

N° 335

REPUBLIQUE RWANDAISE

S24



MINISTERE DE L'INDUSTRIE
ET DE L'ARTISANAT

OVIBAR

B. P. 1002 — TEL. 8 5857
KIGALI

**Office de Valorisation Industrielle
de la Banane
au
Rwanda**

RAPPORT ANNUEL

1989

REPUBLIQUE RWANDAISE



MINISTERE DE L'INDUSTRIE
ET DE L'ARTISANAT

OVIBAR

B. P. 1002 — TEL. 8 5857
KIGALI

**Office de Valorisation Industrielle
de la Banane
au
Rwanda**

RAPPORT ANNUEL

1989

RAPPORT ANNUEL 1989

SOMMAIRE

Page

I.	INTRODUCTION	1
II.	PRODUCTION ET MAINTENANCE	1 - 9
III.	APPROVISIONNEMENT DE L'USINE EN BANANES VERTES	9
IV.	APPROVISIONNEMENT DE L'USINE EN MATERIEL ET PRODUITS DIVERS	9
V.	ANALYSE DE LABORATOIRE	10 - 11
VI.	COMMERCIALISATION DE PRODUITS	11 - 12
VII.	SITUATION FINANCIERE DE L'OVIBAR	12
VIII.	RESTRUCTURATION DE L'OVIBAR	23 - 32
IX.	GESTION ET ADMINISTRATION DE L'OFFICE	32 - 33



I. INTRODUCTION

L'année 1989 de l'Office de Valorisation Industrielle de la Banane au Rwanda (OVIBAR) a été marquée par l'interruption de la production pour des raisons de réaménagement de l'usine et la mise en oeuvre du Projet de Réhabilitation de l'OVIBAR. Presque la totalité du personnel affecté à la production a été réduite. Un minimum de main d'oeuvre a été gardé pour assurer le conditionnement du stock de vin "C.S.M.C. Seul le personnel sous statut a été maintenu en entier pour assurer la coordination de l'importation de nouveaux équipements et de leur installation ainsi que la supervision des travaux de génie civil de réaménagement de l'usine.

D'après le calendrier de la mise en oeuvre du projet de réaménagement de l'usine, celle-ci aurait été mise en fonctionnement en Octobre de la même année si trois machines (la Laveuse de bouteilles, la Soutireuse et la Capsuleuse) n'avaient pas été endommagées au port de DAR-ES-SALAAM.

Compte tenu de l'arrêt de la production au cours de l'année 1989, le traitement de bananes n'a été limité qu'à quelques kgs (319.761 Kgs) pour extraire 74.707 litres de jus.

Sur le plan financier, l'OVIBAR a affronté et surmonté de grandes difficultés financières pour pouvoir obtenir surtout le salaire du personnel retenu et assurer les frais courants de fonctionnement (électricité, carburant etc..).

Dans une telle situation de dépenses pour faire aboutir le projet de réhabilitation de l'Office sans recettes compensatoires, le résultat financier s'est soldé par un déficit de 35.118.228 Frw dont 7.141.375 Frw revenant aux amortissements.

II. PRODUCTION ET MAINTENANCE

2.1. PRODUCTION

La fabrication de principaux produits de l'OVIBAR à savoir le vin traditionnel et vin C.S.M.C. ne s'est étendue que sur les mois de Janvier et Février 1989.

En effet, le début des travaux de génie civil initialement prévu pour la fin de l'année 1988 fut reporté à la fin du mois de Février 1989 et le contrat d'entreprise entre le Gouvernement rwandais et l'Entreprise de construction ENTRAICO, fut signé le 24 Février 1989.

Ainsi l'approvisionnement en bananes vertes fut interrompu le 15 Février 1989 afin de permettre la libération des locaux de l'usine devant subir des transformations.

La quantité totale de bananes traitées en 1989 fut de 319.761 Kg dont 57.042 Kg reportées de l'année 1988 et 262.719 Kg livrées en Janvier et Février 1989. Le résultat obtenu est de 74.707 litres de jus avec un rendement d'extraction de 4,2Kg de bananes par litre de jus. Ce faible rendement s'explique principalement par la panne presque irréparable de la presse mais aussi par le mûrissement des bananes dans des conditions non optimales.

Le jus extrait a été fermentée pour obtenir 43.320 litres de vin C.S.M.C. et 19.030 litres de vin traditionnel. Les tableaux V1 à V4 de ce rapport présentent de manière synthétique la situation de toutes les opérations de fabrication, de la réception de bananes vertes à la livraison au service commercial en indiquant aussi le recyclage de certains produits.

Le processus de fabrication et de stabilisation du vin par vieillissement s'est accompagné de pertes inévitables dues notamment aux refiltrations successives. Ainsi s'expliquent les pertes de recyclage de vins entreposés en bouteilles depuis une année dans des conditions de température non idéale.

Les casses de bouteilles ont diminué de 70% par rapport à l'année passée suite à une réduction très sensible des activités de mise en bouteilles. Quant à la perte de 302 l d'alcool; elle est due à la chute de bidons du véhicule qui assure le transfert de cet alcool de l'usine pour subir des transformations au magasin actuel de pièces de rechange.

.../...

PRODUCTION MENSUELLE ET SES EN-COURS

TABIEAU V1

DATE	MATIERE PREMIERE			JUS EXTRAIT			JUS LIVRE A LA COMMER.		LIQUEUR
	BANANES RECEPTION- NEES	EN-COURS FIN DU MOIS	BANANES TRAITEES	JUS FERMENTE	JUS MIS EN BTS	TOTAL	JUS UMTOBE	MIS EN BTS ET LIVRE A LA COMMERCIALISATION	
	KG	KG	KG	(L)	(L)	(L)	(L)	(L)	
Janvier	164.607	47.727	173.922	45.250	7	45.257	7	146	
Février	98.112	-	145.839	29.450	-	29.450	-	8	
Mars	-	-	-	-	-	-	-	-	
Avril	-	-	-	-	-	-	-	89	
Mai	-	-	-	-	-	-	-	65	
Juin	-	-	-	-	-	-	-	84	
Juillet	-	-	-	-	-	-	-	73	
Août	-	-	-	-	-	-	-	223	
Septembre	-	-	-	-	-	-	-	-	
Octobre	-	-	-	-	-	-	-	146	
Novembre	-	-	-	-	-	-	-	97	
Décembre	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	262.719	47.727	319.761	74.700	7	74.707	7	1.094	

PRODUCTION MENSUELLE ET SES EN-COURS

TABLEAU V1 (SUITE)

