du MIJEUMA sont essentiellement orientés vers la jeunesse des campagnes. Encore là, il ne s'agit pas d'un avis unanime, plusieurs participants ayant mentionnés que, dans les faits, les sommes consacrés à la promotion de la jeunesse dans les campagnes, via les différents projets en cours, ont souvent de nombreuses retombées économiques dans la capitale.

L'autre question à se poser est celle de la démobilisation éventuelle des jeunes qui ont été appelés sous les drapeaux; on se rappelle que l'armée rwandaise est subitement passée de 5,000 à 40,000 hommes environ. On sait que ces effectifs sont très jeunes et que leur réinsertion dans la vie traditionnelle des collines risque d'être problématique. De l'avis de l'ancien ministre du MIJEUMA, actuellement Chef d'État-major de la gendarmerie, voilà un problème réel face auquel le pays sera confronté bientôt. On se rappellera que cette jeunesse appelée sous les drapeaux n'avait guère de préparation pour la

vie militaire et devant en plus aller combattre au front. Le retour à la vie civile ne sera aisé pour plusieurs.

Par ailleurs, avec les programmes d'ajustement structurel et la fin de l'embauche massive des finissants des différentes structures de formation formelle dans la fonction publique, il y aura une couche de jeunes relativement bien scolarisés qui feront face au manque d'emploi en regard de leur qualification, à moins de se tourner vers le secteur privé ou associatif pour lancer des entreprises et se créer des emplois. C'est pour cette clientèle-cible que le MIJEUMA participe au programme Entreprenariat-Jeunesse évoqué plus haut. Mais il s'agit d'une action relativement limitée.

Finalement, la problématique d'intervention en faveur de la jeunesse ne peut être déconnectée de la problématique d'ensemble du développement économique et social du pays. Or, actuellement, la stratégie de développement économique du pays, après avoir parlé d'autosuffisance alimentaire, de développement rural et local, parle de plus en plus de création d'un ensemble de pôles de développement capables de susciter la croissance économique en concentrant une population fort dispersée, en suscitant des opportunités de création d'emplois dans le secteur secondaire et tertiaire et en permettant aussi d'offrir un certain nombre de services à la population. Cette stratégie est déjà en oeuvre avec le soutien à la création de marchés publics dans ces pôles désignés grâce à des fonds canadiens anciennement affectés au projet des micro-réalisations.

### Conclusion

L'analyse de la problématique des jeunes au Rwanda proposé peut se résumer en quelques propositions pour une actualisation de la stratégie des d'intervention du PATP dans l'avenir.

- 1) la jeunesse et son insertion dans l'économie et la société rwandaise reste une préoccupation majeure au Rwanda;
- 2) de l'analyse des expériences d'entreprenariat des jeunes, il appert que les activités productives qui ont le mieux réussies sont celles qui sont liées à la transformation des matières premières, souvent de l'agriculture. C'est donc un secteur de création d'emplois ruraux non-agricoles à encourager dans l'avenir;
- 3) de nouvelles catégories de jeunes nécessiteront une attention particulière dans l'avenir: a) les jeunes démobilisés de l'armée, une cohorte de 40,000 personnes; b) les jeunes scolarisés car les finissants des différentes structures de formation ne se verront pas

offrir automatiquement un emploi dans le secteur public comme dans le passé;

- 4) le soutien aux initiatives des jeunes sera de plus en plus congruente avec la politique gouvernementale en matière d'aménagement du territoire et de développement économique qui s'oriente vers la création et la consolidation d'un ensemble de pôles de développement dans les différentes régions du pays;
- 5) le soutien à l'entreprenariat des jeunes n'est pas le seul fait des encadreurs de la jeunesse du MIJEUMA; un certain nombre d'organisations privées (ONG ou églises) sont très actives dans ce domaine et font un travail remarquable. À l'instar du secteur des femmes où le PATP appuie des ONG rwandaises, il me semble qu'il serait possible, en vue de tendre vers les grandes finalités du programme, de réaliser des interventions qui visent à développer les capacités de ces acteurs auprès des jeunes. D'une certaine manière, ce fût déjà le cas cette année, des représentants d'ONG actives auprès de la jeunesse ayant assisté à notre séminaire.

