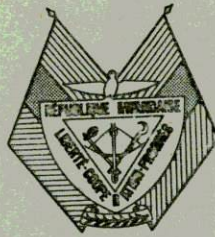


3470

REPUBLIQUE RWANDAISE



MINISTERE DE LA JEUNESSE ET DU MOUVEMENT COOPERATIF

**Etude de l'Organisation des  
Chantiers de Jeunes  
RAPPORT DEFINITIF**

PREMIERE PHASE

TOME II

AVRIL 1986

Bureau National d'Etudes de Projets  
(BUNEP)  
B. P. 1337 KIGALI

REPUBLIQUE RWANDAISE



MINISTRE DE LA JEUNESSE ET DU MOUVEMENT COOPERATIF

**Etude de l'Organisation des  
Chantiers de Jeunes  
RAPPORT DEFINITIF**

PREMIERE PHASE

TOME II

AVRIL 1986

Bureau National d'Etudes de Projets  
(BUNEP)  
B. P. 1337 KIGALI

MINISTERE DE LA JEUNESSE ET DU MOUVEMENT COOPERATIF

ETUDE DE L'ORGANISATION DES CHANTIERS DE JEUNES

Tome II : ANALYSE ET EVALUATION DES CHANTIERS DE JEUNES

RAPPORT DEFINITIF

Avril 1986

Bureau National d'Etudes de Projets

" BUNEP "

B.P. 1337 KIGALI



2.3.3.2. Sensibilisation des autorités communales et responsables locaux et leur soutien aux GSE .....	64
2.3.3.3. Degré de fréquentation des CFJ par les membres des GSE .....	65
2.3.3.4. Degré de participation des membres aux activités des GSE .....	66
2.3.3.5. Problèmes d'organisation et de gestion .....	67
2.3.3.6. Impact des GSE sur les conditions de vie de leurs membres .....	68
2.3.3.7. Besoins exprimés par les GSE .....	69
2.3.3.8. Degré d'utilisation des techniques culturelles améliorées .....	72
2.3.3.9. Problème de débouché et de transport .....	72
<u>CHAPITRE II : EVALUATION DU PROJET</u> .....	74
I. L'OBJECTIF DU PROJET .....	75
II. LA CONCEPTION DU PROJET .....	77
III. L'EXECUTION DU PROJET .....	79
3.1. La phase d'investissement .....	79
3.1.1. La sensibilisation et l'étude du cadre socio- économique .....	79
3.1.2. La mise en place de l'infrastructure de formation et de suivi .....	80
3.1.3. La formation des responsables et l'aide au démar- rage des activités des GSE .....	80
3.2. La phase de fonctionnement .....	81
3.2.1. Le CFJ de Ndago .....	81
3.2.2. Le CFJ de Karago .....	82
IV. IMPACT DU PROJET .....	83
4.1. Les effets quantitatifs .....	83
4.1.1. Les effets sur l'emploi .....	83
4.1.2. Les revenus créés par le projet .....	84
4.1.3. L'incidence sur les finances publiques et la balance commerciale .....	85
4.2. Les effets qualitatifs .....	86

	<u>Pages</u>
<u>CHAPITRE III : SYNTHESE ET RECOMMANDATIONS</u> .....	88
I. SYNTHESE .....	89
1.1. La définition et l'objet.....	90
1.2. La conception du projet .....	90
1.3. L'exécution du projet .....	91
1.4. Les activités de formation .....	92
1.5. Les activités de production .....	92
1.5.1. Activités de production dans les CFJ .....	93
1.5.2. Activités de production dans les GSE .....	94
1.6. Le suivi et l'encadrement .....	94
1.7.. Les carences dans l'organisation et la gestion .....	95
1.8. Les ressources du projet .....	96
1.9. Les problèmes de commercialisation .....	97
1.9.1. Les possibilités de vendre .....	97
1.9.2. Les conditions de vente .....	98
1.10. L'impact du projet .....	100
1.10.1. Les effets sur l'emploi et les revenus .....	100
1.10.2. Les effets sur les finances publiques et le commerce extérieur .....	100
1.10.3. Les effets qualitatifs.....	101
II. RECOMMANDATIONS .....	102
2.1. Recommandations sur les CFJ .....	102
2.2. Recommandations sur les GSE .....	104
2.3. Recommandations communes aux CFJ et aux GSE .....	106
DOCUMENTATION UTILISEE .....	108

ANNEXES

=====

ANNEXE I

Investissements financiers dans les 3 chantiers existants

ANNEXE II

Résultats de l'enquête sur les groupements socio-économiques des jeunes dans les zones des 3 chantiers existants.