DATE	VIN "CUVEE SPECIALE DES MILLE COLLINES"										VIN TRADITIONNEL									
	JUS FERMENTE TE	VIN PRODUIT	RETOUR DU CO- MMERC.	VIN VT +(L)	DECOUPAGE ICSMC (L)(-)	VIN DISTILLE COMMERC.	LIVRAI- SON AU MOIS	EN- COURS DU FIN DU MOIS	JUS FERMENTE PRODUIT	VIN PRODUIT CE COM.	RETOUR SERVIA COM.	VIN COUPAGE LIVRE AU COMMERC.	VIN LIVRE AU COMMERC.	EN- COURS DU FIN DU MOIS						
Janvier	30.250	21.420	722	2.820	-	-	9.335	67.125	15.000	11.130	3.409	2.820	110.431	2.552						
Février	122.000	17.810	699	7.322	-	-	7.204	83.674	7.450	7.900	2.299	7.322	5.290	0						
Mars	-	200	394	1.092	-	-	110.243	73.563	-	-	1.092	1.092	-	-						
Avril	-	-	360	671	-	-	3.846	68.919	-	-	671	671	-	-						
Mai	-	-	1.315	292	-	-	7.454	59.993	-	-	292	292	-	-						
Juin	-	-	911	-	-	-	6.433	53.321	-	-	-	-	-	-						
Juillet	-	-	-	-	-	-	3.648	49.333	-	-	-	-	-	-						
Août	-	-	-	-	-	-	2.751	46.224	-	-	-	-	-	-						
Septembre	-	-	-	-	-	-	2.165	43.438	-	-	-	-	-	-						
Octobre	-	-	-	-	-	-	3.099	39.809	-	-	-	-	-	-						
Novembre	-	-	-	-	-	-	3.635	37.676	-	-	-	-	-	-						
Décembre	-	-	-	-	-	-	5.375	32.092	-	-	-	-	-	-						
TOTAL	152.250	43.620	4.401	112.197	-	-	165.188	122.450	19.030	7.763	12.197	115.721	-	-						

- 5 -
 PRODUCTION MENSUELLE ET SES EN-COURS
 =====

Tableau V2.1

DATE	EN-COURS DE FABRICATION (FIN DU MOIS)				PERTES DIVERSES						
	V I N TRAD. CSMC	VINAIGRE FILTRE NON FIL- TRE	ALCOOL TOUT DEGRÉ CONFONDUE	BANANES AU MURIS. TRAD. KG	AU RECYCLAGE VIN CSMC DE BTS	CASSES DE BTS BTS	BANANES INTRAIT. MURISSOIR KG	ALCOOL			
Janvier	2.552	67.125	306	3.150	13.045	47.727	1.291	924	1.597	-	-
Février	0	83.674	306	3.150	13.045	-	159	2.078	2.149	-	-
Mars	0	73.563	306	3.150	13.045	-	-	1.554	394	-	-
Avril	0	68.919	306	3.150	13.045	-	-	1.829	240	-	-
Mai	0	59.993	306	3.150	13.045	-	-	3.079	346	-	-
Juin	0	53.321	306	3.150	12.743	-	-	1.150	274	-	302
Juillet	0	49.333	306	3.150	12.743	-	-	340	175	-	-
Août	0	46.224	306	3.150	12.743	-	-	353	89	-	-
Septembre	0	43.438	306	3.150	12.590	-	-	621	126	-	-
Octobre	0	39.809	306	3.150	12.590	-	-	530	152	-	-
Novembre	0	37.676	306	3.150	12.590	-	-	692	203	-	-
Décembre	0	32.092	306	3.150	12.528	-	-	916	157	-	-
TOTAL								1.430	14.066	5.902	302

QUANTITE ET VALEUR DU JUS MIS EN FERMENTATION, JUS ET VINS EMBOUTEILLES
LIVRES A LA COMMERCIALISATION 1989.

MOIS	JUS #UMTOBE#	VIN TRADITIONNEL	VIN #CUVEE SPECIALE DES MILLE COLLINES#															
	JUS MIS EN BTS LIVRE A LA COMMERCIALISATION (EN CUVE)	JUS MIS EN FERMENTATION (EN CUVE)	VIN MIS EN FERMENTATION (EN CUVE)															
	QTE BTS CL	P.U. FRW/ BT	VALEUR FRW															
	QTE L	P.U. FR/LI	VALEUR FRW															
	QTE BTS CL	P.U. FRW/ BT	VALEUR FRW															
	QTE LITRE	P.U. FRW/L	VALEUR FRW															
	QTE BTS CL	P.U. FRW/ BT	VALEUR FRW															
Janvier	10	46	460	150001	1351	2.025.000	16.5541	85	11.407.0901	30.250	246	174415001	287231	80	12.297.840			
Février	-	-	-	17.4501	13511.005.7501	8.3891	85	713.0651	22.000	-	246	154120001	221651	80	11.773.200			
Mars	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1292411	80	12.339.280	
Avril	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1118361	80	946.880	
Mai	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1197931	80	11.583.440	
Juin	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	111221	80	897.680	
Juillet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18.5801	80	686.400	
Août	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16.6601	80	532.800	
Septembre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19.5331	80	762.640	
Octobre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100BTS : 80	100BTS	879.200	
Novembre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10990	165361	80	1.322.880
Décembre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	10	-	460	224501	3.030.7501	24.943	-	-	2.120.1551	52.250	-	179815001	100BTS	-	15.873.980			
															198231			

TABLEAU V2.3 QUANTITE ET VALEUR DU VIN TRADITIONNEL UTILISE AU COUPAGE
POUR AVOIR DU VIN CSMC.

MOIS	VIN TRADITIONNEL FILTRE		VALEUR FRW
	QUANTITE LITRES	PRIX UNITAIRE FR/L	
Janvier	2.820	135	380.700
Février	7.322	135	988.470
Mars	1.092	135	147.420
Avril	671	135	90.585
Mai	292	135	39.420
Juin	-	-	-
Juillet	-	-	-
Août	-	-	-
Septembre	-	-	-
Octobre	-	-	-
Novembre	-	-	-
Décembre	-	-	-
TOTAL	12.197		1.646.595

TABIEAU V2.4

QUANTITE ET VALEUR DES PRODUITS RECYCLES MENSUELLEMENT 1989

MOIS	JUS "NUMTOBE"			VIN TRADITIONNEL			VIN "CSMC"			LIQUEUR					
	QTE BTS 63Cl	P.U. FRW/ BT	VALEUR FRW	QTE BTS Cl	P.U. FRW/ BT	VALEUR FRW	QTE BTS Cl	P.U. FRW/ BT	VALEUR FRW	QTE BTS 5Cl	P.U. FRW/ BT	VALEUR FRW			
Janvier	26	46	1.196	5.449	85	463.165	188	43	8.084	2.227	80	178.160	618	460	284.280
Février	-	-	-	4.085	85	347.225	516	43	122.188	2.151	80	172.080	-	-	-
Mars	-	-	-	1.706	85	145.010	50	43	2.150	1.210	80	96.800	-	-	-
Avril	-	-	-	971	85	82.535	40	43	1.720	1.105	80	88.400	-	-	-
Mai	-	-	-	518	85	44.030	-	-	-	4.041	80	323.280	-	-	-
Juin	-	-	-	32	85	2.720	-	-	-	2.802	80	224.160	-	-	-
Juillet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.625	80	130.000	213	460	97.980
Août	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	75	460	34.500
Sept.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Octobre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.750	80	540.000	300	460	138.000
Novembre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	353	460	162.380
Décembre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	26	46	1.196	12.761	85	11.084.685	794	43	34.142	21.911	1752880	1559	460	717.140	

2.2. MAINTENANCE

Compte tenu de l'arrêt des activités principales de l'usine au mois de Février 1989, les frais d'entretien de machines ont été fortement réduits puisqu'elles ont été démontées pour raisons de réaménagement de l'usine. Toutefois, la chaudière MEURA a dû subir quelques entretiens tandis que de nouvelles pièces de rechange ont été fait fabriquées pour réhabiliter la grande pompe à eau et la presse BUCHER qui ont subit des réparations pour leur remise en état de fonctionnement.

