

REPUBLIQUE RWANDAISE
MINISTERE DE L'AGRICULTURE,
DE L'ELEVAGE ET DES FORETS
B.P. 621 KIGALI.

Kigali, le 16/6/1987

vu le 23/6/87

N° 2672 /09.02

Entrée le	17 JUIN 1987
N° indicateur	4498
A traiter par	
Classement	

DGRST
Pour afficher
18/6/87

Monsieur l'Agronome de Préfecture (Tous)

Objet:
12ème Journée Nationale
de l'Arbre: Affiche 1987.

Monsieur l'Agronome,

J'ai l'honneur de vous envoyer par la présente les affiches pour la 12ème Journée Nationale de l'Arbre. Le thème principal choisi pour cette année étant l'entretien des boisements.

Dans notre effort de reboisement, il faudra insister non seulement sur la création des boisements mais également sur la nécessité d'entretenir ceux existants.

En tenant compte du nombre limité de ces affiches, nous vous proposons une clé de distribution suivante en vue de toucher la population jusqu'au niveau des secteurs:

- 5 au Chef lieu de Préfecture
- 5 au Chef lieu de Sous-Préfecture
- 15 aux Communes.

Copie pour information à:

- Monsieur le Président de la République Rwandaise
KIGALI.
- Monsieur le Président du Conseil National de Développement
KIGALI.
- Monsieur le Secrétaire Général du M.R.N.D
KIGALI.
- Monsieur le Ministre (Tous)
- Monsieur le Préfet (Tous).
- Monsieur le Chef de Projet (Tous).

LE MINISTRE DE L'AGRICULTURE,
DE L'ELEVAGE ET DES FORETS

A. NTEZILYAYO

[Signature]



Kigali, le 31/8/1987

N° 3926 /09.30

vu le 21/9/87

Entrée n°	09 SEP. 1987
N° indicatif	7539
A traiter par	
Classé par	

DGES
pour examen et avis
11/9/87

à retourner à la
DGRST
le Bureau
CXA

Son Excellence Monsieur le Président
de la République Rwandaise
KIGALI.

JPR
29/9/87

Valms
- dégage les pts
nécessaires,
faillir notamment
un tableau synthétique
présentant les statistiques
des difficultés majeures et
les propositions retenues pour
chaque unité.

Objet:
Transmission d'une note
sur la restructuration des
unités de production agricoles,
forestières et de l'élevage
sous tutelle du Ministère
de l'Agriculture, de
Élevage et des Forêts.

Excellence Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de Vous transmettre en

3686/87
17/9/87
V
21/9/87

annexe de la présente, une note sur la restructuration des unités
de production agricoles, forestières et de l'élevage qui sont sous
la tutelle directe du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage
et des Forêts et qui vont être dotées à court ou à moyen terme
d'un statut juridique leur conférant une autonomie technique et
financière.

Les unités concernées sont les

suivantes:

- Périmètres Rizicoles de Kabuye, Mukunguli, Butare, Bugarama,
Rwamagana et Mutara ;
- Sucrerie Rwandaise de Kabuye ;
- Fermes d'élevage de Cyeru, Gako et Rusumo;
- Centres d'appui technique pour l'élevage dans les projets G.B.K.,
Crête-Zaïre-Nil et D.R.B.;
- Centre National du Petit Elevage et ses centres secondaires;
- Couvoir National de Rubilizi;
- Laiterie de Nyabisindu;
- Ferme d'élevage de Gatsinsino;
- Huilerie de Nyabisindu;
- Laiterie de Nyagatare;
- Laiterie de Gishwati
- Pêcherie du Lac Kivu
- Pêcherie du Lac Ihema;

.../...

- Pisciculture Nationale;
- Régie Apicole du Rwanda; et
- Scieries/menuiseries de Kamatsira et Wisumo.

Le contenu de cette note est centré sur l'historique de chaque unité depuis son initiation jusqu'au stade actuel de son développement, l'analyse de la situation actuelle sur le plan technique et financier ainsi que sur la formule de statut juridique présumé être le plus approprié à chaque unité considérée.

C'est ce dernier aspect relatif au statut juridique qui constitue en somme l'objectif fondamental de cette note. Plusieurs formules alternatives ont été exposées et discutées afin de retenir celle qui semble réunir à la fois les critères de rentabilité, efficacité et participation de la population bénéficiaire. Ainsi, il est proposé selon le cas le statut juridique de Société Coopérative, Société Mixte ou Société Privée.

Pour certaines unités, on a retenu le statut juridique transitoire de Régie; ce qui permettra d'assouplir et d'améliorer la gestion de ces entités dans l'immédiat tout en recherchant des partenaires capables et disposés à s'associer avec l'Etat dans la gestion des futures sociétés à créer.

C'est le cas de la Sucrerie Rwandaise de Kabuye pour laquelle les textes juridiques portant sur la création et l'organisation et attributions des services de la Régie Sucrière de Kabuye ont été examinés par le CIC en matière de Développement Rural et de Santé au cours de sa séance du 11 mai 1987 et adoptés par le Conseil du Gouvernement lors de sa réunion du 31 juillet 1987.

Enfin, il convient de noter que mise à part la Pêcherie du Lac Ihema qui est intégrée à l'O.R.T.P.N., le statut juridique d'Etablissement Public n'a pas été pris en considération compte tenu du fait que le trésor public ne devrait pas nécessairement supporter seul les investissements d'extension et de modernisation de ces unités de production en question et que par ailleurs il est bien indiqué de favoriser actuellement l'éclosion d'initiatives privées dans le cadre d'une large participation des opérateurs économiques intéressés par la valorisation du secteur agricole.

En ce qui concerne les formules de statut juridique proposées pour les diverses unités étudiées, les textes y relatifs seront soumis au CIC compétent au fur et à mesure qu'ils seront finalisés par le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts en collaboration avec les autres services intéressés.

De la sorte, il sera possible de parachever la définition des structures organisationnelles des unités de production du secteur agricole actuellement opérationnelles sous tutelle directe du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts en s'inspirant des orientations que Vous avez données à l'occasion de la deuxième visite que Votre Excellence a effectuée auprès des agents de la fonction publique en date du 30 janvier 1987.

Veillez agréer, Excellence Monsieur
le Président, l'expression de ma plus haute considération.

LE MINISTRE DE L'AGRICULTURE,
DE L'ELEVAGE ET DES FORETS

A. NTEZILYAYO.



Copie pour information à:

- Monsieur le Secrétaire Général
du Mouvement Révolutionnaire
National pour le Développement
KIGALI.
- ✓ Monsieur le Ministre (TOUS) *Ministrires?*
KIGALI.
- Monsieur le Directeur Général
au Ministère de l'Agriculture,
de l'Elevage et des Forêts (TOUS)
KIGALI.

REPUBLIQUE RWANDAISE
MINISTERE DE L'AGRICULTURE,
DE L'ELEVAGE ET DES FORETS
B.P. 621 KIGALI.-

NOTE SUR LA RESTRUCTURATION DES UNITES DE
PRODUCTION AGRICOLES, FORESTIERES ET DE
L'ELEVAGE SOUS TUTELLE DU MINISTERE DE
L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DES FORETS

Août 1987

T A B L E D E S M A T I E R E S

T I T R E	P A G E
Note sur la Restructuration des Unités de Production Agricoles, Forestières et de l'Elevage sous tutelle du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts	1
I. Exposé du problème.....	17
II. Les Unités concernées.....	17
II.1. Les Unités Agricoles.....	17
II.1.1. Les Unités Rizicoles.....	17
II.1.1.1. Périmètres Rizicoles de Kabuye (KIGALI) et Mukunguli (GITARAMA).....	17
II.1.1.1.1. Présentation.....	17
a) Historique.....	17
b) Situation actuelle.....	24
II.1.1.1.2. Statut juridique.....	28
II.1.1.2. Périmètre Rizicole de Butare.....	28
II.1.1.2.1. Présentation.....	28
a) Historique.....	32
b) Situation actuelle.....	34
II.1.1.2.2. Statut juridique.....	34
II.1.1.3. Périmètre Rizicole de Bugarama (CYANGUGU).....	34
II.1.1.3.1. Présentation	34
a) Historique.....	36
b) Situation actuelle.....	39
c) Perspectives d'avenir.....	40
II.1.1.3.2. Statut juridique.....	42
II.1.1.4. Périmètre Rizicole de Rwamagana (KIBUNGO).....	42
II.1.1.4.1. Présentation.....	42
a) Historique.....	45
b) Situation actuelle.....	48
II.1.1.4.2. Statut juridique.....	48
II.1.1.5. Périmètre Rizicole du Mutara - DERVAM (BYUMBA).....	48
II.1.1.5.1. Présentation.....	48
a) Historique.....	49
b) Situation actuelle.....	53
c) Perspective d'avenir.....	53

...../.....

T A B L E D E S M A T I E R E S (suite 2)
=====

T I T R E	P A G E
II.2.3.1.1. Présentation.....	96
a) Historique.....	96
b) Situation actuelle.....	97
II.2.3.1.2. Statut juridique.....	100
II.2.3.2. Laiterie de Nyagatare.....	104
II.2.3.2.1. Présentation.....	104
II.2.3.2.2. Statut juridique.....	106
II.2.3.3. Laiterie de Gishwati.....	106
II.2.3.3.1. Présentation.....	106
II.2.3.3.2. Statut juridique.....	107
II.2.4. Les Entreprises de Pêche.....	107
II.2.4.1. Pêcherie du Lac Kivu.....	107
II.2.4.1.1. Présentation.....	107
a) Historique.....	108
b) Situation actuelle.....	109
II.2.4.1.2. Statut juridique.....	116
II.2.4.2. Pêcherie du Lac Ihema.....	116
II.2.4.2.1. Présentation.....	116
a) Historique.....	117
b) Situation actuelle.....	119
II.2.4.2.2. Statut juridique.....	119
II.2.4.3. Les Centre Piscicoles du Projet Pisciculture Nationale.....	120
II.2.4.3.1. Présentation.....	120
Historique.....	120
II.2.4.3.2. Situation actuelle et Statut juridique.....	125
II.2.5. Régie Apicole du Rwanda.....	125
II.2.5.1. Présentation.....	125
II.2.5.2. Statut juridique.....	126
II.3. Les Unités Forestières: Scieries - Menuiseries de Kamatsira et de Wisumo.....	127
II.3.1. Présentation.....	127
a) Historique.....	127
b) Situation actuelle.....	128
c) Perspectives d'avenir.....	129
II.3.2. Statut juridique.....	131

NOTE SUR LA RESTRUCTURATION DES UNITES DE PRODUCTION
AGRICOLAS, FORESTIERES ET DE L'ELEVAGE SOUS TUTELLE
DU MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DES
FORETS.

I. EXPOSE DU PROBLEME

Les unités de production dont il est question dans cette note sont celles qui sont actuellement sous tutelle directe du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts et qui doivent être dotées d'un statut juridique approprié leur garantissant de fonctionner avec autonomie de gestion financière et technique.

Il s'agit des unités suivantes :

- Périmètres Rizicoles de Kabuye, Mukunguli, Butare, Bugarama, Rwamagana et Mutara ;
- Sucrerie Rwandaise de Kabuye ;
- Fermes d'élevage de Cyeru, Gako et Rusumo ;
- Centres d'appui technique pour l'élevage dans les projets G.B.K., Crête-Zaïre-Nil et D.R.B. ;
- Centre National du Petit Elevage et ses centres secondaires ;
- Couvoir National de Rubilizi ;
- Laiterie de Nyabisindu ;
- Ferme d'élevage de Gatsinsino ;
- Huilerie de Nyabisindu ;
- Laiterie de Nyagatare ;
- Laiterie de Gishwati ;
- Pêcherie du Lac Kivu ;
- Pêcherie du Lac Ihema ;
- Pisciculture Nationale ;
- Régie Apicole du Rwanda ; et
- Scieries/menuiseries de Kamatsira et Wisumo.

Ces unités ont été initiées au départ sous forme de projets financés par des bailleurs de fonds et/ou le Gouvernement rwandais en vue d'assurer les fonctions de vulgarisation par l'introduction de nouvelles cultures (riz), la mise à la disposition des agriculteurs-éleveurs de races améliorées de gros et de petit bétail ; et la valorisation de ressources naturelles (scieries/menuiseries).

Elles sont devenues aujourd'hui pour la plupart de véritables entreprises de production (rizeries, sucrerie, laiteries, charcuterie) dont il faut assurer une gestion efficace.

../...

Afin de dégager la formule à proposer pour chaque unité, on a tenu compte des considérations suivantes:

- 1° Le système économique adopté par notre pays est celui du libéralisme planifié qui laisse beaucoup de place à l'initiative privée. Le rôle de l'Etat doit s'exercer surtout dans le cadre de la planification, de l'organisation et du contrôle des opérations socio-économiques.
- 2° La commune qui est la cellule de base du développement doit participer de plus en plus au processus de production.
- 3° La population bénéficiaire est appelée à jouer un rôle de plus en plus croissant dans la gestion des opérations de développement.
- 4° La modernisation de ces unités ainsi que les nouveaux investissements requièrent beaucoup de capitaux que seul le trésor public pourrait difficilement dégager.
- 5° La privatisation totale ou partielle ainsi que l'accès aisé aux crédits bancaires apporteraient des liquidités mobilisables et permettraient d'adopter une gestion souple mais rigoureuse et moderniste.
- 6° Certaines des unités de production à restructurer états appelées à disponibiliser sur le marché des produits de substitution aux importations, il est important que l'Etat puisse continuer à participer à la gestion de ces unités.
- 7° Comme les investissements publics déjà réalisés sont énormes dans la plupart des unités sous examen, l'Etat peut renoncer à valoriser certaines des immobilisations ou procéder à leur sous-évaluation pour attirer la plus grande participation du secteur privé dans la nouvelle gestion envisagée.
- 8° Enfin, l'Etat rwandais peut s'associer avec des partenaires extérieurs pour tirer profit de leurs apports sous forme d'équipements modernes et d'expertise pour procéder à la réhabilitation des installations existantes et assurer une plus grande production de bonne qualité.

...../.....

ainsi que dans des bas fonds secs irrigués par de l'eau des rivières qui les traversent au moyen des canaux aménagés à cet effet.

D'une manière générale, les périmètres rizicoles au Rwanda souffrent d'un manque de programmes de recherche pour améliorer les variétés, contrôler les maladies, améliorer la fertilité et mieux valoriser les intrants. Les rendements à l'hectare sont faibles. La plupart des périmètres rizicoles manquent de statut juridique approprié devant leur permettre de fonctionner d'une façon autonome et de mieux se rentabiliser. La production locale du riz est inférieure aux besoins nationaux exprimés.

Les coûts de production sont très élevés. Les conditions de stockage sont mauvaises, le riz usiné n'est pas toujours de bonne qualité, le taux d'usinage est très faible et il manque des fonds de roulement pour acheter le riz paddy à la récolte si bien que le trésor public doit souvent débloquer de l'argent pour secourir les unités rizicoles à titre d'avance.

A ces problèmes d'origine interne, il s'ajoute d'autres d'origine externe, à savoir l'inondation du marché local par du riz importé commercialement et des aides alimentaires au cours de ces deux dernières années.

En vue de résoudre les problèmes du sous-secteur rizicole, il est envisagé les mesures suivantes:

1° Mesures d'ordre technique

- Augmentation des superficies de 3.000 ha en 1987 à 5.000 ha en 1991, avec une production de paddy passant de 10.000 tonnes à 24.000 tonnes.
- Mise en place d'un programme de recherche par l'introduction de variétés performantes et la sélection au sein des différentes unités rizicoles dans le cadre de la recherche-développement en collaboration avec l'ISAR. A cet effet, il est prévu de créer une station de recherche sur le riz au Mutara (DERVAM) avec l'assistance canadienne, une autre à Kigali (SOPRORIZ) et une 3ème station à Butare (Cyili) avec l'assistance française dans le cadre du Projet de réhabilitation de la Riziculture en Préfecture de Butare.

En vue d'assurer la coordination de la recherche rizicole au Rwanda, il sera créé plus tard un centre principal de recherche dans l'une des stations et toute la recherche rizicole

.../...

Dans ce même cadre, il a été entrepris une étude de rentabilité économique et financière devant déterminer le niveau optimum des apports en nature et en numéraire du Gouvernement rwandais dans la société à créer et ainsi motiver davantage les actionnaires potentiels. Cette étude a été confiée à la Banque Rwandaise de Développement en collaboration avec le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts, le Ministère des Finances et de l'Economie, le Ministère des Travaux Publics et de l'Energie ainsi que le Ministère du Plan.

Le Périmètre Rizicole de Butare va aussi constituer une unité de gestion autonome grâce à l'intervention de la Caisse Centrale de Coopération Economique qui va financer, à partir de cette année, un projet de réhabilitation de ce Périmètre. Des contacts vont être entrepris pour identifier les partenaires potentiels pour la future unité de gestion sous forme de Société Mixte. Dans l'immédiat, il est proposé de doter le Périmètre Rizicole de Butare d'un statut transitoire de Régie.

Concernant le Périmètre Rizicole du Mutare issu du Projet DERVAM, il est programmé de céder progressivement la gestion de ce Périmètre à des associations de producteurs. Un protocole d'entente entre le Canada et le Rwanda a été signé le 15/01/1987 pour une phase intermédiaire de 5 ans qui consistera en la mise en place effective de cette Association de producteurs avec le concours de la Société de Développement International de Desjardins (SDID) du Québec.

Pour le Périmètre de Rwamagana, les démarches sont en cours pour signer un contrat de gestion et d'exploitation du type CIMERWA avec la Société Nationale Chinoise de Coopération Internationale pour l'Agriculture, l'Elevage et la Pêche après des consultations juridiques et l'examen du texte par le CIC compétent.

S'agissant de la Sucrierie Rwandaise de Kabuye, son histoire remonte à 1967 lorsque les Chinois de Formose ont commencé la plantation des cannes à sucre dans la vallée de la Nyabugogo à Kabuye et entrepris, à partir du mois d'août 1968, la construction d'une usine de capacité de 50 tonnes de cannes à sucre par jour.

./....

- Les unités de valorisation des productions animales
- Les centres apicoles.

Concernant les fermes d'élevage bovin, on ne mentionnera pas celles appartenant à l'ISAR; à savoir les fermes de SONGA, KARAMA et KINIGI car elles font partie intégrante de cet Institut de Recherche qui a le statut d'Etablissement Public. On ne mentionnera pas non plus la ferme de RUBILIZI qui fait partie intégrante de la Société Mixte Rwando-Lybiennne "SODEPARAL".