ANNEXE III

Estimation du coût des constructions réalisées dans les 3 chantiers existants.

TOME II.



## INTRODUCTION

Depuis sa création à la fin de 1979, le projet Chantier des Jeunes a absorbé un volume relativement important de ressources. Les réalisations consécutives à la mise en route du projet ont-elles répondu à l'objectif qui lui a été assigné par les responsables du développement national ? Ou bien, si l'on regarde le problème sous un autre angle, cette opération a-t-elle connu des difficultés ?

Si oui, celles-ci se situent-elles au niveau des orientations ou sur le plan opérationnel eu égard aux moyens mis en oeuvre ou à la nature intrinsèque ou à la conception du projet ?

Ces questions vont constituer la trame du travail d'analyse et d'évaluation du projet dont les résultats sont rapportés ci-dessous. La méthodologie suivie distingue donc deux parties :

- La première partie, consacrée à l'analyse, est un compte-rendu de l'objectif et des réalisations du projet sans faire entrer en ligne de compte des jugements de valeur.
- La seconde partie, qui concerne l'évaluation, donnera une appréciation sur la pertinence de l'objectif, l'adéquation des moyens au but et les effets du projet suite à sa réalisation.

CHAPITRE I.

ANALYSE DU PROJET

## I. CONCEPTION DU PROJET

### 1.1. Définition et objet

Dans le cadre de ce projet, le concept Chantier des Jeunes a été défini de la manière suivante :

"LE CHANTIER DES JEUNES COMPREND L'ENSEMBLE DES ACTIVITES D'UN CENTRE DE FORMATION ET DES UNITES DE PRODUCTION A VOCATION COOPERATIVE APPELEES GROUPEMENTS SOCIO-ECONOMIQUES DES JEUNES"\*.

En faisant la synthèse des indications contenues dans les différents documents émanant du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif (anciennement Ministère de la Jeunesse et des Sports), on peut dire que l'objectif du projet consiste dans :

"LA FORMATION THEORIQUE ET PRATIQUE DES JEUNES DANS LES DOMAINES DE L'AGRICULTURE, L'ELEVAGE ET L'ARTISANAT DANS LES CENTRES DE FORMATION DES JEUNES EN VUE DE LEUR ASSURER UN EMPLOI POUVANT LEUR PROCURER DES REVENUS AUSSI MODESTES SOIENT-ILS, PAR LA CREATION DE GROUPEMENTS SOCIO-ECONOMIQUES\*\*".

A travers ces deux textes, le Gouvernement montre que les Chantiers des Jeunes sont un instrument et que l'objectif c'est de permettre aux jeunes de trouver un emploi rémunérateur dans le milieu rural puisque le projet est dénommé "Formation des Jeunes Ruraux et Aménagement des Zones Rurales", qu'il a comme cadre le "Projet National d'Intensification de l'Agriculture" et qu'il met l'accent sur la création d'unités de production agro-pastorales et artisanales.

---

\* MIJEUCOOP, Termes de référence pour une étude sur l'Organisation des Chantiers des Jeunes au Rwanda; le Chantier de l'Est, page 14.