L'annexe X de ce rapport indique l'inventaire des machines avec leurs états au 31/12/1989.

III. APPROVISIONNEMENT DE L'USINE EN BANANES VERTES

L'opération relative à l'approvisionnement en bananes vertes n'a porté que sur deux mois, Janvier et Février 1989. Les dépenses relatives à cette opération s'élèvent à 3.540.000 Frw. Comme par le passé, les bananes vertes ont été partiellement livrées à l'Office par les particuliers tandis qu'une autre partie a été directement achetée par l'Office aux producteurs. Le prix aux producteurs pratiqué par l'Office est de 8 Frw/kg (achat sur place) et de 11 Frw/kg aux fournisseurs (livraison à l'usine).

IV. APPROVISIONNEMENT DE L'USINE EN MATERIEL ET PRODUITS DIVERS

Le coût des approvisionnements relatifs au fonctionnement de l'usine a été aussi sensiblement réduit suite à l'interruption de la production à partir du mois de Mars 1989. Ce coût s'élève à 9.000.000 Frw comparé à celui de l'année antérieure de l'ordre de 20.000.000 Frw.

Dans cette section, l'activité essentielle s'est étendue à la préparation des commandes pour l'étranger dans le cadre de réhabilitation de l'usine.

V. ANALYSES DE LABORATOIRE

Le service de Laboratoire a aussi orienté ses activités en respectant le programme de réhabilitation de l'OVIBAR. Au cours de l'année 1989, le service Laboratoire a commandé trois appareils modernes destinés à l'analyse des composants de la banane et de ses dérivés ainsi que pour le rajeunissement des souches de levure isolées à partir des vins fabriqués sur les collines. Il s'agit du chromatographe en phase gazeuse pour la détermination de composés organiques; du spectrophotomètre à absorption atomique pour la détermination des éléments minéraux et d'un autoclave.

Au cours de 1989, le service de Laboratoire a aussi normalement fonctionné pendant deux mois, excepté certaines activités telles que les analyses hydrométriques, la fabrication de la liqueur et de la confiture.

Section de Chimie Générale

Cette section s'est occupée principalement des analyses physico-chimiques. Les paramètres principaux analysés étant :

1°- Sucres totaux

La quantité des sucres a renseigné sur la qualité des jus. Quant à la détermination des sucres résiduels au cours de la fermentation, elle a permis en comparaison avec le degré d'alcool contenu dans le vin, d'identifier la fin du cycle de fermentation. Jusqu'à la fin du mois de Février, la section de chimie générale a procédé à l'analyse de 106 cas.

2°- Alcool éthylique

La détermination de l'alcool éthylique au cours de la fermentation a permis de se rendre compte de l'opération de fermentation et d'intervenir à temps pour procéder à des corrections nécessaires. Jusqu'à la fin du mois de Février 1989, 106 analyses ont été effectuées.

3°- Acidités

L'acidité totale et volatile a été aussi déterminée. La même quantité d'analyses que pour les deux opérations ci-haut citées a été effectuée en vue d'apprécier la fermentation des vins.

Section de Microbiologie

Dans la section de microbiologie, les opérations ont consisté au rajeunissement des souches de levure isolées et sont conservées à l'OVIBAR.

Autres activités en rapport avec la production

Le Laboratoire a procédé à neuf analyses de l'eau qui alimente la chaudière contre cinquante un en 1988. La baisse de ces analyses s'explique aussi par le fait que le vin traditionnel n'a été fabriqué que pendant deux mois (Janvier et Février 1989). Par conséquent, la pasteurisation a été aussi réduite.

Fabrication de produits divers

Au cours de 1989, seuls quelques 1.826 pots de confiture ont été fabriqués contre 4.777 pots en 1988. Cette grande différence s'explique par l'importance des expositions-ventes qui ont eu lieu en 1988 dans huit chefs-lieu de préfectures.

Quant à la fabrication de la liqueur de bananes, elle a baissé aussi de 218 caisses en 1988 à 168 caisses en 1989. Ici également se sont les expositions-ventes en 1988 qui ont favorisé les ventes plus élevées.

VI. COMMERCIALISATION DES PRODUITS
=====

Le chiffre d'affaires pour 1989 s'élève à 16 millions et il est constitué essentiellement par les ventes du vin "CSMC". La production du vin traditionnel ayant été interrompue à la fin du mois de Février 1989. Les ventes ont donc porté sur le vin "CSMC" dont le stock a été constitué à partir du dernier trimestre 1988 pour être utilisé en 1989 lors de la période d'interruption de la production.

Ce stock stratégique de vin "CSMC" a servi de cordon nourricier de l'OVIBAR au cours de 1989 sans lequel les services de l'Office n'auraient pas été assurés. L'écoulement de ce vin plus durable et conservable a donné de bons résultats. Sa production dans le cadre de l'usine réhabilitée devrait être encouragée.

Au cours de 1989, la plupart de ventes se sont concentrées dans la ville de Kigali malgré l'augmentation des livraisons à l'intérieur du pays et spécialement dans les préfectures de Gikongoro, Ruhengeri et Byumba.

De manière générale, les ventes ont été réduites à moins de la moitié suite à l'interruption des activités de l'usine pour des raisons de réhabilitation. La distribution des ventes mensuelles, par produit et par préfecture est ventilé dans les six tableaux en annexe.

VII. SITUATION FINANCIERE DE L'OVIBAR

Au cours de 1989, la situation financière de l'Office est apparue des plus précaire suite à l'interruption de la production pour des raisons de réaménagement de l'usine.

Les tableaux VII1.a, VII1.b, et VII1.c relatifs respectivement au Bilan pour l'exercice 1989, aux amortissements et aux soldes caractéristiques de gestion reflètent la situation financière de l'Office pendant l'exercice 1989.