Il reste donc les fermes d'élevage qui fonctionnent actuellement sur le budget ordinaire ou de développement. Dans cette catégorie, on citera : la ferme de CYERU. La seconde catégorie est constituée d'unités créées ou reprises au sein des projets agricoles et qui en font partie intégrante sans aucune particularité en matière de gestion. Il faut donc leur trouver un système de gestion qui puisse assurer leur pérennité en dehors des interventions des projets, car ces dernières sont des interventions d'appui qui devront prendre fin à un moment donné.

Ces unités conçues dans le but de promotion par la vulgarisation et la diffusion de nouvelles techniques d'élevage sont souvent appelées Centres d'appui technique. On les trouve à Gishwati (G.BK.), à Nyagatare (OVAPAM), à GATARE (Projet Crête Zaïre-Nil), à MUHONDO et à KANIGA (Projet D.R.B).

Outre ces centres d'appui technique, certains projets ont créé ou repris des fermes déjà existantes. C'est le cas de Ranch de BUKORA (Rusumo) repris par le projet BGM/GISAKA et du Ranch de GAKO créé par le BGM/BUGESERA.

Outre l'élevage bovin, le petit élevage a connu un soutien considérable à travers le projet "Développement du Petit Elevage" qui a débuté ses activités en juillet 1978, élargissant et prolongeant les activités d'un projet PNUD/FAO "Développement de la Production Porcine". Au départ, projet de promotion et de développement du petit élevage principalement axé sur la vulgarisation des techniques auprès des petits éleveurs paysans et sur la diffusion des animaux (porcs, volailles, lapins) auprès des mêmes petits éleveurs encadrés, le projet s'est au fil des années transformé en un véritable "complexe"

.../.....

En récapitulatif, on peut classer les entreprises concernées dans le tableau ci-après qui retrace leur type de fonctionnement actuel :

ENTREPRISE	FONCTIONNEMENT AUTONOME	FONCTIONNEMENT SUR B.O.	FONCTIONNEMENT AU SEIN DE PROJET
FERMES D'ELEVAGE BOVIN		CYERU	C.A.T. NYAGATARE C.A.T. KANIGA C.A.T. MUHONDO C.A.T. GATARE C.A.T. GISHWATI FERME DE RUSUMO FERME DE GAKO
PETIT ELEVAGE	CNPE(en partie)	CNPE (en partie)	CNPE (en partie)
VALORISATION DES PRODUITS	LAITERIE DE NYABISINDU	-	LAITERIE DE GISHWATI LAITERIE NYAGATAIE
PECHE ET PISCI-CULTURE	PECHERIE LAC IHEMA		PECHERIE LAC KIVU
APICULTURE	REGIE APICOLE (en partie)	REGIE APICOLE (en partie)	-

Les mesures de restructuration envisagées pour les unités de ce sous-secteur sont les suivantes :

La ferme d'élevage de Cyeru va évoluer vers un statut juridique de Société Coopérative.

Pour les fermes d'élevage de Gako et Rusumo, il faut conférer à ces unités une certaine autonomie financière et technique sous la formule de Régie.

La laiterie de Nyabisindu présente plusieurs atouts pour une privatisation immédiate. Toutefois, une privatisation partielle sous forme de société mixte est plus acceptable.

La ferme de GATSINSINO qui présente peu de possibilités d'intensification peut être totalement cédée au secteur privé.

../...

Le Couvoir National de Rubilizi doit quant à lui faire sa période d'essai d'une année et il pourra être transformé en une société mixte après avoir fait ses preuves.

Pour la pêcheerie du lac Kivu, on constate après analyse de plusieurs formules possibles que la formule coopérative présente plus d'avantages.

La Pêcheerie du lac Ihema oeuvrant actuellement au sein d'un office, jouit déjà d'une certaine autonomie et a prouvé sa rentabilité. Le système actuel ne lui pose donc aucun problème. Elle peut rester une entreprise publique mais dont le statut doit définir exactement quelles doivent être ses relations avec l'O.R.T.P.N.

Pour le projet "Pisciculture Nationale" qui prend fin cette année, il s'agira de déterminer le sort des différents étangs piscicoles éparpillés un peu partout dans le pays. On aura des stations qui devront rester au sein du Ministère et devront être entretenues par l'Etat, d'autres pourront être louées ou vendues tandis que d'autres encore pourront être cédées aux groupements des agriculteurs, aux communes et autres institutions.

Pour la Régie Apicole, jusqu'ici considérée comme instrument de l'Etat pour la promotion de l'apiculture au Rwanda, elle doit abandonner les activités de promotion pour consacrer uniquement aux activités de production. Etant donné aussi l'impact social que doit avoir cette activité et tout en gardant le sens de production, la Régie Apicole pourrait être vendue totalement à un O.N.G. L'impact social ne doit pas être minimisé car il s'agit d'une activité que n'importe quel paysan pourrait mener moyennant un léger investissement.

Pour ce qui est des unités de production forestières, il s'agit des scieries-menuiseries de Kamatsira et de Wisumo qui ont été initiées par le Projet Pilote Forestier dans le cadre de la valorisation du bois.

..//...

UNITE DE PRODUCTION	STATUT JURIDIQUE TRANSITOIRE	SATATUT JURIDIQUE DURABLE
11. Centre d'appui technique de Gatara (Projet Crête Zaïre-Nil)	-	Société Coopérative -
12. Centres d'appui technique du Projet D.R.B. :		
- Muhondo(Kibali)	-	Reconversion en d'autres activités
- Cyili (Cyumba)	-	Reconversion en d'autres activités.
- Kaniga (Kiyombe)	-	Station de quarantaine animale
13. Centre National du Petit Elevage et ses centres secondaires (Ruhengeri, Butare et Cyangugu)	-	Privatisation ✓
14. Couvoir National de Rubilizi	-	Société Mixte ✓
15. Laiterie de Nyabisindu	-	Société Mixte ✓
16. Ferme d'élevage de Gatsinsino	-	Privatisation ✓
17. Huilerie de Nyabisindu	-	Privatisation ✓
18. Laiterie de Nyagatare	-	Société Mixte ✓
19. Laiterie de Gishwati	-	Société Mixte ✓
20. Pêcherie Lac Kivu	-	Société Coopérative -
21. Pêcherie Lac Ihema	-	Etablissement Public
22. Pisciculture Nationale	-	Sociétés Coopératives (en partie) ✓
23. Régie Apicole du Rwanda	-	Privatisation ✓
24. Scieries-menuiseries de Kamatsira et Wisumo	Régie	Société Coopérative et/ou Société Privée. ✓

II. LES UNITES CONCERNEES

II.1. LES UNITES AGRICOLES

II.1.1. LES UNITES RIZICOLES

II.1.1.1. PERIMETRES RIZICOLES DE NYABUGOGO (KABUYE) et MUKUNGULI

II.1.1.1.1. PRESENTATION

a) Historique

Pour les deux périmètres rizicoles, les essais de culture de riz ont débuté en 1964 et les exploitations en 1967 avec la mission chinoise de Formose. Après son départ en 1972, cette mission a été remplacée par celle venue de la République Populaire de Chine en 1973. Cette dernière est partie en 1975 après la remise officielle de la Riziculture au Gouvernement rwandais.

b) Situation actuelle

Localisation

Le Périmètre Rizicole de Kabuye se trouve à une altitude de 1450 m, à 01°57' de Latitude Sud et à 30°04' de Longitude Est. Les précipitations annuelles moyennes atteignent 1136,7 mm avec un maximum de 225 mm en avril. Il s'étend sur trois communes: Rutongo, Rubungo, et Gikomero en Préfecture de Kigali.

Le Périmètre Rizicole de Mukunguli se trouve à 1415 m d'altitude, à 02°13' de Latitude Sud et à 29°58' de Longitude Est. Les précipitations annuelles sont de 1197,3 mm de pluies en moyenne avec un maximum de 235 mm en avril. Le périmètre de Mukunguli sert les communes de Ntongwe et Mugina en Préfecture de Gitarama.

Superficies aménagées

Le Périmètre Rizicole de Kabuye compte 386 hectares cultivables tandis que le Périmètre Rizicole de Mukunguli compte 200 hectares cultivables.

.../...

VALEUR DU PATRIMOINE DES PERIMETRES RIZICOLES DE KABUYE
ET DE MUKUNGULI

- PERIMETRE RIZICOLE DE NYABUGOGO-KABUYE

Bâtiments et aires de séchage:

Désignation	Bâtiments	Aires de séchage	Tôtal
Kabuye (centre de l'Usine)	17.980.309	-	17.980.309
Kabuye (centre hors Usine)	5.128.304	1.961.746	7.090.050
Zone Kabuye vers Karuruma	912.174	1.449.494	2.361.668
Commune Rubungo	-	1.933.039	1.933.039
Commune Gikomero	1.542.594	821.326	2.363.920
Rutongo 1 et 2	800.769	240.368	1.041.137
Kabuye vers Nyacyonga	2.249.041	546.558	2.795.599
Cyamutara	2.214.895	-	2.214.895
Gaseke	829.539	-	829.539
T O T A L	31.657.625	6.952.531	38.610.156

Matériel

Désignation	Valeur d'acquisition	Amortissement	Valeur résiduelle ou valeur d'expertise
Matériel roulant	4.089.000	2.961.044	1.127.456
Pièces de rechange			
Atelier	3.219.849	-	3.219.849
Pièces de rechange			
usine	2.287.053	-	2.287.053
Atelier	1.030.436	-	1.030.436
Garage	211.441	-	211.441
Usine	1.009.089	-	1.009.089
Pièces de rechange			
agric. et divers	20.647.430	8.050.914	12.596.516
Station de pompage			
Nyacyonga	4.968.876	496.888	4.471.988
Matériel entre-posé			
au Magas. de la rizi			
culture	1.700.000		1.700.000
Accessoires	1.072.036		1.072.036
Station de carburant	1.450.000	435.000	1.015.000
	41.685.210	11.944.346	29.740.864

.../...

PERLETTRE RIZICOLE DE NYANDUGOGO - KABUYE

Bilan au 31 / 12 / 1986 (Suite 2 et fin)

COMPTES	Actif	Montants BRUTS	AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS		MONTANTS NETS	TOTALS PARTIELS	COMPTES PASSIF	MONTANT net	TOTALS PARTIELS
			ET PROVISIONS	MONTANTS NETS					
040	Valeurs réalisables et Disponibles					15.645.765			
	Avances aux fournisseurs	33.880	-	33.880					
041	Clients	4390083		4390083					
041	Clients douteux	262960		262960					
042	Avances au personnel	264308		264308					
041	Manquant (personnel)	893719		893719					
046	Cantine Riziculture	60352		60352					
046	Débiteurs divers	8710586	982333	7728253					
056	Banque	1888199		1888199					
057	Caisse	64305		64305					
058	Crédoc	59706		59706					
	Crédoc	16628098	982333	15645765					
	<u>virerement de fonds entre périmètres</u>					129969719			
	Siege	(793292)	-	(793292)					
	Mukunguli	64935652	-	64935652					
	Cyili	75142557	-	75142557					
	Bugarama	10060704	-	10060704					
	Rwamagana	19375902	-	19375902					
	TOTAUX ACTIF	349551938	45180826	304371114	304371112			304371112	304371112

Le fonds de roulement est de 40.000.000 FRW; chacune des parties contractantes y participe à concurrence de 20.000.000Frw.

OBJET SOCIAL DE LA SOPRORIZ

La SOPRORIZ sprl a pour objet d'entreprendre les travaux de toute nature relatifs à la gestion des périmètres rizicoles, allant de la culture du riz jusqu'à sa commercialisation, en passant par l'usinage. Elle pourra décider d'étendre graduellement ses activités et d'entreprendre les exploitations diverses en rapport avec le développement général de ses affaires.

Ayant effectivement commencé ses activités le 2 Janvier 1987, la Société a pour sa période initiale amorcé l'exploitation des Périmètres de Kabuye et Mukunguli. Les riziculteurs s'engagent à cultiver ces Périmètres et la Société se charge de leur donner une formation agro-technique. Les riziculteurs vendront tout le paddy récolté à la Société qui s'occupera de la commercialisation du riz blanc.

ORGANISATION DE LA SOPRORIZ

La SOPRORIZ est administrée par un Conseil d'Administration de SIX membres dont trois désignés par le Gouvernement Rwandais et trois désignés par la Société Chinoise de Coopération Economique et Technique Internationale de Hubei.

A la tête du Conseil d'Administration se trouve un Président désigné par le Gouvernement Rwandais et un Vice-Président désigné par la Société Chinoise de Coopération Economique et Technique Internationale de Hubei.

Les opérations financières et comptables de la Société sont surveillées par deux commissaires aux comptes désignés respectivement par les parties contractantes.

La gestion journalière de la société est assurée par un Directeur Général désigné par la Société Chinoise de Coopération Economique et Technique Internationale de HUBEI. Il est assisté dans ses fonctions par un Directeur Général Adjoint désigné par le Gouvernement Rwandais. Le Directeur Général est responsable devant le Conseil d'Administration.

.../...

COMPTE D'EXPLOITATION PREVISIONNEL DE L'EXERCICE 1987 DE LA S.O.P.R.I.Z.

CHARGES		PRODUITS	
COMPTE	INTITULE DES COMPTES	COMPTE	INTITULE DES COMPTES
	DE LA V.A.		DE LA V.A.
	81. DETERMINATION DE LA V.A.	71	81. DETERMINATION DE LA V.A.
	Matières et fournitures à consommer		Production vendues:
61	58.146.853		- Ventes riz blanc
62	1.060.000		- Ventes brisures
63	7.262.000		
	Transports à consommer		
	Autres services à consommer		
	26.541.147		
	VALEUR AJOUTEE		
	93.000.000		
	82. DETERMINATION DU R.E.		82. DETERMINATION DU R.E.
	VALEUR AJOUTEE		VALEUR AJOUTEE
64	3.168.250		26.531.247
65	24.460.134		
68	5.002.500		
	Frais du personnel		
	Dotation aux amortissements		
	-7.309.737		
	RESULTAT D'EXPLOITATION		
	26.531.147		

Bilan au 31.12.1986 (suite 2 et fin)

COMPTES	ACTIF	MONTANT BRUT	AMORF.	MONTANT NET	TOT. PARTIELS	COMPTES PASSIF	MONTANT	TOT. Partiels
	<u>VIREMENT DE FONDS</u>				1 523 509	<u>VIREMENT DE FONDS</u>	76 451 561	
5904	avec Bugarama	8 640	-	8 640		avec NYABUGOGO	176 451 561	
5905	avec Rwamagana	1 514 869	-	1 514 869		RESULTAT DE		
						L'EXERCICE		(121 977 40)
	<u>COMPTES DE LIAISON</u>				142 539 981			
1901	avec Nyabugogo	29 941 174	-	29 941 174				
1904	avec Bugarama	408 274	-	408 274		<u>PERTE DE L'EXERCICE</u>		
1905	avec Rwamagana	112 190 533	-	112 190 533				(121 977 40)
		42 539 981	-	42 539 981				
	<u>TOTAUX</u>				152 098 145			152 098 145

La meilleure gestion financière serait assurée par une société privée. Cependant une privatisation totale dans le secteur rizicole où la production est fournie par des paysans riziculteurs devrait, pour être équitable, garantir de bonnes relations entre la société privée et les riziculteurs; ce qui n'est pas évident à priori, car la société privée aura toujours tendance à tirer un profit maximum des opérations de gestion alors que les paysans riziculteurs voudront, quant à eux, bénéficier d'un maximum d'avantages socio-économiques.

Afin d'éviter les risques d'une telle situation, la meilleure voie est d'assurer une privatisation partielle (Société Mixte) ou une prise en charge totale par les bénéficiaires (Société Coopérative). Malheureusement dans la zone du Périmètre Rizicole de Butare, la sensibilisation de la population et la formation pour l'action coopérative ne sont pas encore démarrées. Dans un tel contexte, l'initiation immédiate d'une Société Coopérative avec des groupements organisés et quelques fermiers-planteurs rizicoles conduirait à des difficultés insupportables. De même, il n'y a pas eu jusqu'à maintenant de déclenchement du processus d'identification des actionnaires potentiels qui pourraient s'associer avec l'Etat dans l'immédiat pour créer ensemble une Société Mixte à travers laquelle l'Etat garderait ses prérogatives d'orienter la politique de production et de commercialisation du riz, et garantirait une bonne redistribution des revenus dans la région tout en profitant de la rigueur et de l'ingéniosité de l'actionnariat privé dans la gestion de la nouvelle société. C'est dans cette voie de large participation que des réflexions vont s'approfondir pour aboutir à moyen terme, dans des délais ne dépassant pas 5 ans à la mise sur pied d'un statut juridique durable sous forme de Société Mixte intégrant l'apport de l'Etat et celui de l'actionnariat privé constitué de personnes physiques et morales et de groupements coopératifs de riziculteurs.

Mais à très court terme, il est nécessaire de doter le Périmètre Rizicole de Butare d'un statut juridique transitoire lui garantissant une certaine autonomie technique et financière afin de pouvoir assurer une bonne gestion avec souplesse et rapidité de décision. Le statut transitoire de "Régie" semble répondre à ces préoccupations du moment pour le Périmètre Rizicole de Butare.

.../...

Ce projet vise en fait l'extension du Périmètre Rizicole déjà existant puisqu'il comprend aussi une partie de ses rizières. Ces dernières seront réhabilitées conformément à la nouvelle structure de la 2ème phase comprenant 800 ha. Le premier coup de pioche marquant le début des travaux pour 200 ha de la première phase a été donné le 21 Juillet 1980.

Le projet d'Irrigation de Bugarama est financé par le Gouvernement rwandais sur le budget de développement. La contrepartie coréenne intervient sous forme de dons en nature (Ciments, fers à béton et quelques machines agricoles.....). Mais la valeur de cette contribution n'est pas encore connue. Jusqu'en 1986 la contrepartie rwandaise dans ce projet totalisait 385.931.346 FRW.

Vers Janvier 1983, les travaux d'aménagement des 200 Ha de la première phase étaient considérés comme terminés. Le Gouvernement Rwandais a dépêché une mission d'évaluation technique et financière composée d'agents du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts, du Ministère du Plan et du Ministère des Travaux Publics et de l'Energie pour juger de l'opportunité de l'inauguration officielle dudit projet.