\*\* Idem, p. 14

L'objectif de création de l'emploi pour les jeunes en milieu rural apparaît encore plus clairement dans le propos ci-après où les responsables du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif parlent de :

"SENSIBILISER, FORMER ET METTRE AU TRAVAIL DES JEUNES GROUPES POUR L'EXPLOITATION DES POSSIBILITES LOCALES DE DEVELOPPEMENT"

ou bien dans le passage suivant qui est encore plus explicite :

"LES CHANTIERS DES JEUNES VISENT A MOYEN TERME LA PROMOTION DE L'EMPLOI DANS L'AGRICULTURE ET DANS L'ARTISANAT EN MILIEU RURAL. IL IMPORTE, POUR LE MINISTERE DE LA JUENESSE ET DES SPORTS, FACE A LA GRANDE MASSE DES JEUNES SOUS-EMPLOYES DANS LE MILIEU RURAL, D'AXER SA POLITIQUE SUR LA CREATION AVEC LES JEUNES DE PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES RURALES LEUR PROCURANT UN REVENU SATISFAISANT DANS CE MILIEU. C'EST AINSI QU'EN RENFORCANT LES ACTIONS EXISTANTES ET EN STIMULANT LA NAISSANCE DE NOUVELLES EN FONCTION DE POSSIBILITES ECONOMIQUES LOCALES, LES CHANTIERS DES JEUNES POURRONT REDUIRE PETIT A PETIT LE CHOMAGE DEGUISE DES JEUNES DANS LES EXPLOITATIONS FAMILIALES TRADITIONNELLES". \*

On pourrait trouver d'autres textes qui parlent du même problème mais les indications qui sont déjà données ici sont suffisantes pour mettre en évidence les éléments du projet sur lesquels portera le travail d'évaluation. Il s'agira d'apprécier les résultats obtenus au niveau des effectifs de jeunes qui auront été formés dans chaque Centre de Formation des Jeunes (CFJ) et surtout du nombre de jeunes gens oeuvrant dans les groupements socio-économiques (GSE) situés dans la zone couverte par les activités de ces centres ainsi que le bénéfice qu'ils retirent de leur appartenance auxdits groupements.

Avant d'aller plus loin dans l'analyse, il est intéressant de résumer à l'aide d'un schéma les caractéristiques essentielles du système "CHANTIER DES JEUNES".