Tableau VI.a

ETATS DES VENTES MENSUELLES PAR PRODUITS

MOIS	JUS DE BANANES		VIN TRADITIONNEL		VIN CSWC		LIQUEUR		VENTES PRODUITS	6%	VENTES BRUTES				
	NECT. USINE	ICONG. USINE	MALEUR	VALEUR	VALEUR	CSWC	VALEUR	VALEUR							
1989			0,6311	0,301											
JANVIER															
USINE	-	122BTS	1.012	1227C/S3	1493.530	1C/S	1.075	1600C/S22	1.217.010	23	BTS	10.600	1.723.227	1103.430	3.014.899
C.V.	-	-	-	1209C/S5	1470.700	12C/S4	2.430	1287C/S21	611.660	84	BTS	38.640	1.123.430	64.812	
TOTAL		122BTS	1.012	1436C/S8	1964.230	3C/S4	3.505	1887C/S43	1.828.670	107	BTS	49.240	2.846.657	1168.242	
FEBVRIER															
USINE	-	-	-	1259C/S22	1571.045	-	-	1679C/S9	1.383.066	148	BTS	68.360	12.022.471	1121.372	3.120.203
C.V.	-	-	-	1208C/S14	1469.260	-	-	1205C/S2	435.795	40	BTS	18.400	923.455	52.905	
TOTAL		-	-	1467C/S36	11040305			1884C/S11	1.818.861	188	BTS	86.760	12.945.926	1174.277	
MARS															
USINE	-	-	-	-	-	-	-	1629C/S15	1.270.637	66	BTS	30.716	1.301.353	77.600	2.009.003
C.V.	-	-	-	-12C/S22	28.980	-	-	1287C/S13	610.980	28	BTS	12.880	594.880	35.170	
TOTAL		-	-	-	-	-	-	1916C/S28	1.881.617	94	BTS	43.596	1.896.233	1112.770	
AVRIL															
USINE	-	-	-	-	-	-	-	1504C/S9	1.024.636	148	BTS	68.316	1.092.952	65.577	1.606.414
C.V.	-	-	-	-29BTS	2.610	-	-	1198C/S19	422.365	7	BTS	3.220	422.975	24.910	
TOTAL		-	-	-	-	-	-	1702C/S28	1.447.001	155	BTS	71.536	1.515.927	90.487	
MAI															
USINE	-	-	-	-	-	-	-	1465C/S	944.206	135	BTS	62.370	1.006.576	60.393	1.577.784
C.V.	-	-	-	-23	BTS	2.070	-	1224C/S2	476.170	18	BTS	8.280	482.380	28.435	
TOTAL		-	-	-	-	-	-	1689C/S2	1.420.376	153	BTS	70.650	1.488.956	88.828	
JUIN															
USINE	-	-	-	-	-	-	-	1447C/S8	908.764	268	BTS	123.704	1.032.468	61.947	1.488.980
C.V.	-	-	-	-	-	-	-	1168C/S	357.000	34	BTS	15.640	372.550	22.015	
TOTAL		-	-	-	-	-	-	1615C/S8	1.265.764	302	BTS	139.344	1.405.018	83.962	

MOIS	JUS DE BANANE	VIN TRADITIONNEL	VIN "CSMC"	LIQUEUR	VENTES PRODUITS	6% ICHA	VENTES BRUTES					
1989	QTE	QTE	QTE	QTE	QTE	QTE	QTE					
	VALEUR	VALEUR	VALEUR	VALEUR	VALEUR	VALEUR	VALEUR					
JULIET	-	-	-	-	213C/S211	433.552	53 BTS!	24.430	457.982	27.484	839.046	
USINE	-	-	-	-	149C/S241	318.665	33 BTS!	15.180	333.845	19.735		
C.V.	-	-	-	-	362C/S451	752.217	86 BTS!	39.610	791.827	47.219		
TOTAL	-	-	-	-								
AOUT	-	-	-	-	1103C/S171	208.060	2 BTS!	920	208.980	12.538	518.158	
USINE	-	-	-	-	123C/S71	261.970	49 BTS!	22.540	280.010	16.630		
C.V.	-	-	-	-	226C/S241	470.030	51 BTS!	23.460	488.990	29.168		
TOTAL	-	-	-	-								
SEPT.	-	-	-	-	1171C/S11	346.982	251 BTS!	115.890	462.872	27.773	758.035	
USINE	-	-	-	-	114C/S231	244.205	18 BTS!	8.280	252.485	14.905		
C.V.	-	-	-	-	1285C/S241	591.187	269 BTS!	124.170	715.357	42.678		
TOTAL	-	-	-	-								
OCT.	-	-	-	-	1144C/S11	292.450	101 BTS!	46.610	339.060	20.344	631.874	
USINE	-	-	-	-	115C/S11	244.375	28 BTS!	12.880	257.255	15.215		
C.V.	-	-	-	-	1259C/S11	536.825	129 BTS!	59.490	596.315	35.559		
TOTAL	-	-	-	-								
NOV.	-	-	-	-	1220C/S31	448.606	172 BTS!	79.408	528.014	31.681	791.285	
USINE	-	-	-	-	97C/S231	208.080	23 BTS!	10.580	218.660	12.930		
C.V.	-	-	-	-	317C/S261	656.686	195 BTS!	89.988	746.674	44.611		
TOTAL	-	-	-	-								
DEC.	-	-	-	-	1445C/S91	912.095	219 BTS!	103.778	1.015.871	52.084	1.559.955	
USINE	-	-	-	-	193C/S141	411.315	118 BTS!	54.280	464.335	27.665		
C.V.	-	-	-	-	638C/S231	1.323.408	337 BTS!	158.058	1.480.206	79.749		
TOTAL	-	-	-	-								
NOTE DE CREDIT	-	-	-	-	121C/S2759931	-112.288	7 BTS!	-3.767	388.543	-19.402	407.945	
TOTAL	-	-	-	-	122BT1 1012	1766 116925373C/S1 3505	18	16735C/S 13.880.354182C/S9	952.135	16.529.5431	978.148	17507691

ETAT DES VENTES MENSUELLES PAR PRODUIT : 1989

EN QUANTITE : "USINE + COMPTOIR"

MOIS	JUS CONC.	VIN TRADITIONNEL	VIN CSMC	LIQUEUR	VALEUR NETTE	IMPORTS 6%	RIX TOTAL	
	0,63 l	0,63 l	0,325 l	0,325 l				
Janvier	22 BTS	436 C/S 8BTS	3 C/S4 BTS	887C/S43 BTS	107 BTS	2.846.657	168.242	3.014.899
Février	-	467C/S 36BTS	-	1884C/S11 BTS	188 BTS	2.945.926	174.277	3.120.203
Mars	-	1-12C/S 22BTS	-	1916C/S28 BTS	94 BTS	1.896.233	112.770	2.009.003
Avril	-	1-29 BTS	-	1702C/S28BTS	155 BTS	1.515.927	90.487	1.606.414
Mai	-	1-23 BTS	-	1689C/S 2 BTS	153BTS	1.488.956	88.828	1.577.784
Juin	-	1-1BT	-	1615C/S 8 BTS	302 BTS	1.405.018	83.962	1.488.980
Juillet	-	1-	-	1362C/S45 BTS	86 BTS	791.827	47.219	839.046
Août	-	1-2 C/S	-	1226C/S24BTS	51 BTS	488.990	29.168	518.158
Septembre	-	1-	-	1285C/S24 BTS	269 BTS	715.357	42.678	758.035
Octobre	-	1-	-	1259 C/S	129 BTS	596.315	35.559	631.874
Novembre	-	1-	-	1317C/S26 BTS	195 BTS	746.674	44.611	791.285
Décembre	-	1-121C/S16BTS	-	1384C/S04BTS	330 BTS	1.091.663	60.347	1.152.010
TOTAUX	13,86 l 22 BTS	12.066,4 l 1766C/S 3BTS	23,7 l 3C/S 4BTS	154.727,7 l 16726C/S243BTS	669,1 l 2059 BTS	16.529.543	978.148	17.507.691

EN QUANTITE : «USINE + COMPTOIR»