Cette commission s'est réunie à Bugarama du 10 au 14 Janvier 1983 inclus et elle a constaté des erreurs commises dans l'exécution de ces travaux qu'il fallait corriger avant de cultiver le riz dans cette zone.

Ces corrections à faire sont les suivantes:

- bétonner tous les canaux principaux pour éviter des infiltrations excessives
- compacter les bords et le fond des canaux secondaires et corriger leurs pentes.
- installer quelques vannes-écluses en supplément et corriger l'étanchéité de celles existantes.
- créer des canaux tertiaires d'irrigation.

Jusqu'aujourd'hui ces travaux de correction n'ont pas encore été exécutés et la zone reste inexploitée pour le riz.

Le Projet d'Irrigation de Bugarama poursuit son programme avec la deuxième phase qui a démarré en Juin 1984.

...../.....

Le Périmètre Rizicole de Bugarama est un service du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts chargé de la Promotion de la culture du riz dans cette région. Le service met à la disposition des paysans des parcelles rizicoles aménagées, leur fournit le personnel nécessaire à l'encadrement, du matériel et équipements d'appui à la production rizicole (aires de séchages, vanneuses, abris....) et de la main d'oeuvre nécessaire à l'entretien du système d'irrigation, il intervient également pour les travaux de lutte phytosanitaire et fournit des semences aux riziculteurs. Le Périmètre dispose d'un charroi, d'une unité moderne de transformation et de bâtiments d'exploitation (usine d'une capacité de 1200 kg de paddy par heure). Le service achète du riz paddy aux riziculteurs et après usinage il commercialise le riz blanc. Les recettes issues de ces ventes doivent, en principe lui permettre de s'autofinancer.

SITUATION FINANCIERE ET COMPTABLE-INVENTAIRE
DU PATRIMOINE AU 31 DECEMBRE 1986.-

L'inventaire effectué pour le 31/12/1986 portant sur les immobilisations (bâtiments, usine et garage), le matériel technique et les biens usables atteint une valeur résiduelle de 102.894.954 FRW sans compter les ouvrages d'aménagements d'irrigation et de drainage pour lesquels la partie corréenne n'a pas encore précisé la valeur mais qui d'après les estimations pourrait être voisine de 400 millions francs rwandais.

.../...

Situation du personnel

Le Périmètre Rizicole de Bugarama compte 5 agents sous statut et 21 agents sous contrat. Des unités supplémentaires d'agents sous statut sont nécessaires pour doter le Périmètre de ressources humaines indispensables à la réalisation de son objet.

c) PRESPPECTIVES D'AVENIR

Le Périmètre rizicole de Bugarama compte actuellement 500 Ha de rizières en état d'exploitation. Les aménagements en cours portent sur une extension d'environ 700 Ha pour totaliser 1.200 Ha à l'horizon 1991.

Pour plus d'efficacité dans la vulgarisation, on devra réorganiser les secteurs rizicoles pour les adapter aux nouvelles extensions. Les secteurs devront être équipés de toutes les infrastructures nécessaires de façon à permettre une certaine décentralisation et l'installation de groupements de riziculteurs. Un Monagri ne devrait plus avoir sous sa responsabilité plus de 50 Ha de champs. La nouvelle structure serait la suivante:

- Chef des Plantations: Ingénieur Agronome (A0)
- Responsable de zones rizicole: des Agronomes (A2 ou A3)
- Vulgarisateurs de secteur (de plus de 100Ha) : des Agronomes (A3)
- Monagri (A4) pour 50 Ha au maximum.

Dans le cadre de la formation, il est nécessaire d'organiser des stages de formations et voyages d'étude pour le personnel d'encadrement.

L'acquisition de nouvelles technologies devra aller de pair avec l'initiation de la recherche-développement sur la culture du riz au Bugarama touchant les aspects de sélection variétale, les techniques culturales, la fertilisation et la défense phytosanitaire. Des recherches doivent être menées pour une utilisation rationnelle des engrais tenant compte des conditions particulières et surtout de l'hétérogénéité du sol de cette région.

Les actionnaires déjà identifiés en plus de l'Etat Rwandais sont:

- Les coopératives agricoles existantes dans la région de Bugarama (CAVECUVI et COPABU);
- Les groupements coopératifs de riziculteurs qui manifestent l'intérêt de s'associer;
- Les communes Bugarama, Gishoma et Nyakabuye;
- Monsieur KAYIBANDA Déo;
- La Banque Rwandaise de Développement;
- L'OCIR-CAFE; et l'OPROVIA.

Des contacts vont se poursuivre pour identifier de nouveaux actionnaires. On peut penser à d'autres personnes physiques et morales de la Préfecture de Cyangugu, etc....Un Projet de statuts pour la nouvelle Société a été donné aux actionnaires potentiels pour donner des avis et considérations. L'inventaire des biens immeubles, des machines et de biens usables a été effectué pour le Périmètre de Bugarama.

Une étude de rentabilité est en cours sous la coordination de la Banque Rwandaise de Développement et avec la collaboration du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts, du Ministère des Travaux Publics et de l'Energie et du Ministère du Plan.

Tout ce processus d'études et de consultations devrait aboutir au démarrage de la Société Mixte de Production, Usinage et Commercialisation du riz dans la région de Bugarama dans les prochains mois. Ainsi le Périmètre Rizicole de Bugarama serait doté d'un statut juridique approprié permettant d'assurer la gestion et l'exploitation de ce Périmètre dans l'optique du développement régional.

.../...

Le sol est un dépôt alluvionnaire à granulométrie argilo-sableuse dans les trente premiers centimètres de profondeur; cette couche repose sur un sous-sol sableux.

Problèmes techniques

Le Périmètre Rizicole de Rwamagana n'est pas doté d'un programme de recherche et de ressources humaines suffisamment qualifiées pour garantir les performances de bonne production du riz. La fertilité du sol se dégrade continuellement. La lutte contre les maladies et les parasites est pratiquement inexistante. La seule variété élite disponible (Keng Dêao 3) est devenue très sensible à la pyriculariose spécialement au cours de la saison 1987 B. Ainsi les rendements ont fortement baissé.

Stockage et commercialisation

Le stockage du riz au Périmètre Rizicole de Rwamagana est déficient; et on assiste souvent dans les magasins de riz paddy à une attaque de charçons.

La commercialisation du riz blanc vient de traverser deux ans de crise causée par la saturation du marché national par de grandes quantités de riz provenant des aides alimentaires et des importations commerciales mal programmées. Cette situation a obligé le Périmètre Rizicole à faire appel au trésor public qui lui a octroyé des avances sous forme de prêts remboursables après vente de riz blanc.

Situation du personnel

Le Périmètre Rizicole de Rwamagana compte 6 agents sous statut et 39 agents sous contrat. Il est dirigé par un Ingénieur Agronome (Ao).

Actuellement on a besoin de deux agronome A2 ou A3 pour l'encadrement de la IIème phase dont la remise officielle est prévue au cours de cette année 1987.

La formation

Comme tous les autres Périmètres Rizicoles, le Périmètre de Rwamagana ne possède aucun cadre réellement formé en matière rizicole. Il n'y a pas eu de stage ni de voyage d'études auprès des instituts spécialisés, pour améliorer la capacité technique des agents.

II.1.1.4.2. STATUT JURIDIQUE

Pour ce qui est du statut juridique pour le Péri-mètre Rizicole de Rwamagana, il faut rappeler que ce Péri-mètre comporte deux phases:

- la 1ère phase est actuellement sous gestion des cadres rwandais.
- la 2ème phase qui est encore un projet de la coopération sino-rwandaise est sous gestion des experts chinois; mais ce projet doit être remis au Gouvernement rwandais dans quelques mois lorsque la partie chinoise aura fourni les plans d'exécution et les détails des dépenses effectuées pour la réalisation de ce projet. Dès lors des 2 phases constitueront ensemble le Péri-mètre Rizicole de Rwamagana qui doit être doté d'un statut juridique approprié.

A court terme, la formule de Société Coopérative n'est pas envisageable du fait que les riziculteurs bénéficiaires n'y sont pas suffisamment préparés.

La Société Mixte n'est pas non plus à constituer dans l'immédiat pour le Péri-mètre Rizicole de Rwamagana simplement parce que les actionnaires potentiels ne sont pas encore identifiés.

Par contre l'Etat rwandais peut s'associer immédiatement avec le partenaire chinois qui a réalisé les aménagements de ce Péri-mètre et qui possède l'expertise voulue pour assurer un développement efficace de l'activité de production rizicole dans cette région. C'est dans cette vision qu'il est proposé une formule de Contrat de Gestion pour le Péri-mètre Rizicole de Rwamagana à l'instar de la CIMERWA. Ce contrat de gestion serait signé entre le Gouvernement rwandais et la Société Nationale Chinoise de Coopération Internationale pour l'Agriculture, l'Elevage et la Pêche pour une durée de trois à cinq ans.

Dans l'esprit de ce contrat, l'Etat rwandais resterait le "Propriétaire" de tous les biens du Péri-mètre Rizicole de Rwamagana qui seraient confiés à la Société Chinoise susmentionnée en tant que "Gérant" de ce Péri-mètre.

...../.....

2° L'on pourrait également penser à la reprise de ce Périmètre, après le contrat de gestion, par la SOPRORIZ dans l'extension de ses activités en tant que Société Mixte.

Ce statut juridique serait d'autant plus justifié qu'il pourrait réduire les charges d'exploitation et augmenter l'économie en devises tout en assurant le maintien des acquis technologiques. Cependant pour le Rwanda, il n'est pas indifférent de coopérer, pour le même objet mais dans des Périmètres différents, avec deux Sociétés chinoises qui pourraient ainsi jouer la concurrence entre elles au plus grand profit de notre pays. Les performances réalisées par les deux Sociétés Mixtes pourraient s'avérer fort intéressantes et les services rendus à la population bénéficiaire pourraient s'améliorer davantage.

3° Enfin, le Périmètre Rizicole de Rwamagana pourrait également être doté plus tard d'un statut juridique de Société Mixte avec la participation des actionnaires personnes physiques et morales rwandaises, des collectivités locales et des groupements coopératifs de riziculteurs formés et organisés.

Comme les négociations sur la formule transitoire de contrat de gestion sont avancées avec la Société Nationale Chinoise de Coopération Internationale pour l'Agriculture, l'Elevage et la Pêche, un Projet de contrat sera proposé dans les très prochains jours pour faire l'objet d'une large concertation interministérielle avant sa signature. Par la suite des réflexions seront poursuivies avec des partenaires potentiels pour arrêter de commun accord, les modalités de création d'une Société Mixte comme statut juridique durable pour le Périmètre Rizicole de Rwamagana qui pourrait être constituée entre l'Etat rwandais comme actionnaire et l'une ou l'autre des deux sociétés chinoises précitées ou uniquement avec ^{des} actionnaires nationaux.

.../...

- la réalisation des études du Plan Directeur d'Aménagement du Mutara et une étude de factibilité d'aménagement d'un périmètre d'irrigation de 1.500 ha.
- l'encadrement et l'appui de la population dans les activités agricoles sur colline.

En Avril 1985, la Partie Canadienne et la Partie Rwandaise se sont mises d'accord de préparer une autre phase devant mettre l'accent sur l'organisation des populations bénéficiaires dans une structure associative.

Cette phase a démarré ses activités le 1er Janvier 1987 et le protocole d'entente qui précise le cadre d'intervention de la SDID (Société de Développement International DESJARDINS) durant les 5 prochaines années a été signé le 10 Janvier 1987.

b) SITUATION ACTUELLE

PRODUCTION:

Le Projet a aménagé et mis en valeur 350 ha. L'intensification de la culture du riz a permis d'acheter les quantités de paddy suivantes auprès des riziculteurs:

1983	:	698.768 Kg
1984	:	1.108.521 Kg
1985	:	1.078.060 Kg
1986	:	920.000 Kg

Le coût de production de paddy est de 67.020 FRW/ha/campagne et comprend:

- 68% : coût de la main-d'oeuvre pour tous les travaux
- 2% : les semences
- 17% : les pesticides et les engrais
- 1% : les outils
- 12% : les redevances hydro-agricoles.

Le riziculteur ne tire profit de la culture du riz que si son rendement est supérieur à 2,5 tonnes, le prix du paddy étant de 27 FRW/Kg. L'encadrement met l'accent sur le rendement commercialisé de 3,5 tonne qui correspond à un rendement réel de 4 tonnes/ha compte tenu de 15% réservé à l'auto-consommation. Le coût de production a été de 60 FRW par Kg de riz blanc en 1986 et pourrait être diminué si les décortiqueuses étaient utilisées à pleine capacité.

..../...

SITUATION FINANCIERE ET COMPTABLE

UNITE DE TRANSFORMATION ET DE COMMERCIALISATION DU RIZ AU DERIVAM

Bilan au 31 Décembre 1986

A C T I F	MONTANT BRUT	TOTAUX PARTIELS	P A S S I F	MONTANT NET	TOTAUX PARTIELS
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		55.111.133		23.436.830	23.436.830
- Entrepôts	27.098.347		Report à nouveau (Bénéfice au 31/12/1985)	23.436.830	
- Aires de séchage	14.107.239				
- Décortiqueuses et équipements annexes	7.736.532		Subvention d'équipement	53.778.678	53.778.678
- Groupe électrogène	1.860.600				
- Citerne et Pompe	509.460				
- Batteuses et vannouses	2.466.500				
- Véhicule	1.218.618				
- Autre matériel	113.837		Amortissement et provisions	7.867.683	7.867.683
	<u>55.111.133</u>				
VALEURS D'EXPLOITATION		2.493.984			
- Stock Soja	48.633				
- Matières premières (PADDY)					
- Produits phytosanitaires	392.370				
- Pièces de rechange SCHULE	86.474				
- Emballages	906.044				

.../...

SITUATION DU PERSONNEL

L'année 1987 est une année charnière, car elle constitue le passage de la structure-projet à la structure institutionnelle coopérative. L'organigramme du Projet Phase II a été totalement révisée de telle sorte qu'il s'agit des Volets: Production, Recherche, et Unité de Transformation et de Commercialisation.

La Direction est assurée par un Agronome de niveau Ao qui a sous ses responsabilités 11 agents sous-statut et 34 agents sous-contrat. Deux Conseillers Canadiens ont été affectés par la SDID: l'un en Organisation Coopérative, l'autre en Recherche sur le riz.

c) PERSPECTIVES D'AVENIR:

Programme de préparation de l'après-projet:

La phase en cours (qui comprend essentiellement deux étapes, la première de 3 ans et la deuxième de deux ans avec une évaluation intermédiaire prévue après 3 ans) a pour mandat la mise en place de la structure associative de développement et d'augmentation de la production des périmètres 2 et 3. Durant les cinq années, la SDID appuiera le Projet dans son programme de développement institutionnel.

La SEMS (Station d'Essais et de Multiplication des Semences) deviendra, quant à elle, une unité de recherche spécialisée en riz, autonome sur le plan financier et administratif vis-à-vis des Projets implantés et à venir au Mutara.

Un projet de financement de l'activité de recherche sur le riz sera élaboré d'ici septembre 1987 et sera présenté aux bailleurs de fonds dont certains (CRDI, CCCE) ont déjà manifesté leur intérêt à collaborer dans ce programme. La SEMS constituera une unité de recherche sur le riz qui devra collaborer avec les autres périmètres rizicoles du pays dans le cadre d'un Programme National de Recherche-Développement sur le Riz à convenir de commun accord.

S'agissant de la production rizicole au Mutara, des extensions sont prévues dans les années à venir en plus du Périmètre actuel.

.../...

La contribution de la Partie Rwandaise en 1987 fixée à 10.4 millions a été prise en charge par le projet grâce à un fonds de réserve constitué depuis 1983. Cette contribution s'élève à 7 millions pour l'exercice 1988. Elle consiste à défrayer les coûts du personnel de soutien à la mise en place de l'organisation coopérative, à l'entretien des maisons et pistes du Projet, aux frais d'animation etc....

Une étude technico-financière sera réalisée par le Conseil-ler Canadien en place durant l'exercice en cours pour déterminer les possibilités de maximiser la marge bénéficiaire découlant de la commercialisation afin de permettre la couverture de l'ensemble des frais de fonctionnement liés à la production, à la transformation et à la commercialisation du riz et de dégager un surplus d'investissement.

II.1.1.5.2. STATUT JURIDIQUE

Le Périmètre Rizicole du Mutara est actuellement intégré au sein du Projet DERVAM financé conjointement par le Gouvernement rwandais et le Gouvernement canadien.

Les seuls problèmes connus actuellement dans ce Périmètre sont d'ordre technique (faible niveau de fertilité des sols et rendements décroissants).

Il n'y a pas de difficultés quelconques à signaler quant à l'achat de riz paddy aux riziculteurs et à la commercialisation de riz blanc produit au Mutara.

L'accès au crédit bancaire est garanti par un fonds de contrepartie déposé auprès des Banques Populaires.

Cependant une telle situation de facilités ne peut durer à long terme que si elle est garantie par un cadre institutionnel réglementaire.

Et c'est pourquoi on a déjà engagé le processus de doter le Périmètre Rizicole du Mutara d'un statut juridique approprié et durable.

Concernant ce statut juridique, il n'a pas été jugé opportun de faire du Périmètre Rizicole du Mutara un Etablissement Public ou de lui doter d'un statut de Société Mixte ou de Société Privée.

.../...

II.1.2. SUCRERIE RWANDAISE DE KABUYE

II.1.2.1. PRESENTATION

a) HISTORIQUE

La Sucrierie Rwandaise de Kabuye a pour objet de :

- promouvoir la culture des cannes à sucre ;
- produire du sucre ;
- valoriser les sous-produits de la canne à sucre ; et
- vendre le sucre et ses sous-produits.

L'histoire de la Sucrierie Rwandaise remonte à 1967 lorsque les Chinois de Formose ont installé des plantations de canne à sucre dans la vallée de la Nyabugogo à Kabuye. Au mois d'août 1968, ils ont démarré la construction d'une usine d'une capacité de 50 T de cannes à sucre par jour; et qui a commencé à fonctionner en juin 1969. La superficie des plantations était alors de 50 ha. L'usine travaillait à pleine capacité (50 T de cannes à sucre par jour) et produisait 2,75 T de sucre blanc par jour. Elle avait donc un rendement technologique de 5,5 %.