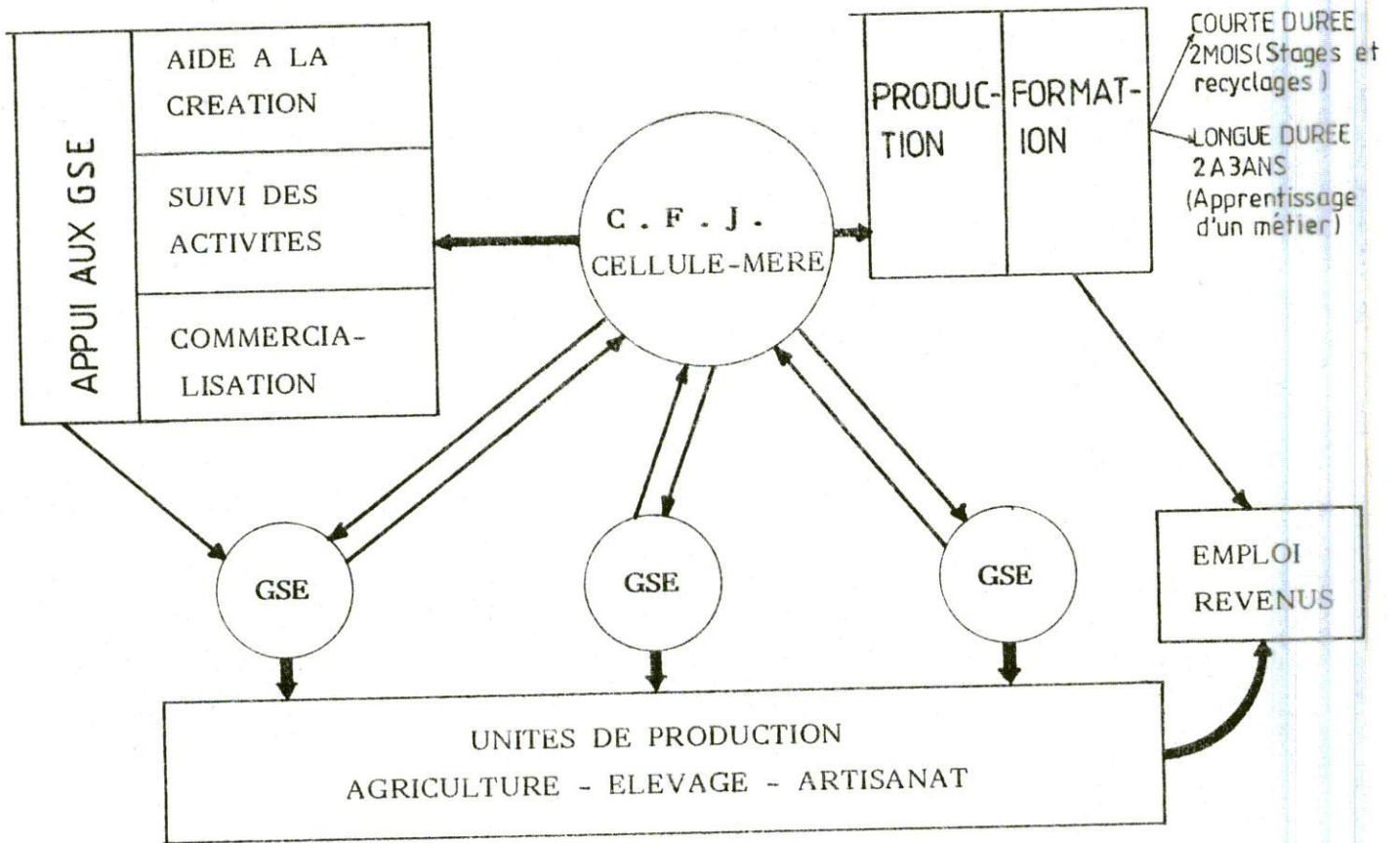


FIGURE I.1. : SCHEMA DU SYSTEME " CHANTIER DES JEUNES " \*

\* Ce modèle décrit l'objectif du projet tel qu'il est défini dans les documents de projets des 3 chantiers existants et dans les différents documents publiés par le Ministère des Affaires Sociales et du Mouvement Coopératif.

Le graphe ci-dessus permet de retenir les points suivants :

1. La structure "CHANTIER DES JEUNES" est constituée par un Centre de Formation, appelé aussi cellule-mère, et par une série d'unités de production agro-pastorales ou artisanales à vocation coopérative appelées groupements socio-économiques.

2. Le Centre de Formation des Jeunes doit jouer un triple rôle dont les composantes sont intimement liées, à savoir :

1° Dispenser une formation théorique et pratique aux jeunes descolarisés et non scolarisés dans les domaines de l'agriculture, de l'élevage et de l'artisanat.

Il est prévu que le CFJ assure 2 types de formation d'après leur durée :

- la formation de courte durée (2 à 3 mois en général) que reçoivent des responsables, des gérants ou des membres des GSE (formation ou recyclage) et qui est centrée sur les activités habituelles des intéressés dans les GSE.
- la formation de longue durée (2 ans en général) suivie par des jeunes qui veulent apprendre un autre métier que l'agriculture et l'élevage.

Cette double activité de formation est bien soulignée dans le texte ci-dessous :

"C'EST AINSI QUE LA CELLULE-MERE DEVRA ETRE EQUIPEE ET OUTILLEE EN PERSONNEL POUR POUVOIR ENSEIGNER DIFFERENTS METIERS A DIFFERENTS GROUPES QUI AURONT TROUVE CHACUN UN METIER PRODUCTIF A EXERCER EN MEME TEMPS QU'ELLE CONTINUERA A ORGANISER DES RECYCLAGES POUR LES CHEFS DES EQUIPES EXISTANTES" \*.

A la fin du cycle de formation de longue durée, le CFJ délivre "une attestation de fréquentation" et non un diplôme ou un certificat. Le Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif justifie cette option en disant vouloir "éviter de superposer le programme des Centres de Formation des Jeunes à celui des CERAI" et en insistant sur le fait que "l'attestation de fréquentation remise au finaliste ne lui permet pas d'aller chercher du travail en ville mais d'exploiter les ressources de son milieu d'origine".

---

\* Idem, page 22.