MOIS	JUS CONC.	VIN TRADITIONNEL	VIN GSMC	LIQUEUR	VALEUR NETTE	IMPOTS 6%	RIX TOTAL	
	0,63 l	0,63 l	0,325 l	0,325 l				
Janvier	22 BTS	436 C/S 8BTS	3 C/S4 BTS	187C/S43 BTS	107 BTS	2.846.657	168.242	3.014.899
Février	-	467C/S 36BTS	-	184C/S11 BTS	188 BTS	2.945.926	174.277	3.120.203
Mars	-	12C/S 22BTS	-	16C/S28 BTS	94 BTS	1.896.233	112.770	2.009.003
Avril	-	29 BTS	-	70C/S28BTS	155 BTS	1.515.927	90.487	1.606.414
Mai	-	23 BTS	-	69C/S 2 BTS	153BTS	1.488.956	88.828	1.577.784
Jun	-	1BT	-	15C/S 8 BTS	302 BTS	1.405.018	83.962	1.488.980
Juillet	-	-	-	62C/S45 BTS	86 BTS	791.827	47.219	839.046
Août	-	2 C/S	-	26C/S24BTS	51 BTS	488.990	29.168	518.158
Septembre	-	-	-	85C/S24 BTS	269 BTS	715.357	42.678	758.035
Octobre	-	-	-	59 C/S	129 BTS	596.315	35.559	631.874
Novembre	-	-	-	17C/S26 BTS	195 BTS	746.674	44.611	791.285
Décembre	-	12C/S16BTS	-	84C/S04BTS	330 BTS	1.091.663	60.347	1.152.010
TOTAUX	13,86 l 22 BTS	112.066,4 l 1766C/S 3BTS	23,7 l 3C/S 4BTS	154.727,7 l 16726C/S243BTS	669,1 l 2059 BTS	16.529.543	978.148	17.507.691

PRODUIT	1984	1985	1986	1987	1988	1989
JUS CONCENTRE	91.539	166.066	223.068	34.095	2.168	1.012
JUS NECTAR-DELICE	466.246	481.334	425.394	122.622	130.716	-
VIN ORDINAIRE	25.076.365	17.092.835	-	-	-	-
VIN TRADITIONNEL	-	-	11.748.386	171.366.749	139.861.758	11.696.042
VIN C.S.M.C.	35.765.040	37.773.295	39.126.001	6.152.863	113.179.698	113.880.354
LIQUEUR DE BANANES	2.656.170	1.449.505	2.800.707	1.144.962	1.420.202	952.135
LIQUEUR	-	-	-	1.568	1.855	-
	64.055.360	146.963.035	154.323.556	178.822.859	154.596.397	16.529.543

N.B.: La taxe de 6% n'est pas comprise dans les chiffres d'affaires repris dans ce tableau.
Il s'agit donc de la valeur nette des produits vendus.

QUANTITES TOTALES VENDUES PAR PRODUIT ET PAR PREFECTURE

PREFECTURE	JUS CONC. 0,63 l	VIN TRADITIONNEL 0,63 l	VIN CSMC 0,30 l	LIQUEUR
<u>KIGALI</u>				
- USINE	22 BTS	102C/S13BTS	1 C/S	2221 C/S 13 BTS
- COMPTOIR	-	1400C/S05 BTS	2 C/S4BTS	2165 C/S23 BTS
GITARAMA	-	24 C/S 11 BTS	-	198 C/S18 BTS
BUTARE	-	27 C/S	-	287 C/S 10BTS
GIKONGORO	-	43 C/S	-	363 C/S 14 BTS
CYANGUGU	-	-	-	4C/S 14 BTS
KIBUYE	-	-	-	84 C/S 01 BTS
GISENYI	-	38 C/S 19BTS	-	318 C/S 10 BTS
RUHENGERRI	-	76 C/S	-	307 C/S 14 BTS
BYUMBA	-	33 C/S 5 BTS	-	416 C/S 22 BTS
KIBUNGO	-	21 C/S	-	367 C/S 04 BTS
TOTAUX	22 BTS	766 C/S 3	3 C/S4 BTS	6735 C/S 18 BTS
				82 C/S 09 BTS

INTITULE	A C T I F		P A S S I F	
	MONTANTS BRUTS	AMORTIS. + PROVISIONS	MONTANTS NETS	TOTAUX PARTIELS
I. IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains	1.223.628		1.223.628	
Bâtiments d'exploitation	33.145.606	17.753.614	15.391.992	
Bâtiments d'habitation	16.119.508	4.701.811	11.417.697	
Matériel de transport	18.440.547	15.275.747	3.164.800	
Equipement et matériel usine	46.984.751	30.328.316	16.656.435	
Equipement et matériel Labo	15.180.069	14.078.690	1.101.379	
Mobilier et matériel de bureau	3.233.739	2.853.716	380.023	
Mobilier et matériel d'habitation	1.442.061	1.152.338	289.723	
Mobilier et matériel Cantine	197.767	196.548	1.219	
II. AUTRES VALEURS IMMOBILISEES				
Prêts au personnel	2.850.369		2.850.369	
Dépôts et cautionnement	40.000		40.000	
III. VALEURS D'EXPLOITATION				
Stock matières premières	669.486		669.486	
Stock fournitures et pièces	3.227.248		3.227.248	
Stock emballage	18.366.812		18.366.812	
Stock produits finis	1.093.191		1.093.191	
Stock produits en cours	19.507.916		19.507.916	
IV. CAPITAUX PROPRES				
			149.626.896	
V. DETTES A COURT TERME				
Subvention Etat Rwandais			284.492.847	
Report à nouveau			157.409.144	
Emballages consignés			126.965	
Fournisseurs			5.336.790	
Taxes professionnelles			1.905.765	
Impôts			2.421.862	
Rémunérations dues au personnel			14.542	
Caisse Sociale du Rwanda			2.108.245	
CREDITEURS DIVERS			110.350	
Créditeurs divers			54.312	
Charges à payer			45.000	
Chèques impayés			35.268	
			42.864.653	
			127.083.70	

.../...

	A C T I F			P A S S I F	
IV. VALEURS REALISABLES					
Clients	14.509.599	64.010	4.445.589	18.742.656	
Avances au personnel	174.007		174.007		
Comptoir de vente Kigali	15.081		15.081		
Débiteurs divers	2.987.043	1.792.370	1.194.673		
Charges payées d'avance	100.200		100.200		
Chèques au parquet	247.375		247.375		
Chèques à l'encaissement	691.801		691.801		
Crédit documentaire	13.139		13.139		
Banque	794.131		794.131		
Caisse	1.066.660		1.066.660		
RESULTAT NET (Déficitaire)			35.118.228		139.242.802
			<u>139.242.802</u>		<u>139.242.802</u>

