

404

REPUBLIQUE RWANDAISE



MINISTÈRE DE L'INFORMATION
ET DU TOURISME

307

Rapport Annuel 1972

Février 1973

RAPPORT ANNUEL

1972

INTRODUCTION

Ce "Rapport Annuel" constitue la synthèse des rapports des services de l'Information et du Tourisme, de même que de la Gestion des crédits. Il en a toujours respecté l'esprit et plus souvent la lettre.

Ce qui frappe le plus, c'est le contraste souligné à maintes reprises, entre l'ampleur des tâches à accomplir et la modicité des moyens mis à disposition. De plus, l'année 1972 a été une année d'élaboration des études et des projets, en dehors des prestations quotidiennes. Ces études font ressortir l'importance du rôle à jouer par l'Information et le Tourisme dans l'action du Développement socio-économique de la Nation. La Commission de l'Infrastructure constituée dans le cadre de la préparation du II^e Plan Quinquennal commente ainsi les tâches à venir du département:

INFORMATION

- 1^o Une augmentation progressive du budget ordinaire (Infor-Press, Radiodiffusion), permettrait une mise sur pied d'un système d'information officielle à peu près normal.
- 2^o Information-Press-Ecrite
 - La rentabilisation de la Presse écrite
 - a) par une périodicité qui devrait aller se réduisant en particulier la publication IMVAHO
 - b) par l'application des normes commerciales à ces publications qui englobent beaucoup de dépenses avec des recettes insignifiantes
 - c) par la publicité.
 - Une assistance technique extérieure serait d'appoint.
- 3^o La Radiodiffusion
 - Il faudrait introduire la publicité à la Radio pour recouvrer quelques recettes.
- 4^o Pour l'ensemble de l'Information gouvernementale: restructurer les services et leur doter de personnel particulièrement qualifié, régi par un statut particulier; étant donné la spécificité de leur métier.
- 5^o Une Agence Nationale de Presse devrait être mise sur pied pour desservir les organes de presse nationaux.
- 6^o Promotion de l'Information privée par la création d'un cadre juridique permettant à l'initiative privée de participer au développement des mass-media.

TOURISME

- "1° L'importance de l'impact du Tourisme moderne sur l'économie en général et les possibilités offertes à une exploitation rationnelle du Tourisme au Rwanda en particulier devraient inciter le planificateur à lui accorder la priorité des priorités si l'on considère que nos voisins, mieux équipés que nous, risquent de nous prendre tout le marché international.
- 2° Doter d'urgence le pays d'un organisme de Promotion touristique, efficace et jouissant d'une large autonomie de Gestion, étant donné le caractère commercial du Tourisme. Les affaires qui se veulent sérieuses et efficaces ne peuvent pas s'accomoder des rouages de l'administration publique.
- 3° Mise au point d'un cadre juridique rendant faciles et efficaces les actions propres à promouvoir le Tourisme: Code particulier des investissements touristiques, loi sur les établissements hôteliers, etc..."

Nous espérons qu'il sera tenu compte de ces réflexions au cours des décisions budgétaires et administratives des années qui viennent.

Le Ministre de l'Information
et du Tourisme

Fr. MINANI



Février 1973

CHAPITRE I: INFORMATION

Section I: INFORMATION ECRITE ET VISUELLE

1° Organisation administrative

Elle devrait:

- faciliter les activités du Service de l'Information qui doit être alimenté régulièrement par l'autorité gouvernementale et administrative et jouer son rôle de diffuseur de l'Information y compris au bénéfice de la presse indépendante (désignation au sein de chaque Ministère et essentiellement aux ministères de l'Economie, de l'Agriculture et de l'Elevage, de l'Education Nationale, des Affaires Sociales et du Plan, d'un fonctionnaire correspondant du Service de l'Information)
- ne pas négliger l'information destinée à l'extérieur où le Rwanda doit se faire connaître
- améliorer la diffusion de la presse officielle:
 - 1) nomination d'un attaché de presse par préfecture qui pourrait être un fonctionnaire principal en cours de stage
 - 2) création dans chaque préfecture d'un réseau de distribution efficace.

Mais il reste regrettable de constater que faute de moyens pécuniaires, cela n'est pas éteint. Le personnel, très réduit, en général travaille comme en piétinant sur place.

2° Travaux achevés au cours de l'année 1972

Sans budget accordé pour permettre le développement des activités du Département, ses activités habituelles de composition, d'expédition des journaux, etc. etc... se sont déroulées de la façon la plus normale (cfr infra).

A. IMVAHO

L'année 1972 a connu des sorties plus accélérées que les autres années de l'Imprimerie Nationale, grâce à la bonne coopération avec le Directeur actuel. De la part de l'Imprimerie donc, en général il n'y a pas eu de retards.

S'il y a eu des retards, ils seraient à les examiner du côté de l'expédition: et dans les dépôts dans les préfectures, et dans ceux des communes.

B. SECTION DE LA REDACTION DE "RWANDA CARREFOUR D'AFRIQUE"

"Rwanda Carrefour d'Afrique", organe d'information de l'opinion extérieure, est mensuel et compte normalement 12 pages par numéro.

Les handicaps de ce mensuel sont les mêmes que ceux mentionnés dans le rapport annuel de 1971, à savoir: insuffisance de moyens en personnel et en matériel.

Depuis 1970, une seule personne s'est occupée de la conception, de la rédaction, de la collecte des nouvelles, de la mise en pages, de la correction des épreuves, de l'expédition, du secrétariat, bref de tout le travail qu'exige la composition d'un journal, depuis le travail de conception jusqu'aux petites besognes les plus matérielles.

Pendant toute une année ce travail s'est réalisé sans moyens de transport, donc à pieds! Depuis que le responsable de "Rwanda Carrefour d'Afrique" a acquis un véhicule, il ne fait que l'essayer au service du mensuel et cela sans aucune indemnisation véritable.

En effet, les 350 kms d'indemnité forfaitaire qu'on lui attribue mensuellement n'ont aucun rapport avec les déplacements inévitables qui peuvent même dépasser 1.000 kms par mois. Il est à noter que le Service de l'Information-Presses n'a jamais disposé d'un véhicule de service propre. Il a, pour des raisons d'intérêt général, utilisé des véhicules qu'il partage souvent à ses dépens avec d'autres services.

Heureusement, dans les premiers mois de 1972, le Directeur NYABYENDA qui s'était occupé seul de ce mensuel pendant un an et demi s'est vu adjoindre un collaborateur du niveau des Humanités. C'est déjà un petit soulagement mais c'est encore très loin de constituer une véritable solution.

Paradoxalement, malgré qu'il ne reposait que sur les épaules d'une personne, "Rwanda Carrefour d'Afrique" n'a rien perdu depuis 1970, au contraire. Un effort d'amélioration dans la forme, la présentation et le contenu est attesté par plusieurs observateurs. Les retards dans la parution des nouvelles ont été réduits, etc...

Bien plus, pour la 1ère fois dans les annales de "Rwanda Carrefour d'Afrique", ce mensuel vient de terminer l'année avec 12 numéros parus. Sans compter que l'année qui s'achève a connu également plusieurs numéros spéciaux de plus de 12 pages. A titre d'exemple, on peut citer le n° 115-116 consacré au 10è anniversaire de l'Indépendance et qui constitue une véritable brochure de 36 pages!

Le 1er n° intitulé "Rwanda Carrefour d'Afrique" a paru au mois d'août 1963. Ci-après le nombre de n°s parus annuellement depuis 1964 jusqu'en 1972:

1964: 11 n°s	1969: 6 n°s
1965: 11 n°s	1970: 7 n°s
1966: 7 n°s	1971: 8 n°s
1967: 11 n°s	1972: 12 n°s
1968: 9 n°s	

En conclusion, il est inutile de revenir sur les handicaps et les difficultés que connaît Rwanda Carrefour d'Afrique, en particulier et le Service d'Information-Presses en général. Tout cela a été dit et redit ces dernières années.

Il est à souhaiter tout de même que les responsables prennent à coeur le problème de la presse. Il est grand temps de faire quelque chose. Notre public est las de ne pas trouver des nouvelles fraîches et rapides dans un journal d'information générale nationale.

Un hebdomadaire vient de naître au Kivu et il semble avoir beaucoup d'appétit sur les lecteurs rwandais! Les laisserons-nous partir faute de ne pas leur donner quelque chose à la place? Ce serait vraiment regrettable.

C. CONSIDERATIONS SUR LES PUBLICATIONS GOUVERNEMENTALES

1. Déficit chronique

En effet, pour des raisons historiques et économiques, les publications gouvernementales sont vendues à perte.

A titre d'exemple: IMVAHO

Le Service de l'Information achète l'Imprimerie Nationale l'exemplaire à 12 francs et le vend à 2 francs. Or un tirage est habituellement, de 2.500 exemplaires et la publication est bimensuelle, ce qui donne 5.000 exemplaires dont des invendus et des distribués gratuitement.

Même si tout le stock était vendu, il le serait encore à perte.

2. Raisons de ce déficit chronique

Historiques: dès leur parution à l'aube de l'Indépendance nationale, les publications ont été conçues comme des outils de propagande à l'intérieur et à l'extérieur du pays et non comme des entreprises commerciales.

Economiques: le niveau de vie du lecteur moyen rwandais a dû sans doute dicter le prix de l'abonnement annuel au bimensuel IMVAHO à 40 francs depuis sa naissance. Il faudrait que ce prix soit de 288 francs pour que le Service de l'Information n'achète pas à perte l'exemplaire à l'Imprimeur. Au lieu de $(2 \text{ frs} \times 2 \times 12) - 8 = 40 \text{ frs}$, nous aurions $(12 \text{ frs} \times 2 \times 12) = 288 \text{ frs}$. Ce prix serait-il accessible dans les circonstances actuelles au lecteur rwandais moyen dont question? Difficilement.

3. Impératifs actuels de l'Information et alternatifs

- Impératifs

Le pays, après dix ans d'indépendance, doit tout au moins pouvoir disposer d'un hebdomadaire paraissant régulièrement et distribué rapidement. C'est vraiment un minimum.

Alternatifs

Or, les publications coûtent de plus en plus cher dans le monde entier. Combien ne sont-elles pas obligées de ne plus paraître à cause des problèmes financiers qui les écrasent.

Dès lors, le problème qui se pose au Service de l'Information est le suivant - en ce qui concerne la publication IMVAHO, qui vise le développement de l'Information auprès des masses rwandaises, ou bien améliorer le bimensuel en le rendant hebdomadaire à un premier stade tout au moins en visant à la quotidienneté. Dans ce cas, de nouveaux moyens doivent être mis à la disposition de ce Service (personnel plus nombreux et plus qualifié, appareils, véhicules, un local adéquat etc...).

4. Une solution: UN OFFICE DE L'INFORMATION

A ce niveau un Office de l'Information fonctionnant à la manière d'une entreprise commerciale semble indiqué pour rentabiliser tous ces moyens qui seraient mis à la disposition du Service de l'Information. Un projet de loi portant création de l'Office de l'Information et des Relations Publiques se trouve en annexe I de ce chapitre.

AVANTAGES DE L'OFFICE

1. avantage d'une gestion commerciale
2. compte particulier pour les entrées et sorties, nécessités par les activités au jour le jour, qui permettraient son développement:

METHODES ET ORGANISATION NOUVELLE

1. mise en place d'un comité de rédaction comprenant au début des responsables de chacun des Ministères chargés d'un rôle d'animation populaire

2. éventuellement recours à des correspondants rémunérés avec plan de travail d'après les sujets d'éducation populaire, mois par mois:

Il faudrait ainsi placer dans les 10 préfectures dix correspondants chargés de la vente et du contrôle de la réception des gazettes par leurs destinataires. Quel serait leur grade et leur traitement?

Ces agents seraient revêtus du grade d'Agent de 1ère classe tout au moins, ayant donc au moins 5 ans secondaires: au traitement de $55.900 \times 10 = 559.000$

3. mise en place d'un Service des publicités et des petites annonces. Toutes les publicités et petites annonces sont actuellement employées par chaque commerçant ou particulier intéressé (réclames, offres d'achat ou de vente, etc..). Tout cela pourrait être repris aisément dans un hebdomadaire. Les tarifs seraient établis à la ligne pour les annonces et au cm² pour les clichés. Cela rapporte gros.
4. mise en place d'un service de contrôle de l'usage des cinémas dans le pays - création des salles de cinéma ou louer les salles de cinéma dans toutes les préfectures et projection de films par le Service de l'Information. Cela permettra à l'Information de s'assurer de la moralité des films projetés, sans empêcher l'entrée de quelques recettes par droits d'entrées.

PATRIMOINE DE L'OFFICE

- | | |
|--|-------------|
| 1. l'équipement de bureau du Service de l'Information-Pressé-Ciné-Photo passerait à l'Office et sans tarder, deux cinébus à: | ± 3.000.000 |
| seraient mis à la disposition de l'Office, ainsi que trois projecteurs à: | ± 450.000 |
| 2. serait mis à sa disposition un intertype à: | ± 3.000.000 |
| ainsi qu'une rotative aussi à: | ± 3.000.000 |

Les deux machines de presse à 6.000.000 seraient placées à l'Imprimerie et exploitées par celle-ci, mais réservées en priorité absolue à l'Office. L'avantage de placer ces machines là serait que leur fonctionnement technique serait bien assuré par du personnel spécialisé, et qu'elles ne seraient jamais laissées inactives même entre deux hebdomadaires

3. pourquoi ne pas y songer? L'Office de la Presse pourrait, une fois créé, obtenir des aides extérieures à son développement: comme divers jeux de caractères et autres éléments de composition, tels que du papier journal et autres équipements qui pourraient être obtenus en gros. Cela ne devrait pas présenter des difficultés.

Remarque

Le mensuel "Rwanda Carrefour d'Afrique" pose des problèmes similaires. Doit-il être commercialisé ou tout simplement distribué à l'extérieur comme à l'intérieur? Doit-il devenir bimensuel? Autant de questions qui demande réponse. Une chose est certaine: cette publication coûte très cher à l'Etat sans rapporter financièrement grand chose, sauf peut-être et certainement des profits moraux difficile à évaluer. On trouvera dans l'annexe II de ce chapitre le rapport de la Sous Commission des moyens d'Information, section: Presse-Cinéma-Photo, dans lequel des points de vue similaires sont exprimés.

D. SECTION DE L'EXPEDITION

C'est au cours de 1972 que ce Service a eu à sa tête un Directeur qui a pour tâche de "presser" la transmission des gazettes à leurs lecteurs.

Il a été remarqué que cette année-ci les gazettes n'ont pas traîné à l'Imprimerie comme les autres années. Il est même arrivé que deux numéros sont sortis de l'Imprimerie à la fois.

Il est demandé vivement au Directeur de l'Expédition de presser l'expédition des gazettes. Après l'expédition, les deux agents à sa disposition pour cette tâche, il doit les faire travailler à préparer d'avance les bandes d'envoi.

Il est demandé au Directeur de l'Expédition de veiller très sérieusement à la demande et à l'utilisation des timbres, car des abus de confiance ont été constatés.

Il a été demandé au Directeur de l'Expédition de suivre de très près par le moyen des fiches le nombre des abonnés et des réabonnés par préfecture et par an.

Préfecture	: Abonnés	: Abonnés	Préfecture	: Abonnés	: Abonnés
	: 1971	: 1972		: 1971	: 1972
Kigali	: 184	: 298	Kibuye	: 21	: 20
Gitarama	: 137	: 137	Kibungo	: 13	: 48
Butare	: 246	: 189	Gisenyi	: 84	: 179
Bikongoro	: 22	: 36	Ruhengeri	: 26	: 34
Cyangugu	: 184	: 53	Byumba	: 187	: 41

Le nombre des lecteurs abonnés s'élevait à 1.104 en 1971
 Le nombre des lecteurs abonnés s'élevait à 1.033 en 1972
 Le nombre des numéros invendus s'élève à \pm 1.350
 Le nombre des numéros gratuits s'élève à \pm 117

Pour le Rwanda Carrefour d'Afrique, le Directeur de l'Expédition se trouve encore dans l'impasse de pouvoir arriver à contrôler le nombre des abonnés à cette gazette.

L'embaras tient à plusieurs facteurs dont un des plus importants est que le Directeur ne peut dénicher que très difficilement l'endroit du versement. Il faudrait à cet effet signaler officiellement la Banque Commerciale comme étant le seul lieu du dépôt de l'abonnement aux gazettes.

E. SERVICE DE LA DOCUMENTATION

Durant l'exercice de l'année 1972, la Direction de la Documentation n'a pas vu une amélioration remontant d'un haut comme elle l'aurait attendue. Dès lors cela reste confus: s'agit-il dans ce Département de la documentation rien que lui destinée, ou s'agit-il de la documentation de l'Etat comme elle est sensée l'entendre? de toute façon (cfr rapport annuel 1971, page 13).

S'il s'agit du sens de la documentation de l'Etat, et que dès lors la Direction est responsable devant l'Etat, la Direction se butte devant cette question: "comment engager ma responsabilité devant une documentation qui n'est que très partielle, très partagée, très dispersée, et cela signalé depuis des années?"

Au cours de 1972, la Direction Générale de l'Information-Presses s'est vue rattachée la Bibliothèque Nationale. Mais elle-même présente quelques caractéristiques très délicats à une responsabilité: pas assez de personnel - pas d'alimentation de différents Ministères, de différentes associations, de différentes sociétés - pas d'alimentation des échanges de revues: il n'y a là en grand que de vieux documents de sous la tutelle.

Il y aura lieu d'examiner et de voir de très près si la politique du Pays et son administration ne veulent pas ou ne voudront pas dans les années qui viennent, voir une "Bibliothèque Nationale" concentrée, ou si la Bibliothèque Nationale sera celle "dispersée" et si c'est cette dernière qui lui servira comme meilleure façon d'information.

F. SECTION CINEMA

Certes, en 1972, la Direction Générale de l'Information-Presses a pu se réjouir d'un point de repère lumineux: le cinéma. Après pas mal d'années, la Direction Générale de l'Information-Presses avait fait des propositions du démarrage des projections du cinéma à travers le Pays.

Et c'est seulement au cours de l'année 1972 que cette Direction a pu voir la lettre n° 255/02/IT.01.6/72 du 14 septembre 1972 qui traitait de ce sujet.

Quelques extraits:

CREATION D'UNE SECTION DE CINEMA D'ACTUALITES RWANDAISES AU DEPARTEMENT DE L'INFORMATION-PRESSE ET PHOTO

- But:
- 1) la population ne connaît du Cinéma que ce qui lui vient de l'étranger. Les films tournés au Rwanda sont rarissimes (Père Richard, Télévision canadienne); ils ne représentent que cinq ou six bandes de 10 à 15', marquées d'intentions particulières, réalisées exclusivement par des étrangers et de toutes façons de caractère occasionnel. Pour donner au cinéma, comme moyen de développement, une dimension proprement nationale, il convient de tourner ici régulièrement des bandes d'actualité et de documentation.
 - 2) l'apprentissage initial, sur place, de quelques cameramen et monteurs, sur des sujets simples (reportages d'actualité et bandes documentaires) permettra plus tard d'envisager la formation de cinéastes rwandais confirmés dans des instituts spécialisés.

- Moyens:
- 1) cette section de cinéma d'actualités peut être organisée dans le cadre du Service de l'Information. Deux fonctionnaires de ce Service peuvent y être affectés.
 - 2) le Conseiller technique à l'Information assurera leur formation initiale pour la prise de vue et le montage. Le Conseiller devrait avoir du matériel de prise de vue, de montage et d'autres outils nécessaires à l'accomplissement de sa tâche.
 - 3) le matériel de base (voir liste à la rubrique "coût de l'opération") serait fourni par la France afin de permettre le démarrage de la Section. Après deux ans de rodage le Gouvernement Rwandais pourrait éventuellement prévoir un poste budgétaire pour assurer la continuité de cette Section.
 - 4) de même serait à prévoir la prise en charge des frais de copie et de sonorisation (à réaliser en France) pour certaines bandes (voir rubrique "coût").

Monsieur le Secrétaire d'Etat
au Plan National de Développement
K I G A L I

Monsieur le Secrétaire d'Etat,

J'ai l'honneur de vous transmettre un projet de "Création d'une section de Cinéma d'actualités rwandaises au département de l'Information-Presses et Photo.

Il n'avait pas retenu l'attention de la partie française lors des négociations de 1969. Peut-être y aurait-il lieu de revenir à la charge. Vous n'ignorez pas l'importance d'un pareil projet dans le monde des mass-media et il est quand même étonnant qu'après 10 ans d'indépendance, nous ne soyons pas parvenu à constituer une cinémathèque d'actualités nationales. La partie étrangère qui acceptera de financer ce projet devra nous pourvoir un technicien pour son lancement car nous n'avons pas d'expérience en la matière.

Par ordre et pour le Ministre,
Le Secrétaire Général
A. BAYIGAMBA

Copie pour information à :

- Monsieur le Ministre de la
Coopération Internationale
KIGALI

3° Esprit, discipline et compétence

Comme partout ailleurs, ici aussi sur 14 personnes qui travaillent, on peut dire qu'il n'y a que trois agents difficiles à diriger. Ainsi peut-on dire que l'esprit et la discipline sont généralement bons. Quant à la COMPÉTENCE: à l'heure actuelle, à part l'un ou l'autre, mais les autres fournissent un travail satisfaisant. Il reste vrai qu'il faut que comme prévu, tout ce Personnel passe par des stages ou recyclages pour plus de bagages intellectuels exigés par l'avenir.

4° Influence réelle

Il est évident que l'Information doit avoir dans tous les pays du monde, une influence sur la population. Mais à l'heure actuelle, le budget n'a pas permis son épanouissement chez nous. L'Information écrite et visuelle restent comme embryonnaires.

5° Relations du Ministère avec l'extérieur

Le Journal RWANDA CARREFOUR D'AFRIQUE offre de grands avantages qui consistent à faire connaître le Rwanda à l'étranger.

6° Relations avec les autres Ministères

Elles sont bonnes, à part que la collaboration dans l'échange des documents laisse toujours à désirer..

7^e Les événements les plus marquants au Rwanda
au cours de l'année 1972

- 31 décembre 1971: Son Excellence le Docteur Grégoire KAYIBANDA, Président de la République émet ses vœux de Bonne Année 1972 à la population
- 9 janvier 1972: Inauguration des travaux de construction de la route Kigali-Gatuna
- Arrivée au Rwanda d'un Commissaire du Nigeria aux fins de nouer des relations amicales entre les deux pays. Il invite le Rwanda à participer en 1973 aux jeux à échelon international, qui se dérouleront dans leur pays
- 22 janvier 1972: Inauguration d'un deuxième bureau des Postes dans la Préfecture de Kibungo, à Rwamagana
- 28 janvier 1972: Festivités commémoratives de l'événement historique de la Révolution - mise en place de la Démocratie
- en janvier 1972: Monsieur BAGARAGAZA Thaddée, Président de l'Assemblée Nationale, en compagnie de MM. Claver NDAHAYO, Secrétaire-Député, MUDENGE Canisius, Député National, RWAMAKUBA Déogratias, Député National et KABALISA Palatin, ont participé à la huitième Conférence des Députés des pays du Marché Commun. Ils sont revenus le 20 janvier 1972
- Du 13 au 17 février 1972: Madame FREYH, Secrétaire d'Etat aux Affaires Etrangères en République Fédérale d'Allemagne a visité le Rwanda. Entre autres sujets dont elle s'est entretenu avec les autorités rwandaises, le tourisme y a tenu une grande place
- 17 février 1972: Venant de Bujumbura, Monsieur Albert Oswald, Ministre-Président de l'Etat du Land Hessen, en République Fédérale d'Allemagne, est arrivé à Kigali. Il a parlé des possibilités d'investissements privés pour l'établissement d'une cimenterie au Rwanda
- 19 février 1972: Son Excellence le Président de la République a ouvert l'exposition "Trésors de la Nation Rwandaise" qui s'est tenue jusqu'au 4 mars 1972
- 21 février 1972: Son Excellence le Président de la République a nommé six nouveaux Ministres: Monsieur MUNYANEZA Augustin, Monsieur SINDIKUBWABO Théodore, Monsieur SEYANGA J. Baptiste, Monsieur SHIRAMAKA Athanase, Monsieur NYILIBAKWE Godefroid et Monsieur BIZIMANA André
- 22 février 1972: Visite au Rwanda de Monsieur J. Fr. DENIAU, Président du Fond Européen de Développement du 22 au 25 février 1972
- 26 février 1972: Le Prince Iranien Karim AGHA KHAN, l'Iman Ismaélien et son épouse Begum Saheba, ont passé une journée au Rwanda
- en février 1972: Communiqué du Ministère de l'Information et du Tourisme portant sur l'insertion de l'"authenticité" et du "rendez-vous des jeunes" entre 17h00 et 20h00, dimanche dans les programmes de Radio Rwanda, à partir du 1er mars 1972

- en février 1972: Séjour en République Populaire de Chine de Monsieur Richard NIXON, Président des Etats-Unis, du 21 au 28 février 1972
- 1er mars 1972: Journée consacré à l'exposition des produits agricoles et artisanaux du Rwanda à Naïrobi. Le Ballet National fut tel que le Président Jomo KENYATTA l'invite à se produire à sa résidence privée et à serrer la main de chacun des membres du Ballet
- 2 mars 1972: Le Ministre des Travaux Publics, Transports et Equipement en République du Burundi a visité le Rwanda
- 7 mars 1972: Le Ministre SHIRAMAKA Athanase, accompagné du Directeur Général du Service du Travail, Monsieur SEYOBOKA Damien, s'est rendu à la Conférence annuelle des Ministres du Travail de l'OUA, qui s'est tenue à Kampala du 6 au 9 mars 1972
- du 7 au 10 mars 1972: Séjour au Rwanda de Monsieur Doo Kingue, Sous-Directeur du PNUD pour l'Afrique. Il s'est rendu dans plusieurs localités du pays, pour se rendre compte de l'exécution des projets dont s'occupe le PNUD au Rwanda: Butare, Gisenyi, Ruhengeri. Il a manifesté son admiration pour le dynamisme des rwandais dans leur détermination à vaincre le sous-développement
- 8 mars 1972: Le Ministre des Travaux Publics et de l'Energie, Monsieur NSHUNGUYINKA François s'est rendu à Bujumbura. De Bujumbura, il est passé à Dar-Es-Salaam. Il s'entretenait des problèmes routiers
- 12 mars 1972: La Commune Rutare en préfecture de Byumba a inauguré une école construite par les parents
- 17 mars 1972: Monsieur Jean Marry DERRY, Ambassadeur du Canada, a présenté ses lettres de créance à S.E. le Docteur Grégoire KAYIBANDA, Président de la République
- du 20 mars au 11 avril 1972: Projection des films instructifs par la Croix Rouge Rwandaise
- 25 mars 1972: Monsieur KAMOSO Augustin, Ministre des Postes, Télécommunications et Transports, a pris l'avion à destination de la France, l'Angleterre et la Belgique d'où il est revenu le 8 mai 1972. Avec la France et l'Angleterre, ils ont cherché ensemble comment le Rwanda pourrait obtenir des machines d'extraction du jus de bananes. Avec la Belgique, ils ont renouvelé les projets des télécommunications.
- Visite à Pékin du Ministre rwandais de l'Agriculture et de l'Elevage, Monsieur NKEZABERA P. Damien, accompagné de MM. NIBASEKE Lucien, Député National, BANGUKA Rehabiya, Chargé d'Affaires a.i. de la République Rwandaise à Dar-Es-Salaam, NGARUKIYINTWALI François, Directeur Général au Ministère de la Coopération Internationale, MUNYANKINDI Joseph, Directeur Général de l'OCIR. Ils sont partis pour une visite d'amitié de 8 jours sur l'invitation du Gouvernement Chinois.

- 30 mars 1972: Une délégation rwandaise conduite par Monsieur NDWANIYE Joseph, Vice-Président de l'Assemblée Nationale est allée à Yaoundé pour participer à la réunion des Députés
- 1er avril 1972: "Sports et Jeunesse". Premier Championnat de Football dans les préfectures de Butare, Kigali et Kibungo
- 4 avril 1972: Monsieur Joseph WARTHEN, Vice-Président d'une Compagnie des cultivateurs du thé en Amérique a visité le Rwanda. Au cours de leurs délibérations, le Ministre de la Coopération Internationale, Monsieur MUNYANEZA Augustin a avancé l'étude d'extension de l'une des usines actuelles au Rwanda
- 6 avril 1972: En présence du Ministre de la Coopération Internationale, un accord culturel fut signé entre la République Rwandaise et la Russie.
- 15 avril 1972: L'Ambassadeur de Corée, résidant en Tanzanie, est arrivée à Kigali. C'est au cours de leurs échanges de vue que les autorités rwandaises d'une part, et l'Ambassadeur d'autre part, se sont convenus d'échanger les Ambassadeurs pour serrer davantage les liens d'amitié et de coopération
- du 17 au 21 avril 1972: Le Ministre des Travaux Publics et de l'Energie, Monsieur NSHUNGUYINKA François, a participé à une réunion qui avait lieu à Rabat, Capitale du Maroc. Les routes retenaient l'attention des membres présents
- du 17 au 27 avril 1972: Monsieur MUNYANEZA Augustin, Ministre de la Coopération Internationale, parti de Kigali à la tête d'une délégation, assista à la Conférence de Lomé, Capitale du Togo
- 20 avril 1972: Monsieur Pierre Joël BREGEAND, un touriste français qui fait le tour du monde dans sa Citroën, a passé à Kigali. Il a dû y passer quelques jours de contact avec la Société Citroën installée dans la Capitale du Rwanda
- 30 avril 1972: Chez les Salésiens à Kimihurura se sont déroulés des jeux de toute sorte entre élèves des écoles supérieures. C'était la première fois
- 1er mai 1972: A marqué la fête du Travail. De grandes manifestations se sont déroulées à Gitarama, manifestations au cours desquelles le Président de la République a mis l'accent sur le travail dans les termes suivants... "avec force, restez fidèles au Parti du Pays, le MDR Parmehutu. Le Parti à nous tous, réclame de nous un sacrifice continu, désintéressé et total. Ceux qui formulent des critiques à son sujet, ne sont que des unaristes tels que ceux de la première heure, même se prétendent Parmehutu. Chacun doit remplir fidèlement son devoir ... se sacrifier au profit, aux intérêts de la population est plus élogieux que de mourir avec des sacs emplies d'argent".
- 3 mai 1972: Monsieur GASHONGA Déogratias, Ministre Délégué à la Présidence pour la Coordination des Affaires Economiques, Techniques et Financières a quitté Kigali à la tête d'une délégation, à destination de l'Amérique du Sud où, à Santiago, Capitale du Chili, il devait participer à une Conférence sur l'Economie, le Commerce et le Développement du pays

- 5 mai 1972: Monsieur l'Ambassadeur de Suisse a eu des entretiens avec Monsieur MUNYANEZA Augustin, Ministre de la Coopération Internationale, entretiens au cours desquels quatre accords de coopération furent signés:
- construction d'un centre de perfectionnement pour les forgerons
 - organisation d'une coopérative pour les gens de métier à Kigali
 - don au Rwanda de la farine d'une valeur de 145 mille dollars
 - étude de reboisement dans le pays
- 7 mai 1972: Le Chargé d'Affaires Chinois, Monsieur LI FANG PING, est arrivé à Kigali à la tête d'une délégation en provenance de Pékin
- 13 mai 1972: Le Ministre de la Coopération Internationale, Monsieur MUNYANEZA Augustin, a reçu en audience Monsieur LI FANG PING, le Chargé d'Affaires de la Chine Populaire au Rwanda. Au cours de leurs conversations, un accord de coopération fut signé. La Chine de Pékin cédait au Rwanda 2.031.150.000 francs rwandais
- du 20 au 21 mai 1972: Un rallye automobile fit sa parade à Kigali, rallye le plus dur qui n'avait jamais été précédemment. Il pleuvait dans les coins du Rwanda au passage des concurrents. Sur 18 véhicules en bon état au départ, 2 seulement furent lauréats
- 22 mai 1972: A Kigali eut lieu un concours des cyclistes
- 25 mai 1972: Etait présent le Minsieur MINANI Froduald, quand Monsieur MUNYANEZA Augustin, Ministre de la Coopération Internationale reçut en audience une mission de Yougoslavie. Au cours de leurs conversations, la mission ne manqua pas de promettre une aide au développement du tourisme au Rwanda
- 26 mai 1972: L'Ambassadeur de France présenta les lettres de créance au Président de la République Rwandaise
L'Ambassadeur de la République Arabe d'Egypte présenta ses lettres de créance à Son Excellence Grégoire KAYIBANDA, Président de la République
- 30 mai 1972: La Commune Rukira, en Préfecture Kibungo inaugura sa coopérative des denrées alimentaires
- 4 juin 1972: Pour la première fois, le boeing "AIR ZAIRE" atterrit à Kanombe. Son vol sera régulier de Lubumbashi - Kigali - Athènes en Grèce, à Frankfurt en Allemagne
- 28 juin 1972: A Murambi, dans la Préfecture de Gitarama, eut lieu l'ouverture du Séminaire des leaders du Parti MDR Parmehutu: Secrétaires Régionaux, Responsables, etc..

Le premier Ambassadeur de la Chine Populaire présenta au Président de la République les lettres de créance l'accréditant comme Ambassadeur de son pays auprès de la République Rwandaise

Une personnalité du Tchad a présenté ses lettres de créance à Son Excellence le Docteur Grégoire KAYIBANDA, Président de la République, l'accréditant comme Ambassadeur auprès de la République Rwandaise

- 29 juin 1972: Le Président de la République Rwandaise, par la loi n° 136/01/1972, amnistie plus de mille prisonniers
- 1er juillet 1972: Festivités marquant le 10^e anniversaire de l'Indépendance. Sur invitation du Rwanda, ont participé au jubilé beaucoup de personnes étrangères de marque: le prince ALBERT, Monsieur HARMEGNIES, Monsieur le Colonel BEM LOGIEST, Monsieur Jean Paul HARROY, Monsieur COCHMAN, Administrateur de la Banque Mondiale, etc..
- Date de l'apparition d'un nouveau livre intitulé "Le Rwanda, son effort de développement"
- 7 juillet 1972: Monsieur NSANZIMANA Sylvestre, Recteur de l'Université Nationale à Butare, a prononcé un discours pompeux de clôture de l'année académique
- 8 juillet 1972: Le japonais HIROSHI UCHIDA a présenté à Son Excellence Grégoire KAYIBANDA, Président de la République Rwandaise, ses lettres de créance, l'accréditant comme Ambassadeur Japonais auprès de la République Rwandaise
- 9 juillet 1972: En Commune Mbazi, dans la Prefecture Butare, on assista à des manifestations très chaleureuses à l'occasion de la visite des représentants de Monsieur Daniel FALLON, Bourgmestre d'une des communes de Belgique, du nom de WOLUWE ST LAMBERT
- 12 juillet 1972: Promotion des Officiers et Sous-Officiers de la Garde Nationale
- 15 juillet 1972: Son Excellence Monsieur SINDIKUBWABO Théodore, Ministre de la Santé Publique, ouvre à Butare une Conférence réunissant des membres venus de tous les pays. Elle avait pour thème "la santé dans la protection infantile".
- 21 juillet 1972: Monsieur G.A. JILIAKOV présente au Président de la République Rwandaise les lettres de créance l'accréditant comme Ambassadeur de la Russie auprès de la République Rwandaise
- 23 juillet 1972: Festivités marquant la dédicace de la Cathédrale anglicane
- Monsieur Andrew KAJUNGA TIBANDEBAGE, Ambassadeur de Tanzanie à Kinshasa, est arrivé à Kigali pour remettre au Président de la République Rwandaise le message dont il était porteur, et pour lui présenter les lettres de créance l'accréditant comme Ambassadeur de Tanzanie auprès de la République Rwandaise
- 29 juillet 1972: A Nyabisindu, dans la Cour Suprême, élection des 4 juges permanents pour un mandat de 4 ans
- 1er août 1972: Entente entre la République Rwandaise et la Hongrie visant à un échange d'Ambassadeurs
- 2 août 1972: S.E. Monsieur CORRIGAN, Ambassadeur des Etats-Unis auprès de la République Rwandaise, a offert à Son Excellence le Docteur Grégoire KAYIBANDA, Président de la République quelques bribes de terre de la surface lunaire ainsi que le drapeau de la République Rwandaise emporté par les astronautes sur la lune

- du 8 au 11 août 1972: Monsieur NKUNDABAGENZI Fidèle, Ambassadeur à Washington, en Amérique, à la tête d'une délégation rwandaise, a participé à la Conférence des pays non alignés, tenue à Georgetown, Capitale de la Guyane
- 13 août 1972: Les équipes de Basket-ball: Espoir - Tigres - Tempête - Aigles et USK ont commencé leur championnat sur le terrain de Kigali. Le championnat devait se clôturer le 10 septembre 1972
- 15 août 1972: S.E. Monsieur NSHUNGUYINKA François, Ministre des Travaux Publics et Energie, a conduit une délégation de bonne volonté à Kampala
- 17 août 1972: Le nouvel Ambassadeur de la République de Corée, Monsieur YOO DANG HAN est arrivé à Kigali
- 18 août 1972: Est arrivé à Kigali Monsieur C. Luis de PEDROSO, Nouvel Ambassadeur Extraordinaire et Plénipotentiaire d'Espagne auprès de la République Rwandaise
- 20 août 1972: La Commune Cyungo, en préfecture Byumba, était en liesse à l'occasion de la présentation d'une ambulance acquise à ses frais aux soins de ses malades
- 22 août 1972: Le Professeur à l'UNR, Monsieur RUHASHYANKIKO, a pris l'avion à destination des USA pour participer à la réunion annuelle de la Commission des Droits de l'Homme
- 23 août 1972: Le nouvel Ambassadeur d'Espagne a présenté les lettres de créance au Président de la République Rwandaise
- 28 août 1972: La République Fédérale d'Allemagne a fait un cadeau au Rwanda, d'un émetteur de 3 kW
- 29 août 1972: S.E. le Capitaine SEYANGA J. Baptiste, Ministre Délégué à la Présidence pour la Coordination des Affaires Politiques et Administratives, à la tête d'une délégation, a pris l'avion à destination de Kinshasa, Capitale du Zaïre
- 1 septembre 1972: Une délégation rwandaise conduite par Monsieur MUNYANEZA Augustin, Ministre de la Coopération Internationale a quitté Kigali à destination de Dar-Es-Salaam pour participer à la Conférence Ministérielle des Etats d'Afrique Centrale et Orientale. La délégation comprenant en outre MM. NTALIKURE Elie, Secrétaire Général à la Présidence, KATABARWA André, Secrétaire Général au Ministère des Postes, Télécommunications et Transports, NSEKALIJE Aloys, Major à la Garde Nationale, NGARUKIYINTWALI François, Directeur Général au Ministère de la Coopération Internationale et NDAHIMANA Stanislas, Directeur Général au Ministère du Commerce, Mines et Industrie
- 3 septembre 1972: Le peuple rwandais tout entier a fêté dans l'allégresse Son Excellence Grégoire KAYIBANDA, Président du MDR Parmehutu et Président de la République
- S.E. Monsieur MINANI Froduald, Ministre de l'Information et du Tourisme a quitté Kigali à destination de l'Europe. Dans ses négociations avec la Belgique, il a obtenu 295 millions de francs rwandais, pour l'intensification des activités touristiques