En 1970 la Sucrierie Rwandaise connaît une extension de ses plantations qui les portera à 225 ha en 1972. En avril 1972 la Sucrierie Rwandaise assiste au départ de la mission taïwanaise qui est remplacée le mois suivant par une mission chinoise de la République Populaire de Chine. Celle-ci poursuit l'extension des plantations et procède en 1975 à l'extension et au réaménagement de l'Usine. Le réaménagement est terminé en 1976, fournissant une usine pouvant traiter 150 tonnes de cannes à sucre par jour et fournir une production annuelle allant jusqu'à 3.500 - 4.000 T de sucre blanc.

Le 16 Décembre 1976, la République Populaire de Chine remet la Sucrierie Rwandaise au Gouvernement rwandais. Les cadres rwandais entament la gestion de la Sucrierie Rwandaise, encadrés au départ par les techniciens chinois qui partent une année après.

.../..

L'Usine comprend trois ateliers: un atelier à 4 moulins d'extraction de jus de cannes à sucre, un atelier chaudières où 2 chaudières de capacités nominales respectives de 4 et 6 T de vapeur d'eau par heure produisant la vapeur de chauffage et un atelier d'épuration et de cuisson où le sucre est progressivement isolé et retiré des jus par cristallisation.

Depuis 1969 à 1976, la production annuelle de la Sucrierie Rwandaise est passée de 251,7 T à 2.142,6 T de sucre blanc. De 1976 à 1982, la production annuelle moyenne était de 2.224,18 T de sucre blanc tandis qu'en 1983 et 1984, elle a baissé jusqu'à 1.700 T. En 1985-1986, la Sucrierie Rwandaise a produit 3.500 T de sucre/an.

La Sucrierie Rwandaise, fruit de la Coopération Sino-Rwandaise, est d'une importance considérable pour le pays. Seule à produire du sucre au Rwanda, elle couvre actuellement 30 % de la consommation nationale en sucre, ce qui contribue d'une façon non négligeable à endiguer l'écoulement des devises vers l'étranger pour l'importation de sucre.

Mais le problème qui subsiste actuellement est la mévente du sucre produit localement. Au 15 juin 1987, à la veille du démarrage de la campagne de production 1987/1988, le stock de sucre blanc était de 2478,85 tonnes à la Sucrierie Rwandaise.

La Sucrierie Rwandaise de Kabuye a agrandi le laboratoire d'analyse des sols et des cannes et lui a doté d'un équipement et matériels indispensables à cet effet.

Pour parer aux problèmes de stockage du sucre, la Sucrierie Rwandaise de Kabuye a construit un hangar de stockage sis à Kabuye et qui a une capacité de 2.500 T de sucre.

Administration:

Le personnel rwandais encadré et formé techniquement pour la plupart sur le tas par la mission chinoise jusqu'en Décembre 1977, date de départ de la mission, gère entièrement seul la Sucrierie Rwandaise de Kabuye. Il est dirigé par un Directeur qui est assisté par un Comité consultatif et qui rend compte au Ministre de tutelle.

La Sucrierie Rwandaise fournit de l'emploi dans ses plantations et à l'usine à environ 1700 personnes dont environ 240 sont des agents de l'Etat, les autres formant la main d'oeuvre journalière et saisonnière.

.../...

- 61 -
SITUATION FINANCIERE ET COMPTABLE DE LA SUCRERIE
RWANDAISE DE KABUYE BILAN AU 31/12/1986 (SUITE)

Avces aux fournisseurs	4005	0	370.203.474
Clients	4100	117.071.484	
Avces au personnel	4200	0	
Débiteurs divers	4600	9.615.092	
Cptes régularisation actif	4800	0	
Provisions clients	4900	7.966.008	
Valeurs réalisables	4990	0	18.720.568
Prêts à moins d'un an	5100	0	
Chèques à encaisser	5500	0	
Banques	5600	16.500.273	
Caisses	5700	231.938	
Accréditifs	5800	1.040.276	
Virements internes	5900	0	17.772.487
Valeurs disponibles	5999		673.832.752
Total Général			
Solde			

Cette situation met en jeu le fonctionnement de l'Usine parce qu'elle exige d'attendre trop longtemps les fournitures de pièces de rechange qui sont fabriquées sur commande faute de les trouver directement sur le marché. La Sucrierie Rwandaise a l'intention d'équiper l'Usine de machines standards, ce qui permettra de trouver leurs pièces de rechange sur le marché et de s'en approvisionner sans beaucoup de difficultés.

La standardisation d'équipements de la Sucrierie Rwandaise exige cependant d'augmenter sa capacité de production jusqu'à 500 T de cannes à sucre par jour, soit la capacité de petites usines encore existantes et pour lesquelles on peut trouver des pièces de rechange sur le marché. La production annuelle de sucre devra atteindre un minimum de 6000 T après l'extension des plantations et la réhabilitation de l'usine.

II.1.2.2. STATUT JURIDIQUE.

Parmi les formes de statut juridique susceptibles d'être appliquées au projet "Sucrierie Rwandaise de Kabuye" l'on peut envisager l'Etablissement Public, la Coopérative, la Société privée pure, la Société Mixte ou la Régie.

L'analyse de ces différentes formes en rapport avec la situation actuelle de la Sucrierie Rwandaise de Kabuye permet de dégager la forme la plus appropriée à donner à ce vieux projet.

La Sucrierie Rwandaise, qui a un capital propre de plus de 500 Millions de Francs Rwandais appartenant exclusivement à l'Etat rwandais se prête mal à la forme de Sociétés Coopératives de part sa taille et encore moins à la forme de Sociétés Privées pures qui ne se préoccupent que du profit immédiat et ne se soucient guère de l'intérêt général.

En tant qu'Etablissement Public doté de personnalité juridique et d'autonomie financière et technique, la Sucrierie Rwandaise de Kabuye se classerait parmi les Etablissements Publics industriels et commerciaux. Mais la réhabilitation des équipements de l'usine et l'extension des plantations de la Sucrierie Rwandaise de Kabuye en vue de répondre à la demande en sucre sans cesse croissante exigera beaucoup de capitaux que l'Etat seul ne pourrait pas trouver facilement dans la conjoncture actuelle.

../...

La Régie est dotée d'un organigramme qui comprend une Direction et trois services :

- Le Service Financier qui s'occupe des questions

de "Comptabilité", Approvisionnement" et "Vente".

- Le Service Production des Cannes à Sucre qui s'occupe des plantations, des Etudes et Recherches sur la canne à sucre.

- Le Service Usine qui s'occupe de la Fabrication du Sucre et de la Maintenance des installations et équipements de la Régie.

La Direction de la Régie coordonne les activités de ces trois Services et celles des Sections: Laboratoire, Inspection et Contentieux, Gestion du Personnel et Services Sociaux ainsi que le Secrétariat de Direction.

La Direction, les Services et les Sections sont dotés d'attributions bien définies. Le Directeur rend compte au Ministre de tutelle.

Le Comité consultatif de la Régie Sucrière de Kabuye qui est aussi institué assiste le Directeur dans la gestion de la Régie. Il se saisit de toute question pouvant affecter la bonne marche de celle-ci.

Au sein de la Régie se regroupent deux catégories de travailleurs régis par des dispositions légales complémentaires. Le personnel sous statut est recruté par l'autorité nantie du pouvoir de nomination, nommé et affecté à la Régie tandis que le personnel sous-contrat est recruté directement par le Directeur et est soumis aux dispositions du Code du Travail. Tout le personnel de la Régie est rémunéré sur le budget de la Régie.

Il faut souligner le fait que le statut juridique de "Régie" pour la Sucrerie Rwandaise de Kabuye ne sera que transitoire. Des contacts ont été déjà entamés avec des actionnaires potentiels rwandais et étrangers (Une Société Chinoise du nom de CHINA LIGHT INDUSTRIAL CORPORATION FOR FOREIGN ECONOMIC AND TECHNICAL COOPERATION") qui se sont montrés intéressés par la création d'une Société Mixte avec l'Etat Rwandais.

II.2. LES UNITES D'ELEVAGE

II.2.1. LES UNITES DE GROS BETAIL

II.2.1.1. PRESENTATION

II.2.1.1.1 LA FERME DE CYERU

a) HISTORIQUE

La création de la Ferme de Cyeru date des années 50 et elle fut remise au Gouvernement rwandais en 1957. A cette époque, il fut décidé que la Ferme servirait de Centre de multiplication du bétail Ankolé en vue de la diffusion chez les éleveurs progressistes. Plus récemment, le bétail provenait de l'ISAR SONGA.

b) SITUATION ACTUELLE DE LA FERME

Située dans la région naturelle du Mayaga en Commune Mugina; Préfecture Gitarama, à 35 km de Kigali, la ferme de Cyeru occupe une superficie totale de 245 ha répartis en très bons (198 ha), bons (26 ha) et mauvais pâturages (21 ha). Les très bons pâturages ont comme flore une association de Brachiaria platynota et d'Hyparrhenia filipendula. Ils peuvent supporter dans des zones dégradées une charge théorique de 400 kg/ha/an. A l'autre extrême se trouvent les mauvais pâturages dont la composition floristique comporte un mélange de Nonecha subsessile et d'Eragrostis boehmi. La charge ne peut guère y dépasser 175 kg/ha/an. La pluviométrie y est de 900mm/an, la température oscille entre 17° et 23° et le climat est du type AW4.

Valeur du cheptel au 31/12/1986

	.NOMBRE	POIDS MOYEN (KG)	. PRIX/KG	. VALEUR TOTALE (FRW)
VACHES	52	350	75	1.365.000
GENISSES	16	225	75	270.000
VEAUX MALES	17	80	75	102.000
VEAUX FEMELLES	15	80	75	90.000
TAURILLONS	31	225	85	592.875
TAUREAUX	5	450	75	168.750
BOEUFS	20	400	75	600.000
TOTAL				3.188.625 FRW

- Situation financière de la ferme de Cyeru

La ferme de Cyeru avait toujours été considérée comme un centre de multiplication du bétail Ankolé sélectionné en provenance de Songa en vue de la diffusion chez les éleveurs. Elle n'a jamais donc été considérée comme une ferme de production, elle fonctionnait sur le budget ordinaire de la Direction Générale de l'Elevage et les quelques recettes provenant de la vente du bétail et d'un peu de lait étaient jusqu'en 1985 versées au Trésor Public.

Dépuis qu'il a été décidé en 1985 de réorienter la ferme vers la production laitière, quelques changements sont survenus en 1986:

- Un montant spécial de 10.000.000 FRW a été doté à la ferme sur le budget ordinaire 1986 pour achat de bétail laitier. Malheureusement le retard dans le déblocage par tranches ainsi que la longue procédure en matière d'importation de ce bétail n'ont pas permis l'utilisation de ce montant pour achat d'animaux avant la clôture budgétaire 1986. C'est pourquoi l'argent a été utilisé autrement que prévu en achetant pour la ferme un tracteur et une charrue, 28 bidons à lait de 50 litres, un véhicule et du matériel et fourniture de bureau.

Les recettes réalisées au cours de 1986 sont réparties comme suit:

1.490.781 FRW,	produit de vente d'animaux d'élevage
249.422 FRW,	produit de vente d'animaux de boucherie
<u>582.535 FRW</u>	produit de vente du lait
<u>TOTAL : 2.322.738 FRW</u>	

Les dépenses au cours du même exercice sont les suivantes:

1.616.165 FRW	: paiement des agents S/Contrat et journaliers permanents:
1.277.473 FRW	: paiement M.O. occasionnelle.
<u>TOTAL : 2.893.638 FRW</u>	

Les autres dépenses relatives aux médicaments et produits vétérinaires ainsi que les frais du personnel sous-statut ne sont pas repris ici car ils sont confondus dans les dépenses budgétaires de l'Etat.

..../....

D) Achat matériel

- Remorque de tracteur	:	600.000 FRW
- Moulin broyeur	:	800.000 FRW
- Matériel de laiterie	:	1.000.000 FRW
- Matériel de contention	:	50.000 FRW
- Matériel vétérinaire	:	1.000.000 FRW

TOTAL GENERAL : 37.975.000 FRW S/T: 3.450.000 FRW

Si tous ces investissements sont consentis en l'année 0, la ferme n'atteindra son stade de production qu'à partir de l'année 2. Elle est donc à classer dans la catégorie des unités non encore productives. L'analyse des solutions possibles concernant le statut juridique de cette ferme sera faite après la présentation des deux autres unités similaires, à savoir le Ranch de GAKO et la station d'Élevage de Rusumo.

II.2.1.1.2. LE RANCH DE GAKO

a) HISTORIQUE

Le Ranch de Gako actuellement géré par projet BGM BUGESERA, a été créé en 1977 dans le but d'accueillir et d'engraisser le bétail excédentaire destocké des pâturages collectifs et des exploitations agricoles de la zone du projet.

- Les années 1977/1978 furent consacrées aux premiers travaux d'aménagements : délimitation du ranch (pistes, clôtures...), création des paddocks, points d'eau, construction des couloirs et bâtiments techniques etc...;

- L'année 1979 connut le lancement de l'exploitation proprement dite du ranch selon la vocation d'embouche bovine. Plus tard, le projet a introduit une autre option à Gako : la production de génisses pour la diffusion en milieu rural; d'où un ranch mixte : naisseur-engraisseur;

- 1981 fut marquée par la disparition progressive du lac Cyohoha-Nord qui alimentait le Ranch de Gako en eau. Ce manque d'eau limita par conséquent l'exploitation du ranch à 2.500 ha (partie pourvue d'eau dans le cadre de l'adduction d'eau du Bugesera-Est à partir du lac Mugesera faite par le projet B.G.M. Bugesera) contre 7.910/ha prévus initialement. Depuis cette année (1981) le ranch a fonctionné avec le financement du Gouvernement Rwandais (les bailleurs de fonds s'étant retirés fin 1980);

../..

Le tableau suivant est relatif aux races bovines exploitées suivant différentes catégories d'animaux.

	A pure	SXA	J pure	JxS	AMZxJxS	TOTAL
Vaches	264	94	0	1	0	359
Taureaux	0	16	1	0	0	17
Génisses + 2 ans	141	55	0	0	0	96
Génisses - 2 ans	25	145	0	0	0	170
Veaux	-	143	0	0	0	143
Bouvillons	15	165	0	0	0	180
Taurillons	0	0	0	6	2	8
Boeuf	0	0	0	0	0	0
TOTAL	445	618	1	7	2	1.073

A= Ankolé S= Sahiwal J=Jersey AMZ = Australian Milking Zebu

Pâturages

Les pâturages du ranch couvrent une superficie de 7.900 ha mais des contraintes énormes liées au manque d'eau limitent l'exploitation à 2.500 ha. Il s'agit de pâturages pauvres, essentiellement composés de Cymbopogon affronardus (50%), Hyparrhenia, Loudetia, Brachiaria. A côté des 7.900 ha, il faut également signaler l'existence d'un vaste marais (± 800 ha), vallée de l'ex-lac Cyohoha-Nord dont une exploitation judicieuse a été amorcée par la mise en place de cultures fourragères.

Personnel

Le personnel technique et administratif du ranch est composé de:

- 1 chef de ranch (vétérinaire A2)
- 1 vétérinaire A3
- 1 chauffeur
- 1 capita bouvier
- 20 manoeuvres dont 15 bouviers, 2 veilleurs, 2 agents pour l'orphelinat - infirmerie et 1 agent pour l'opération du dipping-tank.

INFRASTRUCTURES

Le ranch dispose des infrastructures suivantes:

- 1 maison d'habitation;
- 3 cases jumelées
- 1 bureau;
- 1 étable/ infirmerie
- 1 couloir de traitement;
- 1 dipping-tank.

...../.....

-Dépenses sur la main-d'oeuvre pour l'exercice 1986

- Personnel s/contrat	:	1.131.600 FRW
- M.Oeuvre occasionnelle	:	3.149.215 FRW
- Charges patronales	:	56.603 FRW
		<hr/>
		4.337.418 FRW
		=====

c) PERSPECTIVES D'AVENIR

- A l'heure actuelle, le problème le plus aigu est celui relatif à la non disponibilité d'eau d'abreuvement en quantité suffisante. La solution pourrait être trouvée en faisant des fourrages ou par le renforcement de l'adduction d'eau existante.
- Le second problème est d'ordre financier. Il s'agit de la nécessité de disposer régulièrement de fonds pour l'aménagement des pâturages jusqu'à la fin des travaux prévus, et pour le repeuplement du ranch, une fois toutes les superficies aménagées.

L'objectif assigné au ranch étant l'intensification de la production laitière, certaines conditions doivent être impérativement assurées, à savoir:

- le potentiel génétique des races à exploiter
- l'alimentation
- le logement et les soins aux animaux.

Ce programme d'intensification a déjà commencé et l'Etat y a déjà investi d'énormes sommes d'argent. La station est encore dans sa phase d'investissements qui durera jusque dans les cinq ans à venir (1992).

Ces investissements porteront sur:

- Achat d'animaux de races laitières plus productives que l'Ankolé pour atteindre au moins 1.000 vaches en production à la fin de la période d'investissement.
- Mise en place d'un minimum d'infrastructures d'accueil et d'adduction d'eau.
- Des aménagements des pâturages.

Concernant le calcul des coûts pour ces aménagements, on s'est basé sur les coûts des travaux déjà réalisés, soit 25.000 FRW/ha; mais pour l'installation des cultures fourragères, le coût de 60.000 FRW / ha a été retenu au lieu des 75.000 FRW / ha dépensés en 1986.

II.2.1.1.3. LA STATION D'ELEVAGE DE RUSUMO

a) HISTORIQUE

La Station d'Elevage de Rusumo a été créée par l'Association Internationale pour le Développement Rural (A.I.D.R.) en 1967 dans le cadre de l'aménagement et la mise en valeur de la cuvette de Rusumo. Cette station avait comme objectif principal:

- la diffusion en milieu rural des génisses de qualité
- la diffusion des géniteurs par les centres de saillie
- la fourniture d'animaux de boucherie.

La station a été gérée par l'A.I.D.R. jusqu'en décembre 1977. L'année suivante, elle a été cédée au Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, qui, après une courte période l'a cédée au projet B.G.M. qui la gère jusqu'à ce jour.

b) SITUATION ACTUELLE

La station d'Elevage de Rusumo est située à l'extrême limite Sud-Est du Rwanda à environ 160 km de Kigali. Elle s'étend sur 4.200 ha limités à l'Est et au Sud par la rivière Akagera, à l'Ouest par la route bitumée Kigali-Kibungo-Tanzanie et au Nord par le paysannat A-B-C et le Mont Buhago.