INTITULE DES COMPTES	TAUX	SITUATION FIN 1988				MOUVEMENT 1989				SITUATION FIN 1989	
		VALEUR BRUTE	AMORTIS. CUMULES	ACQUIS. NOUVEL- LES	CESSIONS DECLASSE- MENTS	VALEURS BRUTES	AMORTIS. 1989	REPRISE S/ AMORT- ISSEMENT	AMORTIS. TOTAL	VALEUR NETTE	
Prêts de 1er Etablissement	20%	421.660	421.660			421.660	-		421.660	-	
Brevet	20%	13.385.556	13.385.556			13385556	-		13.385.556	-	
terrains	-	1.223.628	-			1223628	-		1.223.628	-	
Bâtiments d'Exploitation	5%	131.772.282	116.165.000	1373324		133145606	1.588.614		117.753.614	15.391.992	
Bâtiments d'habitation	5%	116.119.508	3.895.835			116119508	805.976		117.701.811	11.417.697	
Equipement usine antérieur	10%	127.206.094	27.206.087		27.206.094	127206094	71		-	-	
Mat.atelier traitement bananes	10%	2.761.991	1.657.194		2.761.991	2761991	1.104.797		-	-	
Mat.atelier Filtration	10%	705.144	193.914		705.144	705.144	511.230		-	-	
Mat.atelier Fermentation	10%	29.345.660	22.154.156		5.395.880	123949780	399.163		117.157.439	6.792.341	
Mat.atelier Embouteillage	10%	2.007.215	1.716.007		2.007.215	12007215	291.209		-	-	
Mat.atelier Distillation	10%	11.606.466	4.642.588		11606466	11606466	193.441		14.836.029	6.770.437	
Autres matériel de Production	10%	5.227.404	2.116.738		5.227.404	5.227.404	87.123		2.203.861	3.023.543	
Equipement stockage carburant	10%	979.210	979.210		979.210	979.210	0		979.210	0	
Equipement Laboratoire	15%	15.180.069	13.929.355		15180069	15180069	149.335		14.078.690	1.101.379	
Outillage Divers	33,3%	5.238.864	5.053.549	4.200		10000000	294.150		7.641.500	2.358.500	
Matériel de transport léger	33,3%	10.000.000	7.347.350		2.194.943	8440547	1.262.444		7.634.247	806.300	
Matériel de bureaux	15%	2.036.358	1.701.796			2036358	35.696		1.837.572	198.786	
Matériel d'habitation	15%	543.691	445.585			592.961	375		481.281	111.680	
Matériel Cantine	15%	139.767	138.173			139.767	106.344		1.016.144	180.761	
Matériel de bureaux	15%	1.161.520	909.800	35.385		1.196.905	106.344		671.057	178.043	
Mobilier de bureaux	15%	849.100	614.762			849.100	56.295		671.057	178.043	
Mobilier d'habitation	15%	58.000	58.000			58.000	0		58.000	-	
Mobilier cantine	15%	58.000	58.000			58.000	0		58.000	-	
		188604677	133299061	1462179	40.292.440	182454860	7.141.375		100147996	149.626.420	

* dont 68.000 enregistrés sur le compte "pertes hors exploitation".

SOLDE CARACTERISTIQUES DE GESTION 1989
=====

D E B I T		C R E D I T			
COMPTE	LIBELLE	MONTANT	MONTANT		
61	Matières et fournitures consommées	10.163.815	16.529.543	71	Production vendue
62	Transports consommés	-	5.010.167	72	Production stockée ou destockage
63	Autres services consommés	2.460.070	1.104.509	81	VALEUR AJOUTEE
81	Valeur ajoutée (report)	1.104.509	908.611	74	Produits divers
64	Charges diverses	11.256.467	130.115	76	Reprise sur amort. et provisions
65	Frais du personnel	15.915.731	34.557.141	82	PERTE D'EXPLOITATION
66	Impôts et taxes déductibles	245.785			
67	Intérêts	-			
68	Dotation aux amortissements et provision	7.073.375		082	Bénéfice hors exploitation
82	Perte d'exploitation (report)	34.557.141	22.243	84	Plus-values s/cession
082	Perte hors exploitation	949.953	366.623	870	d'éléments d'actif
			35.118.228		PERTE NETTE

VIII. RESTRUCTURATION DE L'OVIBAR

Au départ, l'usine de l'OVIBAR avait été conçue comme une unité pilote destinée à mettre au point des techniques et des procédés de transformation industrielle de la banane.

Après la mise au point d'un certain nombre de produits, l'OVIBAR a confectionné un dossier d'investissement pour la fabrication à l'échelle industrielle des produits ci-après :

- le vin traditionnel destiné au marché intérieur
- la liqueur de bananes
- le vin Cuvée Spéciale des Mille Collines
- le jus Banana Nectar
- le jus gazéifié.

La liqueur de bananes, le vin Cuvée Spéciale des Mille Collines et les jus étaient conçus comme des produits de haute qualité qui devraient être commercialisés aussi bien sur le marché intérieur que sur le marché d'exportation, spécialement vers les pays limitrophes.

Les investissements pour la réalisation de ce projet étaient évalués à 357.070.081 Frw.

Le Conseil d'Administration de l'OVIBAR ayant trouvé ce montant élevé, a programmé la réalisation du projet en deux phases.

La première phase actuellement en cours de réalisation a été consacrée à l'acquisition des équipements destinés à la fabrication du vin traditionnel. La liqueur de bananes et le vin Cuvée Spéciale des Mille Collines continuant à être fabriqués dans les conditions qui prévalaient avant la réhabilitation.

Au cours de la deuxième phase du projet, l'OVIBAR devrait acquérir les équipements complémentaires lui permettant, en plus du vin traditionnel, de fabriquer à l'échelle industrielle le vin Cuvée Spéciale des Mille Collines, la liqueur et le jus de bananes.

Financement du Projet

Les investissements pour la réalisation du Projet s'élèvent à 250.000.000 et proviennent de sources suivantes :

- une dotation gouvernementale de 130.000.000 Frw accordée à l'OVIBAR .
- un crédit bancaire de 120.000.000 Frw contracté par l'OVIBAR auprès de la Banque Rwandaise de Développement.

Gestion des fonds du Projet

Les fonds destinés à la réhabilitation de l'OVIBAR ont été orientés sur le compte n° 21.06.113 C/O MINIMART ouvert à la Banque Nationale du Rwanda et seul le Fonctionnaire-Dirigeant du Projet disposait de droit de signature sur ce compte.

L'OVIBAR, étant Maître de l'ouvrage et disposant d'une autonomie administrative et financière a demandé d'être associé à la gestion de ce compte ou à défaut, l'OVIBAR proposait que :

1°- l'ouverture du compte pour les fonds destinés à la réhabilitation de l'OVIBAR devrait être accompagnée des instructions claires précisant les modalités de gestion de ce compte en vue d'assurer un minimum de transparence dans la gestion des fonds du Projet et d'éviter une paralysie éventuelle des travaux.

2°- les décisions d'utilisation des fonds devraient faire l'objet d'une large concertation où l'OVIBAR devrait jouer le rôle principal en tant que Maître de l'ouvrage et débiteur des créanciers qui ont consenti le financement du Projet. Malheureusement, aucune suite n'a été donnée à ces propositions et le Fonctionnaire-Dirigeant s'est permis de gérer les fonds du Projet sans tenir compte des avis de la Direction et des techniciens de l'OVIBAR comme s'il en était le seul responsable.

8.1. Acquisition de nouveaux équipements

Le contrat de fourniture de nouveaux équipements pour la réhabilitation de l'OVIBAR a été signé entre le Gouvernement rwandais et le Fournisseur (Firme Allemande NEUHAUSER GmbH) le 27/10/1988 à Kigali pour une valeur CIF de 194.576.768 Frw.