- 14 septembre 1972: A la tête d'une délégation, S.E. Monsieur BAGARAGAZA Thaddée, Président de l'Assemblée Nationale, a pris l'avion à destination de la France et Rome en Italie
- 16 septembre 1972: Monsieur BAYIGAMBA Adalbert, Secrétaire Général au Ministère de l'Information et du Tourisme, a pris l'avion à destination de Washington où il devait participer à la 2^e Conférence Mondiale sur les Parcs Nationaux
- La Préfecture de Gisenyi a fêté sa Commune Giciye pour son envergure à avoir tracé une route de 15 kms reliant l'emplacement du nouveau Bureau communal en ce même jour inauguré, à la route principale Shyira-Ruhengeri
- 22 septembre 1972: S.E. Monsieur NZANANA Fidèle, Ministre des Finances a quitté Kigali pour Washington à la tête d'une délégation
- 25 septembre 1972: Jour des festivités marquant le 11^e anniversaire de Kamarampaka
- Fin septembre 1972: Monsieur MUNYANEZA Augustin, Ministre de la Coopération Internationale, à la tête d'une délégation rwandaise, a quitté Kigali à bord d'un avion, et s'est rendu successivement en Europe et en Amérique. Les négociations donnèrent entière satisfaction, et même la Belgique donna son assurance de sa contribution au développement du tourisme au Rwanda
- 2 octobre 1972: Une délégation zaïroise conduite par Monsieur KALONJI, Directeur du Ministère de l'Energie, et comprenant en outre MM. MENGA, fonctionnaire au Ministère des Affaires Etrangères, Diur Kahup MEKOK, fonctionnaire de l'Institut de Gestion du porte-feuille, est arrivée à Gisenyi pour participer à la Conférence de la Commission mixte zaïro-rwandaise, devant traiter de l'exploitation du gaz méthane du Lac Kivu
- 11 octobre 1972: Le Ministre de la Coopération Internationale, Monsieur MUNYANEZA Augustin, a reçu en audience Monsieur HUANG-SHI-HSIEH, Ambassadeur de la Chine Populaire. Au cours de leurs conversations, l'Ambassadeur Chinois formula l'utilisation des 2.031.150.000 francs, à savoir la construction de la route Kigali-Rusumo ainsi que l'ouverture d'une usine à ciment au Rwanda
- 14 octobre 1972: Inauguration de deux ponts construits sur la rivière Giswi et Akanyaru en Préfecture de Butare
- du 16 au 18
octobre 1972: La délégation du Rwanda, de Tanzanie et du Burundi réunie à Kigali, se concentra au sujet des possibilités de la mise en valeur du bassin de la Kagera
- 25 octobre 1972: Le Général de Corps d'Armée MOBUTU Sese Seko, Président de la République du Zaïre, de retour de Zambie, rendit visite de 4 jours au Rwanda
- 26 octobre 1972: Festivités commémoratives de l'événement historique de la mise en place du 1^{er} Gouvernement Démocratique (26 octobre 1960 - 1972) - le tutsi ne domine plus. Le Général MOBUTU Sese Seko, Président du Zaïre et sa délégation rehaussent de leur présence les festivités au cours desquelles les deux Présidents échangèrent des décorations pour témoigner de leur amitié

- 27 octobre 1972: Le Président de la République Rwandaise et le Président du Zaïre avec leur suite, visitent Butare, ISAR à Rubona et KAVUMU, Résidence du Président de la République Rwandaise
- 28 octobre 1972: Le Président du Zaïre, le Général de Corps d'Armée MOBUTU Sese Seko, avec sa délégation regagnent leur pays le Zaïre. Ils furent accompagnés à la plaine d'avion par le Président de la République Rwandaise et son équipe ministérielle, le Corps diplomatique, toutes les personnes de marque et une foule immense qui, en signe d'amitié était venue acclamer le Chef Zaïrois à son départ
- 29 octobre 1972: S.E. Monsieur KABANZA Innocent quitta Kigali à la tête d'une délégation composée de MM. KALINDI Jean Baptiste, 2^e Secrétaire, et NTWALI Louis, Attaché, à destination de la Chine Populaire, où comme Ambassadeur il devait ouvrir une Ambassade
- 4 novembre 1972: Le boeing "AIR FRANCE" atterrit pour la première fois sur le sol rwandais
- 5 novembre 1972: A la tête d'une délégation, Monsieur SHIRAMAKA Athanase, à bord d'un avion, quitta Kigali à destination de Genève en Suisse, où il avait à participer à une Conférence Internationale du Travail
- Inauguration du Bureau communal de la Commune Rutonde à Rwamagana dans la Préfecture Kibungo
- Monsieur MPAMO Esdras a pris l'avion pour Bonn, où il regagnera son poste en qualité d'Ambassadeur
- 8 novembre 1972: A Murambi, en Préfecture Gitarama, ouverture du Séminaire des Bourgmestres:
- 1^{ère} semaine: bourgmestres de Kigali
 2^{ème} semaine: bourgmestres de Kibungo - Kibuye
 3^{ème} semaine: bourgmestres de Gitarama - Byumba
 4^{ème} semaine: bourgmestres de Butare - Gisenyi
 5^{ème} semaine: bourgmestres de Gikongoro - Ruhengeri
 6^{ème} semaine: bourgmestres de Cyangugu
- 22 novembre 1972: Le Chargé d'Affaires de Tchecoslovaquie, Monsieur STAROSTA, est arrivé à Kigali pour préparer une entrevue de coopération avec le Rwanda
- 24 novembre 1972: A bord du boeing "AIR FRANCE" quelques Ministres, Bourgmestres, Secrétaires Généraux et Directeurs Généraux ont rendu visite à la France, visite qui a duré 8 jours
- 26 novembre 1972: Monsieur Hassan Mohamed El Genedy, Chargé d'Affaires de la République Arabe d'Egypte, est arrivé à Kigali, porteur d'un message personnel de son Président, à Son Excellence Grégoire KAYIBANDA, Président de la République Rwandaise
- 27 novembre 1972: Une délégation tchécoslovaque rejoignant le Chargé d'Affaires, Monsieur STAROSTA, a atterri à Kanombe. La délégation était composée de Monsieur Joseph KOCI, Vice-Ministre du Commerce Extérieur et Monsieur ZEMAN. Elle avait pour mission la signature d'un accord de coopération

- 28 novembre 1972: Une mission d'inspection du FED au Rwanda est arrivé à Kigali sous la direction de Monsieur GOJAT, Conseiller Principal. La mission était composée de MM.
- EVERARD, Chef de la Division A
 - ALBRECHT, Conseiller au Service Juridique
 - ANCIAUX, Administrateur principal au Contrôle financier
 - UBRICH, Assistant Principal
 - AUCLERT, Chef de la Division des questions financières du FED
- Monsieur MBARUBUKEYE Athanase, Secrétaire Exécutif National, a quitté Kigali pour la Tanzanie, où il devait participer à la Conférence AFRO SHIRAZI Party. Durant son voyage, il était accompagné de Monsieur NIBASEKE Lucien, Député National
- 28 novembre 1972: Une délégation conduite par S.E. Monsieur MUNYANEZA Augustin, Ministre de la Coopération Internationale, a quitté Kigali pour Kinshasa où elle assistera aux festivités marquant le 7è anniversaire du nouveau régime. La mission comprenait Monsieur KARUTA Tharcisse, Préfet de Gitarama, MUNYARUGERERO et MUVUNANKIKO, tous deux Députés Nationaux. Après son séjour à Kinshasa, le Ministre de la Coopération Internationale s'est envolé pour Rome, Madrid et Berne, en vue d'accroître les liens d'amitié et de coopération entre le Rwanda, l'Italie l'Espagne et la Suisse. Durant ce voyage, le Ministre était accompagné de Monsieur NTALIKURE Elie, Secrétaire Général à la Présidence, Monsieur NSEKALIJE, Major à la Garde Nationale, Monsieur NGARUKIYINTWALI François, Directeur Général au Ministère de la Coopération Internationale et de Monsieur NZAMURAMBAHO, Directeur Général au Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
- 30 novembre 1972: Une délégation du Royaume du Cambodge, porteuse d'un message à Son Excellence le Président de la République Rwandaise, a atterri à Kanombe en provenance de Bujumbura. La mission était composée de Monsieur Sarin CHAHK, Ministre des Affaires Etrangères et de Monsieur Peh BUN KEP, Ambassadeur en poste en Mauritanie et en République de Guinée
- 1er décembre 1972: S.E. Monsieur NKEZABERA P. Damien, Ministre de l'Agriculture et de l'Elevage, a quitté Kigali pour Londres, où il a participé à la 21è session du Conseil International du Café
- 2 décembre 1972: Une délégation dirigée par S.E. Monsieur le Capitaine BIZIMANA André, Secrétaire d'Etat à la Jeunesse et Sports, a pris l'avion pour le Sénégal où il a participé à la Conférence des Ministres de la Jeunesse des Etats membres de l'OCAM. Le Secrétaire d'Etat était accompagné de Monsieur SEMATEKA Claude, Fonctionnaire au même Secrétariat d'Etat

- 12 décembre 1972: Monsieur LEVESQUE, Conseiller au Secrétariat d'Etat à la Coopération au Développement, ainsi que Monsieur FRANSEN, Directeur à la Régie des Télécommunications, tous deux Belges, sont arrivés à Kigali pour participer à l'inauguration des installations téléphoniques au Mont Jali
- 15 décembre 1972: Inauguration des installations téléphoniques au Mont Jali.

Section II: RADIODIFFUSION

Par les rapports des années précédentes, l'attention des responsables est attirée à maintes reprises sur les tâches ainsi qu'aux buts de l'Information en général et de la Radiodiffusion en particulier dans le contexte social, politique et culturel d'un jeune Etat en plein développement.

Les cadres et agents de la Radio, dans leur grande majorité, reconnaissent bien ces tâches qui d'ailleurs ont été très bien définies par Son Excellence le Docteur Grégoire KAYIBANDA, Président de la République, dans sa Note n° 568/R 4.10.10 du 8 novembre 1971. Il ne faut donc pas revenir sur le principe. Pourtant, il faudrait revenir sur les moyens dont dispose la Radiodiffusion pour remplir sa mission.

Malheureusement, l'année 1972 n'a rapportée aucune solution sensible aux lacunes dont le rapport annuel 1971, dans son introduction générale, a dû faire état:

1. une augmentation du personnel de la Radio n'a pas du tout été faite
2. le budget officiel est resté juste aussi insuffisant que dans les années passées, il est donc toujours resté hors de toute proportion aux besoins même les plus modestes, ce qui est la cause de la situation pénible de l'ensemble des services.

Il est à signaler que la Radio ne demande pas, comme cela lui conviendrait, vu son importance pour le développement national, un avantage budgétaire sur d'autres services publics mais qu'elle réclame plutôt une augmentation de son budget pour rattraper son retard sur d'autres Ministères "techniques". Nous nous référons à l'étude élaborée comme élément pour le II^e Plan Quinquennal (voir annexe III de ce chapitre).

1^o DEVELOPPEMENT DE L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE

Faisant partie intégrale de l'organisation de la Fonction Publique, la Radio est, par ce fait, sans aucune organisation administrative intérieure. Le Directeur Général de la Radiodiffusion ne dispose même pas d'un seul agent administratif pour pourvoir aux différents secteurs de cette administration lui confiée (coordination des activités de différents services selon la procédure prescrite par l'organisation intérieure de la Radio, Comptabilité, Affaires du personnel et Sociales, Service de Transports, Relation extérieure, etc...).

Les travaux administratifs de la Radio qui sont d'une importance essentielle pour la bonne marche du programme et des services techniques, sont plus ou moins assurés par les quelques agents administratifs du Ministère même qui, souvent, n'ont pas de formation appropriée à ce travail spécialisé ou ne disposent pas pour cela du temps nécessaire compte tenu de leurs occupations habituelles.

2° TRAVAUX ACHEVES EN 1972a) Programme

La Radiodiffusion Nationale diffuse ses programmes pendant 95 heures par semaine, soit à peu près 5.000 heures de programmes pendant une année. Il est bien évident que tout rapporteur se trouve dans l'impossibilité de rendre les comptes de 5.000 heures d'émissions qui se composent, selon la structure du programme, de 15.000 éléments différents environ. Cette impossibilité sera d'autant plus évidente si l'on se rappelle l'absence totale d'une administration intérieure, ce qui exclut tout recours à une documentation quelconque.

En général, le chapitre "programme" du rapport 1971 reste toujours valable pour la plupart des détails ainsi que pour les conclusions à en tirer. Une amélioration assez importante a pu être apportée à la structure du programme: conformément au projet développé dans le rapport de l'an passé, la tranche horaire de 17h00 à 20h00 a été transformée en émissions "Magazine" de caractère homogène, vivant et varié. Le Magazine se compose d'éléments éducatifs fournis par le MDR Parmehutu, et les Ministères ainsi que de nouvelles et d'éléments musicaux, surtout de la musique rwandaise et africaine.

Ce changement a trouvé l'approbation d'une large majorité du public qui écoute la Radio Rwanda.

L'émission "Magazine" est organisée et surveillée par le "Service de la Régie", mis en place au début de l'année.

Cette réforme partielle du programme n'était conçue qu'en tant que premier stade d'une réforme comprenant toute la grille de programmes. Mais les expériences de la réforme partielle ont démontré l'impossibilité de la réforme du programme avec les moyens actuels de la Radio surtout en ce qui concerne le transport.

En outre, les activités dans le domaine des reportages ont été sensiblement élargies: ainsi le véhicule de reportage qui n'est utilisé que pour des enregistrements/rediffusion de grande importance ou de caractère technique difficile, a été employé en 1972 pendant 48 jours!

Ces nombreux reportages et retransmissions en direct ont contribué dans une mesure inestimable à l'actualisation et à l'enrichissement du programme en matières nationales. Sans cela, la masse de la population du pays serait exclue de la participation aux événements marquant et mobilisant la vie nationale du Rwanda.

A titre d'exemple, nous ne rappelons que les retransmissions et reportages à l'occasion du 10ème anniversaire de l'Indépendance de la République et la visite officielle du Président MOBUTU Sese Seko en République Rwandaise.

Mise à part l'actualité nationale, de nombreux enregistrements ont été effectués dans le cadre de la documentation culturelle.

Avec le concours efficace des préfectures sur le plan de l'organisation sur place, de centaines de chants, de chansons et de documents poétiques, témoins de la culture rwandaise et enrichissement précieux de la Phonothèque, ont pu être enregistrés. Ces enregistrements de la production culturelle de toutes les régions du pays permettront une présentation de la culture rwandaise sur un plan nationale et contribueront ainsi au rapprochement intellectuel des habitants des différentes préfectures.

Dans le cadre des activités du programme, les services techniques de la Radio ont assuré à des occasions nombreuses la sonorisation de stades et tribunes. Un matériel approprié à cette mission a été fourni par la RFA, particulièrement en vue des manifestations du 1er juillet où ce matériel a bien soutenu l'épreuve.

La sonorisation permet à un public comptant plusieurs milliers de personnes d'écouter convenablement les discours des autorités et de suivre les manifestations culturelles.

Comme déjà les rapports des années passées le signalent, le travail des services de reportage et de sonorisation est extrêmement difficile vue la discipline du transport.

En ce qui concerne le secteur d'information/nouvelles, les faits constatés dans les rapports annuels précédents et les conclusions à en tirer restent toujours les mêmes. En effet, il était dit et reste à être dit:

- a) Personnel: il nous faut une nouvelle fois attirer l'attention sur l'insuffisance numérique du personnel spécialisé, et sur la qualification, insuffisante au départ, et donc non perfectible, de certains agents
- b) Information: nous ne pouvons pour le moment présenter aucun projet, mais de simples vœux. Il semble de toute première importance, pour donner à la Station nationale la crédibilité indispensable à son efficacité dans tous les domaines, d'obtenir enfin un réseau d'informations valables sur l'ensemble du territoire. Soigneusement contrôlées, dans leur forme, par des responsables politiques, ces informations, par leur existence même, contribueraient grandement à asseoir l'autorité de la Radiodiffusion en tant qu'organisme d'information officiel du Gouvernement.

Pour obtenir ces informations, en dehors de l'accord de principe des autorités nationales au plus haut niveau, il est indispensable de réussir à mettre en place dans les communes des correspondants, rémunérés et responsables, dont la tâche serait d'appeler au téléphone chaque matin, les services rédactionnelles de la Radiodiffusion. L'amélioration régulière du réseau téléphonique permet en effet cette procédure. La Radiodiffusion se chargerait ensuite de communiquer ces informations aux autres services intéressés du Ministère.

Ce réseau de correspondants devrait être étendu, dans la Capitale même, aux différents services ministériels et publics. Un coup de téléphone du Rédacteur en Chef de la Radio, tous les matins, à ses correspondants accrédités dans chaque Ministère permettrait de diffuser, chaque jour, un ensemble d'information qui associerait la population aux efforts de ses dirigeants.

En ce qui concerne la qualité des journalistes de Radio, il est nécessaire de rappeler une évidence: en plus de toutes les qualités demandées à un journaliste de presse écrite, le journaliste de Radio doit savoir parler et posséder une voix radiophonique. Ces deux derniers points ne s'acquièrent pas, ils ne peuvent que se perfectionner. Une attention toute particulière devrait donc être apportée au recrutement des journalistes de la Radiodiffusion.

Enfin, pour rendre plus vivant les bulletins, aussi bien que les chroniques, il faut développer les reportages et les transmissions en direct. Ces dernières sont particulièrement indiquées dans le cas de manifestations sportives.

Il serait bon d'essayer de mettre sur pied, parallèlement aux modifications des grilles de programmes un service de tirage et de distributions de programmes hebdomadaires. Ronéotypés, au départ, ces programmes pourraient être ensuite imprimés et constituer un support publicitaire, en attendant d'être incorporés dans un journal national, s'il en existe un jour.

En outre, à l'époque actuelle, un professionnel qui ne se recycle pas, au moins tous les deux ans, est perdu pour de bon et doit être remplacé. C'est pour cela qu'il est de toute première importance de penser à envoyer les cadres moyens et supérieurs de la Radio dans des conférences, séminaires, missions, etc... Les voyages forment. Sinon on risque de se trouver comme des nains en face de camarades des autres Stations. Quand bien même on recevrait les documents professionnels, ce qui n'est pas toujours sûr, cela ne suffirait pas. Le contact et la participation valent cent fois plus que mille tomes de rapports.

Dans ce cadre de perfectionnement, des agents ont bénéficié d'une bourse de stage. Ainsi au cours de l'année 1972, deux journalistes et deux techniciens de la Radio Nationale se sont rendus en République Fédérale d'Allemagne pour un stage de formation professionnelle; pour le même but, un journaliste est allé en France. Quatre rédacteurs et un technicien sont rentrés de la République Fédérale d'Allemagne après avoir terminé leur formation. Deux techniciens quitteront le Rwanda début janvier pour l'Allemagne Fédérale.

b) Technique

1. nombreux reportages et retransmissions en direct dans le cadre des émissions d'information et culturelles
2. sonorisation de stades et salles; la plupart de ces activités ont demandé des préparatifs considérables et de multiples déplacements de personnel et du matériel
3. formation du personnel technique "à la tâche"
4. entretien, mesures et réparations de l'équipement technique des studios, du centre de liaison ainsi que de l'installation électrique de la maison Radio
5. aménagement d'un atelier mécanique
6. installation de nouvelles antennes réceptrices pour téléx ainsi que réparation des récepteurs téléx et téléimprimeurs
7. perfectionnement des raccordements Maison Radio - Télécommunications
8. développement et mise en place d'un dispositif assurant la mise sous courant et la mise hors circuit des installations électriques
9. élaboration d'un projet pour l'amélioration de l'approvisionnement en eau. Réservoir et pompe seront installés au cours de l'année 1973
10. modification du dispositif technique (tourne-disques et magnétophones) des studios
11. révision et réparation de l'isolement acoustique des studios
12. installation et mise en fonction d'un système d'horloges électriques dans les studios et salles de rédaction
13. mise en activité de l'émetteur 3 kW (FM) installé par la Deutsche Welle. La période d'essais se terminera début 1973.

c) Organisation

Dans le secteur de l'organisation intérieure, surtout les travaux suivants ont été achevés:

- 1) un service "Régie" a été mis en place. Ce service, actuellement pourvu d'un seul agent, ne peut assurer qu'une partie des attributions normalement réservées à la Régie d'une Radiodiffusion. Pourtant, ce Service encore élémentaire servira de base au développement futur de ce secteur essentiel au bon fonctionnement d'une Radio si modeste qu'elle soit
- 2) un planning détaillé et minutieusement chiffré, portant sur tous les services de la Radio a été élaboré comme document de travail pour la préparation du II^e Plan Quinquennal. Ce document comprend tous les éléments nécessaires (organisation du travail, personnel, finances, etc...) au bon fonctionnement et à la planification du développement futur de la Station. Même si le II^e Plan Quinquennal ne pouvait pas -en raison de la situation budgétaire du pays- tenir compte de tous les besoins mentionnés dans cette étude, les grandes lignes indiquées par ce document resteront valables dans l'avenir
- 3) le projet "Correspondants de Presse" a pu être mis au point et sera exécuté au début de l'année 1973 avec le concours financier des Fondations KAYIBANDA et ADENAUER.

3^e PROJETS PRETS A ETRE EXECUTES DES LE DEBUT 1973

a) Programme

1. formation des Correspondants de Presse et leur entrée en fonction
2. étude et modification de la grilles des programmes en raison de la fin de l'émission PIA (Publicity in Africa) le 30 décembre 1972
3. modification et actualisation du programme Swahili (style "Magazine" selon le modèle de la tranche horaire de 17.00 à 20.00 heures)
4. développement du service "Régie".

b) Technique

1. révision générale de l'équipement technique (studios, cabines techniques, centre de liaison)
2. révision et réparation du climatiseur
3. perfectionnement et adaptation des installations du véhicule de reportage
4. aménagement du 2^e Minibus (ATA) en véhicule de reportage auxiliaire
5. reprise des cours de formation technique (prise de son, sonorisation, utilisation du véhicule de reportage).

PROJET DE LOI PORTANT CREATION DE L'OFFICE (II)

LOI DU PORTANT CREATION DE L'OFFICE
DE L'INFORMATION ET DES RELATIONS PUBLIQUES

Nous, Grégoire KAYIBANDA,
Président de la République,

L'Assemblée Nationale a adopté et Nous sanctionnons, promulguons et ordonnons que soit publiée au Journal Officiel de la République, la Loi dont la teneur suit:

TITRE I: Constitution et Objectifs

Article premier

Il est créé un établissement public dénommé "Office de l'Information et des Relations Publiques" ci-après désigné par les mots "Office". Cet établissement est doté de la personnalité civile.

Article 2

L'Office a pour mission:

- 1^o d'organiser et de promouvoir les relations publiques tant au Rwanda qu'à l'Etranger, relativement aux buts, aux moyens et aux résultats des activités de l'oeuvre du Gouvernement Rwandais, de coordonner et d'utiliser tous moyens d'atteindre cet objectif
- 2^o d'assumer la responsabilité de la diffusion écrite de tous renseignements ou communications que les services de l'Etat, à l'exception du Cabinet du Président de la République et des Ministres, et les organismes paraétatiques destinent à l'opinion
- 3^o de censurer les imprimés de toute nature (livres, journaux et autres écrits, périodiques, brochures estampes, gravures, cartes postales illustrées, affiches, cartes de géographie et autres) et les oeuvres musicales, photographiques, cinématographiques et phonographiques mis publiquement en vente, en distribution ou en location ou cédées pour la reproduction.

TITRE II: De l'Organisation de l'Office de l'Information et des Relations Publiques

Article 3

L'Office de l'Information et des Relations Publiques et administré, sous l'autorité du Ministre ayant l'Information dans ses attributions, par un Directeur Général assisté de trois Directeurs de Division.

Article 4

L'Office comporte au siège administratif une direction des Relations Publiques, une direction de Documentation et une direction des Expositions.

Le Directeur Général peut créer au Rwanda, avec l'approbation du Ministre ayant l'Information dans ses attributions, le Ministre de l'Intérieur préalablement consulté, des bureaux auxiliaires au chef-lieu de chaque préfecture.

Il peut de même créer un bureau auxiliaire au chef-lieu de chaque Commune, le Ministre de l'Intérieur préalablement consulté.

Article 5

Le Directeur Général et les Directeurs de Division de l'Office sont nommés par le Président de la République.

Article 6

Le Directeur Général et les Directeurs de Division bénéficient de l'échelon barémique afférente aux grades de Directeur Général et de Directeur de Division tels que prévus par le Statut des Agents de l'Administration Centrale de l'Etat.

Leur rémunération est fixée conformément aux dispositions de ce Statut et suit le même régime de mobilité.

Article 7

Le Directeur Général représente l'Office dans les actes publics et sous seing privé; les actions judiciaires sont intentées ou défendues à sa poursuite et diligence.

Article 8

Le Personnel sous contrat est engagé ou licencié par le Directeur Général conformément aux dispositions de la législation relative au contrat de travail.

Article 9

Le règlement d'ordre intérieur règle le fonctionnement et les attributions des services, fixe le cadre organique et les conditions générales d'engagement du Personnel sous contrat.

Il est élaboré par le Directeur et soumis, avec l'avis du Conseil de surveillance, à l'approbation du Ministre de l'Information.

Article 10

L'Office comporte un Conseil de surveillance composé d'autant de membres que de besoins, nommés pour un terme de quatre ans renouvelables, par le Président de la République sur proposition du Ministre de l'Information.

Article 11

Les membres du Conseil de surveillance élisent un président parmi eux.

Le Ministre de l'Information peut assister aux réunions du Conseil de surveillance; dans ce cas, il le préside.

Article 12

Les mandats sont gratuits. Les frais de voyage et de logement engagés par les membres du Conseil pour assister aux réunions de celui-ci sont à charge de l'Office.

Article 13

Le Conseil de surveillance se réunit au moins deux fois par an sur convocation du Directeur Général.

Celui-ci soumet au Conseil:

a) pour approbation:

- 1^o avant le 1er avril, son rapport général sur l'exercice écoulé
- 2^o avant le 1er mai, son programme d'activité pour l'exercice à venir

b) pour avis:

- 1^o avant le 1er avril, les projets du bilan, du compte de profits et pertes et du compte d'exécution du budget de l'exercice écoulé.

Ces documents sont accompagnés du rapport du contrôleur des Finances.

- 2^o avant le 1er mai, les projets du budget pour l'exercice à venir, résultant du programme d'activité.

Article 14

Le Conseil de surveillance donne au Directeur Général ses avis et suggestions sur les problèmes que ce dernier lui soumet.

Article 15

Le Directeur Général peut, avec l'approbation du Ministre de l'Information, inviter des experts à assister à la réunion du Conseil de surveillance.

Le Président du Conseil de surveillance sera entendu préalablement à cette décision.

Quand ils assistent à une réunion du Conseil de surveillance, les experts n'ont pas voix délibérative.

Article 16

Le Conseil de surveillance est obligatoirement consulté sur les matières suivantes:

- l'établissement du Statut du Personnel et les modifications éventuelles à y apporter
- les prévisions budgétaires ainsi que les transferts de crédits et les crédits supplémentaires en cours d'exercice
- le bilan et le compte de profits et pertes
- les programmes d'établissement et d'extension des installations
- l'établissement des règlements et les modifications éventuelles à y apporter.

TITRE III: Du Personnel

Article 17

Le Statut du Personnel de l'Office est fixé par arrêté présidentiel.

L'importance des effectifs est limité par les prévisions budgétaires de l'Office.

TITRE IV: Des Ressources de l'Office de l'Information et des Relations Publiques

Article 18

Les ressources de l'Office sont constituées:

- 1^o par les sommes que le Trésor public de la République met à sa disposition
- 2^o par les libéralités, dons et legs, approuvés en chaque cas par le Président de la République, et éventuellement, par les revenus de ces ressources
- 3^o par les bénéfices de l'exploitation commerciale de certaines de ses activités.

TITRE V: De la Gestion

Article 19

La comptabilité est tenue suivant le système de la gestion.

L'exercice de l'Office commence le 1er janvier et se clôture le 31 décembre.

Le 15 mai, au plus tard, le Directeur Général soumet à l'approbation du Ministre de l'Information le bilan et le compte de profits et pertes de l'exercice écoulé. Ces documents sont accompagnés de l'avis du Conseil de surveillance et du Rapport du Contrôleur des Finances.

Le 1er juin au plus tard, le Directeur Général soumet à l'approbation du Ministre de l'Information le projet de budget pour le prochain exercice. Ce document est accompagné de l'avis du Conseil de surveillance.

Les recettes et dépenses résultant de cette approbation sont inscrites dans les budgets de la République.

Article 20

L'Office ne peut contracter aucun emprunt sans l'autorisation du Ministre de l'Information, le Conseil de surveillance préalablement entendu.

Cette autorisation peut être prévue dans le budget du département ministériel dont l'Office dépend.

Article 21

La surveillance des opérations comptables de l'Office est confiée au Contrôleur des Finances.

Le Contrôleur des Finances a un droit illimité de contrôle sur les opérations comptables et financières de l'Office et peut prendre connaissance, sans déplacement, de tous documents et écritures.

Il fait un rapport annuellement sur ces opérations au Ministre de l'Information et au Ministre des Finances. Il leur adresse des rapports chaque fois qu'il le juge utile. Il leur signale toute irrégularité qu'il constate.

Les Ministres précités peuvent demander au Contrôleur des Finances de faire rapport sur tels points de la gestion qu'ils déterminent.

Un exemplaire des rapports du Contrôleur des Finances est adressé à chacun des membres du Conseil de surveillance, au Directeur Général, au Ministre de l'Information, au Ministre des Finances et au Président de la République.

Les comptes et le bilan, arrêtés par le Ministre de l'Information, sont communiqués à l'Assemblée Nationale en annexe aux comptes du Département.

Le rapport du Contrôleur des Finances y est joint.

Article 22

Toutes les dispositions contraires sont abrogées.

Article 23

La présente loi entre en vigueur dix jours après sa publication.

Kigali, le

Gr. KAYIBANDA

Le Ministre de l'Information
et du Tourisme

Fr. MINANI

PREPARATION DU II^e PLAN QUINQUENNAL

Travail de la Sous-Commission
des moyens d'Information
Section: Presse - Cinéma - Photo

INTRODUCTION

Le Plan Intérimaire d'urgence de 1966 avait recommandé, entre autres, ce qui suit en matière d'information par la presse:

- faciliter les activités du Service de l'Information qui doit être alimenté régulièrement par l'autorité gouvernementale et administrative et jouer son rôle de diffuseur de l'Information y compris au bénéfice de la presse indépendante (désignation au sein de chaque Ministère et essentiellement aux ministères de l'Economie, de l'Agriculture et de l'Elevage, de l'Education Nationale, des Affaires Sociales et du Plan, d'un fonctionnaire correspondant du Service de l'Information)
- ne pas négliger l'information destinée à l'extérieur où le Rwanda doit se faire connaître
- amélioration de la présentation et du contenu des publications
- amélioration de la diffusion de la presse officielle:
 - 1) nomination d'un attaché de presse par préfecture qui pourrait être un fonctionnaire principal en cours de stage
 - 2) création dans chaque préfecture d'un réseau de distribution efficace.

Il est regrettable de constater qu'au terme du Plan Intérimaire d'urgence de 1966, les recommandations déjà évoquées relatives à l'Information-Presses sont restées quasi inentamées, surtout, comme nous le verrons plus loin, par manque de place, de moyens et de personnel.

Il n'est pas moins regrettable de constater que le même Plan Intérimaire d'urgence a gardé un silence absolu quant au Service Ciné-Photo. C'est très grave car le cinéma constitue un puissant moyen de persuasion et nombre de pays ont réalisé des progrès rapides et sensationnels grâce à l'action du cinéma.

Il est symptomatique également que ni le "Rapport d'Exécution du Premier Plan Quinquennal de 1971" ni la "Synthèse des projets et souhaits présentés par les commissions préfectorales de Planification" ne laissent presque rien apparaître au sujet de l'Information!

Cette situation, si elle n'est pas modifiée, peut porter un grand préjudice au développement rapide et harmonieux du Pays. En effet, le rôle capital de l'information dans le Développement National n'est plus à prouver et bien de pays en voie de développement n'hésitent point à lui attribuer un budget fort substantiel.

Il est à souhaiter que le II^e Plan Quinquennal réalise ce rôle capital de l'Information dans le Développement National et lui accorde, en conséquence, l'importance et les moyens auxquels elle a droit.

CHAPITRE I: ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE

Le département de l'Information est composée comme suit:

- 1^o la section de la rédaction de l'Imvaho (1 personne)
- 2^o la section de la rédaction de Rwanda Carrefour d'Afrique (1 personne)
- 3^o la section de la rédaction de "Lu pour vous" (1 personne)
- 4^o la section du Secrétariat (2 dactylos)
- 5^o la section du Laboratoire (3 photographes)
- 6^o la section de la Documentation (1 personne)
- 7^o la section de la Photo et du Cinéma (1 personne)

1. La section de la Rédaction de l'Imvaho, du "Rwanda Carrefour d'Afrique" et de "LU POUR VOUS"

Les gazettes qui ont pour mission d'informer pour former, devraient disposer d'un personnel compétent, professionnel, à une culture générale très poussée, qui leur permette de saisir les nuances des instructions gouvernementales et de les rendre au public sans les trahir. Or, pourvue d'une seule personne comme "rédacteur", et dont la qualification professionnelle est souvent faible, ces gazettes ne peuvent encore prétendre embrasser et résoudre les problèmes d'information à la façon d'un Service copieusement pourvu en exécutants de qualité. Du reste une seule personne ne peut pas écrire un journal digne de ce nom, homme de génie soit-elle!

Pour le moins qu'on a pu faire, le Service de l'Information aurait dû avoir à sa disposition ne fût-ce qu'un véhicule pour ses déplacements, car pour informer les autres, il faut commencer par s'informer soi-même, tâche qu'on ne peut perfectionner sans moyens de déplacements.

La mauvaise distribution des gazettes est imputé au manque de véhicule, manque qui a handicapé tout contrôle. Pour ce qui est de l'Imvaho, les plaintes ont souvent porté sur le tirage qui est tombé de 40.000 à, 1966 à 2,500 en 1970.

2. La section du Secrétariat a deux dactylos

Il n'y a pas un Secrétariat proprement dit au Service de l'Information-Presse-Ciné-Photo. Il n'y a que deux dactylos ordinaires? Il faudrait un personnel avec des aptitudes professionnelles remarquables, étant donné le travail très dense et très rapide dans le Service.

3. La section du Laboratoire

Trois photographes sont attachés à ce Service. Etant donné l'étroitesse du local, les trois photographes ne peuvent travailler simultanément. Lorsqu'il y a un qui travaille, les autres sont obligés de chômer. Ils doivent se relayer à cause de l'insalubrité du local causée par les produits chimiques et une aération insuffisante.

4. La section de la Documentation:

Cet aspect essentiel des activités d'un service d'Information est jusqu'ici complètement négligé. Il n'y a ni revues ni journaux intéressants. La Documentation actuelle, se limite à quelques brochures et feuilles de propagande. Une seule personne s'en occupe et partage le même local que celui qui est chargé de la section Ciné-Photo.

5. La section Ciné-Photo

Une seule personne s'en occupe. Le manque de local handicape le développement de ce Service également.

Jusqu'il y a peu, on profitait d'un appareil de projection emprunté à l'Ambassade Américaine pour projeter tous les 15 jours quelques films éducatifs et documentaires dans la Cour du département de l'Information. Maintenant que ce projecteur doit, paraît-il, faire le tour du Rwanda, le Service de l'Information ne peut plus en bénéficier comme avant.

CHAPITRE II: OBJECTIFS A ATTEINDRE DANS LES PROCHAINES ANNEES

1^o La Presse écrite

Avant de parler des objectifs à atteindre dans le domaine de la Presse, il semble utile de souligner quelques handicaps actuels surtout d'ordre psychologique:

Dans le cadre des handicaps psychologiques, on a pu constater que depuis le développement de la Radiodiffusion, le Service de la Presse a été relegué en seconde zone pour des raisons multiples, mais toutes discutables. On parle de l'analphabétisme surtout comme obstacles à la Presse, et jouant en faveur de la Radio, laquelle pouvant atteindre plus facilement la masse. Mais il ne faudrait pas oublier que le nombre de postes de Radio est très limité. Combien de gens lettrés ne possèdent pas un poste de radio? Des centaines de milliers. C'est à ceux-là et surtout à eux que la Presse devrait penser.

Tout ce qu'il faut connaître, c'est que, et la Radio et la Presse ont chacune ses inconvénients et ses avantages. C'est sur ces derniers qu'il faudrait travailler en vue d'assurer leur complémentarité.

a) création d'un Comité de Rédaction:

ce Comité serait composé:

- 1) du Directeur Général du Département de l'Information-Presses
- 2) du Directeur des 3 publications éditées par le Service de l'Information-Presses: Imvaho, Rwanda Carrefour d'Afrique et LU POUR VOUS
- 3) des rédacteurs en chef des 3 publications

N.B.: chaque publication compterait en plus du Directeur (qui serait commun aux trois publications) trois rédacteurs dont 1 rédacteur en chef, ayant au moins une formation équivalente à 6 ans d'humanités.

En mettant ainsi les diverses publications du Service de l'Information sous une seule et même direction on gagnerait en efficacité, en diffusion rapide des nouvelles, en leur qualité, en leur diversification, etc...

Ce Comité de rédaction une fois admis comme souhaité aurait, en outre, l'avantage d'exercer sa propre CENSURE, de s'autocensurer comme on dit.

Au fond, tout cela tend à mettre la presse officielle au niveau de n'importe quelle autre presse, c'est-à-dire de lui donner tous les aspects qu'on reconnaît à l'entreprise de presse = aspect intellectuel, aspect commercial, aspect technique.

- aspect intellectuel

le journal doit assurer une information continue, sûre, complète, rapide. Elle doit également l'interpréter soit avec objectivité, soit d'après la tendance générale du journal.

Pour cela il faut un personnel nombreux qui, pour n'être pas astreint à une formation intellectuelle nécessairement très approfondie, ne doit pas moins jouir d'une culture intellectuelle très étendue.

- aspect commercial et technique

a) Le capital: la production d'un journal nécessite un outillage considérable et un fonds de roulement qui ne l'est pas moins. Dans le cas présent, c'est le Gouvernement qui est le bailleur de fonds et qui est donc propriétaire des publications.

Si le Gouvernement rwandais engage des fonds dans une affaire de presse, c'est qu'il a un but: il faut veiller à ce que ce but soit atteint. Il faut veiller également à ce que la presse officielle puisse contribuer à la baisse des frais consentis par l'Etat. Pour cela, il faudra organiser un service sérieux de vente et abonnements.

b) Contacts avec les autres Services:

- Développement de l'Information et de la Propagande émanant des différents services publics

Le Ministère de l'Information devrait de plus en plus devenir un outil de diffusion au Service des ministères directement intéressés à une action éducative et vulgarisatrice sur le grand public. A cet effet, l'institution d'attachés de Presse dans ces ministères constituera le meilleur levier d'action.

L'expérience du Ministère de l'Agriculture le prouve abondamment. Etendue au Ministère de la Famille et du Développement Communautaire, au Ministère de l'Education Nationale, au Ministère de l'Economie, en première urgence, cette formule fournirait l'articulation indispensable, qui actuellement fait défaut, entre ces services publics et les organes officiels de diffusion.

- Développement de l'Information locale

Etude des problèmes posés par la diffusion de l'information vers les préfectures; et en sens inverse, de celle de provenance des préfectures. Amorces de solutions, notamment par la création d'un réseau de correspondants.

- Développement des relations entre le Ministère de l'Information et les sources extérieures d'information et de diffusion

Ambassades étrangères, ONU, Organisations africaines, Presse Internationale.

- En relation avec le point précédent: étude des problèmes posés par la diffusion de l'Information et de la propagande rwandaise vers l'extérieur. Une coordination très étroite devrait s'établir dans ce domaine entre la Présidence, le Ministère de la Coopération Internationale et le Ministère de l'Information, et des réunions régulières associer leurs cadres respectifs, tant techniques que politiques.

- Etude d'ensemble permettant de repenser les problèmes de la presse officielle (structure, langue, présentation, rubriques, diffusion).

Le simple développement des publications actuellement existantes est-il susceptible de combler les besoins non encore satisfaits de l'Information? Il faudrait envisager la création de bulletins spécialisés complémentaires (ronéotypés), ce qui suppose l'équipement adéquat (machine ronéo et dactylographe-stencileur de 1ère force).