L'altitude varie de 1.500 à 1.400 m et la pluviométrie varierait de 700 à 1.100 mm avec une moyenne proche de 850 mm par an.

La station est incluse dans le système écologique des savanes de l'Est du Rwanda caractérisée par la présence de nombreux Acacias.

Elle est constituée d'une vaste cuvette entourée de collines de 1.500 - 1.600 m aux pieds desquelles s'étalent les marais et la vallée de l'Akagera à l'Est.

- Effectif bovin:	Nbre	Poids moyen kg vif	Prix uni- taire (FRW/kg)	Prix total (FRW)
-vaches	735	380	75	20.947.500
-taureaux	18	420	75	567.000
-veaux mâles	341	100	115	3.921.500
-veaux femelles	410	100	115	5.060.000
-Génisses + 2 ans	441	290	75	9.591.750
-génisses - 2 ans	210	200	75	3.150.000
-bouvillons + 2 ans	170	400	75	5.100.000
-bouvillons - 2 ans	45	250	75	843.750
-taurillons + 2 ans	36	390	75	1.053.000
-taurillons - 2 ans	12	900	75	180.000
-boeufs	23	420	75	724.500
T O T A L				51.139.000

.../...

Ainsi donc, la valeur globale du patrimoine de la station de Rusumo peut être estimée à 51.139.000 FRW (bovins) + 14.584.906 (infrastructures)=65.723.906. La valeur de la terre (4.200 ha) n'est pas prise en considération.

c) PERSPECTIVES D'AVENIR

La station de Rusumo doit être réorientée principalement vers la production laitière. Pour ce faire, un plan de réorientation a été faite en septembre 1986. Il prévoit trois objectifs, à savoir:

- La production laitière
- L'amélioration du potentiel génétique par l'insémination artificielle
- L'embouche.

Les investissements nécessaires consisteront en:

- L'aménagement des pâturages et installation des cultures fourragères.

Selon le programme élaboré en septembre 1986, l'aménagement doit porter sur 1.500 ha et s'échelonner sur cinq semestres. Le coût de ce programme d'aménagement et d'entretien ainsi que d'installation de 1.500 ha de cultures fourragères est estimé à 58.240.000 FRW comme l'indique le tableau ci-après:

- L'installation d'infrastructures suivantes pour un coût de 50.820.000 FRW:
 - Etable de traite
 - Etable de reproduction
 - Etable pour veaux
 - Magasin pour outillage.
- La fourniture d'outillage et matériel de laiterie pour une valeur de 898.000 FRW.

Outre ces travaux d'investissements qui seront absolument nécessaires pour que la nouvelle orientation puisse aboutir, les difficultés actuelles de la station sont d'ordre sanitaire, car le contrôle de la mouche TSE-TSE n'est toujours pas maîtrisé ainsi que la lutte contre les tiques et maladies à tiques .

PROGRAMME D'AMENAGEMENT DES PATURAGES ET
D'INSTALLATION DES CULTURES FOURRAGERES.

ANNEE	Aménagement pâturages		Installations cult. Fourragères:		Entretien	
	Superficie (ha)	Coût (25.000 F/ha)	Superficie (ha)	Coût (60.000 F/ha)	Superficie (ha)	Coût (2000 F/ha)
1. 1er semestre (saison 87 A)	500	12.500.000	-	-	-	-
2e semestre (saison 87 B)	-	-	150 (Trypsacum)	9.000.000	-	-
2. 3e semestre (saison 88 A)	500	12.500.000	-	-	500	1.000.000
3. 4e semestre (saison 89 A)	-	-	60 (Leucaena)	3.500.000	-	-
3. 5e semestre (saison 90 A)	500	12.500.000	-	-	1000	2.000.000
6e semestre (saison 90 B)	-	-	-	-	1060	2.120.000
4. 7e semestre (saison 91 A)	-	-	-	-	-	-
TOTAL:	1.500	37.500.000	210	12.500.000	1.560	8.240.000

TOTAL GLOBAL: 37.500.000 + 12.500.000 + 8.240.000 = 58.240.000

- Infrastructures.

La station de Rusumo a comme infrastructures ce qui suit:

- Un bureau (à réfectionner)
- Un magasin (état délabré)
- Un abattoir rural (mauvais état)
- Une chambre froide (sans porte ni compresseur)
- Un bloc silo à grain (inutilisé)
- Un dipping-tank (fissuré)
- Un hangar de sous-produits (en bon état)
- Un abri pour groupe électrogène
- Douze abreuvoirs
- 5 logements du personnel
- Un couloir pour la contention et les traitements
- Un couloir de changement
- Une infirmerie et un orphelinat
- Un kraal de sevrage

La plupart de ces infrastructures sont en mauvais état pour n'avoir jamais été utilisées. Toutefois elles peuvent être réfectionnées si on veut les rendre opérationnelles.

Au 31/12/1986, la valeur de ce patrimoine était estimée à 14.584.906 Frw.

- Effectif du personnel

La gestion de la station est assurée par un Docteur Vétérinaire, agent S/Statut. Il est assisté par un technicien vétérinaire A2.

Le reste de la main-d'oeuvre est composée d'agents contractuels à charge du Projet B.G.M. et d'agents journaliers dont 54 bouviers et sentinelles ainsi que 10 ouvriers permanents.

- Situation financière

Au cours de l'exercice 1986 la station de Rusumo a fait des dépenses de l'ordre de 13.284.323 Frw et des recettes de l'ordre de 4.394.199. Les recettes proviennent de la vente des génisses (1.085.875 Frw) pour la diffusion et des bovins de boucherie (3.098.365 Frw) ainsi que la vente du lait de l'ordre de 21.000 Frw.

Le tableau suivant donne le programme des travaux envisagés jusqu'en 1992
Programme des travaux d'amélioration des pâturages

ANNEE	TRAVAUX A EFFECTUER		OBSERVATIONS	
	AMENAGEMENT	ENTRETIEN	CULTURES FOURRAGERES	
	Superficie (ha) Coût	Superficie (ha) Coût	Superficie (ha) Coûts	déjà fait
1986	440 8.800.000	-	20 1.500.000	
1987	600 12.000.000	440	40 2.400.000	
1988	500 10.000.000	600	40 2.400.000	
1989	400 8.000.000	500	-	
1990	300 6.000.000	400	-	
1991	260 5.200.000	300	-	
1992	-	260	-	
TOTAL	2500 149.000.000	2500	100	6.300.000

- 7 abreuvoirs
- 1 citerne d'eau
- 1 bascule pèse-bétail

Le patrimoine bovin du ranch peut être évalué de la manière suivante si on se réfère aux prix actuellement en vigueur à la bascule pèse-bétail.

	Nombre	Poids moyen par tête	Poids total	Prix au kg	Prix total (FRW)
Vaches	359	350	126.650	75	9.498.750
Taureaux	17	500	8.500	75	637.500
Génisses	311	225	69.975	75	5.248.125
Bouvillons	122	150	18.300	75	1.372.500
Taurillons	8	250	2.000	85	170.000
Veaux	256	80	20.480	75	1.536.000
T O T A L					18.462.875

SITUATION FINANCIERE

- Travaux d'investissements en cours

Les gros travaux en cours concernent l'aménagement des pâturages, la construction d'une étable et l'installation des cultures fourragères dans les bas-fonds de l'ex-Cyôhōha Nord dont la superficie exploitable est de 178 ha.

Une étable en construction sera bientôt terminée. Elle abritera les vaches laitières et leurs veaux, ce qui réduira inmanquablement les mortalités jusqu'ici observées consécutives à l'embourbement et aux intempéries. Son coût a été estimé à 5.000.000FRW.

- Evaluation des travaux d'investissement déjà réalisés

- Immeuble d'exploitation : 2.775.296 FRW
- Travaux de viabilisation : 2.232.097 FRW
- Véhicule : 893.000 FRW

5.900.393 FRW

.../...

- L'année 1983 a permis le renforcement de l'effectif bovin de Gako par l'achat de 800 génisses des réfugiés venus de l'Uganda installés à Nasho en vue de déstocker cette zone déjà sur-pâturée où les animaux mourraient en série faute d'alimentation.

- En 1985, une étude de réorientation des activités du ranch^{de}/Gako déboucha sur l'intensification de la production laitière pour valoriser les potentialités que présentent cette zone. Les 2.500 ha déjà aménagés en paddocks et munis d'infrastructures techniques nécessaires (abreuvoirs, couloirs, dipping-tanks ...) seront concernés par cette intensification de la production laitière.

- Enfin l'année 1986, année dédiée à l'intensification agricole, a marqué le lancement des travaux d'amélioration des pâturages en vue de répondre à l'objectif que s'est fixé le ranch pour la production du lait.

L'objectif est de disposer de 2.500 ha de pâturage amélioré. Les travaux ont commencé en août 1986 dans la zone Myaliro couvrant 450 ha et divisée en 4 paddocks. Actuellement 450 ha sont déjà terminés et la mise en place des cultures fourragères est faite sur 20 ha. Parallèlement à l'amélioration des pâturages, le projet construit une étable qui abritera les vaches laitières et leurs veaux. Cette étable permettra de réduire les mortalités jusqu'ici observées consécutives à l'embourbement ou aux intempéries. Elle permettra également d'organiser facilement deux traites par jour.

b) SITUATION ACTUELLE

Situé en commune GASHORA, Préfecture de Kigali, le ranch de GAKO couvre une zone d'altitude de 1.400 m. La pluviométrie est de l'ordre de 850 mm et le thermomètre oscille entre 13 et 29°C.

- Effectif et races bovines exploitées

Au 31 janvier 1987, le cheptel bovin se chiffrait à 1.073 têtes réparties comme suit:

Vaches	Taureaux	Veaux		Génisses			Taurillons
		Mâles	Femelles	+2 ans	-2 ans	+2ans	
359	17	127	129	196	115	2	6
Bouvillons		Boeufs		TOTAL			
+ 2 ans		- 2 ans					
4		118		0			1.073

.../...

c) PERSPECTIVES D'AVENIR

Etant donné la situation de notre patrimoine foncier qui commande l'intensification avec acuité, force est de se mettre à l'évidence qu'une ferme comme celle de Cyeru ne peut pas être exploitée sous le modèle extensif.

Transformer la ferme en unité intensive de production laitière s'impose donc et on peut envisager des améliorations dans quatre directions au moins, à savoir:

- Exploitation d'une race plus performante que la race locale;
- Maîtrise des conditions alimentaires par l'intensification;
- Adaptation des infrastructures techniques aux activités de la ferme;
- Réaménagement du système et des procédures de gestion liées en grande partie au statut de la ferme.

Ces mesures retenues comme prioritaires doivent trouver une solution dans l'ensemble. Sans devoir entrer dans les détails techniques concernant les races laitières, les conditions alimentaires et les infrastructures, il y a lieu de retenir que le programme d'intensification laitière exigera encore d'énormes investissements.

Les coûts de cette nouvelle orientation peuvent être évalués comme suit:

Installation des cultures fourragères (1ère année)

- 120 ha X 60.000 FRW/ha : 7.200.000 FRW

Achat d'animaux exotiques (1ère année)

- 150 génisses à 60.000 : 9.000.000 FRW

- 10 Taureaux à 80.000 : 800.000 FRW

S/TOTAL : 9.800.000 FRW

Infrastructures

- Construction d'étables et annexes (Année 0)

- 1.315 m² à 15.000 FRW/m² : 19.725.000 FRW

- Réparation infrastructures

existantes : 1.000.000 FRW

- Construction 1 maison d'habitation : 4.000.000 FRW

S/TOTAL : 24.725.000 FRW

...../.....

La structure du cheptel au 31/12/1986 révèle une sous-exploitation. On comptait au début de la même année 217 bovidés. Beaucoup d'animaux ont été vendus en 1986 et le produit de cette vente (soit 1.490.781 FRW a été viré au compte de la ferme à la B.C.R. à Gitarama, dans le but de la réinvestir dans l'achat d'animaux exotiques beaucoup plus productifs étant donné l'orientation laitière qui venait d'être arrêtée pour cette ferme.

- Infrastructures

Les infrastructures existantes sont fort limitées et consistent en:

- un petit bureau-magasin
- un dipping-tank en bon état
- un kraal en bon état
- deux abreuvoirs
- un vieux hangar
- une maison d'habitation ayant besoin de réparation.

Il s'agit de très vieilles installations pouvant être considérées comme amorties.

<u>Matériel</u>	<u>Valeur</u>
- Un tracteur	: 2.000.000 FRW
- Une charrue	: 326.000 FRW
- Une bascule pèse-bétail	: 300.000 FRW
- Vingt bidons à lait	: 330.000 FRW
<hr/>	
TOTAL	: 2.956.000 FRW

- Personnel

La ferme de Cyeru est gérée par un technicien vétérinaire A2 assisté d'un Vétérinaire A3. Les deux sont des agents sous-statut à charge de la Fonction Publique. Le reste de l'équipe est composé de 12 agents sous-contrat ainsi que 16 travailleurs journaliers chargés de l'entretien des abreuvoirs et autres travaux.

Des travailleurs occasionnels sont engagés au besoin pour les travaux de nettoyage des pâturages, d'entretien des cultures fourragères et d'entretien des pistes.

Il faut remarquer cependant que la participation des actionnaires étrangers, même si elle permettrait d'assurer le financement des investissements nécessaires et de maîtriser les techniques de fabrication du sucre, elle comporterait l'inconvénient de la sortie des devises au titre de salaires et dividendes. Néanmoins, la participation des seuls actionnaires rwandais pourrait être freinée par le niveau très élevé du patrimoine de l'Etat à la Sucrierie Rwandaise de Kabuye (500.000.000FRW). Mais cette difficulté serait levée si l'Etat pouvait renoncer à valoriser une partie des équipements actuels de l'usine et des plantations de la Sucrierie Rwandaise de Kabuye où s'il procédait à une sous-évaluation des équipements existants.

L'Etat peut également mettre les équipements de l'usine à la disposition de la nouvelle Société Mixte pour les moderniser et les valoriser mais ces équipements resteraient la propriété de l'Etat que la Société Mixte s'engagerait à bien gérer pour réaliser son objet. La Société Mixte aurait à payer des impôts et des frais de location annuellement.

Afin de mieux apprécier les fondements de ces différents scénarios, une étude sur la réhabilitation de l'usine et l'extension des plantations de la Sucrierie Rwandaise de Kabuye va être commandée et elle montrera le niveau de nouveaux investissements requis pour assurer une plus grande rentabilité financière de la Sucrierie Rwandaise de Kabuye. L'idéal serait que ces nouveaux investissements envisagés soient réalisés dans le cadre de la nouvelle Société Mixte à créer et pour laquelle des réflexions et des contacts sont en cours pour identifier définitivement les actionnaires potentiels qui seront approchés sur base des résultats de l'étude dans l'optique de s'associer à l'Etat rwandais pour constituer cette Société Mixte dans un délai de 3 à 5 ans.

.../...

La forme de Société Mixte qui associe les capitaux publics aux capitaux d'origine privée présente beaucoup plus d'avantages (souplesse de gestion, crédits bancaires, droit d'ester en justice...) qui lui permettent d'atteindre facilement ses objectifs.

L'apport des actionnaires privés soulagerait le Trésor Public et permettrait une large participation de nombreux opérateurs économiques pour renforcer les investissements et assouplir le cadre de fonctionnement de la Société ainsi créée.

Comparée à d'autres formes juridiques ci-haut évoquées, il n'est point besoin de montrer que la Société Mixte paraît la forme la mieux indiquée pour le cas de la Sucrierie de Kabuye.

Néanmoins, la création d'une société mixte exige des préalables importants (recherche de partenaires, étude de factibilité et de rentabilité de la société à créer etc...) qui demandent énormément de temps.

Compte tenu du caractère urgent de doter la Sucrierie Rwandaise d'un statut juridique approprié, la forme de "Régie" est provisoirement retenue même si elle ne confère pas la personnalité juridique à l'entreprise. La Régie offre l'avantage d'être souple et garantit une autonomie financière et technique.

Les textes juridiques à savoir: Arrêté Présidentiel portant création de la "Régie Sucrière de Kabuye" et Arrêté Présidentiel portant organisation et attributions des Services de la "Régie Sucrière de Kabuye" ont fait l'objet d'étude au sein du CIC Ministériel en matière de Développement Rural et de Santé dans sa séance du 11 Mai 1987 et ils ont été adoptés par le Conseil du Gouvernement lors de sa réunion du 31 juillet 1987.

Pour remplir efficacement sa mission, la Régie est assortie d'une administration souple permettant une prise de décisions **rapide**, mais sans passer outre les lois et règlements en vigueur d'une part et en lui évitant au maximum les conflits **inutiles** qui ont caractérisé le passé administratif du projet **sucrier** d'autre part.

.../...

c) PERSPECTIVES D'AVENIR

Dans ses programmes d'activités, la Sucrierie Rwandaise avec le précieux concours du Ministère de Tutelle, le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts, est entrain de chercher des solutions à certains problèmes qui handicapent sa bonne marche et entravent sa rentabilité:

Ayant fonctionné jusqu'à date sans organisation administrative clairement échelonnée, sans statut juridique, sans règlement et sans attributions propres à chaque agent, la Sucrierie Rwandaise a été sujette à une situation de mauvaise gestion dans le passé.

Pour remédier à cette situation, la Sucrierie Rwandaise de Kabuye va être dotée d'un statut juridique approprié avec définition claire des tâches à chaque échelon et un règlement d'ordre intérieur. Les textes réglementaires faciliteront la gestion financière et administrative.

L'exploitation des terrains de la Sucrierie Rwandaise depuis tant d'années sans arrêt et sans appliquer des techniques de régénération a abouti à l'épuisement des éléments fertilisants dans le sol et à la chute progressive des rendements sur ces terrains, allant de 125 T/ha en 1979 à 79,9 T/ha de cannes à sucre en 1983. Même avec les applications du fumure et d'engrais, il sera difficile d'y reconstituer les rendements initiaux. Cela veut dire que sans élargir les plantations de cannes à sucre, la Sucrierie Rwandaise n'arrivera pas à obtenir les quantités voulues de matières premières. Le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts fait de tout son possible pour trouver de nouveaux terrains à accorder pour exploitation à la Sucrierie Rwandaise pour lui permettre d'y étendre à cet effet ses plantations de cannes à sucre jusqu'à 1000 Ha au total.