Au cours de l'année 1989, il a été poursuivi l'exécution du Projet en supervisant les travaux de réaménagement de l'usine et en assurant la formation des trois techniciens en Allemagne du 28/2/1989 au 20/3/1989. Aussi une mission conjointe OVIBAR-MINIMART a séjourné en Allemagne et en Autriche du 19/5/89 au 2/6/89 pour identifier les meilleurs emballages et autres matériels appropriés pour le conditionnement du vin et des liqueurs.

Les premières livraisons de machines ont été réceptionnées à Kigali en Juillet 1989. Elles ont été vérifiées et installées par les techniciens du Fournisseur au fur et à mesure de leur arrivée, mais leur installation et essais ont été interrompus suite à l'accident qui a endommagé à DAR-ES-SALAAM la Laveuse, la Soutireuse et la Capsuleuse des bouteilles. Des contacts ont été menés auprès de l'assureur en vue de la réparation de la Laveuse des bouteilles et du remplacement de la Soutireuse et de la Capsuleuse.

Suite à cet accident, la mise en service de l'usine qui était prévue en Octobre 1989, n'a pas eu lieu, car la Soutireuse et la Capsuleuse n'ont pas pu être remplacées jusqu'à la fin de l'année 1989, malgré les différentes interventions de l'OVIBAR auprès du Fournisseur.

8.2. Travaux de génie civil de réaménagement de l'usine

Le contrat relatif aux travaux de génie civil de réaménagement de l'usine a été conclu entre le Ministère de l'Industrie et de l'Artisanat et l'entreprise ENTRAICO le 24/2/89 pour un montant de 21.681.381 Frw. Aussitôt les travaux de construction ont été démarrés par l'entrepreneur et devraient être terminés fin Juin 1989.

L'exécution du contrat des travaux de réaménagement de l'usine a été caractérisée par le non respect des textes contractuels spécialement en ce qui concerne les points ci-après :

- le paiement des factures émises par l'entrepreneur
- la qualité des travaux réalisés
- le délai d'exécution des travaux.

1. Le paiement des factures émises par l'entrepreneur

Toutes les factures émises par l'entrepreneur ont été payées par le Fonctionnaire-Dirigeant à l'insu de la Direction de l'OVIBAR malgré l'article 6 du contrat qui interdisait au Fonctionnaire-Dirigeant de payer les factures non approuvées par la Direction de l'OVIBAR.

Cette façon de régler les factures sans tenir compte des termes du contrat a eu comme conséquence les faits suivants :

- certains postes ont été facturés et payés alors qu'aucun travail n'a été réalisé.
- les travaux réalisés accusent beaucoup de défauts.
- certains travaux ont été surfacturés.
- beaucoup de travaux restent inachevés alors que l'entrepreneur a été payé presque pour la totalité du marché. En effet, à la fin du mois d'Août 1989, un montant de 21.605.690 Frw avait été payé à l'entrepreneur pour un marché de 21.681.381 Frw.

.../...

A. POSTES SURFACTURES

Le tableau ci-après relève les différents postes surfacturés :

POSTE	TRAVAUX EXECUTES	MONTANT PAYE	MONTANT SOUMIS	MONTANT PAYE EN SURPLUS	N° FACTURE
LABO	Voiries et	10.000	25.000	10.000	1/89
	Dégagement	25.000			5/89
	Peinture sur mur	160.000	232.000	167.840	6/89
	Peinture huisserie	254.120	14.280		7/89
MURISSOIR ET ATELIER MECANIQUE	Peinture sur mur et plafond	500.000	60.750	439.250	6/89
	-	60.000	1.057.000		1/89
SYSTEME DECAN-TATION EAUX USEES	Fouille bassin	180.000			2/89
	Fouille puits	60.000			2/89
	Fouille bassin	100.000			3/89
	Fouille puits	100.000			3/89
	Coffrage et béton	300.000			4/89
	Béton damé	287.000			5/89
		1.097.000	1.057.000	40.000	
HANGAR DE STOCKAGE	Chassis de	30.000			1/89
	fenêtres	20.000			2/89
		66.400	86.400	32.400	5/89
	Portes métalliques	65.000	65.000	65.000	2/89
		65.000			4/89
				754.490	

.../...

B. POSTES PAYES SANS ETRE REALISES

- 1°- Mûrissoir 105.000
- Chenal en béton au dessus du mur 72.020
- Fixation bordage en tôles (supprimé suite au changement de la toiture) 64.000
- Portes du mûrissoir (non achevés et non conforme au cahier des charges) 1.300
- Interrupteurs à double direction

- 2°- Hangar stockage des produits
- Points lumineux fluorescents étanches : 4 x 3.000 = 12.000
- Prise de courant avec terre : 6 x 640 = 3.840

3°- Labo + intérieur de l'usine

a) Portes métalliques

Le cahier des charges prévoit 3 portes métalliques doubles et 6 portes métalliques simples. Or l'entrepreneur n'a fourni que 3 portes métalliques doubles et 3 portes métalliques simples. Donc 3 portes métalliques simples n'ont pas été livrées et placées, d'où le montant payé en surplus: $18.000 \times 3 = 54.000$ Frw.

D'autre part, 5 portes fournies ne sont pas conformes au cahier des charges. Il s'agit de portes :

- pour la distillerie : l'entrepreneur a fourni une porte de 2,1 m x 2 m au lieu de 2,5 m x 2,4 m.
- pour la chambre à air : une porte de 2 m x 1,5 m au lieu de 2,4 m x 2,5 m.
- pour la distillerie : une porte de 0,8 m x 2,1 m au lieu de 1,5 m x 2 m.
- pour la salle de fermentation : une porte de 1 m x 2,1 m au lieu de 1,5 m x 2 m et une porte de 1 x 2,11 m au lieu de 1,5 x 2 m.

Coût total pour les 5 portes : 126.000 Frw.

Ces portes non conformes au cahier des charges peuvent être remplacées par de nouvelles, ou l'entrepreneur doit être payé proportionnellement à la surface des portes fournies. Dans ce cas le surplus touché est de : $6.000 \times (21 \text{ m}^2 - 13,08) = 47.520$ Frw.

b) Installation électrique

- Points lumineux fluorescents étanches : 2 x 3.000 = 6.000 Frw.
- Interrupteur à double direction : 650 x (4-2) = 1.300 Frw.
- (on a fourni deux au lieu de quatre).

4°- Hangar stockage des bouteilles

Le cahier des charges stipulait qu'il fallait construire un hangar ayant les dimensions suivantes : 15 m x 26 m x 4 m. Ainsi les travaux de ce poste étaient attribués forfaitairement et l'OVIBAR croyait recevoir à la fin des travaux un bâtiment achevé suivant les règles d'art. Mais après avoir commencé les travaux l'entrepreneur a fait connaître que la peinture des murs, les trottoirs, les rigoles, les seuils de fenêtre et le puit perdu pour les eaux de pluie doivent être considérés comme des travaux supplémentaires car a-t-il déclaré : "Le devis que j'ai établi a été accepté par le Conseil des Adjudications et tout ce qui ne figure pas dans ce devis doit faire l'objet d'un paiement supplémentaire". L'OVIBAR a accepté ce principe, mais par après, l'OVIBAR a constaté que certains postes n'ont pas été exécutés suivant les métrés du devis établi par l'entrepreneur lui-même, d'où pour certains postes de ce devis, les travaux facturés et payés ne correspondent pas aux travaux réalisés.