- Introduction de collaborations rédactionnelles spécialisées rémunérées à la pige, pour étoffer les publications officielles et rehausser leur qualité.
- Etablissement de contacts réguliers entre le Ministère de l'Information et la presse rwandaise non-officielle. Le Ministère ne doit pas seulement se préoccuper du développement de l'information officielle, mais étudier les problèmes d'ensemble concernant la presse indépendante (tant écrite que parlée). Il peut être de quelque intérêt, pour les pouvoirs publics, d'apporter leur appui aux initiatives privées d'information, afin d'obtenir leur collaboration directe à l'oeuvre d'éducation et de vulgarisation entreprise par le Gouvernement.

c) Elaboration d'un statut juridique de l'Information

- afin d'explicitier le droit à la liberté d'expression reconnu par la constitution
- afin d'éviter que dans un pays en voie de développement comme le nôtre où la masse est encore crédule des inexactitudes dans l'information écrite, parlée ou filmée ne donnent pas lieu à la subversion
- afin de garantir certains droits, tel que le "droit d'auteur" et de fixer les modalités du "dépôt légal"
- afin d'interdire la circulation dans le pays des journaux, périodiques, films, photos, etc.. contraires à la moralité publique, aux bonnes moeurs et à l'intérêt national, etc..

d) Problème de l'Imprimerie

L'Imprimerie Nationale paraît actuellement débordée. Les journaux se sont multipliés mais son équipement n'a pas suivi le même rythme. Tous les journaux doivent passer par une seule et même machine à imprimer. Cela nuit grandement à la rapidité de la diffusion. Il faudra étudier sérieusement cette question.

2. LE SECRETARIAT

A l'heure actuelle, deux dactylos ne suffisent pas. Il est souhaitable que deux autres agents viennent renforcer le personnel dactylo déjà existant, à la condition de connaître bien le français, ayant donc aussi terminé au moins 4 ans secondaires.

3. LE LABORATOIRE - PHOTO

A la disposition de ce Service, il y a trois photographes. S'ils arrivent à accomplir avec satisfaction leur tâche à l'heure actuelle, il n'en sera pas ainsi dans l'avenir; l'évolution du pays leur demandera plus de connaissances dans leurs activités. A cet effet, ils devraient passer sans tarder et à tour de rôle par des stages ou recyclages.

4. LA DOCUMENTATION

Il faudrait arriver à assurer un abonnement large aux journaux et revues importants, en vue de tenir un fichier établi par dépouillement régulier de la presse, des revues, des brochures et ouvrages reçus. Il faudrait tendre également à unifier la documentation de la Radio et celle du Service de la Presse, en vue d'éviter la dispersion des efforts, le double emploi et dans les dépenses et dans les services. Malheureusement on ne peut pas parler de développement du service de la Documentation sans local suffisant comme déjà évoqué. Il faudrait également élargir le personnel de ce Service, une seule personne ne pouvant pas s'acquitter des exigences du Service de la Documentation: exigences qui consistent à rassembler tous les documents, revues et journaux du pays et de l'étranger. Exigences qui consistent à organiser l'accès à l'information par l'ensemble des techniques facilitant la recherche et l'usage des documents nécessaires à celui qui les consulte. Exigences qui consistent à entretenir un fichier et à constituer les dossiers pour chaque événement ou conférence d'intérêt général ou particulier. Exigences qui consistent à savoir les documents à offrir aux fonctionnaires, documents susceptibles de promouvoir leurs qualités morales et intellectuelles.

A court terme, le Département de l'Information-Pressé devrait disposer des moyens pour entreprendre une enquête menant à faire le bilan de tout ce qui existe actuellement en matière de documentation rwandaise dans les services publics, les paroisses etc.. Les divers services de documentation devraient se concerter aux fins d'arriver à la création d'un Service Central d'Archives assurant la conservation des documents officiels des Institutions Républicaines.

5. SECTION CINE-PHOTO

Le Service de l'Information devra arriver à la production de films de reportages, à l'organisation d'un stage de formation pour reporters-cinéastes et monteurs, organisation de la diffusion et de la projection des bandes documentaires, organisation de contacts en vue d'assurer une liaison entre les exploitants de salles, ou circuits de projection et le Ministère de l'Information, afin de favoriser les programmes de qualité.

Il reste regrettable qu'il n'y ait pas un service gouvernemental de cinéma qui puisse réaliser des films d'actualités nationales, et surtout qu'il n'y ait ni cinébus, ni caméras, ni projecteurs. Le cinéma reste, si pas le meilleur moyen de l'éducation de la population éparse sur les collines, au moins l'un des premiers meilleurs moyens.

CHAPITRE III: MOYENS ET MESURES NECESSAIRES POUR ATTEINDRE CES OBJECTIFS

- a) Place: A tous les services qui forment le Département de l'Information-Pressé-Ciné-Photo, il y a lieu d'envisager sans tarder les possibilités d'agrandissement de l'actuelle villa de 5 pièces + dépendances mises depuis 1964 à la disposition du Service de l'Information-Pressé-Ciné-Photo.

Un plan d'agrandissement vient d'être réalisé par les services du Ministère des Travaux Publics et de l'Energie et le nouveau bâtiment comporte ainsi 17 pièces. Le devis a été fait (+ 1 million FRW), il faudrait passer à l'exécution. Le matériel pour équiper le nouveau bâtiment s'élève à ± 500.000 FRW.

bâtiment (agrandissement)	2.000.000	
matériel d'équipement	1.000.000	
b) <u>Personnel</u>		
- 1 Directeur de l'Imvaho, du Rwanda Carrefour d'Afrique et du Lu pour vous de qualification universitaire	140.000	
- 2 rédacteurs en chef (2 ans post-secondaires): 117.000 frs x 2 =	234.000	
- 1 rédacteur en chef candidat ou licencié	140.000	
- 4 rédacteurs D4: 43.000 frs x 4 =	172.000	
- 1 Directeur du Secrétariat	117.000	
La section SECRETARIAT devrait être renforcée par 2 dactylos D4: soit 43.000 x 2 =	86.000	
- 1 Responsable ventes et abonnement	56.000	
- 1 Chef d'expédition	56.000	
- Le PERSONNEL de la section du LABORATOIRE CINE-PHOTO fera des stages ou recyclages dont les bourses à prévoir par le Service ayant les stages et recyclages dans ses attributions		
- A la section de la Documentation, il y aura lieu de renforcer son personnel, en lui ajoutant un agent ayant fait 6 ans d'humanités, qui se verra alloué un traitement correspondant à	69.500	
- A la tête de la Ciné-Photo, un directeur de formation universitaire ayant un bagage intellectuel suffisant pour interpréter avec entière satisfaction les films à leur projection	140.000	
- 2 cameramen	234.000	
- 5 opérateurs	336.000	
c) <u>Moyens</u> : 1) Deux véhicules devraient être cédés aux services du <u>personnel rédacteur</u> de l'Imvaho, Rwanda Carrefour d'Afrique et Lu pour vous:		
- pour les déplacements à l'intérieur de la Capitale pour recueillir tous les renseignements nécessaires à la rédaction - vers l'Imprimerie, ainsi que pour différents autres reportages	500.000	
- un 2 ^e véhicule serait mis à la disposition du personnel devant entretenir des contacts de liaison avec les correspondants dans différentes préfectures	500.000	
- on devrait accorder au moins 3 bourses d'études, par exemple à Louvain au Département de la licence en moyens de communication sociale, afin d'assurer plus tard les tâches de conception et d'organisation de l'Information nationale	600.000	
Total à reporter:	6.380.500	6.380.500

Report	6.380.500	6.380.500
2) Il y aurait lieu d'accorder aux Services de SECRETARIAT de l'Information- Presse:		
a) une machine à photocopier	50.000	
b) une machine à calculer	150.000	
c) enregistreur	40.000	
d) machine à ronéotyper	40.000	
	<u>280.000</u>	280.000
3) Au personnel du Laboratoire-Photo devraient être cédés par urgence:		
- 4 flaschs Braum F300 avec batterie au cadmium soit 21.000 frs x 4=	84.000	
- 3 appareils Rolleiflex 3,5F avec verre plan, soit: 42.000 frs x 3=	126.000	
- 3 secheuses	30.000	
- 1 agrandisseur	25.000	
	<u>265.000</u>	265.000
4) Au service de la Documentation devrait être accordée une somme de deux cent mille francs rwandais pour achat de journaux, revues, brochures, pamphlets pour alimenter la documentation gouvernementale	200.000	200.000
5) La section du cinéma demandera pour cinéma de prise de vues:		
- 2 caméras PATHE WEBO BTLI 16m/m	150.000	
- 2 posemètres	7.000	
- 2 rebobineuses	11.000	
- 2 visionneuses	10.000	
- 2 colleuses	5.000	
- 30 films vierges, noir et blanc	20.000	
- 10 bobines vides avec carters	12.000	
	<u>215.000</u>	215.000
<u>Cinéma de projection</u>		
- 2 projecteurs VAUER P6 - 16m/m optique magnétique	300.000	
- 4 cinébus équipés de matériel de projection avec sonorisation sur VW KOMBI, soit 760.000 frs x 4 =	3.040.000	
ils seraient destinés aux secteurs:		
1: centre Kigali - capitale		
1: Gitarama - Butere - Gikongoro		
1: Cyangugu - Kibuye - Gisenyi		
1: Ruhengeri - Byumba - Kibungo		
- 4 écrans-monture trépied-toile blanche 1,80 m x 1,80; soit 6.670 frs x 4 =	27.000	
	<u>3.367.000</u>	3.367.000
		<u>10.707.500</u>

N.B.: On devrait également intéresser plus qu'on ne l'a fait les pays et les organismes amis à contribuer à l'essor de l'information nationale dans le domaine de la presse, du cinéma et de la photo.

Dans ce but, des consignes précises devraient être données à nos missions diplomatiques à l'étranger. De même des voyages de sensibilisation devraient être entrepris par les responsables de l'Information nationale.

Conclusion

Dans les pages qui précèdent nous avons parlé de ce qui est et de ce qui pourrait et devrait être. Mais, en matière de développement, il y a toujours plus de choses à faire qu'on ne peut en faire, plus de besoins qu'on n'en peut satisfaire. Aussi faut-il examiner les besoins des moyens d'information en liaison avec ceux des autres parties du programme de développement.

Les besoins des moyens d'information ne doivent pas entrer en concurrence avec ceux des autres parties du programme de développement. Le développement des moyens d'information ne concurrence pas l'industrialisation, la modernisation de l'agriculture, le développement communautaire, le renforcement du sentiment national, l'extension de la participation aux affaires publiques ou un autre aspect quelconque du Développement national.

L'information est en réalité la servante et l'alliée du Développement dans tous ses aspects. Elle doit progresser avec lui. C'est la société entière qui se développe et non l'agriculture, ou la santé publique, ou l'information.

Le vrai planificateur ne se demandera donc pas quels crédits doivent être attribués à l'information, par comparaison avec telle ou telle autre activité, mais bien quel niveau de développement de l'information correspond à la courbe générale du développement social projeté (d'après Wilbur SCHRAMM, dans "L'Information et le développement national", Unesco, 1966, p 252)

Travail réalisé en collaboration par:

- Monsieur Philippe GASUHUKE, Directeur Général à l'Information-Presse et membre ès qualité
- Monsieur Boniface NYABYENDA, Rédacteur en chef de "Rwanda Carrefour d'Afrique" et rapporteur de la sous-commission "MOYENS D'INFORMATION".

Kigali, le 15 mars 1972

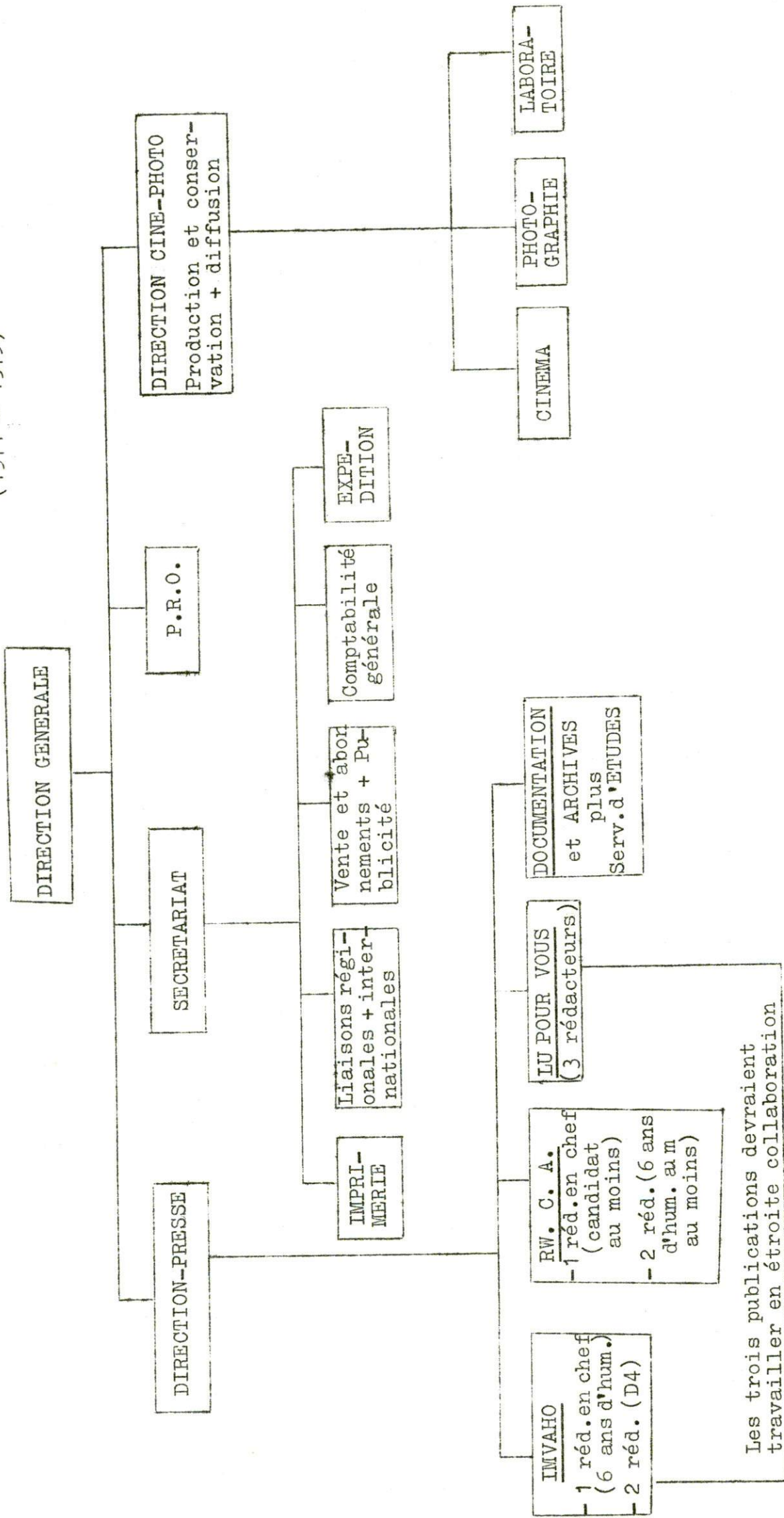
N.B.: - on devrait également intéresser plus qu'on ne l'a fait les pays et les organismes amis à contribuer à l'essor de l'information nationale dans le domaine de la presse, du cinéma et de la photo.

Dans ce but, des consignes précises devraient être données à nos missions diplomatiques à l'étranger. De même des voyages de sensibilisations devraient être entrepris par les responsables de l'Information nationale.

- Etant donné que l'information écrite devra de plus en plus tendre à être plus régulière et plus fréquente, il faudra songer à doter le service de l'Information-Presse d'instruments ad hoc indispensables, par exemple des télescripteurs. Dans l'immédiat, il y aurait peut-être lieu de voir comment le Service de l'Information peut bénéficier des dépêches d'agences de presse qui restent propriété exclusive de la Radio.

PROJET D'ORGANIGRAMME DU SERVICE DE L'INFORMATION

(1971 - 1975)



Les trois publications devraient travailler en étroite collaboration

Note: Le tableau ci-dessous résume en chiffres les besoins urgents du Service de l'Information-Pressé tant dans le domaine de l'équipement matériel que dans celui du personnel. Car ce qui est demandé tant en matériel qu'en personnel est quasi inexistant à l'heure actuelle.

Cette note mérite une attention particulière du planificateur puisqu'il s'agit d'un département qui reste à l'état embryonnaire depuis sa création en 1962. Dès la première année du Plan il faudrait s'occuper sérieusement de l'équipement matériel et du renforcement du personnel. Ceci à l'intention du lecteur pressé qui n'aurait pas assez de temps pour parcourir le rapport auquel cette note est annexée.

	Année du Plan					Financement
	1	2	3	4	5	
Véhicules	1.000.000		500.000	500.000	500.000	BO
Equipement photo:						BO
- 4 flaschs	84.000	21.000	21.000	21.000	21.000	
- 3 appareils phot.	126.000	42.000	42.000	42.000	42.000	
- 3 sécheuses	30.000			30.000	30.000	
- 1 agrandisseur	25.000			25.000	25.000	
- films	30.000	30.000	40.000	40.000	40.000	
Equipement cinéma:						
- 2 cinébus équipés mat. Projection + sonorisation	1.520.000	1.520.000	760.000	760.000	760.000	BO
- 1 project. 16m/m	150.000		150.000		150.000	BO
- 2 caméras 16m/m	150.000	150.000	75.000	75.000		BO
- 2 écrans+annexes	13.500	13.500				BO
- 1 visionneuse	5.000		5.000		5.500	BO
- 2 rebobineuses	11.000		3.500	3.500		BO
- 2 posemètres	7.000		5.000		5.000	BO
- 2 colleuses	5.000					
- 90 films vierges 16m/m	60.000	60.000	80.000	80.000	80.000	BO
- 10 bobines vides avec carters	12.000	6.000	6.000	6.000	6.000	BO
Equipement Presse:						
- machine à photoc.	50.000			40.000		BO
- mach. à calculer	40.000					BO
- enregistreur de reportage	150.000	150.000				BO
- mach. à ronéotyper	40.000					BO
- papiers à photocopie + stencils	20.000	20.000	25.000	25.000	25.000	BO
	3.528.000	1.862.500	1.718.000	1.647.000	1.634.000	

Tableau synthétique (suite)

IIè Plan Quinquennal - Presse, Ciné-Photo (suite)

	Année du Plan					Financement
	1	2	3	4	5	
Abonnement Agences de Presse (en commun avec Radio Rwanda (AFP, DPA, etc..))	± 150.000	± 150.000	± 150.000	± 150.000	± 150.000	B 0
Agence Nat. de Presse	Phase d'études et de contacts		← mise sur pied →			A chercher
Documentation	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	B 0
3 bourses formation universitaire	Dès cette 1è année					A chercher
8 bourses de stages	2	2	2	1	1	A chercher
Agrandissement bâtiment	2.000.000 (agrandis.)	1.000.000 (mobilier)				B D
TOTAL	2.350.000	1.350.000	350.000	350.000	350.000	

2. Personnel supplémentaire

	Année du Plan					Financement
	1	2	3	4	5	
P.R.O.			140.000	140.000	140.000	
Dir. Presse	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	B 0
Secrétaire direction	117.000	117.000	117.000	117.000	117.000	B 0
2 Dactylos	43.000	86.000	86.000	86.000	86.000	B 0
1 Réd.ch. IMVAHO	117.000	117.000	117.000	117.000	117.000	B 0
1 Réd.ch. Rw.C.A.	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	B 0
4 Rédacteurs	172.000	172.000	172.000	172.000	172.000	B 0
1 Documentaliste	69.500	69.500	69.500	69.500	69.500	B 0
Vente + abonnement	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000	B 0
Expédition	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000	B 0
Dir. CINE-PHOTO	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	B 0
2 Cameramen	234.000	234.000	234.000	234.000	234.000	B 0
4 Opérateurs	(2) 112.000	(4) 224.000	(5) 336.000	336.000	336.000	B 0
1 Comptable		56.000	56.000	56.000	56.000	B 0
Total global	7.284.500	5.020.000	3.927.000	3.857.000	3.844.000	

IIè PLAN QUINQUENNAL

SOUS COMMISSION DES MOYENS DE L'INFORMATION

Radiodiffusion Nationale Rwandaise

I N T R O D U C T I O N

"Mais pour l'ensemble des masses populaires il y a la Radio. La Radio Rwanda peut servir utilement à la formation, à la persuasion et à l'engagement des masses dans le Développement National".

S.E. le Président de la République
dans sa Note n° 568/R 4.10.10 du 8/11/1971

La planification pour la Radiodiffusion Nationale Rwandaise se base sur l'avant-projet d'organigramme de la Radio, soumis aux autorités compétentes à la fin de l'année 1969.

Cet organigramme renferme les services actuellement existants ainsi que les services non-existants mais étant pourtant indispensables au bon fonctionnement d'un organisme si complexe qu'une Radiodiffusion.

Toutefois, l'avant-projet d'organigramme ne comprend que les services de base qui font le noyau de chaque Radio quelque soit l'organisation (Département du Gouvernement, Régie, Société Privée) ou le caractère (gouvernemental, semi-étatique, commercial) qui lui aient été fixés.

Le schéma de travail donné par le Secrétariat d'Etat au Plan National de Développement présuppose une structure parfaite de la Radiodiffusion Nationale, équipée de tous les services nécessaires.

Or, dans l'état actuel, la Radiodiffusion est démunie de plusieurs services importants qui doivent encore être mis en place le plus rapidement possible pour parachever sa structure à l'instar des autres radiodiffusions nationales de tous les pays. En effet, dans ce domaine, il n'y a pas trente-six moyens de faire fonctionner une radiodiffusion. Les différents services indispensables s'imposent d'eux-mêmes et il faudra tôt ou tard les mettre sur pied si l'on veut que la tâche dévolue à la radiodiffusion soit pleinement assumée.

Ici, il irait trop loin d'expliquer et de justifier chaque fonction et chaque service prévus par l'organigramme, mais la note explicative qui lui est annexée peut donner une idée de l'importance des fonctions et services différents ainsi que de leur interdépendance logique qui seule garantit le fonctionnement de l'ensemble. Actuellement, la Radiodiffusion Nationale Rwandaise n'est qu'un organisme assez fragmentaire qui se débrouille plutôt que d'être en mesure d'accomplir de façon professionnellement correcte les tâches qui lui sont confiées par la nécessité du Développement National et par la volonté des Dirigeants.

Il faut attirer l'attention sur la somme totale présentée dans la première colonne du TABLEAU DE SYNTHÈSE (25.380.000 Frs.Rw.) qui représente le coût réel de fonctionnement de la Radio. Si l'on compare cette somme au budget officiel alloué à la Radio (6.800.000 Frs.Rw.), il apparaît que la différence est presque entièrement supportée par des organismes étrangers (Assistances Techniques, programmes fournis par des Stations étrangères etc.). D'autre part, les chiffres proposés par le planning sont à peu près conforme aux budgets accordés par plusieurs pays africains économiquement comparables au Rwanda pour des services de radiodiffusion équivalente.

Si l'on étudie la structure et les problèmes de la Radiodiffusion au Rwanda, il est important de ne pas oublier qu'un mass-medium n'est jamais établi définitivement. La Radio doit assumer ses tâches en relation permanente avec la société humaine et politique dans laquelle et pour laquelle elle travaille. Il est bien évident qu'elle doit évoluer simultanément avec cette même société.

Le schéma de travail donné par le Secrétariat d'Etat au Plan National de Développement propose sous le chiffre III/4 cinq matières à traiter pour le domaine de la Radiodiffusion:

1. inventaire de l'équipement de la Radiodiffusion
2. besoins d'équipement supplémentaire
3. étude de possibilités de création de seconde chaîne pour les émissions culturelles
4. équipement de centres régionaux de reportage
5. formation des cadres

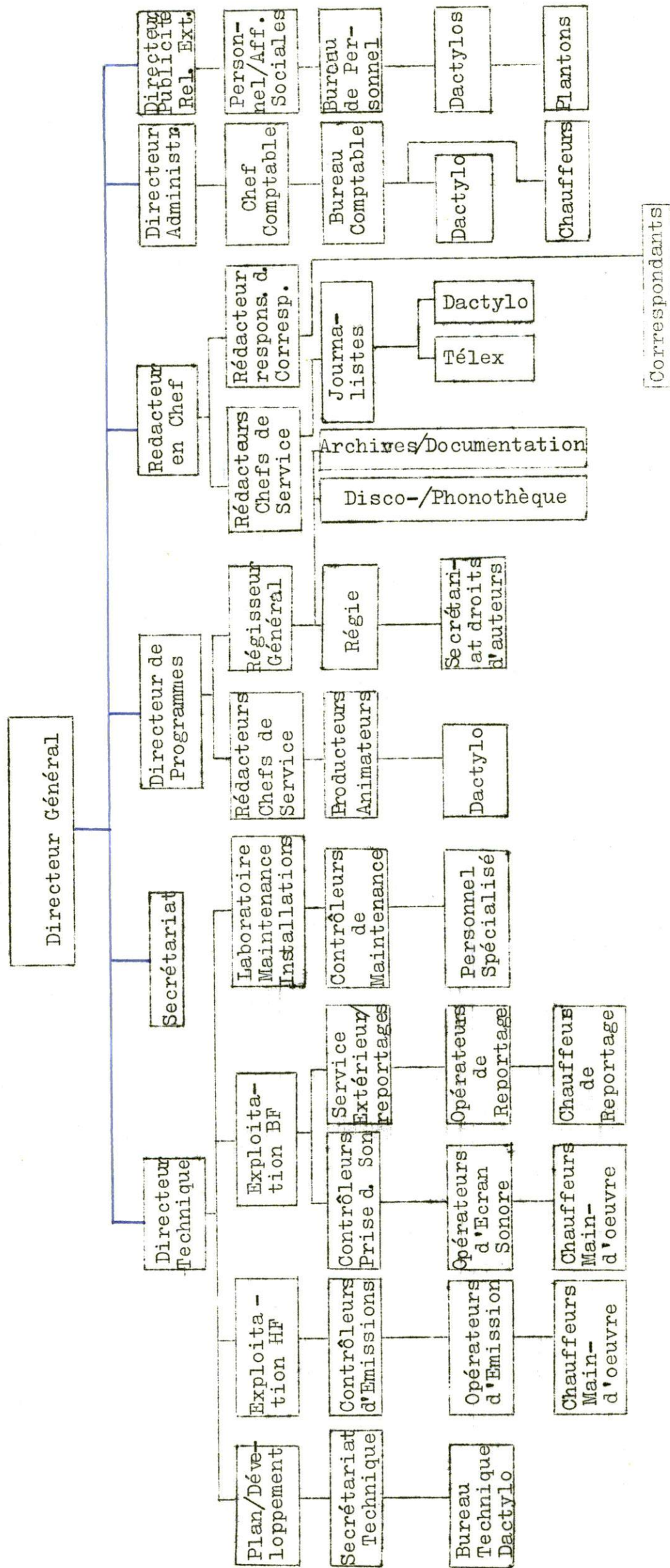
Dans le planning, deux autres matières d'une importance primordiale s'y ajoutent:

6. augmentation nécessaire du personnel
7. calcul et planification des frais de fonctionnement.

II^e PLAN QUINQUENNAL - RADIODIFFUSION NATIONALE RWANDAISE

Projet d'organigramme souhaité et indispensable pour un Service de Radiodiffusion. Le schéma est accompagné d'une note explicative.

Il est évident que tous les postes figurant sur cet organigramme ne sauraient être créés au cours d'une même année, faute de moyens financiers suffisants et compte tenu des autres secteurs prioritaires de développement. Nous avons échelonné la création de ces postes sur les cinq années du Plan, comme il apparaît sur les tableaux 1 et 2 du PLANNING de PERSONNEL, et selon l'ordre que nous estimons prioritaire.



NOTE EXPLICATIVE DE L'AVANT-PROJET D'ORGANIGRAMME POUR RADIO RWANDA

Le DIRECTEUR GENERAL

- assure l'administration de la Station, en contrôle les activités, en dépendance directe du Secrétariat Général du Ministère
- garantit la coordination indispensable des activités afférentes à la Direction des Programmes, des Nouvelles (Rédaction en Chef), Administrative et Technique respectivement
- traite tout problème impliquant l'intervention simultanée des plusieurs services relevant de Directions différentes
- de l'interdépendance des différents Directions et Services résulte la nécessité d'une constante consultation et communication réciproques des informations, dont la Direction Générale est le point d'intersection.

Le DIRECTEUR DES PROGRAMMES

- dirige toutes les activités de production artistique et culturelle de la Station
- étudie la grille de programmes qu'il propose à la Direction Générale
- est en rapport en ce qui concerne son service avec le CHEF du CENTRE et avec la REGIE placés à un échelon hiérarchique inférieur
- s'efforce dans la limite du raisonnable de satisfaire les demandes d'horaires supplémentaires du service des Informations.

Il est assisté dans son travail par les CHEFS DE SERVICE qui sont respectivement responsables de leur chaîne linguistique.

Le CHEF DE SERVICE

- non pourvu

- étudie et propose au Directeur des Programmes les différents éléments de sa production
- contrôle ces éléments avant diffusion
- organise le service des ANIMATEURS et répartit leurs tâches
- est responsable devant le Directeur des Programmes du contenu, de la qualité et de la régularité de ses émissions.

Le REGISSEUR GENERAL

- non pourvu

- est directement responsable devant le Directeur des Programmes, organise et contrôle l'ensemble des services d'administration nécessaires à la production
- s'occupe des demandes de moyens de documentation (livres et journaux) et éléments artistiques (disques et émissions fournies de Stations étrangères) nécessaires au fonctionnement de la Station
- supervise et coordonne les activités de ses services subordonnés qui sont les suivants:

La REGIE

insuffisamment pourvu

Le régisseur professionnel (jouissant d'une expérience administrative) a un rôle très important à jouer. C'est lui qui en pratique

- assure la coordination entre les différents services et notamment l'étude aussi bien que l'exécution du plan d'occupation des studios
- prend en charge les émissions réalisées avant diffusion
- s'assure de leur minutage et de leur intégration dans la grille de programme prévue
- s'occupe le cas échéant de la mise en place de programmes de complément

- est responsable devant le Service Technique de la fourniture de l'ensemble complet des éléments de diffusion avant chaque antenne
- s'assure également que tous les éléments diffusés ont satisfait à la réglementation concernant les droits d'auteur
- doit récupérer après diffusion les éléments fournis et les répartir suivant leur destination (archives - discothèque - producteur)
- a lui seul tout pouvoir pour remplacer une émission par une autre (ceci n'exclut pas bien sûr l'intervention directe d'un responsable au niveau supérieur)
- assure en collaboration avec les Chefs de Service respectifs un contrôle suffisant pour que les émissions soient remises à la Régie dans les délais voulus.

ANIMATEUR - PRODUCTEUR

insuffisamment pourvu

- propose à son CHEF de SERVICE des émissions à réaliser (sujet, présentation, éléments)
- réalise les émissions approuvées en tenant compte de l'intérêt, du niveau et des besoins de ses auditeurs (éducation, activation, distraction etc..)
- s'efforce d'accoster par la diction, la synthèse des éléments de son émission et par la présentation de l'ensemble l'auditeur rwandais réel et pas un auditoire-fantôme.

SECRETARIAT de REGIE et de DROITS D'AUTEUR

non pourvu

- tape les conducteurs de l'émission en intégrant les différents conducteurs partiels qui lui sont fournis par les producteurs lorsqu'il s'agit d'une émission en direct
- remplit les imprimés des droits d'auteur (dans l'hypothèse où le Rwanda se soumettrait à la réglementation internationale des droits d'auteur, le service aurait besoin d'un nombre suffisant de dactylos confirmés)
- établit sous contrôle du Régisseur les justificatifs permettant aux producteurs extérieurs de toucher leurs cachets.

DISCOTHECAIRE - PHONOTHECAIRE

- contrôle la sortie et la rentrée des éléments sonores
- assure leur maintien en bon état de conservation
- doit connaître suffisamment ce qu'il possède afin de pouvoir conseiller le cas échéant les producteurs dans le choix de leurs éléments
- tient à jour les registres et fichiers
- signale à son Chef de Service les manquants et les détériorations éventuelles afin d'en prévoir le remplacement
- assiste le Chef de Service en ce qui concerne les commandes de disques.

ARCHIVISTE - DOCUMENTALISTE

insuffisamment pourvu

- gère la salle d'archives et la bibliothèque
- contrôle les sorties et les rentrées des documents et assure leur conservation en bon état
- tient à jour le fichier de la bibliothèque
- signale à son Chef de Service (Régisseur Général) les manquants et les détériorations éventuelles

- s'efforce de se faire une bonne vue d'ensemble de ce qu'il possède afin d'être en mesure de conseiller les journalistes et les animateurs-producteurs dans leurs recherches

Un staff de DACTYLOS complète le service non pourvu

Le REDACTEUR EN CHEF (DIRECTEUR DES INFORMATIONS)

- est responsable devant le Directeur Général de l'orientation politique des Informations
- tient périodiquement des réunions avec la Direction des Programmes pour la répartition des Informations et des Magazines d'information dans les chaînes linguistiques
- tient quotidiennement des réunions d'information avec ses Chefs de Service ou, en cas de besoin, avec l'ensemble des rédacteurs
- organise et contrôle l'exploitation des sources extérieures d'information (Agences de Presse, Correspondants, émissions venantes de Stations étrangères etc..)
- harmonise les éléments des nouvelles afin que la Radio puisse présenter à ses auditeurs des Informations bien équilibrées

Le CHEF DE SERVICE

non pourvu

- organise le service de ses journalistes pour assurer la couverture des événements nationaux et internationaux
- transmet au Rédacteur en Chef les propositions de reportage
- tient tous les jours où il n'y a pas une réunion de l'ensemble des journalistes une réunion de rédaction avec ses journalistes immédiatement après la réunion d'information avec le Rédacteur en chef
- est responsable devant ce Rédacteur en chef du contenu et de la véracité des Informations fournies par son service

Le REDACTEUR RESPONSABLE DES CORRESPONDANTS

non pourvu

- s'occupe des correspondants à l'intérieur du pays sur le plan rédactionnel
- organise la coopération du Service des Informations avec les correspondants et garantit le contact régulier avec chacun des correspondants ou par téléphone/télégramme ou par écrit
- trie les nouvelles fournies par les correspondants et les présente sitôt que possible au Rédacteur en Chef.

Le JOURNALISTE

insuffisamment pourvu

La profession est trop particulière et comporte trop des responsabilités pour pouvoir s'intégrer valablement dans un cadre descriptif. Le journaliste

- se distingue surtout par sa culture générale, sa diction son esprit de synthèse
- s'efforce de ne jamais perdre le contact avec l'auditoire et de tenir toujours compte du niveau et des besoins différents de l'ensemble de la population

Un STAFF de DACTYLOS

peut compléter le service bien que la dactylographie fasse partie intégrale de la formation professionnelle du journaliste

DIRECTION DE LA TECHNIQUE

Le DIRECTEUR TECHNIQUE

non pourvu

- contrôle et coordonne l'ensemble des services techniques de la Radio
- en est responsable devant le Directeur Général auquel il sert d'adjoint pour tous les problèmes techniques.

Le SECRETARIAT TECHNIQUE

non pourvu

- prépare les dossiers à la demande de son Chef de Service,
- dresse l'inventaire des installations techniques sous forme de fichier et tient à jour ce registre
- prépare sur demande de son Chef de Service les commandes spécifiées d'équipement, de pièces de rechange et de matériel de consommation courante
- organise la documentation technique (Catalogues, listes des prix, catalogues de rechange etc..) et la tient à jour

Le Secrétariat Technique peut, si son importance le demande, être complété par un dactylo

Le CHEF de SERVICE "PLAN et DEVELOPPEMENT"

non pourvu

- est responsable de son service devant le Directeur Technique
- s'occupe des études techniques et comptables qu'implique sur le plan technique l'exploitation et le développement de la Station
- prévoit en particulier le remplacement et la modernisation du matériel en service
- fournit à son Directeur Technique les éléments pour l'étude concernant le budget du Service Technique
- a en charge la correspondance concernant son service avec les auditeurs étrangers
- fournit les propositions et renseignements concernant son service et nécessaires comme éléments de discussion ou de demande dans les rapports entre la Radiodiffusion et les Services des Postes/Télécommunications.

EXPLOITATION BASSE-FREQUENCE (BF)

Le CHEF du CENTRE (CHEF de SERVICE)

insuffisamment pourvu

- est responsable de ses services devant le Directeur Technique
- dirige les services d'exploitation en studio et les services extérieurs et de reportage
- collabore étroitement avec les services de production dont il s'efforce de satisfaire les demandes et avec les services d'émissions qui doivent dans la mesure du possible satisfaire ses besoins
- organise et supervise le travail de ses techniciens subordonnés (contrôleurs de prise de son, opérateurs d'écran sonore, service de reportage, chauffeurs, manoeuvres)
- contrôle la gestion du stock de bandes magnétiques neuves
- avise son homologue responsable du laboratoire de chaque panne ou mauvais fonctionnement des installations.

CONTROLEUR DE PRISE DE SON

insuffisamment pourvu

- est chargé des prises de son et de l'enregistrement des émissions de prestige.

OPERATEUR D'ECRAN SONORE

insuffisamment pourvu

- s'occupe de la diffusion des émissions (studio "antenne") et des enregistrements courants (studio "production")

Les opérateurs d'écran sonore et les contrôleurs de prise de son

- tiennent à jour les imprimés de service (ou "journal de service" ou les parties du conducteur d'émissions réservées aux remarques concernant la technique) et
- avisent sans hésiter leur Chef de Service (Chef du Centre) de pannes techniques ainsi que d'un mauvais fonctionnement d'un appareil. Une équipe de CHAUFFEURS assure le transport des opérateurs, contrôleurs et animateurs.

SERVICES EXTERIEURS

Le CHEF DE SERVICE TECHNIQUE EXTERIEUR non pourvu

- dirige les opérateurs et chauffeurs mis à sa disposition
- exploite le matériel de reportage et de sonorisation suivant les demandes qui lui sont adressées
- est responsable de son service devant le CHEF du CENTRE
- communique au Chef du Centre chaque panne technique et toute détérioration du matériel de reportage et de sonorisation.

OPERATEUR DE REPORTAGE non pourvu

- s'occupe des prises de son sous le contrôle de son Chef de Service et des enregistrements extérieurs
- assure la conservation en bon état du matériel de reportage et de sonorisation
- communique sans hésiter au chef de service extérieur les pannes et détériorations éventuelles de ce matériel.

A signaler que le matériel de reportage peut être exploité à la demande des services artistiques par des contrôleurs de prise de son qui contrôlent à ce moment le travail des opérateurs de reportage qui leur sont affectés.

LABORATOIRE

Le CHEF DE SERVICE insuffisamment pourvu

- dirige le personnel placé sous ses ordres
- intervient personnellement si l'importance du problème technique posé le justifie aussi bien dans les dépannages que dans les nouvelles installations
- contrôle la gestion du stock de pièces de rechange
- transmet au Service du Plan ses demandes pour l'approvisionnement en matériel aussi bien que ses observations sur le fonctionnement de l'équipement fourni.

CONTROLEUR de MAINTENANCE insuffisamment pourvu

- est chargé de l'entretien et du dépannage du matériel d'exploitation aussi bien que de l'installation du matériel neuf
- peut aussi effectuer certaines études pratiques sur des nouveaux montages ou déterminer la fiabilité des appareils qui sont proposés.

Les contrôleurs de maintenance sont assistés dans leur travail par des

TECHNICIENS SPECIALISES insuffisamment pourvu

- chargés de l'entretien, des mesures régulières et du dépannage courant du matériel d'exploitation

Une équipe de MAIN-D'OEUVRE et de CHAUFFEURS complète le service.