Actuellement l'Usine est équipée de vieilles machines et appareils non standardisés. La plupart de leurs pièces ne sont plus fabriquées nulle part au monde, même dans leur pays d'origine.

;...../.....

- 60 -
 SITUATION FINANCIERE ET COMPTABLE DE LA SUCRERIE
 RWANDAISE DE KABUYE BILAN AU 31/12/1986

	ACTIF (FRW)		PASSIF (FRW)	
Frais et valeurs incorporel	2000	0	Fonds de dotation	1010
Terrains	2100	116.081.166	Réserves libres	1100
Amenagements des terrains	2210	0	Réport à nouveau	1200
Constructions	2220	195.226.495	Subventions d'équi-	1400
Matériel de transport	2230	57.529.748	Emprunts à long terme	1700
Matériel outillage exploit	2240	79.942.328	Provisions perte	1900
Mobilier/matériel bureau	2250	4.707.573	Capitaux permanents	1999
Mobilier/matériel habitat.	2260	4.156.662	Fournisseurs	4010
Autres immobilisations	2290	0	Avces des clients	4105
Immobilisations en cours	2350	0	Rémunerat. Dues au	4210
Avces acptes S/imm.	2400	0	Etat, impôts et taxes	4305
Amortissements	2490	193.679.036	Créditeurs divers	4605
Valeurs immobilisées	2499	263.964.936	Cptes régularisation	4700
Prêts à plus d'un an	2510	2.751.600	Dettes à court terme	4999
Dépôts et cautionnements	2520	419.687	Résultat exercice	8720
Aut. Val. immobilisées	2999	3.171.287	Total général	
St Marchandises	3000	27.334.350		
St matières et fournitures	3100	35.634.839		
St déchets et rebuts	3200	300.000		
St emballages	3300	3.754.485		
St produits semi-ouvrés	3400	55.000.000		
St produits finis	3500	248.179.800		
St en cours de route	3800	0		
Provisions Sstocks	3900	0		
Valeurs d'exploitation	3999	0		
		570.203.474		

Depuis lors, la Sucrierie Rwandaise de Kabuye a fonctionné avec des équipements qui sont devenus aujourd'hui vétustes et qui doivent être renouvelés et standardisés. A cet effet, une mission technique de la Société Chinoise "China Light Industrial corporation for Foreign Economic and Technical Coopération" a séjourné au Rwanda en 1984 en vue d'examiner l'opportunité de réhabiliter le complexe usinier de Kabuye.

De même, une mission technique de la Société ABAY a effectué une étude d'identification en 1986 qui est relative au même objet et elle est disposée à faire une étude de faisabilité et de rentabilité économique et financière concernant la réhabilitation des équipements et l'extension de l'usine et des plantations de cannes à sucre de façon à produire au moins 6.000 T de sucre par an.

b) SITUATION ACTUELLE

La Sucrierie Rwandaise comprend un complexe usinier formé de l'usine proprement dite, du bâtiment administratif et des bureaux et atelier des autres services techniques. Au départ de la mission chinoise, certains terrains où la culture de la canne à sucre s'est montrée inadaptée ont été abandonnés tandis que d'autres dont surtout les périmètres privés ont été ajoutés aux plantations exploitées par la Sucrierie Rwandaise. Actuellement les plantations de cannes à sucre de la Sucrierie Rwandaise sont de 600 Ha tandis que les plantations des privés atteignent déjà 100 Ha répartis principalement aux marais de Rugende-Rumirabashyi et de la Nyabugogo. Ceci permet d'exploiter chaque année 350 Ha de cannes à sucre au total. Comme le rendement brut est d'environ 100 T de cannes/Ha et le taux d'extraction du sucre étant de 10%, on arrive ainsi à une production totale de 3500 T de sucre/an. Les plantations de la Sucrierie Rwandaise sont réparties le long de la Nyabugogo en amont de l'usine et des extensions se font actuellement dans le marais de la Nyabarongo en Commune de Runda où on vient d'installer déjà 50 Ha de cannes à sucre avec des rendements atteignant 150 T de cannes/Ha. Dans les vieilles plantations, on applique des amendements et des engrais pour améliorer la fertilité du sol.

...../.....

Il y a certainement des avantages et des inconvénients pour l'une ou l'autre forme alternative de statut juridique ci-dessus évoqué. Néanmoins, on s'est limité à la formule de statut juridique de type "Société Coopérative" qui a le plus grand avantage de participation active des riziculteurs bénéficiaires dans la gestion du Périmètre Rizicole du Mutara avec une entière autonomie financière et administrative.

En effet la situation est mûre dans cette zone pour permettre le désengagement progressif de l'Etat dans la gestion directe tout en gardant ses prérogatives d'orientation et de contrôle des activités rizicoles. Pour mener ce processus à bonne fin, on a convenu que la 3ème phase du Projet DERVAM en cours (1987 - 1991) soit consacrée essentiellement à la mise en place de la structure associative de développement. La formation des riziculteurs sera renforcée de façon que toutes les opérations de production, usinage et commercialisation du riz soient complètement à charge des bénéficiaires et que le fonctionnement de la société coopérative soit renforcé en tant que statut juridique durable pour le Périmètre Rizicole du Mutara d'ici à 1991.

Dans la société Coopérative qui sera ainsi créée, les coopérateurs assureront eux-mêmes les opérations de routine mais la société devra recruter aussi des techniciens à sa charge pour des tâches spécialisées.

Il est à noter que la Station d'Essais et de Multiplication des Semences (S.E.M.S.) sera quant à elle complètement autonome sur le plan financier et technique. Ce sera une unité de recherche spécialisée en production rizicole qui sera en relation étroite avec les autres unités similaires sous la coordination de l'ISAR.

.../...

Ainsi, les aménagements du Périmètre 4 seront achevés grâce à un appui de la partie italienne; et des contacts seront effectués auprès des autres bailleurs de fonds pour aménager les périmètres 6, 8, et 9 sur lesquels une superficie de 2000 ha pourrait être récupérée pour la riziculture.

Besoins en intrants:

Les principaux intrants pour le maintien ou l'amélioration de la production rizicole sont les engrais, les semences sélectionnées, les produits phytosanitaires ainsi que l'outillage agricole le mieux approprié.

Concernant les engrais, il est à espérer que les quantités qui seront épandues iront en croissant de façon à atteindre une moyenne de 200kg/ha en 1991; la moyenne étant de 100 kg/ha/campagne en 1986.

De plus, une attention particulière sera portée à l'utilisation efficiente de l'Azolla par son enfouissement.

Il sera nécessaire de multiplier la semence de riz par certains riziculteurs progressistes. Le Projet DERVAM d'abord, l'Association paysanne ensuite passeront un contrat avec les paysans multiplicateurs de semences.

Durant les 3 prochaines années, il est prévu des contributions du Canada de 2,29 millions de \$ CAN. répartis comme suit:

	Année 1987	1988	1989	TOTAL	%
Contribution pour le fonctionnement du projet	556.231	313.077	189.877	1.059.185	46.2
Services /SDID	331.230	221.151	226.340	778.727	34
Evaluation	-	-	40.000	40.000	1.8
Coût d'Administration de coordination par la SDID	195.241	117.532	100.368	413.141	18
T O T A L	1.082.702	651.766	536.585	2.291.053	
FRW	(64.962.120)	(39.105.960)	(32.195.100)	(137.463.180)	

.../...

UNITE DE TRANSFORMATION ET DE COMMERCIALISATION DU RIZ AU DERVAM
Bilan au 31 Décembre 1986 (suite et fin)

A C T I F	MONTANT BRUT	TOTAUX PARTIELS	PASSIF	MONTANT NET	TOTAUX PARTIELS
56					
PRODUITS FINIS					
- Riz blanc	1.042.723				
- Riz brisé	310				
- Son de riz	17.430				
	<u>2.493.984</u>				
VALEURS REALISABLES A COURT TERME ET DISPONIBLE					
- Clients	16.581.612	47.268.832	DETTES A COURT TERME	5.000.000	15.386.460
- Divers clients	1.034.506		Banque Populaire	2.233.337	
- Crédit semences	234.893		Projet DERVAM	7.103.672	
- Crédit engrais	676.522		Riziculture CYILLI	684.050	
- Diverses avances aux riziculteurs	2.099.746		MINAGRI	365.401	
- Fonds de garantie (Banque Populaire de RUKOMO)	1.000.000		Divers à payer	<u>15.386.460</u>	
- Fonds de roulement (redevances hydro-agricoles)	2.500.000		Bénéfice de l'exercice	4.404.298	
-BACAR (compte contrat "Dépôt")	10.000.000		Bénéfice au 31/11/1986	6.249.423	
-BACAR (compte courant)	390.694		Résultat de la période (perte)	<u>1.845.125</u>	
-B.C.R. Kigali	11.589.161			<u>4.404.298</u>	
-Banque Populaire de RUKOMO	60.000			<u>47.268.832</u>	
-Caisse de Nyagatare	1.101.698			<u>104.873.949</u>	
	<u>47.268.832</u>			<u>104.873.949</u>	
				<u>47.268.832</u>	

COMMERCIALISATION:

Depuis 1982, la culture du riz au Mutara a connu une extension rapide. La variété cultivée -KENG DEAO 3 est bien adaptée aux conditions de la région et donne des rendements satisfaisants. Toutefois, elle est devenue très susceptible à l'attaque des maladies cryptogamiques telle que la pyriculariose. Les achats de paddy sont financés par une ligne de crédit de 15 millions, accordés par les Banques Populaires du Rwanda. Le Projet DERVAM a vendu:

<u>Année</u>	<u>Quantité</u>
1983	210.000 Kg de riz blanc
1984	775.785 Kg de riz blanc
1985	700.000 Kg de riz blanc
1986	615.000 Kg de riz blanc

Au cours des trois premières années, TRAFIPRO et OPROVIA ont acheté 80% du riz produit par le DERVAM. Les 20% ont été vendus aux établissements scolaires, à quelques commerçants de Kigali et sur le marché local.

RECHERCHE:

Divers facteurs (dégénérescence des semences, mauvaises herbes, faible fertilité...) ont concouru ensemble à la baisse de rendement durant les dernières campagnes. Toutefois, ces rendements pourraient augmenter tel que cela a été démontré durant la saison 1987 A.

Il se dégage des résultats réalisés que la production du riz pourrait être maintenue à 4 tonnes par hectare (et même atteindre plus de 4 tonnes) surtout que la population comprend de plus en plus la nécessité d'utiliser des engrais chimiques, la lutte contre les mauvaises herbes (Echinochloa crus-galli en particulier) par des sarclages réguliers et l'importance d'une bonne gestion de l'eau.

Mais, le problème de dégénérescence variétale persiste malgré les efforts fournis. C'est pourquoi, il faudra entreprendre la recherche sur le riz pour mettre au point du matériel plus adapté aux conditions pédo-climatiques de la région du Mutara ainsi que des systèmes culturaux appropriés. Pour ce faire la cellule de recherche déjà en place devrait être renforcée.

.../...

II.1.1.5. PERIMETRE RIZICOLE DU MUTARA-DERVAM (BYUMBA)

II.1.1.5.1. PRESENTATION

a) HISTORIQUE

Suite aux études effectuées en 1972 par une Firme Italienne IFAGRARIA, le Gouvernement rwandais a demandé au Canada en 1973 d'intervenir dans un Projet pilote d'irrigation du Périmètre de la Vallée de la Kagitumba.

Le 29 Octobre 1976, le Rwanda et l'ACDI ont signé un protocole d'entente précisant le cadre de coopération de deux parties pour la réalisation des travaux d'aménagement hydro-agricole sur une zone d'environ 445 hectares. Les travaux ont été confiés à la Société pour le Développement du Mutara (SDM) et ont débuté en juin 1977.

Jusque fin 1981, la SDM avait mis en place un dispositif d'infrastructures hydro-agricoles sur 250 hectares (contrôle des crues, réseau d'irrigation comprenant le canal primaire long de 8 kms, les canaux secondaires et tertiaires d'irrigation et de drainage), construit une station d'essais et installé 280 familles avec un financement global de 750 millions de Francs Rwandais comprenant une contrepartie canadienne de 83%.

La continuité des actions de la Phase I (77-81) a été assurée par le Projet durant une phase intermédiaire de 9 mois. En juillet 1982, le Canada et le Rwanda ont signé un autre Accord pour une deuxième Phase qui a démarré en Octobre 1982. Jusque fin 1986, celle-ci avait réalisé la majorité des activités prévues :

- l'installation définitive de 640 familles dont 440 familles exploitent le périmètre 2, et 200 familles installées par le PKM exploitent le périmètre 3 rattaché en 1982 au périmètre 2.
- la mise en place des infrastructures à caractère social pouvant offrir des services jugés minima à la population : 1 école primaire de 8 classes avec atelier, un CERAI, un centre de santé et un réseau d'adduction d'eau long de 51 kilomètres.
- la rizification du marais avec des emblavures de l'ordre de 230 à 250 hectares par campagne sur les 350 hectares aménagés, la construction des infrastructures de séchage (9.600 m² d'aires de séchage) et de stockage (2 entrepôts de 1.000 tonnes de capacité) et installation d'équipement de décorticage de riz (de marque SCHULE).

../...

Le Gérant aura à rentabiliser davantage le Périmètre Rizicole de Rwamagana pour le compte du Propriétaire en réalisant les actions suivantes:

- lutte contre les maladies et les insectes;
- amélioration du rendement à l'usinage du paddy; et
- formation des techniciens et des paysans rwandais.

Un Avant-Projet de contrat a été négocié par des représentants du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts et de la Société Nationale Chinoise de Coopération Internationale pour l'Agriculture, l'Elevage et la Pêche. Il va être soumis au CIC Technique en matière de Développement Rural et de Santé pour examen avec des consultations auprès des autres services administratifs et juridiques compétents.

Une fois adopté et mis en oeuvre, le contrat de gestion pour le Périmètre Rizicole de Rwamagana constituera un cadre approprié pour démarrer un programme de recherche-développement en liaison avec les travaux de recherche au sein des autres Périmètres Rizicoles sous la coordination de l'I.S.A.R.

Ceci permettra de renforcer la production rizicole dans la zone de Rwamagana et d'élever le taux de transformation du riz paddy en riz blanc à l'usinage. Mais le contrat de gestion ne serait qu'une formule de statut juridique transitoire.

Le contrat de gestion pourrait durer une période de 3 à 5 ans, après quoi un statut juridique plus durable serait proposé. Plusieurs possibilités pourraient à ce moment-là être explorées:

1° Le Périmètre Rizicole de Rwamagana pourrait être géré sous forme de Société Mixte entre l'Etat rwandais et la Société Chinoise susmentionnée. Ceci aurait pour avantage que les actionnaires se connaîtraient mutuellement puisque ce seraient les mêmes qui auraient signé auparavant le contrat de gestion du même Périmètre; et les acquis techniques seraient préservés. Mais l'inconvénient de cette formule serait que la participation des nationaux rwandais dans la gestion de cette Société serait limitée aux actions de l'Etat.

.../...

PERIMETRE RIZICOLE DE RWAMAGANA

BILAN SIMPLIFIE AU 31 / 12 / 1986

ACTIF		PASSIF	
DESIGNATION	MONTANT	DESIGNATION	MONTANT
1. Immobilisations Corporelles	137.907.109	1. Capitaux propres	179.244.313
2. Autres valeurs im.	492.375	2. Comptes de liaison	15.704.715
3. Valeurs d'Exploitation	60.875.209	3. Dettes à court terme	27.159.126
4. Valeurs réalisables	5.850.586	4. Résultat de l'Exercice (Bénéfice)	3.601.684
5. Valeurs disponibles	20.584.559		
	<u>225.709.838</u>		<u>225.709.930</u>

L'année 1986 s'est clôturée avec un bénéfice de 3,6 millions, contre une perte de 7,3 millions pour l'exercice 1985. Ce résultat positif est acquis grâce à l'effort fourni dans la collecte de paddy qui a presque doublée pour l'année 1986 passant de 662 Tonnes à 1.040 Tonnes. Aussi le Périmètre a bénéficié des conditions climatiques favorables pour l'accroissement de la production et des avances du Ministère des Finances et de l'Economie pour financer l'achat de ladite production.

.../...

II.1.1.4. PERIMETRE RIZICOLE DE RWAMAGANA (KIBUNGO)

II.1.1.4.1. PRESENTATION

a) Historique

Le Périmètre Rizicole de Rwamagana qui a son siège administratif en Commune RUTONDE est le fruit de la Coopération sino-rwandaise. L'accord de coopération économique et technique fut signé le 10 Juin 1978 et il portait sur l'assistance du Gouvernement Chinois au Gouvernement Rwandais en vue d'initier les agriculteurs à mettre en valeur et à cultiver 300 hectares de rizières.

C'est ainsi que la première phase a débuté en 1978 et compte actuellement 360 hectares. Les plantations sont réparties dans les Communes MUHAZI et RUTONDE (Préfecture de KIBUNGO) et BICUMBI (Préfecture de KIGALI).

Cette phase a joui, depuis 1978 jusqu'en 1982, d'une assistance technique et d'un financement chinois en plus des interventions du Gouvernement Rwandais. Pendant cette période, la production a été satisfaisante avec des fonds toujours disponibles pour payer directement les riziculteurs.

Malgré les problèmes qu'a connu la première phase après sa remise officielle au Gouvernement Rwandais en 1982, l'introduction de la culture du riz à Rwamagana a permis à la population de la région d'améliorer son niveau de vie, ce qui a permis d'initier la deuxième phase. Celle-ci consiste en la mise en valeur des trois grands marais en Préfecture de Kibungo à savoir KAYONZA, GITINGA et MWAMBA.

Cette deuxième phase a débuté en 1982 et compte actuellement 356 hectares. Elle intéresse les habitants de six communes à savoir: KAYONZA, RUKARA, KABARONDO, KIGARAMA, MUHAZI et RUTONDE. Elle est conjointement financée par le Gouvernement Rwandais et le Gouvernement Chinois. La remise officielle au Gouvernement Rwandais est prévue avant la fin de l'année en cours.

b) Situation actuelle

Description du milieu:

Les rizières de Rwamagana sont situées à une altitude moyenne de 1400m. Les précipitations annuelles moyennes sont de 1100mm avec une température moyenne annuelle de 19°C. Suivant la classification de Köppen le climat est du type AW3.

.../...