Ainsi pour :

- a) le pavement : La surface pavée est de $25,5 \times 14,5 = 369,75 \text{ m}^2$.
Or l'entrepreneur a été payé pour 476 m^2 , d'où le montant en surplus de $(476 - 369,75) \times 2.000 = 212.500 \text{ Frw}$.
- b) Chape talochée : $(476 - 369,75) \times 300 = 31.950 \text{ Frw}$.
- c) Elevation des murs : La hauteur du mur prévue par le cahier des charges est de 4 m. Or l'entrepreneur a élevé un mur de 3,54 m, l'espace restant (4m - 3,54 m) est remplacé par un treillis non prévu par le cahier des charges.
- d) Couverture en éternit
La surface à couvrir est de : $25,5 \times 14,5 = 369,75 \text{ m}^2$.
En tenant compte du dépassement de la toiture (baraza) que l'on peut estimé à 1 m, la surface totale sera :
 $369,75 \text{ m}^2 + (1 \text{ m} \times 25,5) \times 2 = 420,75 \text{ m}^2$.
Or l'entrepreneur a facturé pour 513 m^2 , d'où le surplus en faveur de l'OVIBAR : $(513 - 420,75) \times 2.150 = 198.337 \text{ Frw}$.
- e) Installation électrique
D'après la soumission, il fallait installer 28 points lumineux Or l'entrepreneur en a installé seulement 10, d'où le montant touché en surplus de $(28 - 10) \times 2500 = 45.000 \text{ Frw}$.

5°- Citerne à eau

- a) Le cahier des charges prévoit un enduit en ciment hydrofuge Or l'entrepreneur a utilisé un enduit en ciment ordinaire. Le montant touché en surplus est de 100.000 Frw (voir cahier des charges).

C. LES TRAVAUX NON ENCORE ACHEVES AU 31/12/89

I. Labo + Interieur de l'Usine

1°- Installation chauffe eau

L'entreprise ENTRAICO n'a pas encore installé cet appareil.

2°- Travaux de peinture et de vernis

Ces travaux ne sont pas encore terminés en ce qui concerne le laboratoire.

3°- Evacuation des eaux usées

Les travaux ne sont pas encore terminés.

II. Citerne à eau

La peinture hydrofuge n'est pas encore appliquée et le système d'évacuation des eaux de nettoyage n'est pas encore fourni.

III. Extension du mûrissoir et atelier mécanique

1°- Ventilateurs du mûrissoir

L'entrepreneur doit fournir des ventilateurs appropriés aux opérations de mûrissage.

2°- Les étagères du mûrissoir

Ces étagères sont mal soudées, de forme irrégulières et ne sont pas protégées contre la rouille.
La peinture hydrofuge sur les murs n'est pas encore appliquée.

3°- Peinture des murs de l'atelier mécanique et vernis sur le plafond

Les travaux ne sont pas encore terminés.

4°- Installation électrique

Un certain nombre des travaux restent à faire.

5°- Isolation du mûrissoir

Rien n'est encore fait sur ce poste.

IV. Salle des Cuves de garde

1°- La peinture hydrofuge

Elle n'est pas encore appliquée.

2°- Traitement des fissures, rectification des colonnes en maçonnerie et du mur, crépissage au mortier de ciment, lissage de la rigole d'évacuation des eaux.

Ces défauts ne sont pas encore corrigés.

3°- Isolation de la salle des cuves de garde

Rien n'est fait sur ce poste.

4°- Peinture sur murs

Les travaux ne sont pas encore terminés.

V. Aménagement des voies d'accès

Les travaux ne sont pas encore terminés.

Le montant des travaux non encore achevés sera déterminé par l'expertise commandée au MINITRAPE.

2. La qualité des travaux réalisés

Il a été signalé dans plusieurs rapports que les travaux exécutés par l'entreprise ENTRAICO présentent beaucoup de défauts. Nous attendons le rapport d'expertise commandée au MINITRAPE pour statuer définitivement sur la qualité des travaux exécutés par l'entreprise ENTRAICO.

3. Le délai d'exécution des travaux

Les travaux auraient dû, d'après le contrat, être terminés au plus tard le 30 Juin 1989. Jusqu'au 31 Décembre 1989, les travaux ne sont pas encore terminés. Il va falloir infliger à l'entrepreneur des pénalités de retard prévues dans le contrat.

D. LES TRAVAUX SUPPLEMENTAIRES

Les travaux dits supplémentaires ont été proposés par la seule initiative de l'entrepreneur par sa lettre n°9/AI/OV/89 du 15 Mars 1989. Après examen, l'OVIBAR a retenu un certain nombre de postes proposés, mais aussi rejetés d'autres figurant dans le cahier des charges ou dans le contrat, ou jugés non indispensables à la réhabilitation de l'OVIBAR surtout des travaux relatifs au crépissage et à la peinture des murs à briques apparentes qui représentent des coûts supplémentaires très élevés.

Suite à cette position de l'OVIBAR, l'entrepreneur est passé outre en saisissant le Président du Conseil d'Administration pour lui soumettre cette liste.

Dans sa séance du 03 Juin 1989, le Conseil d'Administration a arrêté la liste des travaux qu'il fallait présenter au Conseil des Adjudications pour examen et attributions du marché.

Craignant que certains postes ne soient rejetés par le Conseil des Adjudications, l'entrepreneur a fait sourde oreille et a commencé sans autorisation préalable par exécuter certains postes qu'il jugeait avantageux pour lui et jugés non indispensables par la Direction de l'OVIBAR et cela malgré les lettres n° 84/08/02.1/89 du 6/7/89 et n° 237/D/OV/89 du 12/7/89 qui lui interdisaient d'exécuter ces travaux sans l'accord préalable du Conseil des Adjudications.

Nous attendons les conclusions de l'expertise commandée au MINITRAPE par le MINIMART pour connaître réellement la valeur et la qualité des travaux exécutés en supplément par l'entreprise ENTRAICO.

IX. GESTION ET ADMINISTRATION DU PERSONNEL

=====

Suite à l'interruption de la production par raisons de restructuration de l'Usine, une importante partie de la main d'oeuvre a été réduite à partir du mois de Mars 1989.

Comme il ressort du tableau ci-après, la petite moyenne mensuelle de 51 agents s/statut et s/cont et 46 agents journaliers a été maintenue pour assurer le conditionnement du stock du vin "Cuvée Spéciale des Mil Collines" et la coordination des travaux de réaménagement de l'usine.

Effectif du personnel de l'OVIBAR en 1989

<u>Mois</u>	<u>S/statut et s/contrat</u>	<u>Journalier</u>
		153
Janvier	73	140
Février	74	25
Mars	74	25
Avril	43	26
Mai	43	26
Juin	43	25
Juillet	44	26
Août	43	26
Septembre	43	26
Octobre	43	26
Novembre	43	26
Décembre	43	26
Total annuel	<u>610</u>	<u>549</u>
Moyenne mensuelle	51	46

De manière générale, la gestion de l'Office a été assurée comme par le passé par la Direction et le Conseil d'Administration de l'OVIBAR par le biais de réunions régulières aussi bien du personnel de cadre que de celles du Conseil d'Administration.