EXPLOITATION HAUTE FREQUENCE (HF) Service non pourvu dans sa totalité. L'exploitation des émetteurs est assurée par la Deutsche Welle.

UN CHEF DE SERVICE

- responsable de son service devant le Directeur Technique
- dirige les agents chargés de la maintenance et de l'exploitation des émetteurs, des antennes et des installations auxiliaires
- organise et supervise le travail de ses agents subordonnés

- fournit au Chef de Service du Plan les éléments relatifs à sa section en particulier pour la commande et la fourniture de pièces de rechange et le remplacement de son matériel
- contrôle scrupuleusement la tenue à jour du journal de l'émetteur dans lequel chaque panne et chaque déviation de la marche normale doivent être minutieusement marquées
- rédige le rapport hebdomadaire du Centre de Diffusion selon les journaux d'émetteur et le transmet régulièrement à son Directeur Technique auquel il soumet ses observations et propositions relatives au fonctionnement des émetteurs.

Le CONTROLEUR D'EMISSION

non pourvu

- est chargé de la maintenance et de l'entretien des émetteurs,
- gère le journal ou les journaux de l'émetteur
- avise son Chef de Service de chaque observation relative au fonctionnement de l'émetteur dont il demande l'intervention immédiate si l'importance du problème technique posé la nécessite
- encadre les opérations d'émissions de son équipe.

L'OPERATEUR D'EMISSION

non pourvu

- est chargé de l'exploitation des émetteurs (mise en route, contrôle de fonctionnement, entretien des appareils sous le contrôle des Contrôleurs d'émission).

Une équipe de CHAUFFEURS et de MANOEUVRES complète le service.

non pourvu

La DIRECTION ADMINISTRATIVE

Le DIRECTEUR ADMINISTRATIF

non pourvu

- dirige l'ensemble de l'administration de la Radio suivant les directives reçues du Directeur Général devant lequel il est responsable de ses services
- garantit l'application des règles de l'administration publique ainsi que le fonctionnement de l'administration selon la procédure prescrite par l'organisation administrative intérieure de la Radio
- organise et coordonne le travail et la coopération des différents services à lui confiés
- fournit au Directeur Général les éléments nécessaires à la coopération avec les autres Services publics sur le plan administratif
- surveille la discipline, la ponctualité et la déontologie du personnel administratif
- s'efforce de répondre par la bonne et dirigeante activité de ses services aux besoins des autres départements de la Station et fait tout son possible pour faciliter leur travail
- n'oublie jamais que la tâche principale d'une Radiodiffusion est le programme, sa réalisation et sa diffusion et que l'administration n'a rien que le servir.

Le CHEF COMPTABLE

non pourvu

- assure la gestion des crédits alloués à la Radiodiffusion aussi bien que la gestion d'autres revenus éventuels en application rigoureuse des règles de la comptabilité publique et des directives du Ministre ou du budget statutaire
- liquide les traitements de tout membre du personnel de la Radio qui ne doit pas être payé par le Bureau Central des Traitements
- liquide également chaque paiement à effectuer ou au fournisseur de matériaux et appareils ou aux collaborateurs extérieurs (payés à l'émission) selon les justificatifs établis par les services compétents (Secrétariat de droits d'auteurs ou Plan/Secrétariat Technique respectivement)
- examine toute question ayant une quelconque implication budgétaire à charge de s'en référer à la décision du Directeur Général
- élabore les prévisions budgétaires après consultation des Chefs de Service et du Directeur respectif à charge de s'en référer à la décision du Directeur Général
- surveille et organise les déplacements des Chauffeurs et des véhicules officiels affectés au service administratif
- s'occupe de la gestion, de l'inventaire et du contrôle régulier des véhicules pour lequel il s'assure de l'assistance du Chef de Service Laboratoire/Maintenance
- surveille et gère administrativement les véhicules officiels affectés aux Services Techniques (assurances, garage, frais de fonctionnement etc..) dont les déplacements sont ordonnés par les Chefs de Services HF (émetteurs), BF (Studio) ou REPORTAGES respectivement
- a soin d'affecter chaque chauffeur à un seul véhicule et à un seul service, sous réserve d'une permutation provisoire éventuelle en cas de panne ou de force majeure, de manière à déterminer les responsabilités en cas d'abus, sans pour autant paralyser le fonctionnement normal des services
- rédige des rapports mensuels pour le Directeur Général sur la situation des crédits alloués et des revenus rentrés éventuellement à la Radio
- fait l'inventaire du mobilier et de tout matériel non-technique de la Station et tient à jour les registres.

Le BUREAU COMPTABLE

non pourvu

- s'occupe sous les ordres du Chef Comptable des travaux qu'il lui a délégués.
- Le Service est complété par des DACTYLOS si l'importance des tâches le demande.

Le CHEF DE SERVICE PERSONNEL ET AFFAIRES SOCIALES

non pourvu

- est responsable de son service devant le Directeur Administratif
- gère les dossiers des agents de la Radio ainsi que des employés sous contrat
- tient minutieusement à jour les dits dossiers
- se tient toujours au courant de la législation de travail et sociale sur le plan et juridique et administratif
- garantit l'application rigoureuse de ces lois et règles administratives ainsi que des instructions données de son Directeur ou du Directeur Général

- donne au personnel de la Radio sur la demande individuelle les explications utiles à faciliter et à accélérer les procédures administrative en ce qui concerne leurs affaires sociales
- s'occupe des sollicitations d'emploi, prépare des dossiers pour les solliciteurs prometteurs et transmet ces dossiers à son Directeur à toute fin utile
- suit de près chaque affaire concernant son service jusqu'à ce qu'une décision soit prise par les autorités compétentes
- étudie et exécute les concours organisés pour la sélection de solliciteurs d'emploi toujours en coopération étroite avec les autorités compétentes de la Radiodiffusion
- est strictement tenu d'informer par écrit (copie) la Direction Générale de chaque affaire concernant son service à l'exception d'affaires bagatelles

Le BUREAU DE PERSONNEL

non pourvu

- peut compléter le service si l'importance des tâches le justifie.

Les DACTYLOS affectés au Service Administratif

non pourvu

- travaillent sous la direction du Secrétaire Administratif/Secrétaire en Chef
- chaque dactylo est responsable de la rapidité, de la correction et de la netteté de la dactylographie de tout manuscrit dont il a la charge de taper
- est pareillement tenu de collationner les documents dactylographiés par lui avant de les transmettre au Secrétaire en Chef et
- de garder une copie de chaque document dactylographié par lui à seule exception d'une instruction expressément contraire.

CHAUFFEURS, CONCIERGES et MAIN-D'OEUVRE

- travaillent sous la direction des Chefs de Service respectifs auxquels ils sont affectés.
- Vu qu'il y a assez de bureaux disponibles à la Maison Radio, il devrait être envisagé de doter chaque service de ses propres dactylos qui peuvent bien s'installer dans les bureaux de leurs services respectifs; cette suggestion concerne surtout les départements Informations et Programmes.
- De même, il paraît indispensable d'affecter les chauffeurs et les véhicules nécessaires aux services techniques (Service Studio (BF), Service de Reportage et, plus tard, Service Emetteurs) afin que les déplacements se puissent faire sous la régie directe du Service compétent. Un tel règlement pourrait abréger et simplifier les voies administratives au profit d'un rendement maximal et d'une supervision directe et efficace.

Le DIRECTEUR PUBLICITE et RELATIONS EXTERIEURES

non pourvu

- se charge des contacts avec le monde des affaires
- s'occupe de l'étude des moyens publicitaires accessibles à la Radio (annonces dans les journaux, distribution d'imprimés de programme, organisation de visites de la Station par des classes, groupes d'intéressés, visiteurs étrangers etc...)
- s'occupe des demandes venant du monde des affaires concernant les émissions publicitaires dont il gère (en collaboration avec les autres services compétents) l'administration
- étudie les tarifs des émissions publicitaires toujours après consultations des autres services compétents (Programme, Technique, Comptabilité).

IIè PLAN QUINQUENNAL - RADIODIFFUSION NATIONALE RWANDAISE

1- I N V E N T A I R E

de la Radiodiffusion Nationale

L'inventaire de la Radiodiffusion a été soigneusement établi à la base de la valeur réelle des bâtiments, du mobilier, des installations techniques, du matériel de consommation courante etc.. (date de référence: 31 décembre 1971).

Les valeurs qui figurent sur la liste de l'inventaire ont été calculées en consultant les factures en tant qu'elles étaient accessibles et en se basant sur les renseignements obtenus par les Services Techniques de la Deutsche Welle et des Coopérations Allemande et Française.

Un pourcentage annuel d'amortissement a été calculé pour les investissements différents. Ce pourcentage assez modeste correspond plutôt aux conditions d'exploitation en Europe qu'aux conditions locales.

RADIO RWANDA - INVENTAIRE

	Valeur réelle le 31 déc. 1971 Frs.Rw.	Pourcentage annuel d'amortissement Frs.Rw.	
<u>A. Bâtiments</u>			
Maison Radio	17.000.000	5 %	850.000
Atelier Mécanique	150.000	10 %	15.000
Ancienne Maison Radio	p.m.	-	-
<u>B. Mobilier</u>	200.000	10 %	20.000
<u>C. Installations Basse-Fréquence</u>			
1) 3 Studios/Cabines Techniques	7.200.000	15 %	1.080.000
2) 1 Studio supplémentaire	2.400.000	15 %	360.000
3) Centre de Liaison	1.000.000	15 %	150.000
4) Laboratoire/Atelier de Mesures	1.500.000	15 %	225.000
5) Standard	500.000	15 %	75.000
6) Téléx (propriété AFP et DPA)	p.m.	-	-
7) Atelier Mécanique	150.000	20 %	30.000
8) Installation Auxiliaires (climatiseur, stabilisateurs etc..)	500.000	15 %	75.000
9) Emetteurs et Récepteurs de liaison	1.200.000	15 %	180.000
<u>D. Matériel de consommation courante</u> (Disques, Bandes, Pièces de rechange etc.)	3.000.000	-	-
<u>E. Installations Haute-Fréquence</u>			
1) Emetteur 50 kW D.C. (Kinyinya)	19.000.000	15 %	2.850.000
2) Emetteur FM 50 W (cf. pos. C, N° 9)			
3) Emetteur FM 10 W (propriété DW)			
4) Antennes	1.500.000	15 %	225.000
5) <u>Installations Auxiliaires</u> (propriété DW)	-	-	-
<u>F. Matériel de Reportage et de sonorisation</u>	1.100.000	25 %	275.000
<u>G. Véhicules</u>			
1) Voiture de Reportage	1.200.000	25 %	300.000
2) Véhicules de Transport	500.000	30 %	150.000
	<u>58.100.000</u>		<u>6.860.000</u>

DEUXIEME PLAN QUINQUENNAL

2) RADIO RWANDA - BESOINS D'EQUIPEMENT SUPPLEMENTAIRE

Sur le tableau, l'équipement supplémentaire est énuméré par ordre de priorité.

- 1) Véhicules: le minimum absolu est porté en compte.
- 2) Approvisionnement en eau: une installation supplémentaire doit être prévue pour garantir l'approvisionnement permanent en eau. Cela ne permettra pas seulement l'utilisation convenable des installations sanitaires mais surtout le nettoyage régulier de la Maison Radio et en premier lieu du Bloc Technique dont les installations sont actuellement trop abîmées par la poussière.
- 3) L'achat de matériel de sonorisation est nécessaire d'urgence, vu le nombre croissant de manifestations publiques qui doivent être sonorisées et rediffusées par la Radio.
- 4) La plupart des machines à écrire de la Radio sont abîmées et devraient être remplacées.
- 5) Quatre magnétophones d'écoute et de montage seront indispensables pour garantir le contrôle et la bonne préparation des émissions à diffuser.
- 6) Pour protéger les véhicules, surtout les véhicules équipés de matériel électronique, une remise devrait être construite. Cet abri permettrait la mise sur pied d'un service d'inspection et d'entretien des véhicules.
- 7) Compte tenu du fait que l'équipement entier d'un studio/cabine technique n'est actuellement pas incorporé dans le Bloc Technique de la Maison Radio, un agrandissement du Bloc Technique est à prévoir dans le Plan.
- 8) Un groupe électrogène permettrait à la Radio de continuer ses émissions en cas de coupure de courant.
- 9) Le seul moyen technique d'améliorer la qualité d'écoute à l'intérieur du pays serait un réseau d'émetteurs FM. Avec les sommes prévues, l'installation de quatre émetteurs FM d'une puissance d'environ 50 à 100 W chacun avec les installations y appartenantes (antennes, alimentation) serait possible.
- 10) Postes récepteurs: "La Radio Rwanda garde le devoir de chercher et de soutenir par tout les moyens efficaces et honnêtes la multiplication des postes récepteurs dans les masses populaires". (Note de S.E. le Président de la République du 8 novembre 1971)

Le montant inscrit au Tableau permettrait l'achat de 200 postes de fabrication étrangère par année. Ces postes pourraient être distribués selon des formules différentes qui seront à étudier (vente, concours, rémunérations pour des collaborateurs libres etc.).
- 11) Actuellement, le fonctionnement et l'entretien des émetteurs et des antennes sont garantis par la Deutsche Welle. Les installations accessoires y nécessaires (équipement de mesures, atelier haute-fréquence/laboratoire etc..) sont mises à la disposition de la Radio Nationale Rwandaise par la Deutsche Welle. L'acquisition de telles installations et instruments sera indispensable le moment où la Radio Rwandaise sera indépendante aussi sur le plan technique, section Haute-Fréquence.

IIè PLAN QUINQUENNAL - RADIODIFFUSION NATIONALE RWANDAISE

2) EQUIPEMENT SUPPLEMENTAIRE

Titre (par ordre de priorité)	année du plan				
	1 e	2 e	3 e	4 e	5 e
Véhicules de transport	400.000		400.000		400.000
Amélioration approvisionnement en eau	250.000				
Matériel de sonorisation	300.000				
Machines à écrire, Ameublement supplémentaire	75.000	75.000			
Magnétophones d'écoute et de montage	200.000		200.000		
Remise pour véhicules		750.000			
Agrandissement de la Maison Radio (Bloc technique)			6.000.000	6.000.000	
Groupe électrogène pour la Maison Radio			550.000		
Réseau Emetteurs FM	500.000	500.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Achat Postes Récepteurs	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Installations Auxiliaires section HF (Emetteurs)					2.400.000
T O T A L:	2.325.000	1.925.000	8.750.000	7.600.000	4.400.000

3) ETUDE DE POSSIBILITES DE CREATION DE SECONDE CHAINE

Le projet initial de "seconde chaîne" n'a pas trouvé l'approbation du Gouvernement Rwandais.

Les tâches prévues pour ce deuxième programme seront assumées - du moins en partie - par la RADIO SCOLAIRE de Gitarama dont l'extension et transformation en véritable Radiodiffusion seront très probablement assurées dans un proche avenir.

Bien que ce projet ne fasse pas l'objet du planning pour la Radio Nationale, l'attention devrait être attirée sur les problèmes du personnel et financiers qui pourraient être déclenchés par la création de ce deuxième Centre Radiophonique. Le Rwanda aura à sa disposition et à sa charge deux Radios d'une vocation à peu près parallèle mais bien distinctes l'une de l'autre par une distance de 50 km et par une organisation différente.

4) EQUIPEMENT DE CENTRES REGIONAUX DE REPORTAGES

Au lieu d'équiper des "centres régionaux de reportage", il est plutôt prévu d'installer un correspondant régional dans chaque Préfecture. Il s'agira des fonctionnaires du PARMEHUTU responsables du secteur du Développement, chargés de l'Information au niveau régional. Après avoir participé à un cours de formation, ces correspondants travailleront comme "pigistes", c'est-à-dire rémunérés par rapport à leur contribution au programme. Sur le TABLEAU "Frais de Fonctionnement", les sommes respectives sont prévues pour les trois dernières années de l'exécution du Plan. Les deux premières années, les frais des correspondants seront pris en charge par les Fondation Kayibanda et Adenauer.

5) FORMATION DES CADRES

A part de la formation sur place "training on the job" dont s'occupent les Assistants Techniques il y a la formation à l'étranger qui se fait, organisée par plusieurs Etats et Organismes Internationaux, sous forme de stage ou bourse d'études professionnelles. En général, le procédé d'attribution des bourses devrait être accéléré et mieux coordonné entre les organismes étrangers qui mettent les bourses à la disposition du Gouvernement Rwandais d'une part et les Services locaux compétents d'autre part. Cette coordination devrait déjà commencer à l'échelon des Ministères Rwandais auxquels cette matière revient (Ministère de l'Information et du Tourisme, Ministère de l'Éducation Nationale ou Secrétariat d'Etat à la Fonction Publique respectivement, Coopération Internationale) afin d'éviter de retards et de choix incompétents.

Il nous paraît important de ne pas oublier qu'une formation dans le domaine de la Radio à l'étranger est une formation très spécialisée. Les bénéficiaires d'une telle formation spécialisée doivent être affectés dans la mesure du possible aux services bien en rapport avec leur formation.

6) PLANNING DU PERSONNEL

L'organigramme indiqué en début de ce travail exige en conséquence une prévision du personnel en nombre suffisant. Le planning du personnel ci-contre prévoit la mise en place d'agents indispensables à la bonne marche de la Radio pour occuper les différents emplois prévus sur l'organigramme. Le document présenté donne une description de ces emplois et les qualifications requises des agents à recruter.

Une partie de ce personnel supplémentaire doit être mis en place le plus rapidement possible, notamment les journalistes, les rédacteurs et les producteurs, afin de parer au plus urgent. Une autre partie s'y ajoutera au cours de la période du Plan, dans les limites autorisées par le budget.

Sur le Tableau "Personnel", la colonne "Effectif mars 1972" indique neuf agents d'animation et de production, dont six femmes mariées donc forcément irrégulières dans leurs activités, et neuf journalistes. C'est sur ces dix huit personnes que repose l'ensemble des programmes de la Station. Pour 97 heures hebdomadaires, c'est plus qu'insuffisant. Cette carence explique la quantité importante de programmes dont la Radio n'a aucune responsabilité directe, c'est-à-dire de productions étrangères qui remplissent une partie de la grille et qui sont diffusées telles quelles. Elle explique en outre la qualité souvent médiocre des programmes produits à la Radio même: le petit nombre de journalistes et producteurs est surchargé. Il n'y a pas assez de temps pour la bonne préparation des programmes. (Normalement, une simple émission de variétés d'une durée d'une heure demande au moins un travail rédactionnel et technique - documentation, manuscrit, mise en ondes - de six à huit heures!) A part de cela, le peu de personnel productif ne permet pas au journaliste de se spécialiser ou de se documenter suffisamment. Il est bien évident que la Radio Nationale Rwandaise ne peut pas continuer son travail dans ce style.

C'est pourquoi le planning pour le II^e Plan Quinquennal serait incomplet s'il ne prévoyait pas une amélioration sensible du programme déjà existant mais aussi une "modernisation" (c'est-à-dire une évolution qualitative orientée vers l'actualisation). Une Radio "vivante" qui s'adresse à des masses populaires à mobiliser doit intensifier son service de reportages et les informations sur l'ensemble du pays. Reportages et interviews sont le seul moyen d'engager le dialogue entre les dirigeants et les hommes instruits d'une part et la population qui a le soif d'être instruite et informée d'autre part. Pour atteindre ce but, il ne suffira pas d'augmenter seulement le nombre de journalistes et producteurs, pourtant est-il indispensable d'augmenter quasi-parallèlement le personnel technique et administratif.

Si le nombre du personnel rédactionnel paraît élevé, cela est dû à l'essence même de la Radiodiffusion Nationale. Celle-ci étant une institution étatique, il va sans dire que le moyen de recourir à des personnes étrangères à l'Administration Centrale est exclu pour la plupart des programmes. La formule adoptée par la plupart des Radios étrangères, à savoir, la production des émissions par des collaborateurs extérieurs ("pigistes", payés à l'émission) ne peut pas s'appliquer dans le cas de la Radiodiffusion Nationale Rwandaise, abstraction faite de quelques exceptions rares.

Ainsi donc, tout le travail de la Radio doit être effectué par les seuls agents de l'Etat. C'est pourquoi nous prévoyons une augmentation paraissant assez importante de l'effectif pour satisfaire les besoins du service.

Le personnel de la section technique devant s'occuper des émetteurs doit être également prévu et mis en place pendant la période du Plan. En effet, jusqu'ici la section "Emetteurs" est prise en charge par la Deutsche Welle, sur financement du Gouvernement de la République Fédérale d'Allemagne. Il importe donc d'ores et déjà de prévoir un personnel de relève au cas où le Gouvernement Rwandais doit lui-même assurer tout le fonctionnement de la Radiodiffusion Nationale.

Compte tenu des raisons précitées, le planning du développement de l'effectif du personnel pour le II^e Plan Quinquennal se contente de limites bien modestes.

IIè PLAN QUINQUENNAL - RADIODIFFUSION NATIONALE RWANDAISE

EVALUATION DES FRAIS DE PERSONNEL CONFORMES AU PLANNING POUR CINQ ANS

L'évaluation se base sur les éléments suivants:

- 1) L'avant-projet d'organigramme de la Radiodiffusion Nationale Rwandaise qui comporte tous les services existants et non-existants, les derniers étant pourtant indispensables au fonctionnement de la Radio
- 2) Le salaire annuel moyen déterminé en divisant les frais de personnel annuels réels par le nombre d'unités
- 3) Le taux d'augmentation moyenne par avancement tel qu'il est prévu par le Statut de la Fonction Publique qui aboutit en fin de compte à un pourcentage annuel de 4,2 % pour une carrière de cinq ans
- 4) L'augmentation du nombre d'unités selon le planning pour le deuxième Plan Quinquennal.

L'augmentation est exposée sur deux Tableaux:

TABLEAU 1 expose l'augmentation indispensable et urgente du personnel rédactionnel, technique et administratif.

TABLEAU 2 comprend, en plus de cela, l'augmentation du personnel technique nécessaire pour pourvoir au service HAUTE FREQUENCE actuellement non-existant mais devant être créé dans un proche avenir.

Pour simplifier sans falsifier, l'évaluation présente ne fait pas distinction entre "personnel sous Statut" et "personnel sous contrat".

IIè PLAN QUINQUENNAL - RADIODIFFUSION NATIONALE RWANDAISE

Planning du Personnel T A B L E A U 1

	Effectif mars 1972	à recruter (année du 2è plan quinquennal)				
		1 e	2 e	3 e	4 e	5 e
<u>Direction Générale</u>	1					
Secrétariat		1				
<u>Direction des Programmes</u>	1					
Rédacteur/Chef de Service		1	1	1		
Régisseur Général		1				
Régisseur/Aide-Régisseur	1	1	1			
Producteur/Animateur/Speaker	9	4	4	2		
Dactylo		1				
Secrétariat Droits d'Auteurs			2	2		
Disco-/Phonothèque	4					
Documentation/Archives	2		1			
<u>Rédaction en Chef</u>	1					
Rédacteur/Chef de Service		2	1			
Rédacteur respons. des Correspondants		1				
Journaliste	9	4	4	2	1	
Opérateur Téléx	3					
Dactylo		1				
<u>Direction Technique</u>				1		
Secrétariat Technique			1			
Plan et Développement				1		
Exploitation BF (Studio)	1	1				
Contrôleur de Prise de Son	3	2		1		
Opérateur d'Ecran Sonore	7	1				
Cheuffeur		1				
Main-d'oeuvre		1				
Service Extérieur (Reportages, Sonorisation)		1				
Opérateur de Reportage		2				
Cheuffeur		1				
Main-d'oeuvre		1				
Laboratoire/Maintenance	1			1		
Contrôleur de Maintenance	2					
Technicien Spécialisé	2		1			
(suite: Haute Fréquence, TABLEAU 2)						
<u>Direction Administrative</u>			1			
Chef Comptable		1				
Bureau Comptable			1		1	
Dactylo		1				
Personnel et Affaires Sociales			1			
Bureau de Personnel			1			
Dactylo				1		
Standard/Conciergerie	3	1				
Cheuffeur	4					
Main-d'oeuvre	3		1			
<u>Direction Publicité/Relations Extérieures</u>			1			
Effectif 1972:	57					
Augmentation selon TABLEAU 1:		30	23	12	2	
Effectif dans 5 ans:		87	110	122	124	

IIè PLAN QUINQUENNAL - RADIODIFFUSION NATIONALE RWANDAISE

Planning du Personnel T A B L E A U 2

		année du IIè plan quinquennal				
		1 e	2.e	3 e	4 e	5 e
Effectif prévu par TABLEAU 1:		87	110	122	124	
à recruter:						
<u>Suite Technique (Haute Fréquence)</u>						
Exploitation HF (Emetteurs)				1	1	
Contrôleur d'Emission			1	1	2	
Opérateur d'Emission			1	2	2	
Chauffeur				1	1	
Main-d'oeuvre					1	1
Augmentation selon TABLEAU 2:			2	5	7	1
Effectif dans 5 ans TABLEAUX 1 et 2:		87	112	129	138	139

IIè PLAN QUINQUENNAL - RADIODIFFUSION NATIONALE RWANDAISE

6) Frais de Personnel

TABLEAU 1 (sans personnel HF)

Année de référence	Effectif réel	Frais réels	Frais réels annuels par unité		
1971	53	4.961.000	93.600		
Année en exécution	Budget "Personnel"		Effectif		
1972	5.280.000		31-03-72	57	
Année du plan	1 e	2 e	3 e	4 e	5 e
Frais de personnel année précédente	5.280.000	8.310.000	10.812.000	12.389.000	13.096.000
Avancement statutaire 4,2 % par an	222.000	349.000	454.000	520.000	550.000
Augmentation planifiée (93.600 par unité)	(30) 2.808.000	(23) 2.153.000	(12) 1.123.000	(2) 187.000	-
Total:	8.310.000	10.812.000	12.389.000	13.096.000	13.646.000

TABLEAU 2 (comprenant personnel HF)

Frais de personnel année précédente	5.280.000	8.310.000	10.999.000	13.052.000	14.442.000
Avancement statutaire 4,2 % par an	222.000	349.000	462.000	548.000	607.000
Augmentation planifiée (93.600 par unité)	(30) 2.808.000	(25) 2.340.000	(17) 1.591.000	(9) 842.000	(1) 94.000
Total:	8.310.000	10.999.000	13.052.000	14.442.000	15.143.000

(Tableau 1 et 2)

IIè PLAN QUINQUENNAL - RADIODIFFUSION NATIONALE RWANDAISE

7) FRAIS DE FONCTIONNEMENT

année du plan

Titre	1 e	2 e	3 e	4 e	5 e
Entretien Maison Radio	180.000	180.000	180.000	200.000	200.000
Electricité, Eau, Téléphone Maison Radio	520.000	520.000	540.000	540.000	540.000
Electricité Emetteurs Ondes Courtes et FM	1.030.000	1.030.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000
Pièces de Rechange Studio et Maintenance	465.000	465.000	510.000	510.000	510.000
Pièces de Rechange Emetteurs, Entretien Antennes	950.000	950.000	1.200.000	1.300.000	1.450.000
Matériel de Consommation Courante (Bandes, Piles, Bureau, etc..)	1.930.000	1.930.000	2.170.000	2.170.000	2.350.000
Disques	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Documentation, Archives	240.000	240.000	240.000	300.000	300.000
Fonctionnement Véhicules (180.000/unité)	720.000	720.000	900.000	900.000	1.080.000
Droits d'auteurs	100.000	250.000	250.000	400.000	700.000
Correspondants			275.000	275.000	275.000
Indemnités de Voyage	600.000	600.000	700.000	700.000	800.000
Agences de Presse	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.500.000	1.500.000
Total:	7.885.000	8.035.000	9.165.000	9.995.000	10.905.000

IIè PLAN QUINQUENNAL - RADIODIFFUSION NATIONALE RWANDAISE

TABLEAU DE SYNTHESE

Titre	1 e	2 e	3 e	4 e	5 e
Frais de Fonctionnement	7.885.000	8.035.000	9.165.000	9.995.000	10.905.000
Equipement supplémentaire	2.325.000	1.925.000	8.750.000	7.600.000	4.400.000
Amortissement	6.860.000	6.860.000	6.860.000	6.860.000	6.860.000
Frais de Personnel selon Tableau 1 (sans section Emetteurs)	8.310.000	10.812.000	12.389.000	13.096.000	13.646.000
Total se basant sur les frais de personnel exposés par Tableau 1:	25.380.000	27.632.000	37.164.000	37.551.000	35.811.000
Frais de Personnel selon Tableau 2 (comprenant section Emetteurs)	8.310.000	10.999.000	13.052.000	14.442.000	15.143.000
Total se basant sur les frais de personnel exposés par Tableau 2:	25.380.000	27.819.000	37.827.000	38.897.000	37.308.000

IIè PLAN QUINQUENNAL - RADIODIFFUSION NATIONALE RWANDAISE

Remarques sur le financement

Comme nous l'avons déjà exposé dans l'introduction de l'étude présente le financement du fonctionnement de la Radiodiffusion Nationale est actuellement assuré en grande partie par les deux assistances Techniques Allemande et Française. La situation financière actuelle se présente comme suit:

Total des frais prévus pour la première année du Plan (colonne 1 du Tableau de Synthèse):	FrsRw. 25.380.000
moins 1) Augmentation prévue de personnel (30 unités) arrondi à	2.800.000
2) Investissements prévus	
- non assurés:	1.700.000
3) Frais de fonctionnement	
- non assurés:	<u>390.000</u>
	4.890.000
	<u>4.890.000</u>
<u>Frais réels de fonctionnement 1972:</u>	<u>20.490.000</u>
Budget officiel 1972:	<u>6.940.000</u>
<u>Frais de fonctionnement assurés par les AT (1972):</u>	<u>13.550.000</u>

En plus de cela, sept Assistants Techniques assument en pratique - sans être incorporés dans la structure organisatrice ou administrative de la Radio - des tâches diverses qui ne sont pas encore assumées par des spécialistes rwandais.

Le problème principal du financement étranger consiste en la disproportion entre les contributions étrangères et la participation rwandaise aux frais de fonctionnement. L'utilisation des fonds étrangers destinés en principe au financement de nouveaux investissements pour couvrir les frais d'exploitation peut compliquer des négociations éventuelles sur des nouveaux investissements.

Pour un organisme comme une Radiodiffusion, le rapport entre le coût des investissements et les frais de fonctionnement est à peu près de 1:1, c.-à-d. les frais annuels de fonctionnement s'élèvent au montant des investissements.

Il est bien évident que les organismes étrangers assurant actuellement la plus grande partie des frais de fonctionnement s'attendent à une augmentation régulière et progressive du budget officiel de fonctionnement même si cette augmentation est relativement modeste.

Pour donner une idée du "retard" du budget officiel de fonctionnement nous estimons que la disproportion existante serait levée d'ici 25 à 30 ans si, à partir de 1973, le budget officiel actuel était augmenté d'un million de Francs Rwandais par année.

CHAPITRE II: TOURISME

1. Du Développement de l'organisation administrative

Le Département comprend actuellement sept (7) unités sous statut dont une (1) au Bureau Régional de Gisenyi; cinq (5) unités sous contrat dont quatre (4) à Gisenyi, et deux assistants de nationalité belge.

Il a besoin, comme dit dans le Rapport 1971, de trois ou quatre (3 ou 4) cadres moyens de niveau Humanités complètes.

Il bénéficiera bientôt de nouvelles recrues dans le cadre du projet "Office Rwandais du Tourisme et des Parcs Nationaux", projet en progression, qui bénéficie de l'intérêt gouvernemental.

2. De l'Esprit, Discipline et Compétence

Le Personnel a très sensiblement regagné de sa discipline. Malgré le travail sporadique, le moral a tenu bon et le rendement est satisfaisant. Une unité est revenue de stage sur le Tourisme et a relancé avec succès le programme des émissions éducatives sur les antennes de Radio-Rwanda.

3. Du nouveau personnel à recruter

Le Département accroîtra ses effectifs dans le cadre du projet "Office Rwandais du Tourisme et des Parcs Nationaux". Le statut du Personnel ainsi que son cadre organique seront arrêtés et fixés par le Président de la République, sur proposition du Conseil d'Administration.

4. Projets

Au cours de l'année 1972, le Département s'est particulièrement attaché à mieux définir la politique touristique gouvernementale. Dans ce sens, il a produit un papier intitulé:

"Recommandations et Plan pour la mise en place:
d'un Office Rwandais du Tourisme
d'un Institut National des Parcs Rwandais
et
d'une Société Rwandaise de Promotion touristique"
(Février 1972)
cfr Annexe I de ce chapitre.

Il a aussi préparé un rapport dans le cadre de la préparation du II^e Plan Quinquennal de Développement Economique et Social (cfr Annexe II de ce chapitre).

Le Département a examiné le rapport de Monsieur GINSBACH, et a préparé une position en vue des travaux de la Commission Mixte Belgo-Rwandaise de septembre (cfr Annexe III de ce chapitre).

Une esquisse sur le Tourisme dans la région de Ruhengeri a été également faite (cfr Annexe IV de ce chapitre).

Il s'est aussi attaché à faire du Parc National de la Kagera un parc accessible au public. Ainsi 120 kms de piste de saison sèche ont été achevés dès juin, le traversant du Sud au Nord; 90 kms de piste de saison pluvieuse ont été ouvertes dès octobre, permettant ainsi de visiter le Parc toute l'année. Le Département pense à faire d'autres "boucles" pour raccourcir les distances à volonté et pour avoir accès à certains sites particulièrement intéressants.

Dans le même esprit, trois radios ont été remises en service, permettant la liaison Kigali - Gabiro - P.N.K.

Dans le même esprit que celui décrit dans le Rapport 1971, le Département a eu multiples contacts avec des personnes et organismes intéressés aux projets touristiques au Rwanda. Le plus récent étant la mission particulièrement importante qu'a eue le Ministre de l'Information et du Tourisme, lors de la Commission Mixte Belgo-Rwandaise en septembre: par sa lettre n° 334/01/IT. m/72 du 15 novembre, il en a donné les résultats à Son Excellence le Président de la République, à tous les Ministres et Secrétaires d'Etat.

5. Des relations avec les autres Services

Le Département souhaite voir continuer les relations très heureuses qu'il a eues avec divers départements.

Il s'est vu, en effet, invité à plusieurs réunions touchant le Tourisme directement et indirectement (citons à titre d'exemples, les réunions sur des accords de coopération, l'aménagement du bassin de l'Akagera, le programme du PNUD au Rwanda, les festivités Nationales, etc...).

Il a pu lancer de nouvelles cartes d'embarquement et de débarquement, grâce à la collaboration du Ministère de l'Intérieur et des Affaires Judiciaires (Service de l'Immigration): elles sont en circulation depuis octobre. Dans le même ordre d'intérêt, les statistiques hôtelières sont recueillies régulièrement auprès des hôteliers à partir du mois d'avril. Un bulletin sera publié pour les entrées et les nuitées, dès que les cartes d'avion auront passé assez de temps en fonction pour être révélatrices.

Lors des festivités nationales, il a pu réaliser des manifestations qui ont beaucoup plu au public, la plus récente étant l'exhibition du Groupe Folklorique National lors de la visite du Président MOBUTU du Zaïre.

Grâce à la collaboration de l'OCIR, la vedette KALISIMBI a été remise en état en mai; malheureusement, retombée en panne dès août, elle le reste jusque novembre. Mais l'OCIR a encore montré son esprit de collaboration, en commandant des pièces de rechange.

Les relations avec le Ministère des Travaux Publics et de l'Energie ont toujours été bonnes. Malheureusement un de ses architectes, responsable de Gabiro, étant empêché pour des raisons de santé, les travaux de Gabiro ont été arrêtés.

6. Divers

Ce rapport ne peut oublier de mentionner la présence du Secrétaire Général à la 2^e Conférence Mondiale sur les Parcs Nationaux qui s'est tenue à YELLOWSTONE (USA) en septembre dernier et la présence du Directeur Général au Tourisme à la conférence de septembre à Gisenyi sur le Gaz Méthane, le Tourisme et le Transport sur le Lac Kivu.

REPUBLIQUE RWANDAISE

MINISTERE DE L'INFORMATION ET DU TOURISME

RECOMMANDATIONS ET PLAN

POUR LA MISE EN PLACE

D'UN OFFICE RWANDAIS DU TOURISME

D'UN INSTITUT NATIONAL DES PARCS RWANDAIS

ET

D'UNE SOCIETE RWANDAISE DE PROMOTION TOURISTIQUE

Février 1972

CHAPITRE I - DU TOURISME EN GENERAL

ET DU TOURISME EN REPUBLIQUE RWANDAISE

1. Nous rappelons quelques uns des phénomènes de base du tourisme en général et en particulier du tourisme dans les pays de l'Afrique du Centre et de l'Est.
2. Le succès ou l'échec du tourisme dépend de la faculté de coopération dans des domaines variés relevant d'autorités différentes.
3. Le conseil Economique et Social des Nations Unies constate dans un ouvrage de 1971 que l'initiative privée est indispensable pour développer le tourisme et celle-ci ne peut accomplir grand chose si les conditions nécessaires ne sont pas créées par le Gouvernement (Rapport C.E.A. E/CN.14/TRANS/41/Rev du 5 août 1971)
4. Ce même ouvrage constate que l'expansion, la consolidation, le développement de l'infrastructure touristique des pays du centre et de l'Est de l'Afrique dépassent les moyens financiers d'un seul Etat et nécessitent aussi bien la coopération d'Etats voisins que l'apport d'aides extérieures qu'elles soient sous forme de prêts ou d'investissements privés.
5. L'Etat dans les pays d'Afrique centrale doit jouer un rôle plus important dans le développement du tourisme que dans les pays à tourisme traditionnel tels que l'Europe et les USA.
6. Quatre ouvrages importants ont été réalisés sur les possibilités et la réalité touristiques de la République Rwandaise. Il s'agit des rapports suivants:
 - Etude du "Groupe Structures" 1970
 - "Expertise préliminaire" du Dr. V. TLUSTY 1970
 - "Ecologie des Parcs nationaux du Rwanda" C.A. SPINAGE 1969/1970
 - "Considérations sur la structure du tourisme en République Rwandaise" Ch. POLLET, décembre 1971.
7. Ces études démontrent incontestablement que la République possède les éléments naturels qui favorisent le développement du tourisme: un climat favorable et ensoleillé, des parcs nationaux, des sites balnéaires, la beauté scénique, un folklore intéressant; en résumé un capital touristique pouvant donner naissance au tourisme international.
8. Par contre les études mettent en évidence la faiblesse de l'infrastructure (insuffisance de la capacité hôtelière) et le manque de dispositions administratives qui favorisent à l'épanouissement de l'infrastructure. Elles révèlent les intentions positives d'aides étrangères et de capitaux privés vis-à-vis de la République du Rwanda. Elles établissent des priorités, elles montrent l'importance économique que pourrait avoir le tourisme comme source de devises étrangères.
9. Toutes soulignent la nécessité de créer un organisme centralisateur qui coordonne la politique touristique et favorise un climat d'investissement. Elles recommandent donc la création d'un OFFICE RWANDAIS DU TOURISME.
10. Un statut juridique pour cet Office a été étudié il y a deux ans, un exposé des motifs a été établi (1). Les autorités du pays se penchent à nouveau sur la question. La création de cet Office est liée directement à la libération de deux tranches de l'aide Belge PT 27/70 et 1971/75 totalisant 307 millions.
11. La création de cet Office est plus vitale que jamais si le tourisme doit prendre un essor dans la République et si l'on veut y voir des investissements hôteliers.

(1) "Considérations sur l'organisation et l'exploitation d'un Office du Tourisme en République Rwandaise"
Ministre Fr. MINANI - août 1970.

CHAPITRE II. POUR LA CREATION D'UN OFFICE RWANDAIS DU TOURISME

Cet Office ramènerait sous son patronage tout ce qui a trait à l'ensemble touristique du pays.