II.1.1.3.2. STATUT JURIDIQUE

Le Périmètre Rizicole de Bugarama est un service du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et des Forêts conçu pour mener des activités de production, de transformation et d'usinage du riz de cette région. Intégré au sein de la Riziculture Rwandaise, ce Périmètre dépendait entièrement de la Direction de la Riziculture qui était installée à Kigali (Kabuye) jusqu'à la fin de l'année 1986. Ainsi, son éloignement géographique par rapport à Kabuye constituait un réel handicap pour la gestion de ce Périmètre.

Depuis janvier 1987, le Périmètre Rizicole de Bugarama connaît une certaine autonomie de gestion mais qui devrait cependant être renforcée sur le plan technique et financier dans le cadre d'un statut juridique approprié. Dans cette perspective, des réflexions sont en cours depuis déjà plusieurs mois. La gestion du Périmètre Rizicole de Bugarama est rentable. Et c'est en vue de rationaliser davantage encore cette gestion qu'il a été envisagé de requérir une large participation des riziculteurs, des capitaux privés et des collectivités locales pour s'associer avec l'Etat sous forme de Société Mixte de Production, d'usinage et de commercialisation du riz dans la région de Bugarama.

C'est dans ce cadre qu'on a déjà identifié quelques actionnaires potentiels et que des discussions ont été entamées avec eux afin de se mettre d'accord sur la participation financière de chacune des parties intéressées à la constitution de la nouvelle société envisagée et de finaliser les statuts sur base d'un projet préparé par le Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et des Forêts.

.../...

BILAN SIMPLIFIE AU 31/12/1986

Classe	Actif	Montant	Classe	Passif	Montant
2	<u>IMMOBILISATIONS</u>			<u>CAPITAUX PROPRES</u>	
	Valeurs brutes	64.863.766	1	Situation brute	51.725.186
	-Amortissements	12.161.300		+Résultat d'exercice	1.335.018
	Valeurs nettes	52.702.466			53.060.204
3	Valeurs d'exploitation		1	Liaisons entre Périmètres	(5.398.646)
	Valeurs brutes	6.357.270			
	Provisions	-			
	Valeurs nettes	6.357.270	4	Dettes à court terme	997.881
	Valeurs réalisables	4.694.254	5	Dettes à long terme	12.500.000
	Provisions	661.101			
		4.033.153			
	<u>Valeurs disponibles</u>				
	Valeurs brute	7.948.899			
	Provisions	-			
	Valeurs nettes	7.948.899			
	Virements de fonds	(9.902.349)			
	Total Actif	61.139.439		Total Passif	61.139.439

Le domaine d'action de ce projet ne couvre qu'une partie des anciennes rizières. D'autres zones utiles à l'exploitation rizicole mais situées en dehors dudit projet étaient vouées à l'abandon car leur restauration nécessitait également des financements importants. Ces zones totalisent 230 ha repartis en 3 secteurs rizicoles comme suit:

- Secteur rizicole de KINDOBWE : 129 Ha
- Secteur rizicole de KIZURA : 56 Ha
- Secteur rizicole de GASHEKE : 45 Ha

En janvier 1986, le Projet de Réhabilitation du Secteur Rizicole de Kindobwe a démarré grâce à un financement de 300.000 dollars des Etats Unis représentant la contrevaletur de l'aide alimentaire d'urgence fournie au Rwanda par la République Populaire de Chine suite à la sécheresse de 1984. Les travaux consistent en une restructuration du système d'irrigation par la construction d'un barrage sur la rivière Katabwuga et l'installation des canaux d'irrigation.

La mise en culture de ces rizières a commencé avec le début de l'année 1987, et actuellement tous les champs sont cultivés bien que les travaux d'aménagement de ce secteur se poursuivent.

b) SITUATION ACTUELLE

Le Périmètre Rizicole de Bugarama, situé en Commune de Bugarama, Préfecture de Cyangu, s'étend actuellement sur 500 Ha aménagés et en production. La production totale de riz paddy de ce Périmètre en 1986 s'est probablement élevée à 1.000 Tonnes mais le Périmètre n'a acheté que seulement 243 Tonnes au cours de la même année.

Le principal handicap ayant entravé les activités de production du riz au Périmètre de Bugarama réside en ce que ce service travaille côte à côte avec des Coopératives (CAVECUVI et OPABU) qui exercent des activités parallèles relatives à l'achat, à la transformation et à la commercialisation du riz produit dans le même périmètre alors qu'ils ne participent pas aux frais de production de paddy qu'engage ce service.

...../.....

II.1.1.3. PERIMETRE RIZICOLE DE BUGARAMA

II.1.1.3.1. PRESENTATION

a) HISTORIQUE

La culture du riz est pratiquée par la population de Bugarama depuis fort longtemps.

Le riz était le plus souvent associé à d'autres cultures dans les parcelles familiales. Et c'est grâce à l'assistance des techniciens chinois de Formose à partir de 1967 que les véritables aménagements des champs rizicoles ont vu le jour dans la région de Bugarama où de nouvelles variétés furent également introduites. En 1972, on assiste au départ des experts chinois de TAIWAN cédant ainsi la place aux techniciens de la Chine Populaire qui ont procédé aux nouvelles extensions de la riziculture.

Vers 1976 le projet a été remis au Gouvernement rwandais avec la supervision totale des cadres rwandais. Jusqu'en 1980, date à laquelle fut lancé un nouveau projet d'irrigation avec l'aide technique et financière nord-coréenne, ce Périmètre comptait 412 ha aménagés.

Le Projet d'Irrigation de Bugarama rentre dans l'accord cadre sur la coopération économique, technique et culturelle entre la République Rwandaise et la République Populaire Démocratique de Corée, signé à Pyongyang en date du 17 Juin 1978 par Son Excellence le Général Major HABYARIMANA Juvénal, Président de la République Rwandaise et Président Fondateur du Mouvement Révolutionnaire National pour le Développement et Son Excellence le Camarade KIM IL SUNG, Président de la République Démocratique Populaire de Corée.

La partie coréenne devait réaliser tout d'abord un périmètre de 200 ha. Ensuite, elle procéderait à l'étude sur place dans le but d'élargissement graduel de la superficie jusqu'à 1000 ha du Projet d'Irrigation de Bugarama.

.../...

II.1.1.2.2. STATUT JURIDIQUE

Le Périmètre Rizicole de Butare est géré aujourd'hui comme une unité de production du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts.

Les problèmes liés à cette situation d'inexistence de statut juridique bien défini sont multiples. On peut citer essentiellement:

la lenteur administrative dans la prise de décisions concernant la gestion journalière des ressources financières, matérielles et humaines ; et

l'impossibilité d'accès aisé au crédit bancaire pour financer les campagnes d'achat de riz paddy aux riziculteurs, acheter des équipements et procéder aux investissements indispensables.

Afin de lever ces contraintes tout en garantissant ^{au} Périmètre Rizicole de Butare les facilités de sa modernisation, il est envisagé de doter ce Périmètre d'un statut juridique approprié.

La gestion de ce Périmètre qui était intégrée au sein de la Riziculture Rwandaise avec les inconvénients de la centralisation sera complètement autonome, ce qui favorisera l'épanouissement des initiatives dans un cadre décentralisé.

Par ailleurs, on doit reconnaître que l'Etat a bien rempli sa mission de promotion de la culture du riz dans la région de Butare puisque les riziculteurs participent pleinement au processus de production. Ainsi le rôle de l'Etat devra se limiter dans l'avenir à assurer la définition de la politique à suivre dans ce sous-secteur et à veiller à ce que les orientations données soient bien suivies par les opérateurs économiques concernés par la production, l'usinage et la commercialisation du riz dans cette région. Et c'est pour clarifier davantage les rôles des différents intervenants qu'on a pensé à plusieurs formes alternatives de statut juridique possibles.

Dans le processus de désengagement de l'Etat tel qu'envisagé, il ne serait pas souhaitable que l'après-projet soit transformé purement et simplement en une structure d'Etablissement Public. Une telle situation, même si elle serait le garant des services socio-économiques à rendre à la population, elle risquerait de paralyser l'épanouissement des initiatives individuelles qui devraient plutôt être encouragées à la base.

..../...

II.1.1.2. PERIMETRE RIZICOLE DE BUTARE

II.1.1.2.1. PRESENTATION

a) HISTORIQUE

Les premiers aménagements au Périmètre Rizicole de CYILI datent de juin 1967. Ils furent effectués par la première mission chinoise venue de Taïwan.

Les marais rizicoles en Préfecture de Butare sont situés dans les Communes de NTYAZO, RUSATIRA, MUGUSA et MUYAGA.

De 1967 à 1975, l'activité rizicole aura connu une intense activité de vulgarisation qui a permis d'aménager 199 ha de marais dont 73 ha aménagés avec la main-d'oeuvre payée et 126 ha aménagés directement par les riziculteurs eux-mêmes.

De 1975 à 1987, le Périmètre Rizicole de Cyili a connu de grandes extensions et on arrive aujourd'hui à 565 ha aménagés.

b) SITUATION ACTUELLE

Production de paddy

Depuis la remise du projet par la coopération chinoise au Gouvernement rwandais en 1975, il est impossible de connaître exactement la production des rizières car le fonds de roulement était immédiatement coupé et le planteur payé avec retard commençait l'auto-consommation et la vente au marché parallèle.

Par ailleurs, le personnel technique et administratif rwandais laissé par la coopération chinoise n'avait hérité d'aucune archive. Ainsi les premiers chiffres disponibles ne sont pas très fiables jusqu'en 1979.

Evolution des superficies emblavées et des productions achetées de paddy de 1975 à 1986.

Année	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
Ha	247	71	201	215	411	505	488	669	654	690	820	820
Tonnes	530	162	478	442	600	593	1023	1105	929	741	1362	1351
T/HA	2,1	2,3	2,4	2,1	1,5	1,5	2,1	1,7	1,4	1,1	1,7	1,6

Usinage du paddy

Les infrastructures d'usinage sont rudimentaires et la petite décortiqueuse est très souvent en panne. Ainsi le paddy de Cyili est souvent transféré à Kigali, à Rwamagana et à Bugarama pour être usiné, ce qui élève fortement les coûts de production.

FONCTIONNEMENT DE LA SOPRORIZ.

La SOPRORIZ a commencé à fonctionner le 2 janvier 1987. Au sein de la société, toutes les fonctions sont canalisées, suivant leur nature, à travers les Départements et Services suivants :

- Service Administratif et Intendance ;
- Département Technique et de Production avec
 - Le Service Usine
 - Le Périmètre de Kabuye; et
 - Le Périmètre de Mukunguli.

Département Financier avec

- Le Service Gestion des stocks et Ventes;
- Le Service Comptabilité Générale et Trésorerie.

II.1.1.1.2. STATUT JURIDIQUE

Les deux Périmètres Rizicoles de Kabuye/et Mukunguli sont actuellement gérés par la SOPRORIZ (Société Mixte Rwando-Chinoise pour la Promotion du Riz) constituée entre l'Etat Rwandais et la Société Chinoise de la Coopération Economique et Technique Internationale de la Province de Hubei.
Le siège de la SOPRORIZ est établi à Kabuye.

L'idée de création de la Société Mixte Rwando-Chinoise pour la Promotion du Riz a été concrétisée en date du 15 Mai 1983 lorsque a été signée la convention y relative à Beijing.

C'est en date du 21 Février 1985 qu'ont été adoptés et signés à Kigali le protocole portant amendement à la Convention du 15 Mai 1983 ainsi que les statuts de la SOPRORIZ.

Ces textes juridiques ont été adoptés par le Conseil National de Développement réuni en sa séance du 4 juillet 1985. Le 31 Juillet 1987 Son Excellence Monsieur le Président de la République Rwandaise a sanctionné et promulgué la loi n° 18/85 portant approbation et ratification de ces textes juridiques.

Du 19 Novembre au 29 Décembre 1986 s'est déroulée à Kabuye la première réunion ordinaire du Conseil d'Administration de la SOPRORIZ qui a rendu effectif le démarrage des activités de cette société pour le 2 Janvier 1987.

CAPITAL SOCIAL:

Le Capital social d'enregistrement de la société est fixé à Cent Quarante Millions de francs rwandais (140.000.000 FRW), chacune des deux parties contractantes (l'Etat Rwandais et la Société Chinoise de la Coopération Economique et Technique Internationale de la Province de Hubei participe au capital social à concurrence de 50%

La partie Chinoise est chargée de fournir les équipements mécaniques et le matériel dont la valeur globale sera considérée comme ses apports en nature.

La partie Rwandaise est chargée de fournir les immobilisations existantes dans les deux périmètres rizicoles de Kabuye et Mukunguli dont la valeur nette et l'avoir liquide en nature seront considérés comme ses apports.

Une commission mixte composée de représentants des deux parties procède actuellement à la vérification et à l'inscription de ces apports en nature.

.../....

- 22 -
 PERIMETRE RIZICOLE ABUGOGO-KABUYE
 BILAN AU 31/12/1986 (Suite 1)

COMPTES	Actif	MONTANTS BRUTS		AMORTISSEMENTS et PROVISIONS		MONTANTS NETS		TOTALUX partiels	COMPTES PASSIF		MONTANT NET	TOTALUX PARTIELS
		BRUTS	BRUTS	et PROVISIONS	NETS	NETS	NETS					
022	Mobilier et matériel autres bâtiments	1309654	4979818	897031	-	412623	4979818	137000	040 Fournisseurs	3095710		
022	Autres immobilisations corporelles	14777282	44198493	-	-	101578789	-	137000	043 Etat, TPR	2199609		
	Autres Valeurs Immobilisées	60000	-	-	-	60000	-	60000	046 Caisse Sociale	819206		
025	Dépôts et cautionnements	77000	-	-	-	77000	-	77000	046 Créditeurs divers	2667861		
025	Prêt à + d'un an	137000	-	-	-	137000	-	137000	0500 Emprunt à -1 an	18724179	27506565	
	<u>Valeur d'exploitation</u>							55494229	Résultat de l'exercice			1653071
031	Stock Riz Paddy	8585045	-	-	-	8585045	-		Bénéfice de l'exercice		1653071	
031	Stock pièces de rechange	20742763	-	-	-	20742763	-					
031	Stock petit matériel et outillage	2018110	-	-	-	2018110	-					
031	Stock matériaux de construction	315346	-	-	-	315346	-					
031	Stock carburant et rubriques fiants	768915	-	-	-	768915	-					
031	Stock fournitures de bureau	216310	-	-	-	216310	-					
031	Stock engrais	1986965	-	-	-	1986965	-					
031	Stock fournitures diverses	155680	-	-	-	155680	-					
031	Stock emballages	469021	-	-	-	469021	-					
031	Stock brisures de riz	28160	-	-	-	28160	-					
032	Stock son de riz	889	-	-	-	889	-					
032	Stock riz blanc	20207025	-	-	-	20207025	-					
035	Stock riz blanc	55494229	-	-	-	55494229	-					

PERIMETRE RIZICOLE DE MUKUNGULI

Bâtiments et aires de séchage

Désignation	Bâtiments	Aire de séchage	Total
Mukinga 1	-	438.080	438.080
Mukinga 2 2	954.781	803.107	1.757.888
Kalengo	874.821	260.291	1.135.112
Kakirenzi	2.223.204	973.390	3.196.594
Rwamashaka 1	10.190.419	39.353	10.229.772
Rwamashaka 2	-	330.826	330.826
Divers	49.794	-	49.794
T O T A L	14.293.019	2.845.047	17.138.066

Matériel

Désignation	Valeur d'acquisition	Amortissement	Valeur résiduelle (valeur d'expertise)
Matériel roulant	2.515.267	2.001.852	513.415
Pièce de rechange	93.600	-	93.600
Petit matériel bureau	57.200	224.570	32.630
Matériel bureau	630.735	134.229	496.506
Machinerie	1.796.393	447.765	1.328.628
Divers	116.135	1.875	14.260
	5.109.330	2.640.291	2.469.039

.../...

EVOLUTION DES SUPERFICIES (ha) ET PRODUCTION (kg riz paddy)

ANNEE	PERIMETRE RIZICOLE DE KABUYE		PERIMETRE RIZICOLE DE MUKUNGULI	
	Superficie (ha)	Production (kg)	Superficie (ha)	Production (kg)
1964	Essais	-	-	-
1965	Essais	-	-	-
1966	Début exploitation	-	Essais	-
1967	110	207.000	-	-
1968
1969
1970	27.460
1971	362	815.950	53	127.000
1972	251	592.000	110	98.000
1973	356	1.246.600	60	110.000
1974	384	745.000	122	245.000
1975	447	862.000	125	332.000
1976	416	749.000	119	330.690
1977	394	768.896	152	267.000
1978	432	1.048.000	145	286.000
1979	316	558.290	116	475.000
1980	545	1.790.934	190	547.701
1981	640	1.676.286	210,5	505.384
1982	656,5	1.656.100	198,8	487.941
1983	347,8	709.462	233,9	274.929
1984	573,3	787.063	231,6	488.676
1985	540	992.022	303	-

Les superficies ci-dessus ne représentent pas l'étendue totale aménagée mais celle cultivées en deux saisons culturales.

EFFECTIFS DU PERSONNEL A LA VEILLE DU LANCEMENT DE LA SOPRORIZ

PERIMETRE	S/STATUT	S/CONTRAT
KABUYE	8	59
MUKUNGULI	1	22

.../...

Dans les chapitres qui suivent, on a développé pour chaque unité de production, les éléments de son historique, les faits saillants de la situation actuelle, les formes alternatives de statut juridique envisagées ainsi que la formule de statut juridique qui semble la plus appropriée pour l'unité considérée.

Cette note constitue une base de réflexions pour tous ceux qui auront à examiner la particularité de l'une ou l'autre des unités ci-haut citées ou les orientations à donner à ce sous-secteur étudié ou à celui-là. On peut penser notamment au CIC en matière de Développement Rural et de Santé qui devra se saisir des propositions faites pour chaque unité de production dès que la finalisation des textes juridiques aura été chaque fois effectuée.

Comme jusqu'à maintenant ces unités n'ont pas encore acquis de statut juridique propre, il est prévu de leur doter dans l'immédiat d'un statut transitoire de Régie et à moyen terme, ces scieries-menuiseries seront exploitées sous la formule de statut juridique durable de Société Coopérative ou de Société Privée.

Par ailleurs, il est important de souligner que la création et la gestion de nouvelles scieries-menuiseries évolueront en suivant ce même processus.