## CHAPITRE V

### LES RECOMMANDATIONS DE LA MISSION POUR LE SUIVI

Les activités de la présente mission s'inscrivent dans un processus de valorisation des résultats de l'Inventaire des activités productives pour les jeunes du MIJEUMA entrepris l'an dernier, processus qui vise aussi la formation des agents de ce ministère à la maîtrise de ce type d'enquête et de ses applications en termes d'élaboration de politiques et de programmes de soutien aux initiatives de la jeunesse rwandaise.

Cette année, tel que nous l'avions prévu l'an dernier, nous avons mis au point une série de trois séminaires régionaux regroupant les intervenants (encadreurs préfectoraux) du MIJEUMA mais aussi des autres ministères concernés par la jeunesse et ceux du secteur privé (ONG). Le premier séminaire qui s'est tenu à Kigali et pour lequel nous avons prodigué un appui technique réunissait donc des intervenants des Préfectures de Kigali, Ville de Kigali, Kibungo et Gitarama. Le prochain, déjà planifié pour la fin de septembre, devrait réunir les intervenants des préfectures de Butare, Gikongoro, Cyangugu et Kibuye. Le troisième réunira les intervenants des préfectures de Ruhengeri, Byumba et Gisenyi.

L'équipe du Service de Recherche et d'Appui aux projets des jeunes, basé dans les services centraux du MIJEUMA à Kigali et sous la direction de Innocent KABANDANA, souhaite donc réaliser assez rapidement, soit cette année, les deux autres séminaires, nécessaires pour compléter le processus d'identification des *profils préfectoraux de création d'emplois* pour les jeunes et pour dégager les *stratégies de soutien* que le MIJEUMA, en collaboration avec les autres intervenants, devrait mettre en oeuvre.

Il m'est apparu que cette équipe est maintenant en mesure de réaliser elle-même ces séminaires régionaux; toutefois, étant donné le contexte financier au MIJEUMA et la valeur formative de cette activité de formation que constitue ces séminaires, et où l'équipe ayant reçu deux appuis techniques depuis deux ans manifeste son autonomie de fonctionnement, il faut appuyer la tenue de ces deux séminaires. Je comprends toutefois que la conjoncture financière est difficile pour le PATP et l'IDNS et une solution serait de s'engager pour un seul autre séminaire pour la présente année financière, quitte à promettre un soutien pour la prochaine année financière.

Par ailleurs, notre mission a aussi voulu identifier les actions de suivi qui pourraient trouver place dans le prochain plan d'opération du PATP. Les attentes rwandaises concernent trois actions déjà identifiées dans notre fax de fin de mission.

1. un appui technique au printemps 1993 pour le soutien à l'organisation et la réalisation de trois séminaires régionaux ayant pour objectif la vulgarisation des profils préfectoraux de création d'emplois pour les jeunes et des stratégies de soutien à l'entrepreneuriat pour la clientèle des encadreurs communaux de la Jeunesse. De tels séminaires seraient l'aboutissement logique de la démarche entreprise depuis deux ans avec le MIJEUMA.
2. le soutien à un perfectionnement en informatique à deux personnes du Service de Recherche du MIJEUMA par un stage de formation sur place.
3. une formation à l'élaboration de matériel pédagogique adapté au contexte de la vulgarisation en milieu rwandais. Il s'agit ici de valoriser la démarche de l'Inventaire des activités productives des jeunes et de ses résultats en terme d'une documentation (en partie audio-visuelle) pour orienter les jeunes vers des activités qui ont été, dans la démarche, identifiées comme prometteuses pour telle préfecture ou telle commune.