Il s'agit en bref:

- des hôtels appartenant à l'Etat
- des Parcs nationaux
- de la Chasse
- de l'animation touristique de certains lieux
- de certains aspects du folklore et de l'artisanat

12. La nécessité de ramener sous un seul organisme la gestion de ce patrimoine national est impérative pour sa mise en valeur. Elle est évidente si l'on considère que faire du tourisme est mettre sur pied une nouvelle forme d'industrie. Il y a 40 ans on découvrait des minerais au Rwanda. La découverte des minerais entraînait la création d'un département minier gérant son budget, légiférant, contrôlant, encourageant les développements miniers.
13. Quand on parle agriculture toute personne comprend la valeur d'un Ministère de l'Agriculture. Aucune personne éduquée ne songerait à douter du bien fondé d'un organisme tel que l'OCIR. En d'autres termes quand on parle "café" ou "thé" on sait qu'il faut derrière la production agricole une stratégie de vente et de contrôle de qualité. Cette stratégie n'est pas neuve elle est connue d'un certain public. L'image de ce parastatal est bien acceptée.
14. Il n'en va pas de même quand on parle de tourisme. La logique et la stratégie à la base du tourisme échappent encore à la majorité des non-informés tant Européens que Rwandais. C'est compréhensible quand on considère que l'industrie touristique en Afrique est jeune de dix ans. Elle appartient au XX^e siècle, elle a des lois subtiles, changeants et complexes.
15. D'aucuns considèrent encore la création d'un Office Rwandais du Tourisme comme un luxe. Pour convaincre ces adversaires de la nécessité économique et administrative d'un Office Rwandais du Tourisme, contentons-nous de constater une série de faits touristiques en périphérie du Rwanda et comparons-les à la réalité rwandaise. Nous relatons, nous chiffrons.
16. En 1967 pour l'Europe de l'Ouest l'industrie touristique représentait un mouvement intérieur brut de \$ 7.888 milliards. Fin 1971, le tourisme au sens large est devenu la plus grande industrie mondiale. De 1961 à 1965, les exportations des pays africains n'ont augmenté que de 61 % (cfr. "UN Yearbook of International Statistics") alors que le tourisme africain accuse une augmentation en 3 ans seulement (1963 à 1965) de 177 %.
17. En 1969, le nombre de visiteurs était:
 - au Kenya: 293.314 Recette brute ± Fr.Rw. = 1.179.000.000
 - en Uganda: 73.980 Recette brute ± Fr.Rw. = 725.000.000
18. La recette touristique brute de l'Uganda plafonne à 1.000 millions en 1971. La recette touristique brute de la République Rwandaise oscille aux environs de Fr.Rw. 8.110.000. Le tourisme du Rwanda reste un accident, il n'est pas une industrie (1).

(1) Dans le rapport "Considérations sur la structure du Tourisme en République Rwandaise", nous estimons le mouvement touristique et hôtelier à Fr.Rw. 47.400.000. Or 89,5 % de l'occupation hôtelière du Rwanda en 1969 était attribuable aux Résidents (Expertise préliminaire du Dr. V. TLUSTY, pages 16 et 17). Cette situation s'est peu modifiée en 1971. Les autres 10,5 % seraient attribuables à des étrangers non-résidents de passage et moins de 5 % de ces visiteurs seraient des touristes internationaux. ...
(suite en bas de la page suivante)

19. La comparaison des chiffres précités nous amène à nous poser la question: pourquoi cet écart?
Une des raisons majeures nous semble-t-il, au non-développement du Tourisme en République Rwandaise, est le manque de coordination et d'un plan global de développement touristique.
20. On constate une dispersion du patrimoine national touristique entre divers Ministères, ce qui empêche la République de mener une politique de développement touristique de front commun qui serait efficace.
21. Dans le domaine hôtelier par exemple, les tractations pour construire un hôtel de 60 chambres durent depuis plus de 2½ ans (Cie Rwandaise d'Hôtellerie et de Tourisme).
22. Une Compagnie Danoise qui dans une lettre du 25 mars 1969 s'offrait à collaborer au développement du Tourisme se voit demander une étude en décembre 1971..., soit deux années plus tard.
Sur le plan foncier, les lenteurs rencontrées dans le transfert des titres de propriété est un obstacle au développement du Tourisme.
23. Une des conditions de voir les investissements touristiques se faire en République Rwandaise est que le Parc National de la Kagera et le Parc National des Volcans soient le plus rapidement possible en élément constitutif à part entière de l'offre touristique du Rwanda. Hélas, l'Agriculture, qui a les parcs dans ses attributions ne sait pas penser Tourisme et les mettre en valeur. (1)
24. Dans le domaine des Parcs Nationaux, on constate donc qu'une partie du patrimoine touristique national est rudement compromise.
Nous citons:

- la poussée des populations dans le Parc National des Volcans
- le manque de répression du braconnage de certains corps au service de la Nation appelés à résider dans cette région.
- le manque de répression du braconnage des autochtones
- les deux parcs sont dotés de lois et de formalités administratives vétustes et non adaptées aux besoins du Tourisme
- un projet d'irrigation est à l'étude pour le Nord du domaine de Chasse. Il sera utile au pays; mais jusqu'à ce jour, il semble n'avoir eu aucune préoccupation en ce qui concerne l'avenir du Parc - (cfr. "Ecologie des Parcs Nationaux du Rwanda" - SPINAGE, pages 17 à 20.. appendix "Domaine de Chasse du Mutara")
- il paraît qu'un projet de détournement de la rivière Akagera est à l'étude en Tanzanie. Certes la Tanzanie en bénéficiera. A ce jour, les autorités rwandaises au courant de ce projet semblent n'avoir pas jugé utile d'aviser le Tourisme de ce projet (cfr. "Ecologie des Parcs Nationaux du Rwanda" SPINAGE, pages 53 à 55).

Or, à court terme, une tranche de Fr.Rw. ± 135 millions, disponible, sera investie pour développer le Tourisme dans ce Parc et mettre en valeur par le Tourisme tout l'Est du pays.

A première vue il semble que le projet précité aille directement à l'encontre de la valorisation touristique du pays et de tout l'Est du pays.

(1, p.2 suite):

... Dans ce cas moins de 5% de la recette touristique brute du pays serait du Tourisme international, soit 5% = Fr.Rw. 2.370.000. Le Tourisme interrégional des résidents joue sans doute actuellement un rôle plus important dans l'économie du pays que le Tourisme international, mais nous ne savons pas le calculer étant donné le manque d'orientation de la statistique. Nous avons doublé la recette estimée du Tourisme international pour avoir une recette estimée du Tourisme interrégional: soit Fr.Rw. 2.370.000 + 4.740.000 = Fr.Rw. 8.110.000, qui seraient attribuables au Tourisme pur.

(1) Il ne s'agit pas d'accuser, nous constatons des faits bien précis pour montrer qu'en réalité le pays n'a pas de pensée touristique ni de coordination pour le développement global touristique.

25. Des conflits légitimes naissent entre l'Agriculture et le Tourisme et dans le cadre des priorités du Pays, sans coup férir, le Tourisme est négligé.
26. Sur le plan des investissements privés: quand on examine l'affluence des capitaux privés dans le Tourisme, on constate que la République Rwandaise n'a pas encore décroché d'investisseurs privés valables sauf un, la Compagnie Internationale de Gestion (\pm 135 millions). Pendant le temps qu'ont duré les tractations avec cette société, les investissements privés et d'Etat, dans le Tourisme dans l'Est-Africain frise les 3 milliards de Francs rwandais.
- Notre médiocre résultat peut être imputé au fait que des investisseurs qui viennent au Rwanda se voient renvoyés d'un Ministère à l'autre sans finalement trouver la position rwandaise précise sur le plan de l'investissement considéré.
- En fait les barrières administratives et le manque apparent d'orientation touristique ou commerciale sont considérées comme un élément négatif par le secteur privé.

X
X X

27. Sans entrer dans le détail des calculs économiques qui sont complexes et qui doivent compter sur une quantification exacte de tous les arguments pour pouvoir être valables, nous pouvons chiffrer le flux touristique possible et ses recettes brutes pour le pays. Ceci implique une planification dès le départ.
28. Nous nous expliquons: un hôtel de 120 chambres est dans la première phase de sa construction à Kigali (Cie Rwandaise d'Hôtellerie et de Tourisme). Un nouveau projet de 240 chambres au départ est à l'étude pour Gisenyi. L'addition de 240 chambres à Gisenyi, soit \pm 470 lits entraînerait à elle seule un flux de 16.000 touristes par an en se basant sur une occupation de 70 % de la capacité qui assurerait la rentabilité de cet hôtel.
- Ce flux représenterait à lui seul en devise de US \$ 1.345.000 annuellement. (1)
29. Une ébauche de planification fait ressortir qu'en 1976 la République Rwandaise devrait disposer de 1.200 lits dans la région du Lac Kivu et de 240 lits dans la région du Parc de la Kagera. Ceci correspond \pm à un investissement de US \$ 10 millions dont bénéficieraient divers secteurs économiques. Les retombées économiques du Tourisme profitent à une série de secteurs de l'économie. Ceci correspond à l'hébergement de quelques 40.000 visiteurs par an. Cette projection est faite sans optimisme inconsidéré. Aujourd'hui, l'arrivée des Jumbojets à Naïrobi crée une nécessité supplémentaire d'hébergement pour ses visiteurs s'étalant jusqu'au Rwanda. (2)
30. En se basant sur la dépense moyenne par visiteur de \$ 28 en Uganda (statistiques - UIOOT-1970), nous pouvons affirmer que la dépense du touriste au Rwanda sera plus élevée. Estimons la à US \$ 30 par jour et prenons 4 nuitées par visiteur; ceci nous donne comme recette brute touristique:
- US \$ 30 x 4 nuitées = US \$ 120 x 40.000 = US \$ 4.800.000.

(1) Les coefficients de calcul sont 118.600 nuitées.
Juin à septembre utilisation à presque 100 %.
Novembre à janvier utilisation à environ 92 %
Pour les 5 autres mois, utilisation à environ 33%
(Expertise préliminaire Dr. V. TLUSTY).

(2) Le Kenya cherchant à maintenir la quasi hégémonie de Naïrobi en tant que point d'impact touristique de l'Est-Africain dans une optique et une conception très large de sa politique touristique n'hésite pas à diriger ses visiteurs vers les pays limitrophes. En offrant le plus grand éventail de possibilités touristiques, Naïrobi reste la capitale touristique de l'Est-Africain.

31. Or sur une période de quatre ans, on prévoit un allongement de la durée de séjour, une extension de l'offre en marchandise, services et prestations touristiques (vente d'objets d'art, location de taxis, bars, dancing, locations de bateaux, souvenirs, cartes postales, timbres etc...) qui font que dans les quatre ans la dépense de séjour au Rwanda augmenterait de \$ 30 par visiteur portant leur dépense à \$ 150 par tête.
Dès lors, \$ 150 x 40.000 = US \$ 6.000.000.

x

x x

32. Le rôle moteur de l'Etat sur le plan Tourisme existe indépendamment du système social. Nous nous expliquons: que l'optique soit la libre entreprise ou que l'optique soit socialisante, tout pays a besoin pour développer son Tourisme de:

- créer l'infrastructure nécessaire à l'échelon national et zonal
- protéger la nature (parcs nationaux, réserves d'animaux, zones de chasses, plages)
- encourager les danses folkloriques, le folklore en général et son artisanat traditionnel
- former les cadres professionnels du Tourisme et de l'industrie hôtelière
- orienter une publicité vers l'étranger
- développer sa politique de transport en tenant compte des besoins du Tourisme
- offrir les prestations touristiques à la hauteur de la concurrence des pays limitrophes
- réduire les formalités administratives faisant obstacle au Tourisme
- assouplir, dans les pays de libre entreprise, sa législation financière pour favoriser les investissements et l'épanouissement du secteur hôtelier.

x

x x

33. C'est le rôle d'un OFFICE RWANDAIS DU TOURISME d'amorcer ces actions professionnellement; de veiller à ce que cet ensemble du patrimoine national soit mis en valeur. Comme un OCIR qui, sur le plan agricole, veille à la vente et à la qualité de la production, un Office du Tourisme veille à la mise en valeur et à la qualité de l'offre touristique du pays.
34. Ce qui a été dit plus haut (paragraphe 16 à 26) nous montre que la coordination ne se fait pas automatiquement. Des obstacles sérieux la ralentissent. Or, le succès du tourisme dépend de la faculté de coopération dans les domaines variés relevant d'autorités différentes (paragraphe 2).
35. La première étape vers une coordination peut se faire par une mesure administrative de l'Etat: la création d'un OFFICE RWANDAIS DU TOURISME. Cette mesure serait suivie d'un plan de développement touristique dans le cadre d'une politique touristique. (1)
Examinons maintenant comment pratiquement on pourrait structurer cet OFFICE RWANDAIS DU TOURISME.

(1) Cfr. lettre du Secrétaire d'Etat au Plan National de Développement, Réf. 1982/P.N.8.01.8 du 30 novembre 1971, au Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage.

36. Cet organisme aborderait globalement la question du développement touristique et, de par sa fonction, influencerait les divers secteurs et départements de l'administration qui, par leur activité, affectent directement ou indirectement la politique touristique.

L'essentiel est donc que l'OFFICE RWANDAIS DU TOURISME (O.R.T.) soit doté d'une autorité suffisante pour représenter les intérêts du Tourisme lorsque sont prises des décisions en la matière, pour émettre des propositions et pour conseiller les départements ministériels sur les aspects touristiques des domaines relevant de leur compétence.

Cet organisme veille directement ou indirectement à la mise en oeuvre des politiques et des programmes gouvernementaux.

De par son statut indépendant, un Office National du Tourisme peut prendre des initiatives en vue d'assurer une coordination entre les ministères et avec d'autres organismes intéressés au Tourisme.

37. Il a paru souhaitable, dans la plupart des cas de création d'un Office National du Tourisme, de créer un organe autonome jouissant d'une plus grande liberté administrative et d'une plus grande souplesse que celle qui est de règle pour les services gouvernementaux.

Il est apparu en effet que les procédures administratives habituelles auxquelles seraient astreints les services de ce genre compromettraient l'efficacité des opérations financières et autres, car la rapidité des décisions prises face aux offres et modifications du marché est un élément crucial.

Ces considérations ont d'autant plus de poids qu'il va exister des liens étroits entre le secteur commercial et que l'Etat par le truchement d'un organisme public va participer aux investissements ou à la commercialisation des hôtels par exemple. (1)

Le Conseil d'Administration se compose généralement de fonctionnaires des ministères intéressés au Tourisme à divers titres et d'autres personnes désignées par le Gouvernement en raison de leur compétence particulière.

(1) C'est déjà le cas avec la Compagnie Rwandaise d'Hôtellerie et de Tourisme.

DISPOSITIF DE MISE EN PLACE

38. Cet organisme parastatal en rassemblant sous son patronage l'ensemble du patrimoine touristique national se trouvera à la tête d'un capital imposant.
L'inventaire et la capitalisation du patrimoine touristique national sont un travail complexe; il faudra plusieurs mois pour le compléter. Le rapport "Considérations sur la Structure du Tourisme en République Rwandaise" en donne une idée de grandeur très élémentaire. Le mémoire "Considération sur l'organisation et l'exploitation d'un Office du Tourisme en République Rwandaise" du Ministre MINANI (août 1970) présente en bloc sa fonction, son organigramme et ses besoins. Il s'agit d'un ORT fonctionnant dans un absolu économique acquis. Nous examinerons en détail les besoins en personnel de cette organisation dans le chapitre IV.
39. Des autorités conscientes de l'importance de la bonne gestion de ce patrimoine ont exprimé leur crainte que ce parastatal ne fonctionne pas, ou ne devienne un gouffre à millions.
Cette observation est fondée si l'on ne fait pas la distinction entre les attributs "rentables" dans le patrimoine touristique et les attributs "non rentables" qui tout en faisant partie de l'infrastructure touristique générale contribuent à la mise en valeur et à la rentabilisation du "Rentable".
Nous nous expliquons: considérons le cas des Parcs Nationaux. Il est démontré par l'Est-Africain qu'aucun Parc ne couvre pas frais de personnel et d'entretien avec ses rentrées. Si en deux ans et annuellement le PNK recevait 20.000 visiteurs, il n'aurait toujours qu'une recette moyenne de Fr. 400 par visiteur, soit 8.000.000 de rentrées.
40. Un hôtel de 200 lits dans le Parc National de la Kagera devra veiller à une occupation de 70 % pour se rentabiliser et accusera des bénéfices.
41. C'est donc grâce à l'existence et à l'entretien du Parc National de la Kagera que non seulement la construction d'un hôtel s'y justifie mais que le touriste est encouragé à séjourner en République Rwandaise. Un des éléments qui contribuera à retenir le touriste quatre nuitées dans ce pays est l'existence du Parc qu'il va visiter. C'est parce que ce Parc est à une étape aisée de Gisenyi qu'il peut décider de passer de Gisenyi au Parc National de la Kagera ajoutant une attraction nouvelle à son voyage.
Or, en se rendant de Gisenyi à Gabiro et en y passant une nuit, en mangeant, en buvant et en louant un véhicule, ce même visiteur a dépensé \$ 30 par jour; 20.000 visiteurs laisseraient donc dans le pays en allant visiter le Parc de la Kagera quelques \$ 600.000. Cet argent ne va pas dans les caisses du Parc, mais c'est le Parc qui est la cause de ces retombées économiques.
42. Les Parcs font partie de l'Offre touristique du pays et de la "structure générale" touristique; l'Etat doit donc, d'une manière ou d'une autre, subsidier ses Parcs nationaux.
43. Pour le démarrage, la Belgique s'offre à approvisionner ce budget.
44. Les paragraphes suivants vont se pencher sur le problème des attributions, c'est-à-dire de la répartition des attributs directement rentables qui détermineront une exploitation rationnelle du patrimoine touristique.

45. L'OFFICE RWANDAIS DU TOURISME se trouvant à la tête de diverses opérations et éléments touristiques, il les sépare radicalement sur le plan de l'exploitation en prenant comme critère de séparation la rentabilité et la nature des éléments. Dès lors, nous faisons le classement suivant:

O. R. T.

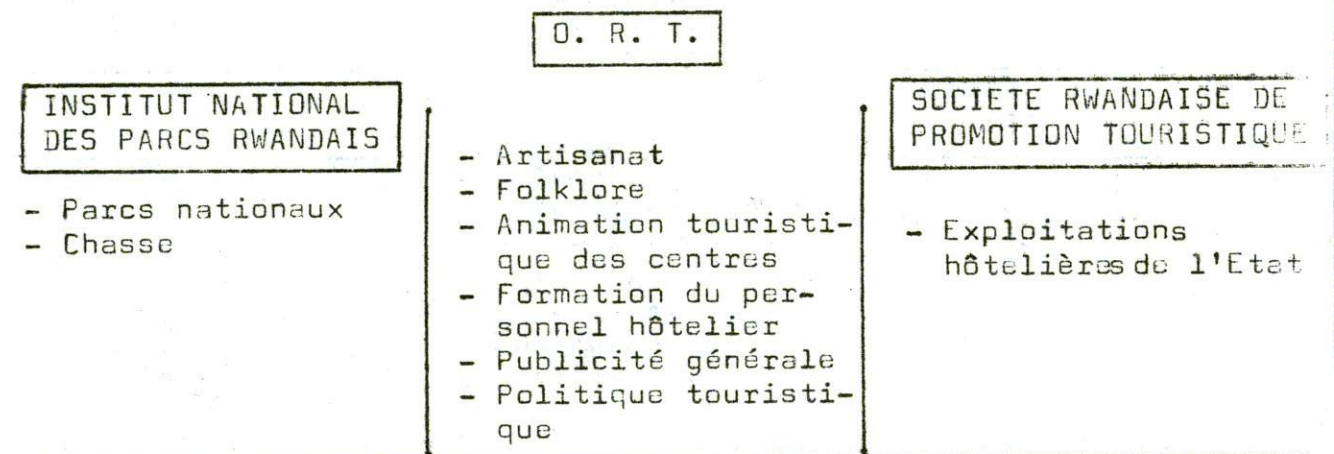
<u>ELEMENTS DE LA STRUCTURE GENERALE</u>	<u>ELEMENTS DE LA STRUCTURE SPECIFIQUE NON RENTABLES DIRECTEMENT</u>	<u>RENTABLES</u>
<ul style="list-style-type: none"> - Parcs nationaux - Chasse 	<ul style="list-style-type: none"> - Artisanat - Folklore (ballets) - Animation touristique de Gisenyi - Kibuye (bateaux) - Formation du personnel hôtelier - Publicité générale 	<ul style="list-style-type: none"> - Exploitation hôtelières

En une phrase, le même coup de plume qui crée l'ORT créerait deux autres organismes chapeautés par l'ORT.

Le premier serait "l'Institut National des Parcs Rwandais" (INPR), à qui l'ORT confie la gestion des Parcs nationaux avec ses problèmes de la conservation et l'étude de l'écologie qui sont d'un caractère scientifique et pratique distincts.

Le deuxième serait une "Société Rwandaise de Promotion Touristique" (SRPT) qui serait chargée de gérer selon les normes de l'économie et du commerce toutes les opérations hôtelières de l'Etat.

Compte tenu du projet de statut de l'ORT, voici comme nous schématisons la scission du patrimoine touristique national et des attributs s'y rattachant:



46. On pourrait dire également que nous faisons la distinction entre la politique touristique (Coordination) et sa mise en oeuvre (Exécution) par des organismes "outils" sur le plan général.

L'ORT devra statutairement présenter un budget scindé en trois, qui comprend:

- 1) Son budget à lui, Office Rwandais du Tourisme
- 2) Le budget de l'Institut National des Parcs Rwandais
- 3) Le budget de la Société Rwandaise de Promotion Touristique

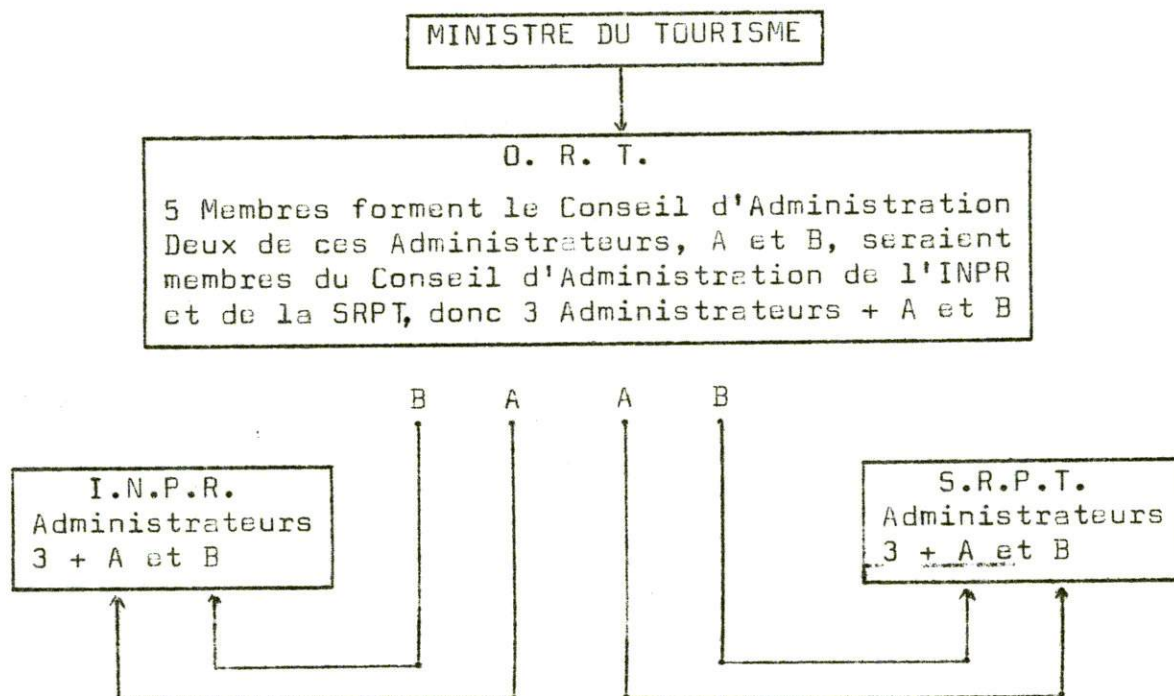
Chacun de ces parastataux aurait un compte en banque distinct et une comptabilité séparée.

47. Pour assurer la coordination et l'équilibre entre ces trois organismes dont chacun joue un rôle distinct dans le Tourisme, 2 des administrateurs de l'ORT feront partie et de l'Institut National des Parcs Rwandais et de la Société Rwandaise de Promotion Touristique.

Il a été suggéré que l'Institut National des Parcs Rwandais soit rattaché directement à la Présidence, comme c'est le cas pour certains pays. N'est-ce pas surcharger la Présidence? Ne faudrait-il pas rattacher ces organismes à une autre haute personnalité?

SCHEMA ORGANIQUE DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

(VOIR P. 20 - APPENDIX I, § 64)



48. En ce qui concerne la "Société Rwandaise de Promotion Touristique", elle serait dotée à son départ du capital des hôtels du pays qui sont considérés comme rentables: Kiyovu - Diplomates - actions de la Compagnie Hôtelière Rwandaise - Hôtel de l'Akagera - Guest-Hous. Gabiro. Sa première tâche serait de commercialiser et rentabiliser au maximum ces établissements et d'assurer les contrats de gérance. En vendant une partie des actions de ces hôtels à un ou plusieurs groupes internationaux hôteliers qui en assureraient la gérance et l'extension, la Société Rwandaise de Promotion Touristique pourrait envisager de récupérer quelques dizaines de millions en devises étrangères. Ces sommes seraient à leur tour réinvesties dans le secteur hôtelier où elles seraient les plus productives. En partant du bon pied, la SRPT ferait des bénéfices et serait l'organe financier du développement hôtelier du pays, base de la nouvelle infrastructure. En créant cette société, l'Etat ne fait que suivre les méthodes de développement mises sur pieds en Uganda quand a été créée la Société "Uganda Hotels Ltd". Au Kenya, c'est le rôle assumé par la "Kenya Tourist Corporation". En Tanzanie, c'est le rôle joué par la "Tanzania Tourist Corporation" avec sa subsidiaire la "Tanzania Hotel Investments Ltd". La SRPT relancera les financiers intéressés aux investissements en République Rwandaise et s'efforcera de leur faciliter toute la besogne administrative préalable à l'investissement. C'est elle qui, dans le cadre d'une étude du marché, établira un programme de développement national et d'économie touristique zonale. Elle sera l'associée rwandaise de plein pied avec des compagnies hôtelières internationales.

49. Nous avons schématisé les attributs, schématisons les activités de base de chaque organisme en ses débuts. Elles s'étalent sur une période de 6 mois à 5 ans selon leur priorité et leur importance.

ACTIVITES DE L'"OFFICE RWANDAIS DU TOURISME"

O. R. T.

1. Centralisation d'une documentation touristique valable devant servir à l'orientation de la politique touristique du pays: documents UIOOT, CNUCED, revues professionnelles, guides des agences, des tours operators, etc...
2. Mise à jour, réorganisation et tenue de la statistique hôtelière.
3. Etablissement d'une liste d'adresses de tous les organismes, sociétés, etc... qui doivent être documentés régulièrement sur le mouvement touristique au Rwanda.
4. Amorçage de l'image touristique destinée à l'extérieur du pays:
 - a) édition d'un nouveau dépliant sur le Rwanda
 - b) constitution d'une documentation photographique sur le pays
 - c) édification d'un stand pour le tourisme qui pourra être exhibé aux foires commerciales ainsi qu'à diverses manifestations du genre expositions, etc...
5. Coordination des groupes de ballets folkloriques de Gisenyi et Kigali. Formation de ces groupes sur des bases plus économiques et rationnelles. IDEM POUR TOUTES LES PREFECTURES.
6. Dans le domaine de l'artisanat avec le Ministre du Commerce, constitution d'une documentation sur les centres artisanaux du pays et leur spécialisation.
7. Rationalisation de l'exploitation de la vedette de Gisenyi.
8. Programme d'embellissement de la ville de Kigali; constitution d'un Syndicat d'Initiative de Kigali.
9. Formation du personnel hôtelier (recherche de capitaux et organisation d'un centre de formation) avec le Ministère compétent.
10. Formulation d'une politique touristique sur base des documents et des recherches de la S.R.P.T.
11. Ouverture de bureaux ou représentations étrangères éventuelles (1976).
12. Public Relations:
 - a) édition d'un bulletin trimestriel touristique bilingue: français - anglais - allemand: "Rwanda Review" (avec contenu publicitaire)
 - b) émissions hebdomadaires touristiques (10 minutes), avril 1972
 - c) diffusion du film documentaire sur le Rwanda, réalisé en 1970.
13. Par le truchement du Syndicat d'Initiative et de toute autre organisation pouvant s'y prêter, favoriser la création du Musée National Rwandais à Kigali.
14. Aménagements de sites touristiques et de gîtes dans toutes les préfectures notamment dans les zones des sources du Nil (Gikongoro) de la forêt de Cyangugu, des chutes de Rusumo, Byumba, Kibuye et Butare.
15. Signalisation routière dans TOUTES LES PREFECTURES.

S. R. P. T.

Est une Société par actions; ces actions peuvent appartenir à l'O.R.T.
 La SRPT sera chargée de constituer un comité consultatif permanent. Ce comité est composé de représentants des compagnies de transport, des agences de voyages, des hôteliers et de personnes représentatives des industries touchant de loin ou de près au Tourisme.

1. <u>Sur le plan financier</u>	2. <u>Etudes de Marché</u>	3. <u>Dispositions administratives</u>	4. <u>Publicité</u>
<p>A. Etude de l'introduction des mesures de développement</p> <p>B. Examens des possibilités d'investissement avec la Banque Rwandaise de Développement</p> <p>C. Recherche de capitaux extérieurs pour les développements hôteliers</p> <p>D. Prises de contact avec les groupes hôteliers, Offices du Tourisme et les Tours operators des pays limitrophes</p> <p>E. Rationalisation de l'exploitation des établissements hôteliers de l'Etat ou associés -Diplomates, Kiyovu, G.H.Gabiro, Hôtel de l'Ákagera, G.H.Kibuye-</p>	<p>Délimitation des zones touristiques du pays et élaboration d'études d'économie zonale</p> <p>- Premières études d'économie zonale de Gisenyi - Ruhengeri, Gikongoro - Butare, Cyangugu - Kibuye, Byumba - Kibungo, Kigali - Gitarama</p>	<p>- Etude du droit codifié pour en extraire les freins au Tourisme et prises de dispositions pour l'abrogation de ces obstacles</p> <p>- Elaboration du nouveau code des investissements hôteliers avec les Ministères responsables</p> <p>- Pour 1976, création de la législation hôtelière</p>	<p>- Etude de la publicité pour la période intermédiaire 1973 - 1975</p> <p>- Mise au point de la campagne publicitaire pour l'année 1975</p> <p>- Etude de la publicité intégrée avec la SABENA, EAST AFRICAN AIRWAYS, AIR FRANCE et les pays limitrophes</p> <p>- Publication d'un dépliant touristique couvrant le triangle Kigali - Akagera - Gisenyi avec l'inclusion des centres d'hébergement autant que possible</p>

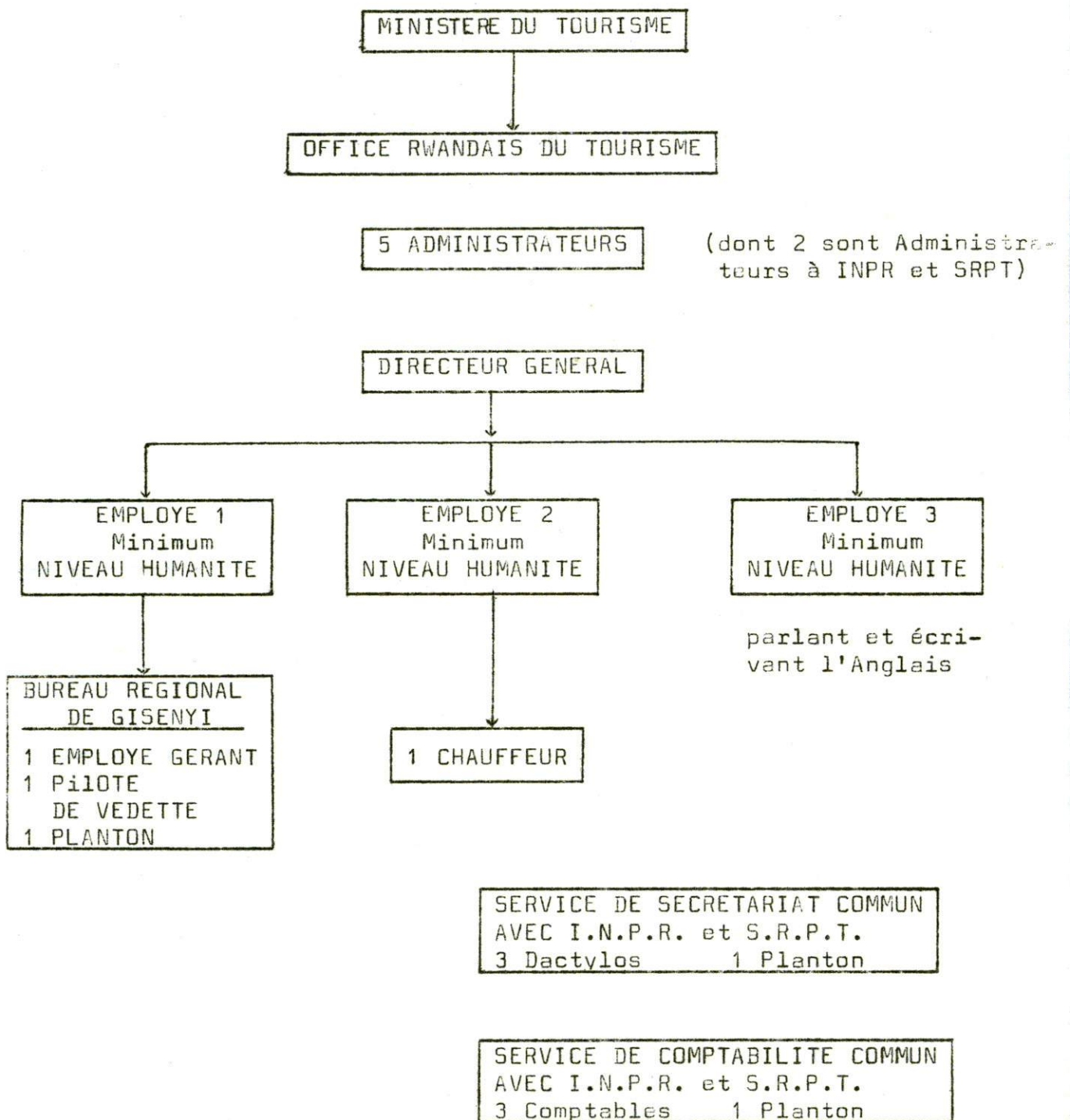
CHAPITRE IV. BESOINS EN PERSONNEL DE L'ORT et DE LA SRPT

51. Il s'agit de mettre en place deux organismes "outils" avec le strict minimum de personnel et de moyens pour faire face aux tâches à accomplir. Ces organismes devraient fonctionner avec souplesse et efficacité.

Vers l'année 1976, quand la République bénéficiera d'une infrastructure touristique neuve et plus importante, les fonctions de ces organismes prendront de nouvelles dimensions et au fur et à mesure que cette évolution et des investissements dans le secteur touristique, du personnel supplémentaire sera recruté.

Nous insistons sur la polyvalence des éléments qui seront engagés au début de l'opération. Il est quasi indispensable de parler Anglais quand on traite du Tourisme. Il sera de la responsabilité du Directeur général et des Conseillers techniques de parachever leur formation et de les orienter.

Il faudra peut-être considérer un stage dans certains organismes à l'étranger pour ouvrir l'esprit et familiariser ces éléments avec certains aspects du Tourisme qu'on ne peut encore observer en République Rwandaise.



Attribution des fonctions

1. DIRECTEUR GENERAL: - Coordonne et surveille tous les divers secteurs d'activité de l'ORT
- Reçoit la correspondance et distribue les tâches
- Dirige la gestion de ses crédits et les prépare avec la Comptabilité
- Assure les contacts avec divers Ministères et coordonne l'action sur le plan touristique de l'ORT avec celle de la SRPT et des Parcs
- Assure la participation de l'ORT aux foires internationales ou régionales
- Constitue et réuni le Syndicat d'Initiative de Kigali
- Assure la formation de son personnel et pousse à la création d'un centre de formation pour le personnel hôtelier.

2. EMPLOYE 1: - Statistiques
- Rationalisation de la vedette
- Contrôle du Bureau Régional de Gisenyi
- Répond aux lettres de demande d'information des agences et particuliers
- Assure les contacts radio des émetteurs du Tourisme et leur entretien.

- BUREAU REGIONAL GISENYI: - Documente les visiteurs
- Exploitation de la vedette avec système réservation rationel
- suit sur place certains aspects des développements hôteliers.

3. EMPLOYE 2: - Classement documentation
- Mailing list
- Classement documentation photographique
- Diffusion du film
- Classement émissions radio
- Stockage de l'équipement touristique

4. EMPLOYE 3: - Publicité: ébauche du nouveau dépliant
- Chargé de la rédaction du bulletin trimestriel
- Coordination des ballets
- Fait les émissions radio

53.

O. R. T.

SOCIETE RWANDAISE DE PROMOTION TOURISTIQUE
(S. R. P. T.)

5 ADMINISTRATEURS

(dont 2 sont Administrateurs à ORT et IRPN)

DIRECTEUR GENERAL

1. 1 LICENCIE EN SCIENCES
COMMERCIALES OU EXPERIENCE
EQUIVALENTE

2. 1 LICENCIE EN SCIENCES
COMMERCIALES OU EXPERIENCE
EQUIVALENTE

VERS 1974, ENGAGEMENT A CONSIDERER D'UN LICENCIE EN DROIT
SERVICE DE SECRETARIAT ET DE COMPTABILITE COMMUNS
AVEC L'ORT et L'IRPT

54.

SOCIETE RWANDAISE DE PROMOTION TOURISTIQUE (S.R.P.T.)

Attribution des fonctions

DIRECTEUR GENERAL:

- 1- Est responsable de la bonne gestion du portefeuille de la SRPT
- 2- Est responsable des négociations avec les firmes extérieures ou intérieures voulant investir dans le Tourisme
- 3- Participe aux missions de contact à l'étranger avec les groupes financiers, agences de voyage et Offices du Tourisme
- 4- Etudie avec son équipe l'introduction de mesures de développement et suit leur mise en oeuvre
- 5- Reçoit le courrier et répartit les tâches entre ses deux employés
- 6- Prend l'initiative avec le Comité Consultatif et l'ORT de faire appel à divers experts et conseillers pour l'étude des domaines dans lesquels la SRPT ne possède pas de spécialiste
- 7- Veille à l'exploitation commerciale rationnelle et à l'expansion éventuelle des hôtels d'Etat
- 8- Au fur et à mesure de son travail, notera les freins légaux ou administratifs au développement du Tourisme et les rapportera au Comité Consultatif ainsi qu'au Directeur général de l'ORT.

EMPLOYE 1 et EMPLOYE 2

- 1- Etude de la publicité pour la période intermédiaire 1973 - 1975
- 2- Mise au point d'une campagne publicitaire plus conséquente pour l'année 1975/76 qui incluerait les nouveaux centres d'hébergement
- 3- Publication d'un dépliant touristique couvrant les circuits intégrables du triangle Kigali - Akagera - Gisenyi - avec l'accent sur les attractions et les beautés scénique de cette région. Le but de ce dépliant serait de faire connaître ces circuits intégrables aux pays limitrophes et aux Agences de voyage extérieures
- 4- Amorcer ou exécution des études leurs confiées par la Direction générale.