En résumé, le tableau suivant donne les différentes formules de statut, juridique proposées pour l'ensemble des unités de production agricoles, forestières et de l'élevage dépendant directement du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts :

UNITE DE PRODUCTION	STATUT JURIDIQUE TRANSITOIRE	STATUT JURIDIQUE DURABLE
1. Périmètres Rizicoles de Kabuye et Mukunguli	-	Société Mixte (déjà fait) ✓
2. Périmètre Rizicole de Butare	Régie	Société Mixte ✓
3. Périmètre Rizicole de Bugarama	-	Société Mixte ✓
4. Périmètre Rizicole de Rwamagana	Contrat de gestion	Société Mixte ✓
5. Périmètre Rizicole du Mutara	-	Société Coopérative ✓
6. Sucrerie Rwandaise de Kabuye	Régie (déjà fait)	Société Mixte ✓
7. Ferme d'élevage de Cyeru	-	Société Coopérative ✓
8. Ranch de Gako	-	Régie ✓
9. Station d'élevage de Rusumo	-	Régie ✓
10. Centre d'appui technique du Projet G.B.K.	-	Société Coopérative ✓

.../...

L'huilerie de Nyabisindu devrait également être cédée au secteur privé qui se chargerait de trouver des crédits nécessaires pour son redressement. Toutefois, il est également envisagé une alternative de confier la gestion commune de la Laiterie de Nyabisindu, la Ferme de Gatsinsino, l'huilerie de Nyabisindu et la Ferme de Cyeru à une Société Mixte qui aurait l'avantage de combiner l'exploitation des fermes laitières avec celle d'une unité de production d'aliments pour bétail et d'une unité de traitement du lait.

Une étude de rentabilité a été commandée au BUNEP mais le financement qui sera assuré par la partie allemande n'est pas encore disponible.

Pour les laiteries de NYAGATARE et de GISHWATI qui évoluent encore au sein des projets, il s'impose dans l'immédiat de séparer complètement la gestion de ces unités de celle des projets, de donner une autonomie suffisante aux laiteries et de commencer les démarches nécessaires pour leur privatisation partielle.

Il en est de même avec tous les centres d'appui technique dont le rôle reste encore mal défini. Ces centres doivent devenir des unités autonomes au même titre que les ranches collectifs et les groupements existants autour de ces laiteries ou d'autres à créer (MUTARA, GISHWATI, C.Z.N.).

Le Centre National du Petit Elevage (C.N.P.E.) devenu trop complexe doit également être privatisé. Toutefois, on ne dispose pas encore de suffisamment de données comptables et techniques pour analyser à fond les possibilités de cette privatisation.

Les centres secondaires du C.N.P.E. doivent être complètement séparés de KABUYE et jouir d'une autonomie complète en vue de responsabiliser d'abord les gestionnaires. Dans la suite ils doivent développer beaucoup plus des activités de production que de vulgarisation, car cette dernière a déjà porté ses fruits.

Cependant, pour souvegarder le caractère social tout en maintenant le caractère commercial, il est proposé que ces unités soient vendues aux O.N.G. comme les Evéchés, les paroisses et autres.

.../...

agro-industriel intégré, capable d'apporter un service complet à la filière petit élevage.

Le Projet "D.P.E." prendra définitivement fin en décembre 1987. Ses acquis resteront coiffés par la structure nationale dénommée CENTRE NATIONAL DU PETIT ELEVAGE (C.N.P.E.). Le fonctionnement de ce centre ainsi que des trois centres secondaires créés à Butare, Cyangugu et Ruhengeri est assuré à la fois par le Budget Ordinaire pour ce qui est du paiement de quelques agents sous-statut et sous-contrat; par le Budget de Développement en ce qui concerne l'investissement, par les fonds PNUD/FAO qui prendront fin cette année ainsi que par les fonds propres du C.N.P.E.

On citera également les pêcheries qui ont développé des activités commerciales intéressantes dont le suivi de la période de l'après-projet doit être garanti par une structure viable. Il s'agit du projet de Développement de la Pêche au Lac Kivu et de la Pêche au Lac Ihema.

Les activités du projet "Pisciculture Nationale" dont le financement actuel s'arrêtera avec la fin de cette année devront également faire l'objet d'un suivi rationnel dans l'avenir.

Parmi les unités de valorisation des productions animales, on citera les laiteries de Nyagatare et Gishwati qui ont été créées respectivement par les projet OVAPAM et GBK et qui viennent s'ajouter à la plus ancienne laiterie du pays, qui après avoir joui de l'assistance du projet Agro-Pastoral de Nyabisindu fonctionne aujourd'hui d'une façon tout à fait autonome mais toujours sans statut clair.

Enfin la Régie Apicole qui a été créée au cours des années 50 n'a toujours pas de statut juridique propre malgré qu'elle porte l'appellation de Régie. Etant donné que ce domaine connaît ces deux dernières années un essort considérable, il convient ici de trouver à cette unité une définition claire qui puisse lui permettre de jouer son rôle de promotion de la production apicole, rôle qu'elle n'a jamais pu jouer convenablement suite aux difficultés d'ordre financier et administratif.

.../...

Ils ont démarré le fonctionnement de cette usine en juin 1969. La superficie des plantations était alors de 50 ha. L'usine travaillait à pleine capacité et produisait 2,75 tonnes de sucre par jour. Elle avait donc un rendement technologique de 5,5%.

Le 16 décembre 1976, la République Populaire de Chine remet la Sucrierie Rwandaise au Gouvernement rwandais après avoir procédé à des extensions de plantations jusqu'à 594 ha et réaménagé l'usine qui a une capacité de production annuelle de 3.500 à 4.000 tonnes de sucre blanc.

Jusqu'en juillet 1987, la Sucrierie Rwandaise de Kabuye fonctionnait comme un service du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts. Il était donc urgent de lui doter d'un **statut propre**. Compte-tenu des investissements déjà réalisés et des effets socio-économiques attendus de cette unité, la forme la mieux indiquée pour son statut juridique est la Société Mixte.

Néanmoins, la création d'une société mixte exige des préalables importants (recherche de partenaires, étude de factibilité et de rentabilité de la société à créer, etc...) qui demandent énormément de temps.

Compte tenu du caractère urgent de doter la Sucrierie Rwandaise d'un statut juridique approprié, la forme de "Régie" est provisoirement retenue même si elle ne confère pas la personnalité juridique à l'entreprise. La Régie offre l'avantage d'être souple et garantit une autonomie financière et technique. Les textes juridiques pour le statut transitoire de Régie ont fait l'objet d'étude au sein du CIC Ministériel en matière de Développement Rural et de Santé en sa séance du 11 mai 1987 et ils ont été adoptés par le Conseil du Gouvernement lors de sa réunion du 31 juillet 1987.

Pour ce qui est des unités de production du sous-secteur de l'élevage, on peut les regrouper en cinq catégories:

- Les fermes d'élevage bovin
- Les centres du petit élevage
- Les pêcheries

.../...

devra être coordonnée par l'ISAR.

- Utilisation plus accrue des intrants et autres facteurs de production (fertilisants, pesticides, amélioration des techniques culturales, crédit bancaire).
- Amélioration qualitative et quantitative de l'encadrement par la formation et le perfectionnement des techniciens et des riziculteurs.

2. Mesures concernant le commerce du riz.

- Programmer les apports extérieurs en tenant compte de la production nationale de manière à ce que ces apports viennent en complément par rapport aux besoins de consommation.
- Créer un stock de sécurité alimentaire dont la gérance serait confiée à l'OPROVIA.
- Instaurer un système d'achats groupés pour l'importation du riz et la commercialisation du riz local et demander aux donateurs traditionnels des aides alimentaires (le PAM, ADRA SAWS,...) d'acheter le riz local pour leurs interventions.

3. Mesures d'ordre institutionnel

Il a été entrepris depuis déjà quelques années un processus de restructuration de la Riziculture Rwandaise de façon à doter chaque Périimètre Rizicole d'un statut juridique approprié.

Ainsi les Périimètres de Kabuye et Mukunguli font déjà partie de la SOPRORIZ (Société Mixte Rwando-Chinoise pour la Promotion du riz) créée par la convention et le protocole respectivement du 15 mai 1983 et du 21 février 1985 et ratifiés par la loi n° 18/1985 du 31 juillet 1985.

Le Périimètre de Bugarama va être organisé sous forme de Société Mixte. Les premiers partenaires potentiels déjà identifiés sont l'Etat Rwandais, l'OCIR/CAFE, l'OPROVIA, la BRD, les Groupements Coopératifs de la région, les Communes Bugarama, Nyakabuye et Gishoma ainsi que Monsieur KAYIBANDA Déo. Des réunions de consultation ont déjà eu lieu et les discussions se poursuivent.

.... /...

Les mesures de restructuration envisagées concernent toutes les unités précitées et convergent vers des statuts juridiques semblables indépendamment du sous-secteur considéré mais plutôt en fonction des conditions de développement et de gestion prévalant pour chaque unité à restructurer.

En ce qui concerne les unités de production rizicole, il faut remarquer que la culture du riz au Rwanda est relativement récente.

Elle a été initiée par une mission de la Chine Nationaliste (Formose) en 1964 qui a été remplacée par une autre mission de la République Populaire de Chine (Pékin) en 1972. Cette dernière mission a quitté le Rwanda en 1975 après avoir créé les périmètres de Kabuye, Mukunguli, Cyili et Bugarama.

En 1978, une autre mission de la République Populaire de Chine est arrivée au Rwanda pour créer la première phase du Périmètre de Rwamagana. Celle-ci a été remplacée par une autre en 1981 qui s'occupe actuellement de l'aménagement de la deuxième phase de ce même périmètre. Le périmètre du Mutara est réalisé grâce aux subsides du Gouvernement rwandais ainsi qu'à l'assistance technique et financière du Canada depuis 1977.

L'extension du Périmètre de Bugarama se fait dans le cadre du Projet d'Irrigation de Bugarama financé par le budget de Développement du Gouvernement rwandais avec l'assistance technique et financière de la République Démocratique Populaire de Corée.

Les six périmètres rizicoles déjà aménagés couvrent une superficie totale d'environ 3.000 ha soit 0,25% des terres cultivées au Rwanda. Le rendement moyen est de l'ordre de 3 tonnes de riz paddy à l'hectare. La production escomptée en 1987 est de 11.000 tonnes de riz paddy équivalant à 7.000 tonnes de riz blanc contre 12.000 tonnes de riz blanc à consommer dans tout le pays pour la même année.

La culture du riz au Rwanda est pratiquée par des agriculteurs encadrés par les services gouvernementaux. Elle se pratique dans des bas fonds inondés moyennant des aménagements

Leurs chiffres d'affaires augmentent régulièrement et elles offrent à la population bénéficiaire de plus en plus de services. Aussi pour la plupart d'entre elles leur contribution à la réalisation de l'objectif national d'autosuffisance alimentaire se concrétise d'avantage au fur et à mesure que leurs productions de substitution aux importations (sucre, riz, lait) augmentent dans le temps; ce qui cadre parfaitement avec les grandes orientations du IVème Plan National de Développement Economique et Socio-Culturel 1987-1991 qui est en cours de préparation.

Il faut remarquer par ailleurs que mises à part les difficultés de conjoncture, certaines de ces entreprises ont prouvé qu'elles peuvent s'autofinancer sur le plan du fonctionnement. Mais en ce qui concerne les investissements nouveaux ou la modernisation de leurs installations, on a dû faire souvent appel à des bailleurs de fonds et au budget national de développement. Cependant, ceci ne devrait pas constituer une contrainte majeure dans la mesure où toutes ces opérations pourraient être effectuées grâce à des crédits bancaires remboursables à moyen ou à long terme.

De ces unités de production à restructurer, quelques unes remontent à l'époque coloniale; d'autres plus nombreuses sont le fruit des efforts de développement du nouveau Rwanda indépendant. A travers le temps, l'Etat a procédé à des investissements de base pour certains projets tandis que pour d'autres les investissements sont en cours ou restent encore à faire. Actuellement, on constate que la plupart des projets initiés dans un cadre promotionnel sont devenus des services publics qui doivent être restructurés pour garantir leur rentabilité. Cette restructuration vise essentiellement l'objectif de doter les unités de production en question de statut juridique durable le plus approprié à chaque unité considérée. Plusieurs formules alternatives de statut juridique ont été envisagées:

- Etablissement public ;
- Régie ;
- Société Mixte ;
- Société Coopérative ;
- et Société Privée.

.../...

98	II.3.3.1.1. Present situation
99	a) Historical
99	b) Situation actual
100	II.3.3.1.2. Present situation
101	II.3.3.1.3. Present situation
101	II.3.3.1.4. Present situation
102	II.3.3.1.5. Present situation
102	II.3.3.1.6. Present situation
103	II.3.3.1.7. Present situation
103	II.3.3.1.8. Present situation
104	II.3.3.1.9. Present situation
104	II.3.3.1.10. Present situation
105	II.3.3.1.11. Present situation
105	II.3.3.1.12. Present situation
106	II.3.3.1.13. Present situation
106	II.3.3.1.14. Present situation
107	II.3.3.1.15. Present situation
107	II.3.3.1.16. Present situation
107	II.3.3.1.17. Present situation
108	a) Historical
108	b) Situation actual
109	II.3.3.1.18. Present situation
109	II.3.3.1.19. Present situation
110	II.3.3.1.20. Present situation
110	II.3.3.1.21. Present situation
111	a) Historical
111	b) Situation actual
112	II.3.3.1.22. Present situation
112	II.3.3.1.23. Present situation
113	II.3.3.1.24. Present situation
113	II.3.3.1.25. Present situation
114	II.3.3.1.26. Present situation
114	II.3.3.1.27. Present situation
115	II.3.3.1.28. Present situation
115	II.3.3.1.29. Present situation
116	II.3.3.1.30. Present situation
116	II.3.3.1.31. Present situation
117	II.3.3.1.32. Present situation
117	II.3.3.1.33. Present situation
118	II.3.3.1.34. Present situation
118	II.3.3.1.35. Present situation
119	II.3.3.1.36. Present situation
119	II.3.3.1.37. Present situation
120	II.3.3.1.38. Present situation
120	II.3.3.1.39. Present situation
121	II.3.3.1.40. Present situation
121	II.3.3.1.41. Present situation
122	II.3.3.1.42. Present situation
122	II.3.3.1.43. Present situation
123	II.3.3.1.44. Present situation
123	II.3.3.1.45. Present situation
124	II.3.3.1.46. Present situation
124	II.3.3.1.47. Present situation
125	II.3.3.1.48. Present situation
125	II.3.3.1.49. Present situation
126	II.3.3.1.50. Present situation
126	II.3.3.1.51. Present situation
127	II.3.3.1.52. Present situation
127	II.3.3.1.53. Present situation
128	II.3.3.1.54. Present situation
128	II.3.3.1.55. Present situation
129	II.3.3.1.56. Present situation
129	II.3.3.1.57. Present situation
130	II.3.3.1.58. Present situation
130	II.3.3.1.59. Present situation
131	II.3.3.1.60. Present situation
131	II.3.3.1.61. Present situation
132	II.3.3.1.62. Present situation
132	II.3.3.1.63. Present situation
133	II.3.3.1.64. Present situation
133	II.3.3.1.65. Present situation
134	II.3.3.1.66. Present situation
134	II.3.3.1.67. Present situation
135	II.3.3.1.68. Present situation
135	II.3.3.1.69. Present situation
136	II.3.3.1.70. Present situation
136	II.3.3.1.71. Present situation
137	II.3.3.1.72. Present situation
137	II.3.3.1.73. Present situation
138	II.3.3.1.74. Present situation
138	II.3.3.1.75. Present situation
139	II.3.3.1.76. Present situation
139	II.3.3.1.77. Present situation
140	II.3.3.1.78. Present situation
140	II.3.3.1.79. Present situation
141	II.3.3.1.80. Present situation
141	II.3.3.1.81. Present situation
142	II.3.3.1.82. Present situation
142	II.3.3.1.83. Present situation
143	II.3.3.1.84. Present situation
143	II.3.3.1.85. Present situation
144	II.3.3.1.86. Present situation
144	II.3.3.1.87. Present situation
145	II.3.3.1.88. Present situation
145	II.3.3.1.89. Present situation
146	II.3.3.1.90. Present situation
146	II.3.3.1.91. Present situation
147	II.3.3.1.92. Present situation
147	II.3.3.1.93. Present situation
148	II.3.3.1.94. Present situation
148	II.3.3.1.95. Present situation
149	II.3.3.1.96. Present situation
149	II.3.3.1.97. Present situation
150	II.3.3.1.98. Present situation
150	II.3.3.1.99. Present situation
151	II.3.3.1.100. Present situation

T A B L E D E S M A T I E R E S (suite 1)

T I T R E	P A G E
II.1.1.5.2. Statut juridique.....	55
II.1.2. Sucrierie Rwandaise de Kabuye.....	57
II.1.2.1. Présentation.....	57
a) Historique.....	57
b) Situation actuelle.....	58
c) Perspectives d'avenir.....	62
II.1.2.2. Statut juridique.....	63
II.2. Les Unités d'Elevage.....	67
II.2.1. Les Unités de Gros Bétail.....	67
II.2.1.1. Présentation.....	67
II.2.1.1.1. La Ferme de Cyeru.....	67
a) Historique.....	67
b) Situation actuelle.....	67
c) Perspectives d'avenir.....	70
II.2.1.1.2. Le Ranch de Gako.....	71
a) Historique.....	71
b) Situation actuelle.....	72
c) Perspectives d'avenir.....	75
II.2.1.1.3. La Station d'Elevage de Rusumo.....	77
a) Historique.....	77
b) Situation actuelle.....	77
c) Perspectives d'avenir.....	79
II.2.1.2. Statut juridique.....	81
II.2.1.1.4. Les Centres d'Appui Technique des Projets Agricoles	86
a) Présentation.....	86
b) Statut juridique.....	87
II.2.2. Les Unités du Petit Elevage.....	89
II.2.2.1. Présentation.....	89
a) Historique.....	89
c) Situation actuelle.....	90
II.2.2.2. Statut juridique.....	92
II.2.3. Les Laiteries.....	96
II.2.3.1. Laiterie de Nyabisindu, Ferme de GATSINTSINO et Huilerie de NYABISINDU.....	96

.../...

REPUBLIQUE ALGERIENNE
MINISTERE DE L'AGRICULTURE
DE L'IRRIGATION ET DES FORATS
B.P. 521 ALGER

LE DIRECTEUR GENERAL DE L'AGRICULTURE
ET DE L'IRRIGATION ALGER
A L'AGRICULTEUR
M. ALGER

ALGER 1954