Personnellement, je considère qu'il y a lieu de planifier un appui technique avec cette équipe du MIJEUMA dans le prochain plan d'opération pour réaliser la dernière étape du processus qui est celle de la vulgarisation au niveau local (encadreurs communaux) des profils préfectoraux de création d'emplois mis au point au cours des deux premières années ainsi que les stratégies de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes. Le sérieux de l'équipe, l'importance de leur secteur d'intervention, la jeunesse, et aussi le fait que l'impact des activités formatives du PATP y est excellent (l'équipe peut animer elle-même certains séminaires, elle manifeste une meilleure maîtrise des méthodes de recherche, une meilleure capacité à planifier des interventions plus adaptée auprès des jeunes dans le sens d'un soutien à leur entrepreneuriat, etc...), voilà autant de raisons pour pourvoir l'action entreprise par un appui technique (3 semaines sur place) dans le prochain POP.

Pour la requête de la formation en informatique, elle est légitime et nécessaire; il faudrait l'évaluer; cela peut se faire sur place comme il est d'ailleurs souhaité et souhaitable, je dirais. Finalement, pour la formation en techniques audio-visuelles, je demande si cela ne pourrait pas être pris en compte plus tard, compte tenu des moyens toujours limités qui seront disponibles dans le prochain plan d'opération.

## CHAPITRE X

### ÉVALUATION DE LA MISSION

Comme le signalait justement Fernand HIVON lors de la dernière rencontre annuelle des consultants de l'IDNS, tenue à Rivière Ouelle le 25 août 1992, évaluer l'impact des actions éducatives est très difficile car, le plus souvent, celui-ci ne se manifeste qu'après plusieurs années. Aussi, si la mesure de l'impact n'est pas possible vraiment, on peut toutefois évaluer ici le niveau de réalisation des activités prévues et le niveau d'atteindre des objectifs de la présente mission.

Globalement, nous avons la conviction que les objectifs de notre mission ont été largement atteints, plupart des activités devant concourir à leur atteinte ayant été réalisées avec satisfaction. La pièce maîtresse de notre mission consistait en l'organisation et la réalisation d'un *Séminaire sur les stratégies de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes*.

Celui-ci a effectivement eu lieu les 11, 12 et 13 août dernier au Centre de Pastorale Saint-Paul de Kigali. En passant, tant pour les salles que pour le service d'hôtellerie pour les participants de l'extérieur, le Centre Saint-Paul nous a semblé une alternative convenable à des endroits comme IWACU ou le Centre Christus. Le séminaire a réuni plus d'une trentaine de participants des Préfectures de Kigali, Ville de Kigali, Kibungo et Gitarama. De concert avec notre homologue, nous avons planifié le programme sur trois jours, ce qui s'est avéré une formule intéressante, pas trop courte mais aussi pas trop longue inutilement.

Les participants ont été actifs et assidus; l'horaire respectait les us et coutumes rwandaises de l'administration avec des séances qui débutaient à 8 heures du matin. Par ailleurs, nos travaux ont toujours débordé l'horaire de fin de journée prévu à 16 heures. À l'ouverture et à la clôture, nous avons eu droit à des discours consistant (voir en annexe) du Secrétaire général du MIJEUMA.

Ce séminaire se situait dans le prolongement de ce que nous avons entrepris l'an dernier dans un précédent séminaire. Au cours de l'année, nous avons complété la préparation des actes de ce séminaire que l'IDNS a publié au printemps. Les actes du *Séminaire sur l'exploitation rationnelle et la gestion des données de l'Inventaire des activités productives pour les jeunes* devenait

instrument pédagogique essentiel pour la tenue du présent séminaire. Le document publié permettait de diffuser les travaux réalisés l'an dernier. Il permettait aussi de poursuivre ces travaux au sens où l'esquisse des profils préfectoraux publié dans ces actes était disponible et les participants ont pu faire un exercice de validation et d'enrichissement de ces esquisses préfectorales de création d'emplois pour les jeunes. Malheureusement, il semble qu'on ait fait un tirage limité du document; je suis parti à Kigali avec 26 copies dont un certain nombre pour distribuer à des personnalités rwandaises. Avec plus de 30 participants, il nous a manqué des exemplaires, et il a fallu faire des photocopies des pages les plus importantes pour un certain nombre de participants. Le second séminaire régional est prévu dès la fin de septembre et j'ai bien peur que de nouvelles copies du rapport ne soient pas encore disponibles à Kigali.