55. BUDGET DU PERSONNEL O.R.T.

	Base mensuelle	Fr. Rw. annuellement
1 Directeur général	22.000	264.000
3 Employés: niveau humanité + expérience commerciale	8.000	288.000
1 Chauffeur	4.000	48.000
<u>Bureau Régional de Gisenyi</u>		
1 Chef de Bureau	12.000	144.000
1 Pilote de vedette	4.000	48.000
1 Planton	2.000	24.000
	total:	816.000

BUDGET DU PERSONNEL S.R.P.T.

	Base mensuelle	Fr. Rw. Annuellement
1 Directeur général	22.000	264.000
3 Licenciés en Sciences commerciales (1 Docteur en droit)	16.000	576.000
	total:	840.000

BUDGET DES SERVICES COMMUNS

	Base mensuelle	Fr. Rw. annuellement
3 Comptables	8.000	288.000
3 Dactylos (niveau humanité)	6.300	226.800
2 Plantons	2.000	48.000
	total:	562.800

57. RECAPITULATION DES BUDGETS PERSONNEL O.R.T. - S.R.P.T.

	<u>annuellement</u>
O.R.T.: 8 employés	816.000
S.R.P.T.: 4 employés	840.000
Services communs (Comptabilité, Dactylographie): 8 employés	<u>562.800</u>
Soit au total: 20 employés	total: <u>2.218.000</u> (1)

Nous constatons que dans l'état actuel des choses, certains de ces employés sont rattachés au Ministère de l'Information et du Tourisme. Le Bureau Régional de Gisenyi fonctionne déjà. Toute la machine touristique de l'O.R.T. et de la SRPT serait donc mise en place par le recrutement de quelques nouveaux éléments. Notons la simplicité de ces deux organismes.

L'O.R.T. - l'INPR et la SRPT travaillant en liaison étroite devraient partager le même bâtiment administratif: ils doivent travailler ensemble et en fait partagent les mêmes services de Secrétariat et de Comptabilité.

(1) La rémunération des membres du Conseil d'Administration est à fixer par le Président.

58. EBAUCHE DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT POUR L'ANNEE I

O.R.T. - S.R.P.T.

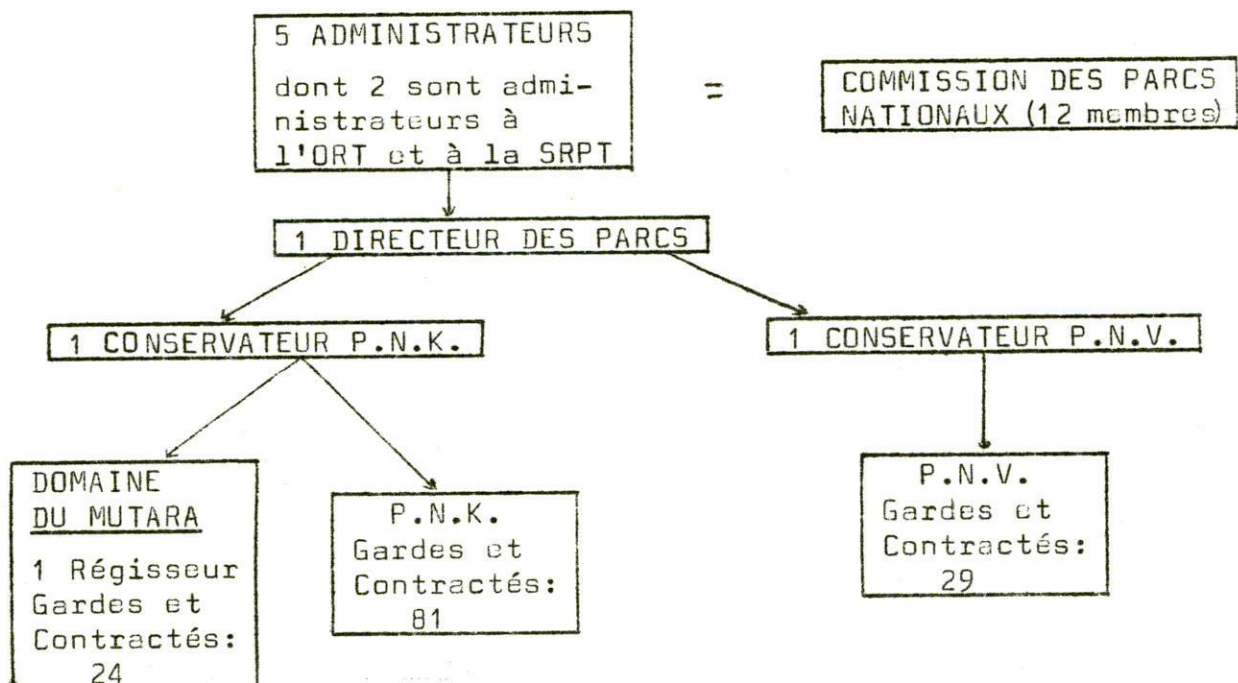
Personnel	2.218.000
Bâtiments (nouveau bâtiment)	2.200.000
Meubles (classeurs, etc...)	900.000
Dépenses de fonctionnement (timbres, téléphones, télégraphes)	700.000
Dépenses d'économat bureau	600.000
Stand publicitaire pour foires	700.000
Constitution de la documentation photographique de base	600.000
Constitution de la documentation générale de base	200.000
Dépliants et publicité (année I et 2)	5.000.000
Missions à l'étranger	1.200.000
Achat d'un véhicule VW microbus	395.000
Entretien de ce véhicule (15.000 kms par an, à 15 frs le km)	225.000
Frais de déplacement à l'intérieur du pays pour 3 employés x 50 jours x F 630, soit	94.500
	Fr.Rw. 15.032.500

N.B.: Les cachets des administrateurs sont à déterminer par le Président et payable par la République du Rwanda

59. L'INSTITUT NATIONAL DES PARCS RWANDAIS

I. N. P. R.

Structure de base



60. ATTRIBUTIONS DE LA "COMMISSION DES PARCS NATIONAUX RWANDAIS"

Quel est le rôle de cette Commission?

Elle aurait non seulement un rôle consultatif mais un droit de vote dans les décisions majeures qui concernent les Parcs Nationaux au même titre que les administrateurs.

Cette commission se composerait de personnages influents choisis dans les milieux rwandais et surtout internationaux, et qui par leur position peuvent influencer soit des secteurs financiers, soit des milieux politiques soit des organisations internationales pour la conservation de la faune; soit des organisations scientifiques.

Ces membres de la Commission des Parcs Nationaux ne touchent aucun cachet, mais leur influence serait utilisée quand les Parcs par exemple auront besoin d'argent et que l'Etat ne pourra pas y provenir. Ces membres peuvent être adroitement utilisés pour bâtir le prestige des Parcs Nationaux Rwandais dans divers coins du monde ou l'ORT ne sait se payer de la publicité.

En échange de leur patronage, les Parcs évidemment leur accorde certains privilèges, par exemple celui de circuler librement dans les Parcs quand ils viennent au Rwanda; l'Etat ou l'IRPN les logent gratuitement quand ils viennent au Rwanda dans le cadre des activités de la Commission; l'IRPN met gracieusement un véhicule à leur disposition quand ils se rendent aux Parcs.

Bref, cette Commission élargie permet en général de mieux orienter la politique des parcs nationaux et serait un atout de plus dans la politique de conservation du Rwanda.

Remarquons que le ZAIRE, le KENYA et la TANZANIE ont ainsi élargi leur Comité des Parcs Nationaux.

Sans citer de nom, nous voyons tous une série de personnages haut placés et de nationalités diverses qui approchés de la bonne manière pourraient éventuellement accepter de faire partie de cette Commission et rendre service au pays.

La compétence de cette Commission serait à déterminer clairement et ce domaine relevant du statut juridique de l'Institut National des Parcs Rwandais serait à étudier par le Conseiller Juridique à la Présidence qui oeuvre à ce statut.

61. INSTITUT NATIONAL DES PARCS RWANDAIS

Ebauche du Budget 1972-1973 (1)

1. P.N.K.

Budget ordinaire

Coût M.O.	4.484.364
Fonctionnement / matériel	1.865.280
Fonctionnement et entretiens divers	<u>500.000</u>
total:	6.849.644
<u>Budget extraordinaire:</u>	5.894.500

(1) Il s'agit ici d'une modification du projet MINAGRI "Conservation et Aménagement des Parcs Nationaux et du Domaine de Chasse", Juin 1971.

2. DOMAINE DU MUTARA

Budget ordinaire

Coût M.O.	1.738.956
Fonctionnement / matériel	180.000
Fonctionnement et entretiens divers	<u>105.000</u>
total:	2.023.956

Budget extraordinaire: 1.969.100

3. P.N.V.

Budget ordinaire

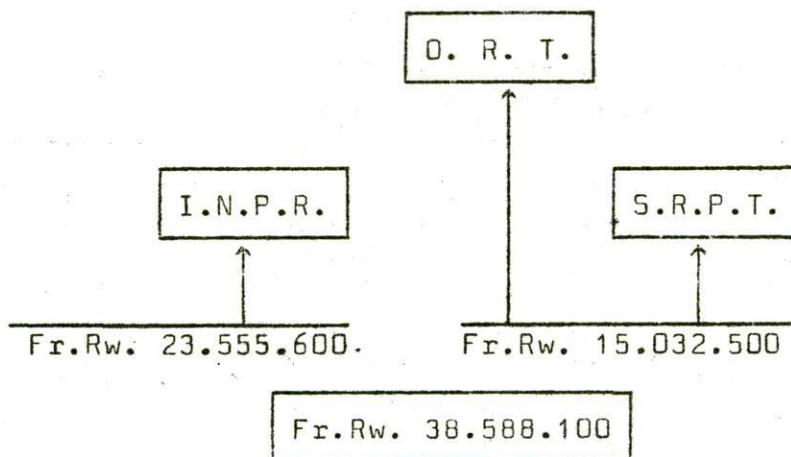
Coût M.O.	2.124.700
Fonctionnement / matériel	230.400
Fonctionnement et entretiens divers	<u>160.000</u>
total:	2.515.100

Budget extraordinaire: 4.303.300

Grand total: Budget ordinaire: 11.388.700
Budget extraordinaire: 12.166.900

N.B.: le budget extraordinaire P.N.K. peut s'élever à plus si la G.N. conserve les bâtiments du P.N.K.

62. RECAPITULATION DES BESOINS FINANCIERS
DES ORGANISMES ORT - INPR - SRPT



La Belgique accepterait de financer et l'INPR et l'ORT dans le cadre du Projet 1971/75 - et nous serons fixé sous peu de la proportion de son intervention.

(1) Dans ces budgets, n'ont pas été inclus la fonction de "Directeur des Parcs Nationaux". Un salaire annuel de Fr.Rw. 264.000 devrait être prévu pour ce poste.

REMARQUES:

I.N.P.R.: Notons qu'il y a quelques années la Garde Nationale a réquisitionné les logements des gardes et d'une partie du Personnel du Parc de la Kagera. Ces logements n'ont jamais été remis au Parc. C'est une des raisons pour lequel il est nécessaire de prévoir tôt ou tard quelques 12 millions pour reconstruire des habitations pour les gardes.
Les frais récurrents pour les Parcs seraient de Fr.Rw. 13.000.000 grosso-modo.

O.R.T. - S.R.P.T.: Les frais récurrents seraient d'environ 5.000.000 par an, publicité exclue. Les budgets publicitaires touristiques se chiffrent en relation des investissements touristiques et ne sont que l'appui logistique aux investissements privés ou autres, à la mise en valeur de l'infrastructure et aux impératifs de mise en valeur d'une région ou d'un circuit.

63. CONCLUSION

Ce document est avant tout destiné à indiquer les mesures administratives que l'Etat devrait prendre pour favoriser l'essor de l'industrie touristique.

Nous croyons avoir expliqué le pourquoi, le procédé de mise en place et le coût de ces dispositions que nous tenons comme importantes et urgentes dans le cadre des priorités du Tourisme.

Nous espérons que ce qui a été écrit répond à la requête du Secrétaire d'Etat au Plan National de Développement qui désire nous citons: "l'harmonisation de l'installation de l'Institut National des Parcs Rwandais avec celle de l'Office Rwandais du Tourisme".

Nous vous souhaitons bonne réception et bonne lecture de ce document.

Nous vous prions de contacter la Direction du Tourisme, tél. 5217, pour tout renseignement complémentaire qui vous semblerait utile.

Février 1972

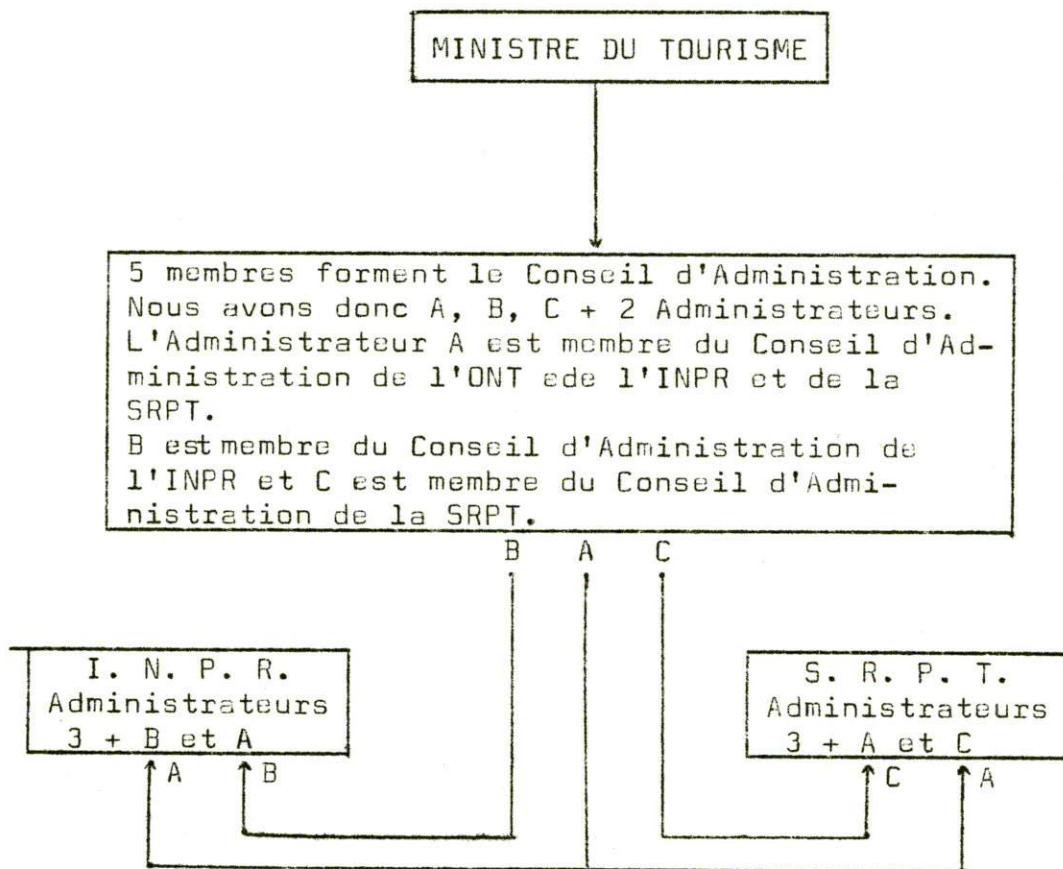
64. Appendix I

REMARQUE SUR LE SCHEMA ORGANIQUE DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Dans le schéma organique du paragraphe 47, nous avons suggéré un système de formation des Conseils d'Administration.

Après quelques échanges de vue avec diverses personnalités, nous pensons toutefois que le système ci-après serait mieux indiqué pour éviter une monopolisation des pouvoirs par les administrateurs A et B.

Nous suggérons donc l'organigramme suivant:



RAPPORT DE LA SOUS-COMMISSION

SUR LE TOURISME

(Deuxième Plan Quinquennal
de Développement Economique
et Social)

CHAPITRE I: La place du Tourisme dans l'Economie Rwandaise

1. Dans le dernier plan quinquennal, le Tourisme avait été retenu parmi les priorités nationales. Mais il a eu une ampleur si insignifiante qu'il n'a pu avoir d'effets ni sur le plan économique ni sur le plan social.
2. Par projection, les nuitées en 1971 étaient estimées à 37.000 comptant résidents et non-résidents; le mouvement touristique et hôtelier est estimé à 47.400.000 Frs (nuitées d'hôtel, repas servis location véhicules) contre 1.452.000.000 Frs, valeur estimative du capital Tourisme Rwandais (cfr. Considérations sur la structure du Tourisme de la République Rwandaise par Ch. POLLET).

Ce chiffre se réduit à 2.370.000 Frs puisque seuls 5 % sont attribuables au Tourisme international. Nous concluons une sous-exploitation du capital-tourisme.

3. A quoi cela est-il dû?

Cette lenteur peut être attribuée à plusieurs raisons dont:

- a) l'éparpillement du patrimoine touristique national au sein d'un éventail de services gouvernementaux.
Ceci a résulté en un manque de coordination d'efforts; par ailleurs divers départements ne pensent pas Tourisme (ils pensent Agriculture ou Conservation etc..). Il en résulte aussi que, quand des investisseurs éventuels se présentent, ceux-ci sont renvoyés de Ministère à Ministère sans trouver de programme commun précis comportant des desiderata nationaux bien définis en termes de priorités et urgences.
- b) les lenteurs administratives et le peu de mentalité touristique dans certains milieux officiels.
Ceci ralentit tout progrès dans l'échange de documents et refroidit l'intérêt premier que des investisseurs portent à notre Tourisme. Une soumission d'offre qui attend 2 ans avant d'avoir une réponse décourage les gens et leur argent ne peut dormir là en nous attendant.
- c) la faiblesse de l'infrastructure d'hébergement, comme il est constaté au point 5.

CHAPITRE II: ETUDES GENERALES SUR L'INFRASTRUCTURE D'APRES "LE GROUPE STRUCTURES" ET LE DR TLUSTY

4. Le Gouvernement, préoccupé de voir que le Tourisme au Rwanda a été plutôt un accident qu'un commerce et une industrie organisés, a fait entreprendre des études, une par un Groupe Belge "le Groupe Structures" et une autre par le Dr. Tlusty d'Allemagne Fédérale. Toutes deux à différents niveaux présentent une coupe d'un système harmonieusement fourni. Voici une partie de l'Etude du "Groupe Structures", décrivant l'hôtellerie et les circuits:

Annexe I.

x

x x

En brut, tous les aménagements proposés coûteraient 1,500 milliard Frs Rw., concentrés en réalité sur l'infrastructure hôtelière. L'étude du Dr. TLUSTY se penche sur l'organisation de l'ensemble touristique en général, et met l'accent en particulier sur le rôle de l'Etat dans ce domaine et sur la région du Lac Kivu.

CHAPITRE III: ELEMENTS ACTUELS DE LA STRUCTURE
GENERALE ET SPECIFIQUE TOURISTIQUE

Face à ces propositions, la réalité actuelle se présente comme ceci:

5. Hôtellerie:

<u>DE LUXE</u>	<u>Lits</u>	<u>Appartements</u>
HOTEL DES DIPLOMATES	32	16
<u>1ère CATEGORIE</u>		
PALM BEACH	20	11
KIYOVU	71	46
GABIRO GUEST-HOUSE	24	18
REGINA	36	16
LE MOTEL	24	12
EDELWEISS	24	12
RESIDENCE IZUBA	16	8
L'AUBERGE	20	10
<u>2ème CATEGORIE</u>		
MUHABURA HOTEL	22	15
IBIS	20	8
FAUCON	22	10
BEAU SEJOUR	40	16
LE RELAIS	20	14
KIBUYE GUEST-HOUSE	11	5

6. Transports:

les transports aériens sont facilités par un aérodrome international à Kigali, un plus petit à Kamembe, et des pistes d'atterrissage de moindre importance à Butare, Ruhengeri, Gisenyi et Gabiro.

Trois sociétés privées ont de petits appareils, de la valeur de 40 millions. Le réseau routier est dense mais il est médiocre sur le plan de la qualité.

Un projet est en marche d'exécution pour l'asphaltage du tronçon Kigali-Gatuna et l'urgence n° 2 serait Kigali-Gisenyi et Kigali-Butare en plusieurs phases.

Cfr. Rapport d'Exécution du Premier Plan de Développement Economique et Social 1966-70, p. 35.

7. Postes et Télécommunications

Kigali, Gisenyi, Butare, Cyangugu, Ruhengeri, Kibuye sont pourvus de services postaux. Seuls Gabiro, Kanombe n'en ont pas.

Télécommunications

Il existe actuellement une centrale téléphonique de 500 lignes à Kigali et 4 centraux à Butare, Gisenyi, Cyangugu et Ruhengeri. L'auto-commutateur de Kigali sera vite étendu à 1.500 lignes.

Un projet est en cours d'exécution pour mettre en place un réseau téléphonique automatique reliant par voie hertzienne Kigali à Gitarama, Nyabisindu, Byumba, Kibungo, Gikongoro et Kibuye.

Réseau international

Il est actuellement possible de communiquer par phonie et télex avec Bruxelles et Bujumbura, et par phonie avec Nairobi. Il est aussi possible de communiquer par phonie avec Brazzaville et Kinshasa.

Il sera bientôt possible de communiquer par liaison hertzienne avec Kampala et Bujumbura.

8. Animation:

Il existe, éparpillés sur presque toutes les collines du pays, multiples groupes folkloriques amateurs non organisés. Il suffirait de les éduquer à l'exhibition et de les organiser en groupes permanents, faciles à rassembler et prêts à s'exhiber sur demande et contre paiement.

Au niveau national, il existe un groupe quasi permanent qui s'est déjà déplacé à l'étranger: (Canada: Expo 1967, Belgique 1969, Italie 1971), il faudrait en faire un Ballet National, bien organisé pour un auto-financement sérieux.

Les plages du Lac Kivu et les lacs du Parc de l'Akagera ne sont pas suffisamment animés et exploités.

9. Administration et crédits:

L'Administration du Tourisme est nominalement aux mains du Ministère de l'Information et du Tourisme, mais divers secteurs importants relatifs au Tourisme sont éparpillés dans divers Ministères.

Le département du Tourisme bénéficie seulement d'1/1200 du B.O. (soit 1.915.000 pour l'année 1972) et d'1/500 du B.D., soit 2 millions Frs Rw.

10. Parcs Nationaux

Un peu plus qu'1/10 du pays est constitué en réserve intégrale. C'est un des atouts majeurs pour le développement du Tourisme dans le Pays si toutefois les mesures administratives proposées dans l'annexe II sont prises en vue de sa conservation et exploitation plus rationnelles.

La conservation des Parcs bénéficie de 2.500.000 Frs Rw. grosso-modo.

CHAPITRE IV: CHOIX DES PRIORITES

11. Pourquoi faut-il agrandir l'infrastructure hôtelière?

La République possède bon gré mal gré 204 lits; 112 lits grosso-modo sont dans des établissements de classe "internationale". Ceci laisserait la République en février 1972 avec une capacité lits de 112 unités disponibles pour le tourisme international. Géographiquement ces lits sont repartis en trois points du pays. Nous schématisons ci-dessous (Schéma I):

- * Gisenyi 44 lits
- * Gabiro 36 lits
- * Kigali 32 lits. (Schéma I)

Un tiers des lits de Gisenyi et de Kigali sont occupés par des résidents. Ceci laisse sur ce secteur 14 lits à Gisenyi, 36 lits à Gabiro et 10 lits à Kigali, soit 60 lits qui seraient disponibles pour le Tourisme international.

A Kigali l'hôtel de la Compagnie Rwandaise d'Hôtellerie et de Tourisme actuellement en construction mettra 120 lits sur le marché dans 17 mois. Ces 120 lits sont d'un apport appréciable pour la République si l'on considère qu'à l'échelon national la capacité lits en chambres de classe internationale aura été augmentée de 200%. Toutefois cette augmentation est localisée en un seul point géographique du pays et crée donc un déséquilibre dans notre infrastructure hôtelière si l'on tient compte de la volonté du visiteur de voyager à l'intérieur du pays (voir § 18).

12. Or la tendance du Tourisme international est le voyage en groupe sous la forme des inclusive tours (cfr règlement IATA) minimum 16 à 40 personnes et le système du charter 120 à 160 personnes devient de plus en plus généralisé.

Etant donné la limitation de l'hébergement possible au Rwanda le tour operator et l'agent de voyage sont découragés d'avance de faire passer leurs groupes par la République Rwandaise.

C'est pourquoi le point essentiel du développement touristique est l'implantation de nouveaux centres d'hébergement de classe internationale.

x

x x

13. Choix des points prioritaires à développer?

L'implantation de l'infrastructure existante s'est faite selon une logique commerciale basée sur les centres de transit où existait une structure touristique spécifique (eau, électricité, aéroport, centres administratifs et commerciaux) et dans les centres naturels d'attractions touristiques.

Nous constatons par là l'existence d'établissements d'hébergement à Kigali (capitale, aéroport international, centralisation d'administrations publiques, commerciales et des assistances diverses) ce qui garantissait une rentabilisation rapide des établissements hôteliers.

De là aussi nous constatons une concentration d'établissements à Gisenyi et à Gabiro. En effet Gisenyi est le point d'hébergement pour des excursions dans la région des volcans, une porte d'entrée vers le Zaïre, une étape de détente sur les rives du Lac Kivu entre le Zaïre et l'Uganda.

Gabiro est l'actuel centre d'hébergement pour une excursion dans le Parc de l'Akagera et également une étape intermédiaire entre l'Uganda et la capitale, ou le Zaïre.

On en arrive donc assez logiquement à admettre que pour renforcer l'infrastructure touristique il nous faudrait par priorité augmenter la capacité hôtelière de ces régions qui contiennent les éléments de base les plus évidents de la structure générale touristique du pays, ainsi que les éléments de la structure spécifique.

Nous sommes alors face à un grand triangle:

* Gisenyi

* Parc de l'Akagera

* Kigali (Schéma 2)

Chaque centre d'hébergement au départ de l'un de ces points est à une étape maximum de six heures (1) de route en voiture ou minibus.

A chaque point de ce triangle, le visiteur qui suit ce circuit a un but valable:

- à Kigali, la capitale, l'aéroport d'arrivée (2) ou de départ
- à Gisenyi, le lac Kivu, la région des volcans, un repos avant le départ vers le Zaïre ou l'Uganda
- On passe par Gabiro pour aller voir le Parc National de l'Akagera ou en venant de l'Uganda, ou de Kigali pour aller en Uganda.

Conclusion: c'est dans ces trois régions: Gisenyi, Gabiro et Kigali que nous aurions avantage à augmenter la capacité hôtelière par priorité. Une fois ce secteur touristique valorisé, le Tourisme s'étendra aux autres régions = Kibuye = Cyangugu, etc...

(1) Kigali - Gabiro : 3 $\frac{1}{2}$ heures de route

Kigali - Gisenyi : 4 $\frac{1}{2}$ heures de route

Gisenyi - Gabiro : 6 $\frac{1}{2}$ heures avec arrêts pour repas et danses folkloriques.

.../... (en bas p. 5)

14. Proportion d'augmentation nécessaire de la capacité hôtelière

L'Est Africain notre proche voisin a accueilli en 1971 quelque 500.000 visiteurs. Il est réaliste et mesuré d'estimer que le Rwanda peut récupérer 10 % de ces touristes en transit si les facilités d'hébergement existent dans le pays.

Ceci nous donnerait 50.000 visiteurs par an.

Nous coupons court à tout optimisme et nous réduisons ce chiffre à 40.000 visiteurs par an. Ceci ne représenterait que 54 % du nombre de visiteurs ayant passé par l'Uganda en 1969.

Or avant de pouvoir accueillir ces visiteurs, il faut tenir compte de l'élément temps qu'il nous faudra pour l'implantation de cette nouvelle capacité d'hébergement. Dans le cadre de la planification quinquennale, nous pourrions donc nous fixer un but qui serait d'accueillir 40.000 visiteurs pour l'année 1976. Dans les marges d'un plan quinquennal, prenons l'année 1972 comme l'année I du démarrage du plan.

Nos besoins en lits pour le triangle Kigali-Akagera-Gisenyi seraient les suivants:

T = visiteurs à loger: 40.000 visiteurs

S = saison: 270 jours (basés sur 9 mois de saison touristique)

L = durée de séjour escompté en jours (4 jours)

R = taux d'occupation admis de l'hôtel, en %

B = nombre de lits nécessaires

La formule utilisée pour calculer le nombre de lits nécessaires (B) est la suivante:

$$B = \frac{TL}{RS}$$

$$\text{soit: } \frac{40.000 \times 4}{\frac{70 \times 270}{100}} = 840 \text{ lits}$$

Dans son grand triangle, la République devrait théoriquement disposer de 840 lits.

15. Or:

1. Nous ne savons pas calculer le nombre de lits nécessaires aux périodes de pointe (manque de statistique)
2. Les voies d'accès touristiques au pays par le Nord, l'Est et Kigali sont cinq. Le flux possible et la cadence d'arrivée des visiteurs restent une inconnue (manque de statistiques)
3. Nous constatons actuellement que la tendance des tour operators est d'utiliser Gabiro (Kagitumba) et Gisenyi pour une nuit sans passer par la capitale - malgré le problème de la capacité hôtelière à Gisenyi.

Nous en concluons que la distribution égale des 840 lits entre 3 points du triangle serait théorique et sans valeur. Elle nous donne toutefois un premier ordre de grandeur quand on examine la planification sous une certaine optique.

16. Considérons maintenant la cadence d'arrivée des avions à Kigali en 1972, nous constatons qu'avec trois services internationaux (dont 2 seulement intercontinentaux) par semaine, il y aurait étranglement sur le plan chambre à Kigali et que nos communications aériennes internationales sont insuffisantes pour l'arrivée d'un flux important et régulier de visiteurs.

C'est pourquoi les investisseurs potentiels qui construiraient un hôtel à Gisenyi envisagent simultanément la mise en place d'un système d'avion charter qui ferait la liaison entre l'Europe et le Rwanda au moins une fois hebdomadairement pour garantir la rentabilité de leur hôtel.

p. 4) Notons que le manque d'animation de Kigali n'en fait pas un point d'arrivée souhaité par les Tour operators.

La mise en place d'une telle organisation affecte d'une manière importante la planification à court terme et la capacité hôtelière qui serait nécessaire à Gisenyi et la région du Lac Kivu.

Vous répartirions donc les 840 lits comme suit:

- a) Kigali, étant destiné à devenir le point d'arrivée et le point de départ, devrait avoir 360 lits
- b) Gisenyi: 240 lits
- c) PNK: 240 lits

840 lits

PRIORITES I

17. A. Hôtellerie

1. Kigali, la capitale, devrait avoir 360 lits de classe internationale.
 - a) Kigali aura 120 lits nouveaux sur le marché en octobre 1973 (CRHT). Toutefois si le taux de croissance de la ville se maintient et que le flux touristique augmente, ces 120 lits seront rapidement insuffisants et l'extension de cet hôtel ou la construction d'un nouvel hôtel doit être envisagée dès maintenant. Nous ne pourrions déterminer la grandeur éventuelle de cet établissement nouveau qu'en fonction des possibilités de dégagement vers l'intérieur du pays.
 - b) Nous constatons que Kigali n'est pas un point actuellement souhaité par les tour operators pour commencer un safari. Ceci est dû au manque d'animation de la ville. Corollairement, il nous faudrait donc favoriser l'installation de night-clubs ou restaurants de qualité. Un musée national y serait un point d'animation pour le visiteur et nos ballets folkloriques devraient pouvoir se produire sur commande.
2. Le secteur Tourisme du pays bénéficierait énormément de l'amélioration des communications tant aériennes que terrestres entre Kigali et Gisenyi. Ces actions sont de nature à encourager l'investissement du capital privé.

Prévoir:

- a) amélioration de la route Kigali-Gisenyi, Kigali-Rusumo, Kigali-Butare-Burundi (cfr. Commission des Travaux Publics AID et FED)
 - b) agrandissement de la plaine de Gisenyi pour qu'elle puisse recevoir des avions de capacité de 40 à 60 passagers (cfr. Commission des Transports Aériens - Aéronautique Civile - Travaux Publics)
 - c) amélioration de la piste d'atterrissage de Gabiro
3. C'est sur Gisenyi que devraient se porter nos efforts majeurs en ce moment pour y voir l'implantation d'un nouveau centre d'hébergement entre 1972 et 1975.

Il serait souhaitable sinon impératif que ce nouvel établissement aie une capacité minimale de 240 lits.

Un service hebdomadaire avec l'Europe y déverserait grosso-modo 150 visiteurs par semaine, soit 7.800 visiteurs annuellement arrivant par avion charter et laisserait quelques 120 lits disponibles pour les visiteurs arrivant des pays limitrophes par voie terrestre. Ce flux terrestre est estimé pouvoir se chiffrer à quelques 8.000 visiteurs annuellement.

4. Dans la région du Parc de l'Akagera, il serait souhaitable de disposer de quelques 120 lits supplémentaires le plus rapidement possible soit sous forme de village de vacances, soit sous forme d'hôtel. Toutefois, selon les prévisions dans le grand triangle, le PNK devrait avoir 240 lits.

x

x x

18. Si les mesures recommandées dans le sens de l'implantation des établissements sont acceptées, nous pourrions, une fois que les trois points du "triangle" sont pourvus de centres d'hébergement supplémentaires, accueillir quelques 40.000 visiteurs par an. Cette époque se situerait en l'année 1976, étape intermédiaire vers les 60.000 visiteurs en 1977-78.

Notons, et cette remarque est importante, que la rentabilité réelle de l'hôtel de la Compagnie Rwandaise d'Hôtellerie et de Tourisme à Kigali n'est garantie par le Tourisme que si l'on crée des hôtels de dégagement à l'intérieur du pays et d'abord dans les deux autres coins du triangle.

Si ces points ne se développent pas en même temps que Kigali, nous créons un déséquilibre de capacité d'hébergement dans le pays dont résulte fatalement un frein au développement du Tourisme.

19. B. Centre de formation professionnelle

La troisième urgence parmi les priorités n° 1 est la formation du personnel hôtelier.

Le Rwanda est un pays sans aucune tradition hôtelière, et il lui faut pouvoir produire du personnel d'hôtels dès 1974. En effet l'hôtel de 60 chambres de la Compagnie Rwandaise d'Hôtellerie et de Tourisme ouvrira à la fin de 1973; ensuite d'année en année, les besoins iront s'accroissant.

Nous sommes face à trois problèmes: les locaux et la clientèle, les instructeurs et les élèves.

- a) Un responsable de l'Hôtel des Diplomates conseille que le rapport emploi/chambre soit 1,5. Cela veut dire qu'un hôtel de 60 chambres aurait théoriquement besoin de 90 unités (tout le personnel est compris dans ce chiffre). Ainsi dans le "grand triangle", l'on aurait besoin de 540 unités à Kigali, 360 à Gisenyi et 360 au PNK. Ce chiffre est sensiblement réduit, parce que tout le personnel ne doit pas avoir de qualifications hôtelières.
- b) La même personne conseille qu'un instructeur en cuisine, en technologie ou en administration-réception aie à charge une équipe de 10 élèves au maximum.
- c) Le problème des locaux et de la clientèle est le plus influent des trois. En effet un centre de formation hôtelière doit être dans ou à côté d'un hôtel en exploitation: il est essentiel de travailler avec du vrai matériel de cuisine, servir de vrais clients et écouler les repas préparés. En 1972, il n'y a pas au Rwanda d'hôtel assez grand pour abriter les cours et les travaux de 90 élèves. Toutefois, il y a eu projet de centre de formation hôtelière à l'Hôtel des Diplomates. Cet hôtel (unités A) est trop petit et a une clientèle trop petite pour les besoins d'un centre de formation. Il y a donc lieu d'envisager l'aménagement de l'ancien Cercle en "Restaurant-Bar" (unité B) et d'ajouter des extensions (unité C) à l'hôtel pour disposer de plus d'espace et de plus de clientèle.

Ainsi, 30 unités seraient en formation dès le début de 1973, il serait ensuite possible de prendre 30 autres unités fin 1973 au Restaurant-Bar si l'unité B est aménagée et si les extensions étaient prêtes en 1974, 30 autres unités travailleraient dans l'unité C.

En 1974, 30 unités seraient donc prêtes, suivies de 30 autres en 1975, de 60 en 1976 et ainsi de suite.

Le principe est de former non des chefs de cuisine, des maîtres d'hôtel ou des chefs de réception, mais de former "sur le tas" des commis aux 3 sections (Hôtel, Cuisine, Salle-Bar) et de les envoyer au travail pour se perfectionner plus à la tâche et devenir progressivement Chef de rang ou Chef de partie ensuite Maître d'hôtel ou Chef de cuisine.

L'aménagement de l'unité B coûterait 8.000.000 Frs Rw. et celui de l'unité C (40 chambres supplémentaires) coûterait 60.000.000. Aux élèves, il faudrait une bourse chiffrée à ..?..

x

x x

Telles sont les réalités en cours. Récapitulons et concluons:

1. suivant le grand triangle, nous aurions théoriquement besoin de 540 unités (180 en 1974, 360 en 1975) à raison de 1,5 personne/chambre
2. un responsable de l'Hôtel des Diplomates déclare pouvoir assurer la formation de 30 personnes par an, sortant munis de qualifications générales et technologiques propres à les élever au grade de Commis après quelques temps de travail. Il irait jusqu'à 60 si l'unité B et l'unité C étaient aménagées. Ceci serait inférieur aux besoins en personnel requis par les développements proposés
3. le principe de cette formation est de donner aux élèves des connaissances technologiques et spécifiques (Cuisine, Restaurant-Bar) dans un hôtel en exploitation pour leur assurer au plus vite l'habitude de la pratique
4. cette formation est appelée "formation sur le tas" et de "bas en haut". Elle peut assurer un dépannage, mais ne peut être un système valable pour durer. En fait elle présente un défaut sérieux de former une quantité de gens sans assurer ni leur encadrement ni une formation suffisamment qualifiée. Il n'y a qu'à voir l'organigramme proposé de l'hôtel: l'unité sortante ne serait qu'au bas de l'échelle. L'on se demande alors qui lui apprendra à monter l'échelle?
5. de tout cela, nous ne retenons que ceci:
 - il nous faut former le personnel hôtelier en nombre suffisant et assez qualifié pour assurer un service international
 - pour le nombre suffisant, il faut briser les contraintes du local et de la clientèle, c.à.d. que le centre de formation doit pouvoir assurer assez d'espace de travail pour 90 unités en cuisine et pouvoir assurer l'écoulement des repas préparés.
- d) Le Gouvernement doit être prêt à combler cette carence et accepter un tel hôtel, car lui seul peut accepter de gérer un établissement qui n'est pas rentable selon les normes commerciales.
- e) Le Gouvernement peut cependant accepter la méthode proposée, si des stagiaires sont envoyés à l'étranger dès la fin 1972 pour des études plus qualifiées, devant leur permettre à leur retour d'encadrer les unités moins qualifiées.

20. C. Mesures administratives

De ce qui a été constaté, nous concluons aussi qu'il faut mettre sur pied une machine administrative pour gérer le patrimoine touristique national. Cette machine comprendrait en même temps l'Office Rwandais du Tourisme, l'Institut National des Parcs Rwandais et la Société Rwandaise de Promotion Touristique. Le document en annexe, intitulé "Recommandations et Plan pour la mise en place d'un ORT, d'un INPR et d'une SRPT" explique en long et en large le bien fondé et le fonctionnement de ces trois organismes. Toutefois, il faut rappeler ici leur ligne de démarcation.

Tout en collaborant à faire du Tourisme un commerce et une industrie, rentables et harmonisés avec l'économie nationale, l'INPR et l'ORT s'occuperaient du "non-rentable", tandis que la SRPT s'occuperait plus du "rentable".

L'INPR assurerait la conservation des Parcs Nationaux, ouvrirait leurs portes aux visiteurs payants (qui ont rempli les hôtels associés à la SRPT) tout en les protégeant contre tout envahissement nuisible à leur vie. L'ORT coordonnerait la politique et les programmes touristiques. La SRPT s'occuperait du développement et de l'implantation de l'infrastructure hôtelière, et assurerait leur bonne gestion par des organismes valables. Dans le cadre du plan quinquennal qui nous concerne, elle négocierait le financement de ces investissements.

PRIORITES II

20. Si l'urgence n° 1 est de mettre sur pied une infrastructure d'accueil aux trois points stratégiques de Kigali, Gisenyi et PNK, et de pouvoir prendre certaines mesures administratives (pt 17, 18 et Annexe II) l'urgence n° 2 est de:

- 1° consolider le grand triangle pour permettre à toutes les préfectures de s'intégrer aux circuits touristiques
- 2° raccourcir les distances entre ses 3 grands pôles en créant des relais
- 3° étendre les circuits touristiques vers les régions peuplées du Lac Kivu.

Cela veut dire:

1. doubler la capacité d'hébergement à Kigali, Gisenyi et PNK
2. a) envisager la construction d'un hôtel de 100 - 120 dans la région du circuit des Lacs et à proximité du PNK
b) créer un point de restauration à Byumba
c) créer un gîte restaurant à Rusumo à la porte de Tanzanie
3. construire un hôtel à Kibuye de la capacité de 100 - 120 chambres et un motel à Gitarama
4. construire un hôtel de 60 chambres à Cyangugu à la porte du Zaïre, et un motel de 100 - 120 chambres à Butare
5. assurer un service de bateaux sur le lac Kivu et une plus grande animation sur les sites.

Si l'urgence n° 1 est un impératif qu'il faut réussir, l'urgence n° 2 est une suite logique, destinée à la perpétuer. Par ailleurs, si la SRPT joue son rôle avec le dynamisme commercial voulu, l'urgence n° 2 est chose réalisable sans énerver. En fait, si l'urgence n° 1 est réussie dans les délais proposés, l'urgence n° 2 devrait pouvoir se réaliser plus rapidement et avec plus d'assurance.

CHAPITRE V: SOURCES DE FINANCEMENT

21. Au moment de l'élaboration de cette étude, diverses tractations et négociations sont en cours.
La Belgique a prévu dans son projet 71/75 une aide de Fr.Rw. 295 millions pour le Tourisme au sens large.
Il est souhaitable que cette somme soit entièrement consacrée aux établissements hôteliers, pour suppléer au plus vite à la carence en ce domaine.
L'aide Danoise a soumis une offre d'un prêt au Tourisme: 195 millions Fr sans intérêt, remboursables en 25 ans, à partir de la 7ème année. Des groupes allemands s'intéressent aux rives du Lac Kivu (120 chambres - 400 chambres). Un groupe d'Israël se serait aussi intéressé à l'hôtellerie au Rwanda.
Une société Rwandaise par action à responsabilité limitée a déjà commencé à construire un hôtel à Kigali "La Compagnie Rwandaise d'Hôtellerie et de Tourisme)
Le projet PT 27/70 pour 35 chambres à Kibuye est en voie d'aboutir (voir tableau récapitulatif)

22. Pourquoi y-a-t-il eu tant de contacts sans que se matérialisent les investissements?

Comme expliqué plus haut, il a manqué un interlocuteur qui "tresse" tous ces contacts en un tout.
Or c'est le rôle de la SRPT d'entamer et de relancer de tels contacts avec les milieux financiers. Il en résulte qu'une telle personnalité légale doit être créée d'urgence. En effet ce qui manque c'est un responsable, et un seul qui, comme un chef d'orchestre, puisse mener toutes les concertations, (cfr. ~~annexe I~~) et orienter les diverses actions des différents services touchant de loin ou de près au secteur touristique sans empiéter toutefois sur la compétence des Ministères dont relèvent ces domaines particuliers.

CHAPITRE VI: NECESSITE D'INTEGRATION DANS LES CIRCUITS DES PAYS VOISINS

23. Le Rwanda jouit d'une situation géographique capable de lui attirer un flux important de touristes. Il se situe entre l'Est Africain et le Zaïre et peut ainsi devenir un carrefour touristique. S'il n'a pas suffisamment été inclus dans les programmes des tours operators, c'est que sa capacité d'hébergement est insignifiante (cfr. point 3.5) et ne peut pas recevoir de groupes de 40 à 60 personnes. Si les unités d'accueil proposées sont construites, il sera possible d'accueillir plusieurs groupes de cette importance. Toutefois, ce n'est pas automatique.
Il faudra:
- 1° une publicité intégrée très forte, capable de lancer sur le marché le produit touristique nouveau sans donner lieu à une concurrence belliqueuse de la part des marchés environnants déjà forts
 - 2° pour assurer un succès aussi délicat, les prix devront être examinés de très près.

Les marchés environnants vendent un produit touristique déjà connu et de qualité très bien coté^e internationalement.
Ils le vendent à des prix communément acceptables. Or le produit touristique rwandais est encore de moindre qualité et de moindre renommée; et nous constatons qu'il est vendu de plus en plus cher et plus haut que celui de l'Est Africain. Ce phénomène est en train de fausser l'offre touristique du Rwanda alors que déjà les prix des voyages de vacances défavorise l'Afrique du Centre.

En effet en comparant les tarifs normaux, on voit qu'en moyenne les tarifs entre l'Europe et l'Afrique du Centre sont 23 % plus élevés par passager/kilomètre que ceux de l'Europe vers l'Afrique de l'Est et du Sud et d'environ 50 % plus élevés que les tarifs entre l'Europe et l'Amérique du Nord; même avec les tarifs des Inclusive Tours, les voyages vers l'Afrique de l'Est et du Sud coûtent moins cher que ceux vers l'Afrique du Centre.

C'est donc dire que toute concurrence est écartée et que toute organisation responsable (en ce cas l'ORT et la SRPT) doivent réprimer les abus en hausse de prix au Rwanda.

C'est au Rwanda de résoudre ce problème de la hausse abusive de prix, parce qu'elle empire une situation déjà désavantageuse et complexe de par le fait qu'elle concerne toute l'Afrique du Centre.

CHAPITRE VII: LES RETOMBÉES ECONOMIQUES

Les retombées économiques du Tourisme sont multiples, sans pouvoir toutes être chiffrables.

24. Toutefois, en prenant la dépense moyenne par visiteur de \$ 28 en Uganda (statistiques UIOOT-1970), il est possible d'affirmer que la dépense du Tourisme au Rwanda en 1972-73 sera plus élevée. Estimons la à US \$ 30 par jour; en prenant 4 nuitées par visiteurs dans le pays, la recette brute touristique serait de:

$$US \$ 30 \times 4 \times 40.000 = US \$ 4.800.000$$

Or sur une période de quatre ans, on prévoit un allongement de la durée de séjour, un accroissement de l'offre en marchandises et en services touristiques (vente d'objets d'art, location de taxis, bars, dancing, locations de bateaux, souvenirs, cartes postales, timbres, etc...) qui font que dans les quatre ans la dépense de séjour au Rwanda augmenterait de 25 %, soit \$ 30 par touriste durant son séjour.

Dès lors, la recette brute serait de:

$$((\$ 30 \times 4) + \$ 30) \times 40.000 = \$ 6.000.000$$

25. Le tourisme dès avant l'arrivée des touristes engendre déjà une série de retombées économiques importantes.

- de la main-d'oeuvre est recrutée pour la construction des hôtels sur certains sites
- une autre main-d'oeuvre régionale bénéficie de cette implantation hôtelière du fait de la demande accrue en meubles fabriqués localement
- dès l'ouverture des hôtels une main-d'oeuvre spécialisée est engagée dans les établissements (plus de 1200 emplois nouveaux seraient offerts dans le triangle Kigali-Gisenyi-Gabiro)
- les agences de voyages, compagnies aériennes, ont un besoin accru de personnel spécialisé, chauffeurs, guides, etc...

26. Un autre effet du tourisme difficile à évaluer est l'augmentation de l'offre face à l'accroissement de la demande. Le tourisme est une importation massive de touristes qu'il faut pouvoir satisfaire localement.

Ce touriste mange (viande, oeufs, légumes, fruits), boit, voyage en louant des véhicules localement, achète des souvenirs, des cigarettes, des vêtements, des timbres, des cartes postales. Ce faisant, il anime divers secteurs de l'économie du pays et de plus en arrivant a changé ses devises étrangères pour des francs rwandais. Ainsi vient-il augmenter nos réserves bancaires.

à l'achèvement des
hôtels dans le
grand triangle

Institut National des Parcs Rwanda	12.406.704 3.521.000	7.570.891 4.942.413	7.455.400 6.013.638	6.755.058 6.972.500	8.051.922 7.089.800	Voir Annexe n° II
Financement : Belgique PT 71/75 Rwanda						
4. INFRASTRUCTURE ROUTIERE						
Amélioration des axes:						
- Gisenyi - Ruhengeli - Kigali						
- Kigali - Butare - Burundi						
- Kigali - Rusumu -						
5. INFRASTRUCTURE AERODROME						
Amélioration des pistes d'atterrissage de:						
- Gisenyi						
- Gabiro						
6. ENTRETIEN DES HOTELS						
GOUVERNEMENTAUX						
Guest-House de Gabiro	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	1.000.000
Guest-House de Kibuye			300.000	300.000	300.000	900.000
Diplomates et Kiyovu						Voir responsables actuels ad-hoc
7. ANIMATION DES SITES ET PLAGES						
Kibuye - Gisenyi 10 voiliers	1.000.000					1.000.000
Entretien	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	500.000

ces hôtels passeraient à la S.R.P.T. qui réviserait un fond de roulement pour ces entretiens.

8. INVISIBLES DES INVESTISSEMENTS

TOURISTIQUES A CHARGE DE

L'ETAT.

Aménagement et agrandissement de la plage de Gisenyi Kibuye - ou autre lieu sur le lac Kivu

5.000.000

Inconnu.

L'implantation d'hôtels de grande capacité obligera Gisenyi surtout à améliorer son infrastructure spécifique (égouts, conduite d'eau, aménagement de sa plage)

PRIORITE II

1. INFRASTRUCTURE HOTELIERE

Hôtel de Kibuye (70 lits)
Financement: Belgique
PT 27/70
Hôtel de Gitarama (70 lits)
Financement: Belgique
PT 71/70

Hôtel de Cyangugu
Financement: à trouver

Hôtel Butare
Financement: à trouver

Etudes et plans
achevés 9.000.000
Etude à
entreprendre
9.000.000

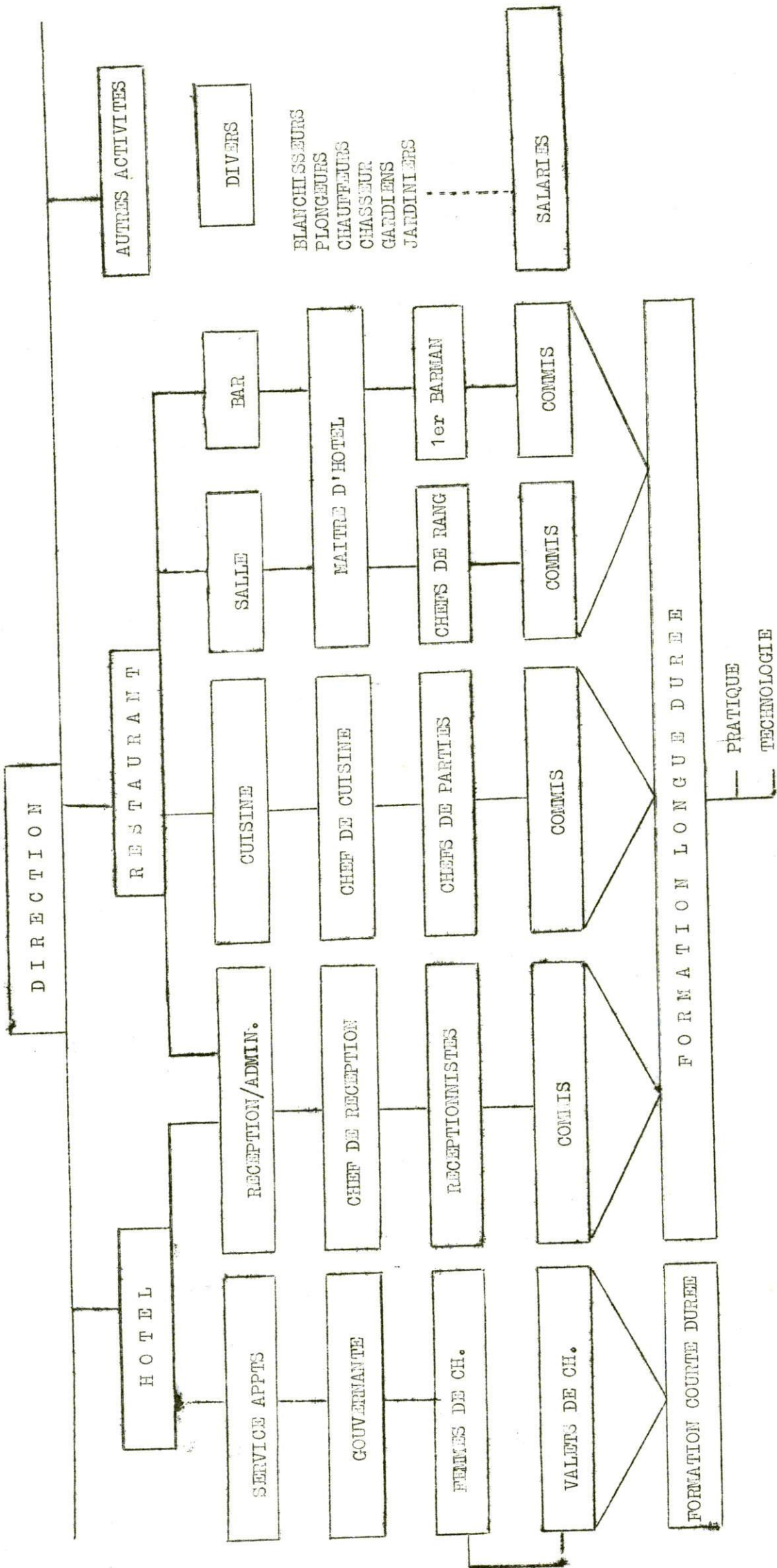
Construction
Inauguration

Construction
Inauguration

Construction

Construction

Organisation simplifiée d'un hôtel



POSITION DU MINISTERE DE L'INFORMATION
ET DU TOURISME FACE RAPPORT GINSBACH -
PROJET DE PLANIFICATION TOURISTIQUE 1973-1977

Un des aspects intéressants de cette étude est qu'elle propose des mesures précises qu'adopterait la République Rwandaise dans son approche de l'industrie touristique naissante. Cette étude nous servirait de "master plan". Elle prétend se situer dans la réalité 1972 et y réussit assez bien.

En ce qui concerne la méthode suivie, avant de déterminer les procédures et leur pourquoi, elle nous fixe les buts à atteindre:

Aujourd'hui: 1971	Logements	Emplois	Voyageurs
	195	280	22.400
1977	600	1.050	50.000

Compte tenu de cet objectif, elle réexamine nos atouts actuels, passe aux recommandations pour la mise en oeuvre du capital touristique et souligne les impératifs en capitaux, en termes d'infrastructure ainsi que les réformes administratives et en matière de coopération entre divers ministères.

Une note de synthèse de ce rapport n'apporterait rien de nouveau aux ministères intéressés par le Tourisme. Les vastes problèmes interactionnels du Tourisme ne seront cernés que par un chacun qui voudra examiner de près, et de son point de vue, les questions analysées dans ce rapport.

Nous dégageons toutefois de cette étude les points que nous estimons les plus importants:

1. EQUIPEMENT HOTELIER

Le rapport GINSBACH fixe comme objectif 1977 un nombre de voyageurs 55.000 devant être hébergés au Rwanda et l'implantation de 408 nouvelles unités rentables. Le rapport de la sous-commission avait fixé comme objectif 40.000 voyageurs en 1976 (1) et l'implantation de 420 nouvelles unités pour les abriter.

L'important dans cette partie du rapport GINSBACH est la recommandation de construire dans les centres touristiques qui s'y prêtent des unités bungalow-cases équipées, dont le coût ne dépasserait pas F 400.000 l'unité (2). Ceci aboutirait à une meilleure utilisation des crédits de 295 millions prévus sur le Projet 71/75 par la Belgique.

En effet, si l'on considère que le coût de la construction d'une unité chambre dans certains hôtels à Kigali est actuellement estimée à F Rw. 2.000.000, nous pouvons construire cinq unités bungalow avec cette même somme, c'est-à-dire héberger dix personnes au lieu de deux. Le Ministère du Tourisme est d'accord sur le choix de ce style bungalow qui cadre avec l'environnement et permet une utilisation plus efficace des crédits et particulièrement en ce qui concerne les régions touristiques suivantes: Gabiro et le PNK Sud, la région de Ruhengeri et du PNV ainsi que la péninsule de Kibuye.

Pour Byumba et Gitarama, nous demandons un style qui reflète l'identité et cadre avec l'environnement de ces deux centres.

(1) voir "Rapport de la Sous-Commission sur le Tourisme Deuxième Plan Quinquennal de Développement Economique et Social - Mars 1972.

(2) voir "Rapport GINSBACH" Chapitre B - "Moyens à mettre en oeuvre" paragraphe d) Coût des constructions, p 6.

Nous notons et reconnaissons que le style d'architecture choisi influence le coût de la construction des bâtiments et considérons la réaffectation des boni résultants du choix du style architectural soit à l'affectation d'autres établissements hôteliers soit à l'affectation aux centres d'animation des zones de développement touristique.

Le Ministère de l'Information et du Tourisme note l'importance de pouvoir disposer d'équipement d'animation touristique dans certains centres si ce secteur de l'animation a été étudié conjointement avec les autorités compétentes (1).

2. CAPACITE DES NOUVELLES INSTALLATIONS HOTELLIERES (2)

Kigali: Le rapport GINSBACH prévoit un supplément de 79 unités pour Kigali. Ce chiffre sera rapidement atteint par l'achèvement de 57 unités dans le nouvel hôtel de la "Société Rwandaise d'Hôtellerie et de Tourisme" et l'extension des Diplomates. D'ici 1977, la capacité hôtelière de Kigali en chambre de 1ère catégorie devra probablement atteindre 130 à 150 chambres supplémentaires. Ces initiatives peuvent être réservées aux privés et Kigali, capitale, sera toujours sujette aux incidences économiques, politiques et autres qui influencent le développement d'une capitale. Nous nous contentons de constater ces phénomènes et nous nous cantonnons à notre planification à court terme.

Toutefois, nous insistons sur l'obtention d'un crédit pour l'agrandissement de l'Hôtel des Diplomates d'au moins 20 unités (3). Cette attitude se justifie primo par le fait que cet établissement est destiné à faire fonction de centre de formation hôtelière (voir rapport de la Sous-Commission - Planification Deuxième Plan Quinquennal) et secundo l'extension des unités de logement du "Diplomates", en assureront une meilleure rentabilité.

Gisenyi: quelques 70 unités de logement sont rapidement nécessaires à Gisenyi. Comme le souligne le rapport GINSBACH, nous comptons ici sur des initiatives privées, surtout allemandes, pour valoriser cette région.

<u>Akagera Sud</u> :	65 unités
<u>Akagera Nord</u> (Gabiho):	<u>41 unités</u>
Total:	106 unités

Le Ministère de l'Information et du Tourisme se permet d'insister encore une fois sur le choix du style genre "lodge" c'est-à-dire bungalows ou unités pavillonnaires à des prix raisonnables (le rapport MATTON semble faire état d'un grand hôtel du genre classique puisqu'il y serait réservé dans ce rapport une somme d'environ Fr.Rw. 135 millions). Nous préférierions quant au tourisme nous cantonner aux unités moins chères.

- (1) Par équipement d'animation touristique nous entendons bateaux - ski nautique - vedettes - petits voiliers - golfe miniature - centre de jeux pour enfants. Nous constatons par expérience que les programmes d'animation ne peuvent fonctionner avec efficacité que dans le cadre d'études préalables d'un programme mis au point avec des agences de voyage et bien chiffré et inclus dans la planification globale
- (2) L'ordre suivi dans le tableau qui suit ne tient pas encore compte des priorités et du timing; cette question fait l'objet du chapitre
- (3) Le rapport GINSBACH envisage également cette solution qui demande à être résolue d'urgence - celle de la formation du personnel hôtelier au Rwanda dans l'immédiat.

Ruhengeri (région): 65 unités pavillonnaires dont l'ensemble forme un village de vacances. Une presqu'île contre Bugarama (Kagogo) semble toute désignée pour cette implantation. C'est un des seuls terrains qui n'est pas envahi par l'agriculture et qui descend non pas à pic mais en gradins dans le Lac. Une ligne de haute tension passe à 800 mètres de cette péninsule qui pourrait facilement être équipée électriquement.

Kibuye: 65 unités.
Le projet 27/70 stagne depuis deux ans. Le terrain du Guest-House actuel s'échelonne sur une vaste baie et une péninsule d'environ 900 mètres de long. Ce terrain est particulièrement propice aux unités pavillonnaires et la valeur du site réside surtout dans son boisement actuel et son calme.
Le Ministère de l'Information et du Tourisme insiste pour que le plan adopté cadre avec l'environnement sans le bouleverser mais plutôt en le mettant en valeur et recommande qu'un type d'unité pavillonnaire y soit implanté - quitte à revoir un plan actuellement à l'étude. Nous n'ignorons pas la position actuelle en cul de sac de Kibuye et en tiendrons compte dans notre programmation et timing.

Byumba: Restaurant-bar + 15 unités d'appoints
Ce bar restaurant sera une étape intermédiaire entre Kabale - Gabiro
Gabiro - Ruhengeri - Gisenyi ou
Kigali - Gabiro +
ce carrefour est avant tout un centre de restauration et sera utilisé par les voyageurs en route dans le Nord du pays et y transitant soit vers l'Est, soit vers l'Ouest soit vers le Centre.

Gitarama: Restaurant-bar + 35 unités d'appoint
Ce centre joue un rôle relativement important dans la vie politique du pays. Il possède maintenant un centre de santé, l'université radiophonique et il s'y tient de fréquents rallies politiques. Cet hôtel serait doté d'une salle de conférence et il serait agréable à tous qu'il revête un certain cachet - puisque Gitarama fait partie de l'histoire rwandaise.

Butare: 65 unités pavillonnaires.
Serait destiné à héberger le monde des activités culturelles et scientifiques ainsi que les voyageurs ayant comme but une visite à la source du Nil ou à la forêt primaire de Nyungwe, à l'Arboretum ainsi qu'au Musée National. C'est également un complément, normal au campus universitaire et au centre de recherche de l'INRS.

Remarque: cet hôtel s'adresse à un public spécial et nous recommandons qu'il reste simple et à des prix abordables à un maximum de monde y compris les étudiants. Si Butare n'est pas inclus dans le rapport GINSBACH, nous croyons bon de relever qu'un hôtel supplémentaire sera nécessaire à Butare dans l'avenir. Il nous permettrait de développer un aspect particulier du tourisme à vocation créative et récréative avec l'accent sur la culture (vannerie, travail de fer, orfèvrerie).

Shanguqu: 65 unités pavillonnaires.

Shanguqu en effet deviendra un but d'excursion par voie lacustre au départ de Gisenyi et de Kibuye.

Il bénéficiera de la proximité de Bukavu et du transit du Zaïre.

Il existe également des projets économiques multiples à l'étude pour cette région.

Shanguqu sera également à un carrefour de la nouvelle infrastructure routière, Zaïre, Burundi, Rwanda.

Si cet établissement n'est pas prioritaire, il mérite toutefois d'être retenu dès maintenant dans la programmation de la relance économique de cette région.

3. PRIORITES DES IMPLANTATIONS

Le Ministère de l'Information et du Tourisme déterminera ces priorités selon la logique des diverses études et selon des axes touristiques rentables (circuits intégrables actuellement par les agences de voyage).

Nous tenons également compte des unités dont nous disposons actuellement en construction dans ces régions:

URGENCES:

1. KIGALI

A. Kigali disposera de 60 chambres supplémentaires, c'est-à-dire 120 lits, pour la fin 1973.

B. Toutefois nous considérons l'agrandissement de l'Hôtel des Diplomates (20 unités supplémentaires) comme une urgence (centre de formation hôtelière et meilleure rentabilité).

2. AKAGERA

Gabiro - achever l'hôtel que l'on a commencé et porter sa capacité à 41 chambres. Le projet a assez duré et a subi plusieurs retards fortuits.

3. KIBUYE

65 pavillons. Le projet 27/70 a également été bloqué suite aux désaccords sur des points techniques entre Bruxelles et Kigali. Le moment semble choisi pour faire table rase des plans vieux de deux ans et d'exécuter Kibuye en tenant compte de ses besoins réels et des éléments nouveaux du rapport GINSBACH. Il s'agirait d'unités pavillonnaires genre bungalows et non pas d'un bloc de quatorze chambres non rentable pendant une première phase qui pourrait se prolonger indéfiniment.

4. AKAGERA-SUD

65 pavillons.

Nous pensons que l'implantation d'une unité hôtelière du genre lodge dans le Sud du PNK nous permettra une meilleure rentabilisation du Parc et, surtout, que l'occupation du Sud de ce territoire permettra un freinage du braconnage dans cette région peu fréquentée.

5. RUHENGARI

Région du Parc des Volcans.

65 unités pavillonnaires formant un village de vacances sur la péninsule de KAGOGO (Bugarama).

- 6. GITARAMA: Restaurant-bar
et 35 chambres d'apport
- 7. BYUMBA: Restaurant-bar
et 15 unités d'apport
- 8. BUTARE: Hôtel de 65 unités
- 9. CYANGUGU: Hôtel de 65 unités

Tableau récapitulatif des priorités
avec coût approximatif

Ville	GINSBACH	MIN. TOURISME	Priorités	Coût approximatif
KIGALI	79	60* 20 H. des D.	1	40.000.000
PNK - GABIRO	41	41	1	16.400.000
GITARAMA	10	35	1	35.000.000
KIBUYE	65	65	2	26.000.000
GISENYI	65	65*	2	PRIVE ALLEMAGNE
PNK - SUD	65	65	3	26.000.000
RUHENGERI	65	65	4	26.000.000
BYUMBA	15	15	5	6.000.000
BUTARE	-	65	6	26.000.000
CYANGUGU	-	65	7	<u>26.000.000</u>
				227.400.000

* Rappelons que Kigali et Gisenyi sont laissés à l'initiative privée - sauf l'extension des Diplomates. Toutefois, nous considérons Gisenyi comme faisant partie du grand triangle et comme zone prioritaire de développement.

4. COUT DES DOSSIERS TECHNIQUES

Si le rapport GINSBACH suggère la création d'une Société de Gestion et de participation, notons qu'elle n'existe pas encore. Il est évident que ces projets doivent être chiffrés et établis et que cela fait le travail de spécialistes. Le Ministère de l'Information et du Tourisme recommande donc qu'il soit prévu sur les projets une somme de 10 % du montant total de chaque projet, somme qui reviendrait à l'étude et l'établissement des dossiers de ces implantations. Le mode d'établissement des dossiers devra être clairement établi et la procédure clairement définie pour éviter les erreurs du passé.

5. SOURCES DE FINANCEMENT

- A. Remarquons que l'extension de l'Hôtel des Diplomates pourrait être demandée à la France dont la compagnie nationale AIR FRANCE volera par Kigali sous peu (1).

(1) voir "Formation
du Personnel hôtelier"

B. En ce qui concerne la Belgique et ses projets 71/75, nous disposerions sur une période de cinq ans de quelque 295 millions et d'un solde de 12.000.000 sur le projet 27/70 soit 307 millions au total.

Le Ministère de l'Information et du Tourisme constate qu'une somme de 60 millions semble être réservée pour l'amélioration de la bretelle Gabiro - Gatsibo (voir protocole et rapport MATTON). Dans le cadre de nos études, nous ne reconnaissons pas la priorité de l'amélioration de cette route carrossable comme un impératif prioritaire et devons estimer que cette somme serait mieux utilisée dans le renforcement de l'infrastructure hôtelière.

Effectivement, la décision de maintenir 60 millions à la refecton de cette route nous force à renoncer à 30 chambres de première catégorie (Ex. Addition de 20 chambres à l'Hôtel des Diplomates) ou à 150 pavillons équipés. Jusque maintenant il semble démontré qu'il a été plus aisé de trouver des capitaux pour l'infrastructure routière que pour l'infrastructure hôtelière.

Si la Belgique maintient son point de vue, il nous reste 247 millions. Dans ces conditions, nous en proposons la répartition suivante:

	<u>unité</u>	<u>coût approximatif</u>
1. Hôtel des Diplomates	(20)	Fr. 40.000.000
2. Akagera Nord (Gabiro)	(41)	Fr. 16.400.000
3. Akagera Sud	(65)	Fr. 26.000.000
4. Ruhengeri	(65)	Fr. 26.000.000
5. Gitarame	(35)	Fr. 35.000.000
6. Byumba	(15)	Fr. 6.000.000
7. Butare	(65)	Fr. 26.000.000
8. Cyangugu	(65)	Fr. 26.000.000
	<u>Total:</u>	<u>Fr. 227.400.000</u>

Il nous resterait donc 20 millions pour doter les Parcs Nationaux et un Office du Tourisme.

6. FORMATION DU PERSONNEL HOTELIER

Il est estimé que dans le cadre du développement touristique la République aura besoin de quelque 1000 éléments formés à l'Hôtellerie.

La catégorisation est la suivante:

- a) Cadre supérieur: 8 % (Directeur, Sous-Directeur, Chef de réception)
- b) Cadre moyen: 25 % (Caissiers, Cuisiniers, Pâtisseries)
- c) Exécution avec qualification hôtelière: 47 %
- d) Exécution sans qualification hôtelière: 20 %

C'est dans la catégorie d) et b) que la République doit veiller, et de d'urgence, à former des stagiaires.

Tous les pays visités pourraient utilement être contactés pour obtenir des bourses d'études dans ce secteur - particulièrement la France, qui pourrait s'y intéresser de plus près à cette question puisque AIR FRANCE et sa subsidiaire la chaîne d'hôtel "Les Relais Aériens" considéreraient la possibilité d'investir dans l'hôtellerie au Rwanda.

C O N C L U S I O N S

Nous considérons le présent document et ses données comme l'outil logique devant servir aux négociateurs de la Commission mixte belgo-rwandaise, qui seront aussi en mission dans d'autres pays d'Europe. Ce document est complémentaire aux diverses études et rapports fait cette année sur le développement touristique.

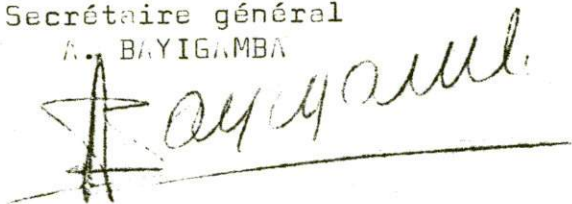
Le rapport GINSBACH n'est en notre possession que depuis quelques 78 heures et ce rapport a été rédigé en tenant compte des directives les plus importantes de ce rapport et de notre planification quinquennal.

Kigali, le 9 septembre 1972

Par ordre et pour le Ministre
de l'Information et du Tourisme,

Le Secrétaire général

A. BAYIGAMBA

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "A. Bayigamba", is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat cursive.

RUHENGARI ET TOURISMECONSIDERATIONS GENERALES SUR RUHENGARI

Pour parler de Ruhengeri sur le plan touristique il faut avant tout situer cette région par rapport à l'ensemble des attractions touristiques du Pays.

Ruhengeri si situe à une étape idéale entre le Parc National de l'Akagera (156Km) et les rives du Lac Kivu (63Km). Ce centre est à quelque 120Km de la Capitale, Kigali. Le touriste peut s'y reposer ou prendre Ruhengeri comme point de départ pour une excursion vers le Parc National des Volcans. En effet par divers chemin, les cinq principaux Volcans peuvent être atteints au départ de Ruhengeri. On peut également prendre cette Préfecture comme point de départ et de retour pour faire "Le circuit des Lacs". Ce circuit des Lacs BULERA et RUHONDO est en effet de toute beauté et constitue en soi une des attractions diversifiées de la région.

Ruhengeri est à quelque 28 Km du poste frontière de Cyanika point d'entrée ou de sortie déservant l'Uganda et une étape facile pour MWEYA Lodge dans le Queen Elizabeth Park. La température de Ruhengeri est fraîche, et vivante, (altitude 1.860 m) la région est verdoyante et de multiples paysanats y créent une animation constante des paysages.

Ruhengeri possède donc en soi une série d'atouts touristiques.

ANIMATION DE LA REGION

Si sur le plan hôtelier Ruhengeri est plus faiblement occupé que d'autres secteurs (moins de 20 %), cela peut être attribué au fait que ce centre n'est pas animé sur le plan touristique.

1) LE PROBLEME DE L'ACCES AU PARC NATIONAL DES VOLCANS

On constate en effet qu'un touriste arrivant à Ruhengeri et décidant de se rendre dans le Parc des Volcans ne dispose pas de guide sur place. Le visiteur peut devoir attendre 48 heures et plus pour trouver un guide et prendre le départ. Ce manque d'organisation est dû aux Eaux et Forêts qui manquent de personnel et ne sont pas organisés pour faire face aux besoins des touristes en guides.

Le visiteur ne peut pas se permettre de perdre deux jours de vacances à attendre qu'un guide se présente et continue son chemin soit vers Gisenyi soit vers d'autres destinations.

Il faudrait donc à l'avenir que le Parc veille à tenir en permanence un ou deux guides qui puissent dès le jour de l'arrivée des touristes, les prendre en charge et leur offrir une excursion en règle, et non pas une "Marche forcée" au sommet d'un Volcan.

Les visiteurs sont là pour se promener et non pour accomplir un exploit sportif fatigant.

2) ASCENSION DES VOLCANS ET PROMENADES DANS LE PNV

L'organisation de ces excursions demande à être revue et organisée d'une autre manière. Des buts d'excursion et de promenade combinant l'utilisation d'un véhicule et des promenades à pieds devraient être structurés.

Les excursions devraient être incluses ensuite dans des dépliants à publier sur la région. Il faudrait alors diffuser ces dépliants dans les pays limitrophes et à l'étranger pour faire savoir aux visiteurs éventuels que Ruhengeri offre des possibilités d'occupations et de loisirs organisés variés.

3) SPORT EQUESTRE

Dans le but encore d'animer les lieux, il serait intéressant qu'un hôtel dans cette région tienne des chevaux à la disposition du visiteur, qui pourrait faire une série des promenades à cheval dans la région.

Il est également recommandé que pour certaines ascensions des chevaux soient mis à la disposition des visiteurs pour rendre l'ascension moins fatigante.

4) VISITES DES GROTTES :

Pour la mise en valeur de cet atout original, un autre but de promenade serait la visite de certaines grottes de la région.

En effet, si du point de vue géographique les grottes de la région de KIDAHO ne présentent que peu d'intérêt, ces grottes présentent un intérêt folklorique et culturel, certain dans la mesure où elles ont servies de sépulchres ancestraux.

La plus fournie de ces grottes en souvenirs et en ossements pourrait être renseignée dans les hôtels et sur les cartes géographiques à publier, et visiter au cours d'une promenade par les touristes.

Il faudrait évidemment préserver ces lieux en interdisant d'en déplacer les ossements et objets pouvant s'y trouver. Eventuellement un villageois proche de ces grottes en deviendrait un gardien et servirait de guide aux visiteurs. Il serait non appointé mais encaisserait Fr 50 par visiteur.

5) ANIMATION DES LACS :

Si les Lacs offrent des possibilités de natation sans encombre, ceci reste insuffisant pour retenir le touriste dans la région. Il serait donc souhaitable que les promoteurs du tourisme dans cette région mettent quelques petits bateaux et canots à moteur sur le Lac. Ceci mettrait à la portée des visiteurs une activité nouvelle.

5) Danses traditionnelles et groupes folkloriques

Les promoteurs du tourisme dans cette région ainsi que la Préfecture auraient avantage à encourager tous les groupes folkloriques de la région et à en établir un inventaire dès maintenant.

Un groupe au moins devrait être basé à Ruhengeri ou près de Ruhengeri et devrait pouvoir se produire sur requête des visiteurs soit dans la soirée soit sur réservation à l'avance par les agences de voyage.

Le tarif des danses devrait être fixé d'avance pour le groupe et ses tarifs affichés tant à la Préfecture que dans les hôtels du pays, surtout ceux de Gisenyi-Gabiro et Kigali d'ou partent de nombreux visiteurs à destination de Ruhengeri.

Ces groupes folkloriques ainsi que leurs danses ou traditions particulières seraient décrites dans les dépliants à éditer sur cette région et leurs tarifs y seraient publiés.

III- PLANTATIONS HOTELIERES ACTUELLES ET A VENIR

- A- L'hôtel MUHABURA a une capacité de 14 chambres (28 lits) et Bar Restaurant. Il est éclairé électriquement possède l'eau courante chaude et froide. Son taux d'occupation lit se situe à une moyenne en dessous de 20% et reflète une fréquentation touristique peu élevée pour les raisons énoncées plus haut (manque d'animation de la région). Sur le plan international cet hôtel ne se classe pas parmi les hôtels de 1ère classe et gagnerait à être sérieusement modernisé avant peut être d'être agrandi.
- Cette opération requiert du capital et un organisme national Rwandais (soit une banque, soit un organisme de Gestion et de Participation) aurait avantage à encourager ces transformations, sinon à aider à leur financement. Notons que cet hôtel situé dans la préfecture de Ruhengeri à proximité des centres commercial et administratifs bénéficie et bénéficiera de la clientèle dite " de passage ou d'affaire " par opposition à la clientèle touristique proprement dite. Cette clientèle est actuellement plus importante pour cet hôtel que le passage touristique.
- B- Le rapport Ginsbach préconise une nouvelle implantation de 65 unités (130 lits) dans cette région. Une presqu'île sur le Lac Bulera (à Kagogo - Bugarama) inoccupée, semble devoir se prêter admirablement à une telle réalisation. En effet cette presqu'île descend par étage vers le Lac Bulera et bénéficie d'un boisement idéal. Là vue sur les passages environant et le Lac Bulera y est grandiose. L'eau (pour la natation, les sports nautiques et les besoins de l'hôtel) y est à proximité; 80 mètres de chaque côté. Finalement une ligne de haute tension venant de la centrale de Ntaruka passe à environs 800 mètres de cette péninsule. Cette péninsule serait la propriété des mines de Bugarama. Elle est la seule péninsule non envahie par les cultures et non encerclée par des villages.

IV- CONCLUSIONS

Le tourisme dans la région de Ruhengeri se développera harmonieusement à condition de l'inclure dans le développement global touristique du Pays. L'animation touristique de cette région reste un besoin évident et devrait être entreprise sans tarder. Les touristes ne s'attardent pas à Ruhengeri puisqu'ils ignorent ce qu'on peut y faire et ce qu'on pourrait y faire, n'est pas organisé.

La protection du Parc National des Volcans et de sa faune sont un des atouts destinés à valoriser Ruhengeri.

La première étape de développement du 2ème plan quinquennal qui prévoit ce renforcement de la capacité hôtelière du grand triangle Kigali - Gabisiro - Gisenyi - Ruhengeri, fera automatiquement bénéficier Ruhengeri d'une plus grande fréquentation touristique.

Le rapport Ginsbach maintenant à l'étude envisage une expansion importante du tourisme dans cette région, si les mesures d'animation sont mises en oeuvre.