Contrairement à l'an dernier où j'ai proposé de prendre en charge la rédaction des actes du Séminaire, cette année, c'est mon homologue Innocent KABANDANA qui s'en chargera. Évidemment, je vais lui faire parvenir un texte sur l'analyse méthodologique des données de l'Inventaire avec un certain nombre de graphiques en appui à cette analyse. Par ailleurs, j'ai accepté de préparer des analyses statistiques et graphiques à partir de la base de données de l'Inventaire, que j'ai amené au Canada, pour les deux prochains séminaires régionaux. Cela veut dire au moins trois à quatre jours de travail bénévole car cela ne faisait pas vraiment parti des termes de référence de la présente mission. Par contre, j'étais conscient que cela fait en quelque sorte parti du matériel pédagogique des trois séminaires régionaux et le MIJEUMA, dans sa note de complément à la fiche 344, exprimait une attente explicite en terme de préparation du matériel pédagogique pour les séminaires.

Ce premier séminaire régional qui fût un grand succès augure bien pour les deux autres; j'ai pu constater comme l'équipe du MIJEUMA, sous l'habile direction d'Innocent KABANDANA, a consolidé son expertise et j'ai entièrement confiance qu'elle pourra réaliser les deux prochains séminaires régionaux prévus. Dans une lettre de remerciement pour l'accueil au MIJEUMA pour cette mission d'assistance technique, je ferais remarquer au Secrétaire général de ce ministère les compétences particulières de cette équipe de la Direction de la recherche et de l'Appui aux projets de jeunes.

Une revue des activités envisagées lors de la rédaction du Cahier de mission m'amène à la conclusion qu'elles ont été toutes menées à terme sauf les discussions avec le PNUD et ses responsables des programmes de soutien aux initiatives des jeunes. En fait, après quelques tentatives de prendre des rendez-vous les personnes s'occupant de ces dossiers (personnes en vacances ou en mission sur le terrain), j'ai dû renoncer. Par ailleurs, j'ai eu la chance de connaître des personnes très intéressantes comme le Père François du Centre de



formation de Butamwa avec lequel j'ai beaucoup appris sur la problématique actuelle du Rwanda et de la jeunesse rwandaise.

Comme l'an dernier, nous avons pu bénéficier de toute la logistique nécessaire avec le Bureau de l'IDNS à Kigali; cela a rendu la réalisation notre mission fort agréable. Le seule ombre au tableau de cette intervention concerne la re-définition des termes de la fiche 344. On peut comprendre que cela arrive en cours d'exécution d'un plan d'opération. Mais dans le cas présent, j'avais déjà commencé à travailler en mai dernier, pendant 3 jours où je me trouvais à Kigali pour d'autres raisons. Cela a jeté une certainement confusion chez les partenaires de l'opération de réflexion sur l'harmonisation des structures de formation en matière d'éducation populaire. La confusion était encore plus grande lorsque le responsable des stages et appuis techniques m'a informé, à quelques jours du départ, de l'annulation probable de cette mission à cause de problèmes d'insécurité à IWACU... problèmes sans rapport avec l'objet de la présente mission. Ces tergiversations furent désagréables certes mais je comprends toutes les difficultés pour une organisation de travailler à répondre au mieux aux attentes rwandaises dans le contexte des restrictions budgétaires de l'ACDI et de difficultés propres au Rwanda... un petit pays en guerre en plus.

Finalement, un autre élément de satisfaction de cette mission aura l'été de voir, en action, cette interaction (ou intégration) entre les niveau du PATP. Notre ancien boursier, Jean-Chrysostome NZABONIMANA, auteur d'une thèse sur la question de l'artisanat en milieu rural comme stratégie de développement communal, a pu participer au Séminaire en livrant une communication substantielle basée sur sa thèse qui était tout-à-fait pertinente par rapport à nos préoccupations. Aussi, nous avons pris la liberté de mettre en annexe au présent rapport le texte de sa communication. Il est très valorisant de voir le PATP atteindre un tel stade où des boursiers formés au Canada en arrivent à intervenir en synergie avec les stages sur places et les appuis techniques.