Kigali, le 10 Août 1972

CHAPITRE III: EXECUTION DU BUDGET 1972

A. BUDGET ORDINAIRE DES DEPENSES

Articles budgétaires	:Crédits de- :mandés 1972: :(y compris : factures :impayées 71):	: Impayées au : 31/12/71 :	: Crédits : accordés :	: Dépenses au : 31/12/72 :	: Impayées au : 31/12/72 :
12.053.01.00	: 1.102.000:	:	: 1.086.000:	: 963.332:	:
03.00	: 638.000:	: 336.680:	: 520.000:	: 518.856:	: 258.824:
04.00	: 189.000:	:	: 160.000:	: 182.064:	:
05.01	: 225.000:	:	: 20.000:	: 19.630:	:
05.09	: 627.000:	:	: 500.000:	: 500.000:	:
07.00	: 5.000:	:	: 5.000:	: 2.450:	:
	: 2.786.000:	: 336.680:	: 2.291.000:	: 2.186.332:	: 258.824:
12.054.01.00	: 1.852.000:	:	: 1.340.000:	: 1.038.060:	:
03.00	: 458.000:	: 34.438:	: 250.000:	: 249.685:	:
04.00	: 254.000:	:	: 220.000:	: 221.596:	:
05.01	: 2.214.000:	: 1.003.205:	: 1.180.000:	: 1.173.466:	: 1.350.000:
05.09	: 989.000:	:	:	:	:
	: 5.767.000:	: 1.037.643:	: 2.990.000:	: 2.682.807:	: 1.350.000:
12.055.01.00	: 6.725.000:	:	: 4.800.000:	: 4.673.375:	:
03.00	: 1.366.000:	: 741.488:	: 660.000:	: 659.538:	: 554.589:
04.00	: 590.000:	:	: 480.000:	: 517.589:	:
05.01	: 1.554.000:	:	: 1.000.000:	: 884.387:	:
05.09	: 3.302.000:	:	: 430.000:	: 430.000:	:
	: 13.537.000:	: 741.488:	: 6.940.000:	: 7.164.887:	: 554.549:
12.056.01.00	: 1.016.000:	:	: 1.000.000:	: 757.138:	:
03.00	: 892.000:	:	: 310.000:	: 307.973:	:
04.00	: 313.000:	:	: 250.000:	: 247.376:	:
05.01	: 3.800.000:	: 1.548.960:	: 350.000:	: 247.310:	:
05.09	: 978.000:	: (facture	:	:	:
	:	: transmise au:	:	:	:
	:	: Minicoop :	:	:	:
	: 6.990.000:	: 1.548.960:	: 1.910.000:	: 1.559.797:	:

Ainsi, avant d'entrer en discussion budgétaire pour l'exercice 1972 au Ministère des Finances, une note concernant les points sur lesquels on devrait insister a été faite à l'attention de S.E. Monsieur le Ministre de l'Information et du Tourisme, dont voici la teneur:

LES POINTS SUR LESQUELS IL FAUDRAIT INSISTER AU
COURS DE LA DISCUSSION DU PROJET BUDGETAIRE 1972

Les "Voyages de Service"

1^o Cabinet: crédits votés: 260.000 frs
engagements au 30/9/1971: 216.943 frs
les impayées: 218.084 frs
crédits proposés par Minifin: 360.000 frs.

Il faudrait donc augmenter à cette proposition 200.000 frs de crédits pour pouvoir liquider ces impayées.

2^e Radiodiffusion: crédits votés: 510.000 frs
 engagements au 30/9/1971: 464.763 frs
 les impayées: 481.000 frs
 crédits proposés 1972: 630.000 frs

Vu que les véhicules sont constamment en circulation, ils imposent beaucoup de réparation et de consommation, il faudrait aussi augmenter les impayées de: 281.000 frs.

La conséquence de peu de crédits, c'est que les grosses réparations qui surviennent aux véhicules ne peuvent pas être faites à cause de manque de crédits; ainsi au cours de cette année, nous avons traversé les moments difficiles; nos véhicules sont tombés en panne, tels que la KOMBI A 0791, ses réparations demandaient une somme de 70.418 frs; or les crédits accordés trimestriellement ne pouvait pas supporter et les réparations régulières et les consommations en carburants et les diverses déclarations du Personnel;

la KOMBI A 0575, qui sortait il y avait seulement 2 mois du garage de TPM, demandait une somme de 62.926 frs

la VOLVO A 0565: 61.139 frs.

Bref, le crédit libellé qui se trouvait devant beaucoup de besoins (essence, réparations journalières de l'une ou l'autre voiture, déclarations de créance du Personnel: kilométriques et Restaurant) ne pouvait pas permettre la réparation de l'un de ces véhicules en panne. De là vient que, tous ces véhicules devraient être déclassés et les remplacer par les autres.

A Ainsi le Service de la Presse devrait avoir une voiture car, bien qu'il y ait des fonctionnaires qui bénéficient des indemnités kilométriques, leurs véhicules ne peuvent pas satisfaire tous les besoins de déplacements de ce Service.

Le Service de la Radiodiffusion devrait avoir au minimum 2 véhicules plus ou moins solides; les véhicules de la Radiodiffusion sont condamnés à passer par de très mauvaises routes car ils doivent aller chercher le Personnel de la Radio dont la majorité habite dans des endroits dont les voies d'accès sont en très mauvais état.

Il faudrait aussi que les chauffeurs jouissent des indemnités de Restaurant ou des heures supplémentaires.

Matériel de l'Information-Presses:

- crédits accordés 1971: 1.180.000 frs
- engagements au 30/10/1971: 1.172.000 frs
- Impayées: 722.955 frs

Il faudrait donc que ces impayées soient retenus pour l'exercice 1972.

Des montants assez inférieurs à ceux des impayées ont été retenus et les dépenses nécessaires comme pour les pannes des véhicules jour après jour, les reportages en dehors de Kigali qui, se sont multipliées et faisant accroître les consommations en carburants, indemnités kilométriques et de restaurant, etc...

Le même nombre des journaux IMVAHO et RWANDA CARREFOUR D'AFRIQUE a été maintenu, alors que le coût annuel des journaux est:

- IMVAHO: 60.000 frs par mois
- RWANDA CARREFOUR D'AFRIQUE: 56.000 frs par mois

et ce même crédit supporte les dépenses de matériel de la Presse, tels que: matériel du Labo-Photos, matériel de bureau et électricité et taxes sur les téléphones.

Telles sont les causes des impayées qui s'enregistrent après chaque année.

Ainsi ci-après il apparaît en détail l'exécution du budget 1972:

Départements	: Unités, grades et crédits: : acceptés et votés	: Unités effectives
Cabinet du Ministre	: Ministres : Secrétaire Général : Fonctionnaire Principal : 3 Fonctionnaires : : 1 Agent Principal	: Ministre : Secrétaire Général : Fonctionnaire Principal : 2 Fonctionnaires (dont 1 : à partir d'octobre 1972) : 2 Agents Principaux
	<u>1.086.000</u>	<u>963.332</u>
Information-Presse	: 1 Directeur Général : 2 Directeurs de Div. : 2 Fonctionnaires : 3 Agents	: 1 Directeur Général : 1 Directeur de Division : 3 Fonctionnaires : 2 Agents
	<u>1.340.000</u>	<u>1.038.060</u>
Radiodiffusion	: 3 Directeurs Généraux : : : 11 Fonctionnaires Ppau: : 7 Fonctionnaires : : 24 Agents Principaux : : : : : : :	: 1 Directeur Général : 3 Directeurs de Division : (après le 2è trim. 1972) : 7 Fonctionnaires Principaux : 8 Fonctionnaires : (dont 4 en stage) : 11 Agents Principaux : (dont 4 après le 2è trim. 72 : et 1 Agt Ppal a été retro- : gradé au grade d'Agent) : : 17 Agents (dont 2 sont en : stage dès le 2è trim. 72)
	<u>4.800.000</u>	<u>4.673.375</u>
Tourisme	: 2 Directeurs Généraux : : 1 Fonctionnaire Ppal : : 2 Fonctionnaires : 4 Agents	: 1 Directeur Général : 1 Directeur de Division : 2 Fonctionnaires Principaux : (dont 1 à partir d'oct. 72) : 1 Fonctionnaire : 3 Agents
	<u>1.000.000</u>	<u>757.138</u>

Voyages de Services

Départements	Accepté et voté	Effectifs
CABINET DU MINISTRE	Mercédès Benz	-Mercédès Benz A 0732 qui était A 08R jusqu'en juillet 1972
	- Assurances	-Mercédès A 0555 qui a été déclassé en août 1972
	- Indemnités kilomé- triques	-Citroën D-S A 08R acquise en juillet 1972
		Carburant: 86.300
		Réparations: 302.639
		Indtés klmques: 129.897
	<u>520.000</u>	<u>518.856</u>

Factures litigieuses

Réparations des véhicules (voir feuille en annexe): 237.924 frs

Transports par avion

Fact. 410/71: 6.500 frs: STAR
2972: 14.400 frs: TRANSINTRA
20.900 frs
Total des factures litigieuses: 258.824 frs

INFORMATION-PRESSE	Véhicules officiels	Entretien véh.	124.854
	Assurances	A 0727 (esce)	68.371
	Indtés kilométriques	Indtés kilom.	13.400
		Indtés de Rest.	<u>56.460</u>
	<u>250.000</u>		<u>249.685</u>

Factures litigieuses: 139.568 frs

RADIODIFFUSION	Véhicules officiels	Entretien véh.	318.048
	Assurances	Essence	143.200
	Indtés kilométriques	Indtés Kilom.	92.981
	et de Restaurant	Indtés de Rest.	<u>105.210</u>
	<u>660.000</u>		<u>659.439</u>

Factures litigieuses: Rwandamotor: 133.703
Mécanisation: 180.818
314.521

TOURISME	Véhicules officiels	Entretien véh.	153.694
	Assurances	Essence:	41.400
	Indtés kilométriques	Indtés kilom.	68.149
	Indtés de Restaurant	Indtés de Rest.	<u>44.730</u>
	<u>310.000</u>		<u>307.973</u>

Personnel s/contrat

Avant d'aborder le chapitre du Personnel s/contrat, je me permet d'y annexer la lettre du Ministère des Finances n° 184/Fin.08.01 du 25 janvier 1971, qui fixe les salaires du Personnel s/contrat et qui est en vigueur jusqu'à ce jour.

TRANSMIS copie pour information à:

- S.E. Monsieur le Président de la République Rwandaise à KIGALI
- S.E. Monsieur le Président de l'Assemblée Nationale à KIGALI
- S.E. Monsieur le Président de la Cour Suprême à NYABISINDU
- Monsieur le Ministre (tous)
- Monsieur le Secrétaire d'Etat (tous)
- Monsieur le Secrétaire Général à l'Assemblée Nationale
- Monsieur le Secrétaire Général à la Présidence de la République

Monsieur le Ministre,
Monsieur le Secrétaire d'Etat,
Monsieur le Secrétaire Général,

Subsidiairement à ma lettre n° 9/Fin. 08.01 du 8 janvier 1971, j'ai l'honneur de vous communiquer les précisions suivantes relatives aux salaires de base du Personnel s/contrat par mois:

- Chauffeur du Ministre:	5.000
- Chauffeur 1ère catégorie:	4.000
- Chauffeur 2ème catégorie:	3.000
- Dactylographe 1ère catégorie:	4.500
- Dactylographe 2ème catégorie:	4.000
- Dactylographe 3ème catégorie:	3.000
- Ouvrier spécialisé 1ère cat.:	4.500
- Ouvrier spécialisé 2ème cat.:	4.000
- Ouvrier spécialisé 3ème cat.:	3.000
- Planton:	1.500 à 2.000
- Sentinelle:	1.100 à 1.400
- Ouvrier permanent:	1.000 à 1.100
- Journalier:	930

(Une prime de 1.000 frs peut être accordée au Chauffeur du Ministre). Les indemnités diverses seront calculées en fonction de cette base, sauf les allocations familiales qui sont 130 frs pour la femme et 65 frs pour l'enfant.

Par ouvrier spécialisé, il faut entendre des agents tels que les aides-infirmiers, les maçons et menuisiers, les techniciens de tout genre... comme il s'en trouve au Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage, des Travaux Publics et Énergie, de l'Information et du Tourisme, des Postes, Télécommunications et Transports.

Il faut noter cependant que l'application de ces salaires ne peut en aucune façon provoquer des dépassements de crédits à l'article Personnel sous contrat. Il appartient donc à chaque département de déterminer le nombre et la qualification de ses agents s/contrat qui lui permettent de ne pas faire de dépassement.

sé: F. NZANANA
Ministre des Finances

Dès l'apparition de la précitée, nous avons arrêté les salaires de notre Personnel s/contrat.
 Ci-après, vous trouverez également la note faite pour l'application de cette nouvelle instruction qui devait respecter le dernier alinéa de la dite lettre du Ministre des Finances; c'est-à-dire que le calcul de salaires de base de ce Personnel a été rigoureusement arrêté en fonction des crédits votés.

Note à Monsieur le Ministre
 de l'Information et du Tourisme
 à KIGALI

avec copie pour information à:
 - Monsieur le Secrétaire Général
 au Ministère de l'Information
 et du Tourisme à KIGALI

Monsieur le Ministre,

Conformément à la lettre n° 184/Fin.
 08.01 du 25 janvier 1971 du Ministre des Finances, relative à la fixation de salaires du Personnel sous contrat, j'ai l'honneur de vous donner les considérations ci-après.

A) Personnel concerné:

a) Chauffeur du Ministre: SIMPALINKA Gratien

- Salaire de base: 5.000 frs
- Prime: 1.000 frs
- Allocations familiales: 130 frs (pour femme)
65 frs (pour enfant)
- Indemnités de logement: 10% de salaire de base
+ allocations familiales
- Pension: 3% du salaire de base
- Txe professionnelle: selon barème 1970
- Soins de santé: 500 frs par an.

b) Les autres chauffeurs: UHAWENUMUGABO Michel, MUHINEZA Marti,
 NZAMWITA Tharcisse, KAYOMBYA Landoald
 et RUKEBESHA Innocent

- Salaires de base: 4.000 frs
- Avantages et charges sociaux: même calcul que pour
le Chauffeur du Ministre

Chauffeur de la Vedette: KANYAMUGENGE

- Salaire de base: 3.000 frs (2ème catégorie)
- Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

c) Ouvriers spécialisés:

Opérateurs TELEX: RUKIMBIRA Laurien, CONDO Gédéon
 et NYANDWI Ferdinand

- Salaire de base: 4.000 frs (2ème catégorie)
- Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

Téléphoniste: UWERA Emma-Marie

- Salaire de base: 3.000 frs (3ème catégorie)
- Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

- d) Dactylographes: BIDEI Pierre (Secrétaire-Dactylo à Gisenyi)
 - Salaire de base: 4.000 frs (2ème catégorie)
 - Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

NYIRANEZA, Thérèse

- Salaire de base: 3.000 frs (3ème catégorie)
 - Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

e) Plantons

1) Deux standardistes: RUKEMURA et SEBUTUKU

- Salaire de base: 2.000 frs
 - Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

2) Planton pour le Cabinet: SEBISAHO

- Salaire de base: 2.000 frs
 - Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

3) Autres plantons

les plus anciens: MUNYAKAZI Pierre et MUNYAKAZI Landoald

- Salaire de base: 2.000 frs
 - Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

les autres: KABANO, KAMAYUBONYE et RWAKAGABO

- Salaire de base: 1.800 frs
 - Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

4) Les autres: MUHAMAZI, NYARWAYA et BIGANIRO

- Salaire de base: 1.400 frs
 - Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

5) Les Veilleurs ou sentinelles: ZIKAMA et BIZIMUNGU

- Salaire de base: 1.400 frs
 - Avantages et charges sociaux: même calcul que précédemment

B) Leurs affectation et imputations budgétaires

Article 053.04.00 (Personnel s/contrat Cabinet du Ministre)

- SIMPALINKA Gratien (chauffeur):	7.104,5 frs (montant brut)
- UWERA Emma-Marie (téléphoniste):	3.465,- frs
- SEBISAHO François-Xavier (Planton):	<u>2.657,5 frs</u>
	13.227,- frs

par an: 151.751 frs/150.000 votés

Article 054.04.00 (Information-Presses)

- MUHINEZA Martin (chauffeur):	4.957,5 frs
- NYIRANEZA Thérèse (dactylographe):	3.465,- frs
- MUNYAKAZI Pierre (planton):	2.657,5 frs
- MUHAMAZI Théodomir (planton):	1.740,- frs
- NYARWAYA Théoneste (planton):	1.740,- frs
- BIZIMUNGU Jean (veilleur):	<u>1.824,5 frs</u>
	16.384,5 frs

par an: 196.614 frs/200.000 votés

Article 055.04.00 (Radiodiffusion)

- UHAWENUMUGABO Michel (chauffeur):	4.957,5 frs
- RUKEBESHA Innocent (chauffeur):	4.743,- frs
- KAYOMBYA Landoald (chauffeur):	5.105,5 frs
- NYANDWI Ferdinand (opérateur Téléx):	4.600,- frs
- CONDO Gédéon (opérateur Téléx):	4.600,- frs
- RUKIMBIRA Laurien (opérateur Téléx):	4.600,- frs
- RUKEMURA Charles (standardiste):	2.739,- frs
- SEBUTUKU Célestin (standardiste):	2.300,- frs
- KABANO Raphaël (planton):	2.499,- frs
- KAMAYUBONYE Cyprien (planton):	2.223,- frs
- RWAKAGABO Théoneste (planton):	2.080,- frs
	<u>40.446,- frs</u>

par an: 485.352 frs/480.000 votés

Article 056.04.00 (Tourisme)

- NZAMWITA Tharcisse (chauffeur):	4.814,5 frs
- KANYAMUGENGE Boniface (chauffeur vedette):	3.959,5 frs (Gisenyi)
- BIDEI Pierre (Dactylo Gisenyi):	4.264,- frs
- MUNYAKAZI Landoald (planton Kigali):	2.729,- frs
- BIGANIRO (planton Gisenyi):	2.597,- frs
- ZIKAMA (veilleur Gisenyi):	1.967,5 frs
	<u>20.331,5 frs</u>

par: 243.978 frs/250.000 votés

Fait à Kigali, le 20 février 1971
Le Gestionnaire des crédits
P. GASHUGI

Dès le mois de janvier 1972, la même lettre nous est restée
comme instruction. Ci-après, vous en trouverez l'exécution.

a) Cabinet du Ministre

Désignations	Crédits votés	Dépenses effectives
1 Chauffeur	80.000	84.168
1 Standardiste	50.000	42.252
1 Planton	30.000	31.884
Frais pour veiller sur la voiture A 08R qui était tombée en panne	-	420
Heures supplémentaires à l'occasion de la visite de S.E. le Président du Zaïre	-	4.320
Avances accordées	-	19.000
	<u>160.000</u>	<u>182.044</u>

Le dépassement a été le résultat des avances
accordées qui sont imputées doublement.

b) Information-Presses

1 Chauffeur	60.000	60.602
1 Dactylo	50.000	42.518
1 Planton	30.000	34.718
2 Expéditeurs	60.000	57.436
1 Veilleur	20.000	27.440
	<u>220.000</u>	<u>221.596</u>

c) Radiodiffusion

Désignations	: Crédits : : votés :	Dépenses : effectives
3 Chauffeurs	: 180.000 :	184.276
3 Téléxmen	: 120.000 :	165.600
6 Plantons	: <u>180.000</u> :	<u>167.713</u>
	: 480.000 :	517.589

Les dépassements ont été causés à cet article du fait que le montant de crédits accordé pour les Téléxmen qui est inférieur à leur salaire de base. Ils ont gardé le même montant qu'ils avaient avant la nouvelle instruction concernant les salaires.

d) Tourisme

1 Chauffeur et 1 Pilote de la Vedette	: 120.000 :	119.344
2 Plantons	: 60.000 :	59.344
1 Dactylo	: 50.000 :	49.344
1 Veilleur	: <u>20.000</u> :	<u>19.344</u>
	: 250.000 :	247.376

L'engagement d'un chauffeur ne s'avérant pas nécessaire, le crédit qui avait été prévu pour ce chauffeur a servi à rémunérer 3 stagiaires "chauffeur-mécaniciens" se préparant à la Mécanisation depuis le mois d'avril 1972.

Il s'agit d'un stagiaire marié: 2.500 frs par mois
et de 2 stagiaires célibataires: 2.000 frs par mois, chacun.

Le crédit nous alloué pour notre Personnel s/contrat ne nous a offert aucune occasion de lui accorder les heures supplémentaires. Les agents s/contrat, tels que chauffeurs, téléxmen, standardistes et plantons sont obligés de par leur service d'excéder les 39h30' statutaires par semaine.

Nos avant-projets de prévisions budgétaires pour l'exercice 1972 prévoyaient les primes de ceux qui sont dans l'obligation de faire les heures supplémentaires et leur équipement vestimentaire. Ni l'un ni l'autre n'a été retenu. Le non-paiement de primes, compensant les heures supplémentaires que font les chauffeurs de la Radiodiffusion, a provoqué un malaise chez ce Personnel. Ils ne cessent de manifester leur mécontentement. Nous essayons de leur faire comprendre que toute dépense est faite selon les limites budgétaires, mais ils ne comprennent pas. Eux pensent que c'est la mauvaise foi de la Gestion des crédits. Il en résulte la méfiance et la petitesse de la conscience professionnelle. Cela se remarque dans la façon de respecter les instructions concernant les déplacements des véhicules, les pannes et les accidents des voitures fréquents qui coûtent trop d'argent, les absences injustifiées et les retards volontaires.

Les abus de ce genre sont sévèrement punis par les autorités compétentes mais ces punitions ne sont pas le remède; car "ventre creux n'a pas d'oreilles", comme dit l'adage français.

En effet, ils sont contents de leurs salaires de base et des indemnités y afférentes, mais ils se sentent victimes d'injustices eu égard aux fonctionnaires qu'ils conduisent en mission dans telle ou telle préfecture. Le déplacement d'un fonctionnaire d'une préfecture à l'autre lui donne droit à 630 francs par jour. Mais le chauffeur qui l'y a conduit n'a droit pas même à 10 francs, alors que lui aussi doit manger pour pouvoir travailler.

Pour conclure, pour parer aux difficultés enregistrées au service des transports, il faudrait:

- une prime bien déterminée en compensation des indemnités de restaurant et des heures supplémentaires pour les chauffeurs
- un règlement écrit prévoyant les mesures à prendre envers l'auteur de tel ou tel abus
- une réunion tous les lundis du Personnel s/contrat avec le ou les responsables de ce Personnel pour examiner ensemble comment le service a marché la semaine précédente
- un compte-rendu serait donné aux supérieurs hiérarchiques pour avis, considérations ou décisions éventuelles dans la limite du règlement établi.

MATERIEL

a) Cabinet du Ministre

Désignations	Crédits votés	Dépenses
Papiers pelures	:	6.000
Réparation d'une machine à calculer	:	1.250
Reliure du Rapport annuel 1971	:	1.000
2 Signataires	:	1.950
Taxes sur communications tél 5332, 5442	:	:
mois de mai et juin 1972	:	7.840
Cachet "Secrétaire Général"	:	360
Consommation "eau et électricité"	:	1.260
	20.000	19.630
Equipement: voiture du Ministre	:	:
(une citroën D.S. a été acquise):	400.000	400.000

b) Information-Presses

Imvaho	:	607.050
Rwanda Carrefour d'Afrique	:	239.155
Labo-Photos: papiers, films et produits	:	236.460
Taxes sur communications, tél 5758, 5218,	:	:
5201 et 6354	:	36.744
Eau et électricité	:	36.009
Matériel de bureau	:	18.048
	1.180.000	1.173.466

Matériel d'Equipement: 1 projecteur de cinéma, un écran et 1 robobineuse ont été reçus du Service de l'Equipement et Assurances. Ce matériel a été acheté sur le crédit de l'exercice 1971.

c) Radiodiffusion

Désignations	: Crédits : : votés :	: Dépenses
<u>Matériel pour studios et maintenance</u>	:	:
- Tubes pour éclairage, fiches de connexion, disques	:	134.494
- 50 exemplaires pour harmonie de la marche rwandaise	:	27.831
- Piles pour Nagras de reportage	:	38.290
- Livres et journaux pour la Documentation	:	55.199
- Taxes tél 5665, 5666, 5735, 5736, 5598	:	288.389
- Eau et électricité	:	134.521
- Réparations des machines à écrire	:	73.721
- Matériel de bureau: papiers duplicateurs, pelures, enveloppes, rubans, etc...	:	131.924
	1.000.000	884.387

N.B.: A la fin du mois de novembre 1972, il nous a été retourné les B.C. d'un montant de 105.360 frs qui n'ont pas été visés. Ces B.C. étaient pour acheter les bureaux du Ministre et du Secrétaire Général, stencils, agrafeuses, papiers à photocopie, carbones et blocs notes.

d) Tourisme

Matériel pour tirage de cartes	:	16.997
Taxes sur communications téléphoniques	:	42.524
Equipement vestimentaire des artistes	:	14.930
Tissu pour rideaux du Service du Tourisme	:	19.194
Assurances vedette "KALISIMBI"	:	88.925
Réparation vedette "KALISIMBI"	:	12.750
	350.000	195.320

B. BUDGET DES VOIE ET MOYEN1^{er} Abonnement à IMVAHOa) Versements en espèces

Date	Noms, prénoms et adresses	Montant	Document d'acquit
3/2/72	Commune KIYOVU	2.040	Reçu 4/72
10/2/72	RUZIRABWOBA Léodomir, Paroisse Rulindo - Kgli	40	1/72
11/1/72	NIYONZIMA Germain, B.P. 82 Butare	40	5/72
"	GAHENGARI Stanislas, B.P. 113 Ruhengeri	60	6/72
17/2/72	RWABUHUNGU Ferdinand, B.P. 360 Kigali	40	8/72
"	UWINKUSI François, Commune BIRENGA - Kibungo	40	10/72
15/3/72	GAHAMANYI Vincent, Rép. Fédérale d'Allemagne	50	15/72
30/3/72	Abbé HAVUGIMANA André, B.P. 266 Kigali	40	17/72
"	Pères de Musha, B.P. 266 Kigali	40	18/72
"	SIBOMANA Aloys, B.P. 360 Kigali	20	19/72
"	Frère Jacques, B.P. 6 Cyangugu	120	20/72
4/4/72	MUTABAZI, B.P. 85 Butare	40	22/72
"	KANYARWANDA Raphaël, B.P. 85 Butare	40	23/72
8/4/72	R.P. HOZARD, Paroisse Nyumba - Butare	40	24/72
"	DEVIGNE Paul, Gakomba - Butare	40	26/72
12/4/72	NDABAGUMIYE Jérémie, B.P. 537 Kigali	40	27/72
14/4/72	NGIRUMPATSE Mathieu - Kigali	40	28/72
18/4/72	Commune MASANGO - Gitarama	1.200	29/72
"	BIZIMUNGU Aloys, B.P. 711 Kigali	40	30/72
2/5/72	Soeurs Auxiliatrices Busoro, B.P. 47 Butare	40	31/72
4/5/72	Commune MUGINA - Gitarama	1.200	32/72
9/5/72	NZABONIMANA Paul, B.P. 220 Butare	1.120	34/72
12/5/72	Ambassade Populaire de Chine	40	35/72
25/5/72	RUSINGIZANDEKWE Otto, Commune Kigombe	960	36/72
17/6/72	BALINOMWA, B.P. 805 Kigali	40	38/72
19/6/72	DEVIRAU, B.P. 1042 Kigali	40	39/72
27/6/72	JIMBIRI Nazaire, B.P. 24 Kibungo	40	40/72
28/7/72	Collège Inférieur de Zaza - Kibungo	40	40/72 (bis)
27/7/72	C. TALBOT, B.P. 91 Butare	40	41/72
29/7/72	Abbé Raphaël, Gisagara - Butare	120	42/72
3/8/72	Dr. GEMS P. BREITENGROSS	50	43/72
16/8/72	NYABYENDA, 34 Göttinger	50	44/72
22/8/72	Soeur FRIEDA, B.P. 607 Kigali	40	45/72
31/8/72	NTAGANZWA Vianney, B.P. 623 Kigali	40	46/72
"	BAGOYI Joseph, Ntongwe - Gitarama	50	47/72
28/12/72	MUSENGIMANA Jean, B.P. 146 Kigali	40	1/72 (bis)
"	NTURANYENABO Frédéric, c/o P.T.T. Gisenyi	40	2/72 (bis)

Date	Noms, prénoms et adresses	Montant	Document d'acquit
31/12/72	HITIMANA, B.P. 85 Butare	40	Rçu 3/72
31/9/72	NKIRIYE, B.P. 85 Butare	40	4/72
"	Ecole Cathéchétistes Butare	120	5/72
13/10/72	Mlle NAPPEN, B.P. 85 Gisenyi (Nyundo)	160	6/72
14/10/72	GATSINZI Marcel, B.P. 85 Kigali	40	7/72
17/10/72	DAVID, B.P. 85 Kigali	50	10/72
13/11/72	Secrétariat Xavéri, B.P. 442 Kigali	40	11/72
16/11/72	MUNYANKAKA Claver	40	12/72
5/12/72	Soeurs N.-D., B.P. 761 Kigali	400	13/72
15/12/72	Soeurs de l'Assomption, B.P. 170 Kigali	120	14/72
14/12/72	Père BOURGEOIS, B.P. 15 Butare	40	15/72
12/11/72	Akbar PEERA, B.P. 466 Kigali	235	16/72
7/11/72	Ambassade de la République de Chine	270	17/72
26/9/72	KANYARWANDA, B.P. 85 Butare	40	19/72
29/9/72	BAVUGUHORE V., B.P. 85 Butare	40	20/72
1/9/72	MUTABARUKA C., Tribinstance Byumba	40	21/72
17/9/72	NTAWUMPUNGA, B.P. 3 Ruhengeri	40	22/72
20/9/72	NDIZIHIWE C., B.P. 53 Byumba	40	25/72
8/11/72	J. PLESSERS, B.P. 7 Cyangugu	260	27/72
11/11/72	Commune NTYAZO, Butare	920	28/72
22/10/72	NIYIBIZI Silas, B.P. 117 Butare	40	31/72
29/11/72	SEMPIGA S., Commune MARABA - Butare	40	33/72
16/12/72	NGABOYURUBIBI M., B.P. 57 Ruhengeri	40	34/72
"	NTURANO E., B.P. 25 Ruhengeri	40	35/72
6/12/72	HABARUGIRA, B.P. 146 Kigali	40	36/72
11/11/72	NSABIMANA, B.P. 25 Ruhengeri	40	37/72
10/11/72	GATWAZA P.Cl., U.N.R., B.P. 117 Butare	40	38/72
28/12/72	NTAHONTUYE, Commune NYAMYUMBA - Gisenyi	70	39/72
20/10/72	ATTERBURY N.B., B.P. 61 Cyangugu	40	40/72
3/12/72	KAREKEZI Alexis, B.P. 20 Kigali	168	42/72
1/11/72	SINZIGUHIGA, Commune KIYOVU - Kigali	40	46/72
2/10/72	Ambassade de France, Kigali	60	47/72
		<u>11.713</u>	

b) Les mandats qui n'ont pas été enregistrés

Noms, prénoms et adresses	: Montant
Commune NYAMYUMBA - Gisenyi	: 1.620
Commune KANAMA - Gisenyi	: 1.320
MIVUMBI Joseph, Genève - Suisse	: 50
NZAJYINYANZA Sylvestre - Nyabisindu	: 80
MUNYANDINDA, Commune MUDASOMWA - Gikongoro	: 80
Commune KIGOMA - Gitarama	: 1.200
Correspondant Radio-Rwanda, Kibuye	: 669
HABIMANA André, Commune MUTURA - Gisenyi	: 2.400
RWAMIHIGO Joseph, B.P. 27 Gitarama	: 40
MURASANDONYI, Commune NSHILI - Gikongoro	: 1.240
Secrétariat Régional MDR Parmehutu Byumba	: 40
HABUMUNSI Hamisi, B.P. 34 Cyangugu	: 40
CHARLOTTE Rose, Commune NYAKABANDA - Gitarama	: 40
REKERAHO Fidèle, B.P. 20 Gitarama	: 40
Commune NYABISINDU - Gitarama	: 2.480
GAHENGARI Stanislas, B.P. 113 Ruhengeri	: 60
Commune NYABISINDU - Gitarama	: 40
KAVARUGANDA Alexis, Ruhengeri	: 200
MUNYANKINDI Th., Commune MUKURA - Butare	: 1.360
Commune RUHASHYA - Butare	: 40
MUGARURA, B.P. 17 Byumba	: 40
BURETE Guillaume, Ruhengeri	: 40
NSEKANABANGA, B.P. 180 Gisenyi	: 40
Commune NYAKABANDA - Gitarama	: 520
MUBASHANKWAYA J. Baptiste, Byumba	: 40
SEKANUNGULI, B.P. 1 Byumba	: 40
BAKAME Osée, Commune MUDASOMWA - Gikongoro	: 120
L.V.R., B.P. 125 Butare	: 80
MITUNU Jacques, B.P. 43 Cyangugu	: 2.000
Commune MUGINA - Gitarama	: 720
NDANGAMYAMBI Michel, Commune MUGESERA - Kibungo	: <u>1.740</u>
	18.419

c) Factures

Noms, prénoms et adresses	: Montant	: N° Facture
Jean POCHE, B.P. 46 Gitarama	: 160	: 11/72
Service des Etudiants, B.P. 117 Butare	: 80	: 7/72
Ministère de la Garde Nationale et de la Police	: 2.560	: 5/72
GAKWAYA Fidèle, B.P. 250 Kigali	: 40	: 10/72
	: <u>2.840</u>	

2^e Abonnement à RWANDA CARREFOUR D'AFRIQUEa) Versements en espèces

Date	Noms, prénoms et adresses	Montant	Document d'acquit
10/2/72	SEBAHIRE Simaque	180	Rçu 2/72
13/12/72	NGENDAHAYO	180	3/72
11/2/72	Madame polette LEVESQUE, UNR Butare	180	7/72
25/2/72	Professeur MARCEL, B.P. 218 Butare (INRS)	180	12/72
9/3/72	Abbé MASSION, B.P. 358 Kigali	90	13/72
10/3/72	Père FRAIPONT, B.P. 24 Nyanza	360	14/72
1/4/72	BESNIER, B.P. 69 Butare	180	21/72
3/4/72	R.P. HOZARD Jacques, Paroisse Nyumba, Butare	180	25/72
14/4/71	NGIRUMPATSE Mathieu, Kigali	180	27/72
2/5/72	Soeurs Auxiliatrices Busoro, B.P. 47 Butare	180	31/72
12/5/72	Ambassade de la Chine Populaire	180	35/72
19/5/72	Monsieur de VIRON	600	37/72
27/6/72	JIMBIRI Nazaire, B.P. 24 Kibungo	180	40/72
24/7/72	Collège Inférieur de Zaza, Kibungo	180	40/72 (b)
27/7/72	Monsieur TALBOT, B.P. 92 Butare	180	41/72
16/8/72	NYABYENDA, 34 Göttinger	180	44/72
31/8/72	BAGOYI Joseph, Commune NTONGWE - Gitarama	180	47/72
14/10/72	GATSINZI M., B.P. 85 Kigali	180	1/72 (bis)
16/11/72	MUNYANKAKA Claver, B.P. 536 Kigali	180	12/72 (bis)
14/12/72	Père BOURGEOIS, B.P. 15 Butare	180	15/72 (bis)
13/10/72	NOPPEN, B.P. 85 Gisenyi	180	18/72 (bis)
6/12/72	HABARUGIRA G., C.E.R., B.P. 14 Kigali	180	29/72 (bis)
"	Ecole d'Infirmière Kabgayi - Gitarama	180	30/72 (bis)
4/11/72	JOSSAGNE, B.P. 118 Butare	180	32/72 (bis)
13/11/72	Secrétariat National Xavéri, B.P. 44 Kigali	180	41/72 (bis)
5/10/72	NKIKO, Commune NYAKABANDA - Gitarama	90	43/72 (bis)
27/10/72	Juvénat Kabgayi - Gitarama	180	44/72 (bis)
20/10/72	ATTERBURY, B.P. 61 Cyangugu	180	45/72 (bis)
		5.640	

E R R A T U M

INTRODUCTION

p. 2, avant-dernière ligne: lire "administratives"
au lieu de "administratives"

CHAP. I

p. 4, §2, 6^èl: lire "dépens" au lieu de "dépents"
p. 6, Remarque: 7^èl: lire "en annexe" au lieu de "dansnnexe"
p. 8, Moyens: 3), 1^èl: lire "voir liste..." au lieu de "lise"
p.13, 25 mai 1972: 1^èl: lire "le Ministre"
au lieu de "le Minsieur"
p.21, §2, 3^èl: lire "amélioration" au lieu de "émélioration"

Annexe I du Chap. I

p. 3, a), 1^o: lire "général" au lieu de "aénéral"

Annexe II du Chap. I

tableau synthétique (suite): lire "3 bourses formation"
au lieu de: "3 bourses forma-ion"

Annexe III du Chap. I

Note explicative ...

p.1, LE REGISSEUR GENERAL, fin 1^è l: lire "programmes"
au lieu de: "progrmmes"

CHAP. II

Annexe I du Chap. II

p.15: Budgets du Personnel S.R.P.T.:
lire "3 Licenciés en Sciences commerciales" au lieu de
"3 Licenciés en Scienceces commerciales"

CHAP. III

p. 29, 3^èl: lire "budget" au lieu de "bueget"
p. 32, 4^èl: lire "dernier alinéa" au lieu de "dennier alinéa"
p. 32, b) 1^è l: lire "Martin" au lieu de "Marti,"
p. 33, 1^è l: (Secrétaire-Dactylo à Gisenyi) au lieu de
(Secrétaire-Dacyylo à Gisenyi)
p. 36, b): lire "Information-Presse" au lieu de
"Inoormation-Presse"
b), 6^èl du tableau: lire "bureau" au lieu de "bureau"
p.37, a), 3^èl du tableau: lire "connexion" au lieu de "connexion"
p. 38, 15^èl du tableau: lire "Gakoma" au lieu de "Gakomba"
23^èl du tableau: lire "Ambassade de la Chine Populaire"
au lieu de "Ambassade Populaire de Chine"
p. 41, 3^è l du tableau: lire "Madame Polette ..."
au lieu de "Madame polette ..."
25^è l du tableau: lire "B.P. 442" au lieu de "B.P. 44".

b) Versements directs à la Banque Nationale du Rwanda

Date	Noms, prénoms et adresses	Montant	Document d'acquit
17/1/72	SERGO Battazi	180	lettre n° 1341/487 Rwafin
25/2/72	Van der TAELEN ELSA	720	lettre n° 1341/26 Rwafin
29/2/72	Rwanda Links	180	lettre n° 1341/27 Rwafin
18/4/72	Soeurs Auxiliatrices	240	lettre n° 1341/68 Rwafin
15/6/72	RENAULD François	180	lettre n° 1341/46 Rwafin
16/6/72	Rwanda Links	180	lettre n° 1341/46 Rwafin
-	Ambassade de Corée à Bujumbura	180	lettre n° 1341/69 Rwafin

c) Facturation

: KALIMUNDA François, Butare	: 180	: Fact. n° 8/72
: Service des Etudiants, UNR Btre	: 360	: Fact. n° 7/72
: Librairie de l'Université,	:	:
: Leeds LS 29JT Angleterre	: <u>200</u>	: Fact. n° 6/72
	: 2.600	

3 3° Taxes sur les émissions

- a) Emissions catholiques passées par les antennes de Radio Rwanda de janvier à décembre 1971; suivant facture n° 01/72, adressée au R.P. GADET, Economat Général: 21.600
- b) Emissions catholiques passées par les antennes de Radio Rwanda de janvier à septembre 1972; suivant facture n° 03/72: 16.200
- c) Emissions protestantes passées par les antennes de Radio Rwanda de janvier à décembre 1971; suivant facture 02/72: 21.600
- d) Emissions protestantes de janvier à septembre 1972; suivent facture n° 04/72: 16.200
- 75.600

4° Loyers Guest-Houses Gabiro et Kibuye

D'après l'Agence SOLLIARD, les versements des loyers des Guest-Houses Gabiro et Kibuye sont suivis par le Ministère de la Famille et du Développement Communautaire