2° Effectuer des activités de production<sup>x</sup> en vue de :

- couvrir les besoins alimentaires du Centre
- Faire face aux frais de renouvellement du matériel
- créer un excédent à distribuer aux jeunes ayant terminé leur formation pour les aider à démarrer des activités dans les GSE.

Comme il est précisé, les activités de production ne doivent pas revêtir qu'un caractère expérimental ou de formation; Elles sont censées assurer au CFJ un certain degré d'autofinancement ou, dans le meilleur des cas, lui permettre de vivre par lui-même.

3° Servir d'appui au démarrage des groupements, assurer le suivi des jeunes intégrés dans leur milieu et les aider dans la commercialisation de leurs productions. Le CFJ remplit cette fonction en distribuant aux jeunes qui terminent leur cycle de formation des semences, du matériel agricole et des matériaux de construction. Il devrait également pouvoir visiter les groupements qui ont bénéficié de son appui pour se rendre compte de leur situation et leur fournir des conseils. L'aide à la commercialisation devrait consister dans la recherche des débouchés, la collecte des produits et leur vente.

3. Les activités de formation des CFJ ont pour but de contribuer à la promotion de l'emploi des jeunes en milieu rural en y suscitant la création de groupements socio-économiques viables et en renforçant ceux qui sont déjà en activité. Les orientations des groupements socio-économiques sont, en ce qui concerne l'agriculture et l'élevage :

- l'aménagement des abris pour animaux en vue d'y pratiquer l'élevage
- la culture du fourrage pour nourrir le bétail
- la mise en oeuvre de nouvelles méthodes culturales : utilisation de semences et plants sélectionnés, préparation et utilisation de la fumure organique, pratique des plantes améliorantes, dispositifs de lutte antiérosive etc...

Les groupements socio-économiques doivent permettre à leurs membres d'améliorer leurs conditions de vie. Autrement dit les emplois et les activités créés doivent être générateurs de revenus.

---

<sup>x</sup> MIJEUCOOP : Projet de formation de 3 000 jeunes ruraux et d'Aménagement des Zones Rurales à l'Est 1982

Après ces notions préliminaires qui sont indispensables pour comprendre la suite de l'étude l'on va aborder l'étape de l'examen des réalisations du projet. Il convient de se rappeler que cette étape est purement descriptive, l'évaluation étant pour plus tard.

## 1.2. Le profil temporel du projet

On peut grouper les activités de constitution d'un Chantier des Jeunes en deux phases distinctes :

- la phase de création ou d'investissement
- la phase de fonctionnement

### 1.2.1. La phase d'investissement

Elle comprend deux étapes :

- la sensibilisation et l'étude du milieu
- la mise en place des infrastructures.

#### 1.2.1.1. La sensibilisation et l'étude du milieu

Cette étape commence par le choix des agents d'encadrement du Centre en collaboration avec les autorités locales. Ces cadres sont au nombre de deux dont l'un aura la charge de superviser les activités de formation dans la cellule-mère et l'autre la tâche d'assurer le suivi des jeunes dans les groupements après leur formation.

Les organisateurs procèdent également au recrutement de 4 instructeurs de métiers (1 agronome, 1 menuisier, 1 maçon, une autre qualification à choisir suivant les potentialités économiques de la région).

C'est pour mettre en évidence ces potentialités qu'une étude du milieu constitue l'un des préalables importants dans la création du chantier.

Elle concerne notamment :

- les caractéristiques démographiques de la région
- la disponibilité et l'occupation des terres
- les structures et les activités économiques et le niveau de vie



- l'infrastructure socio-économique
- les ressources humaines (personnel technique)
- les actions existantes en faveur de la jeunesse.

L'étude du milieu vise en définitive à bien cerner le contexte économique et social dans lequel le chantier doit s'intégrer. Elle permet d'éviter de faire double emploi avec les opérations existantes et d'identifier les activités dans lesquelles les jeunes peuvent trouver des emplois rémunérateurs.

Parallèlement au recrutement des cadres et à l'étude du milieu, une action de sensibilisation doit être menée en vue d'informer les responsables et la population de la région et tous les acteurs potentiels, de susciter leur intérêt et de les motiver.

Les principales cibles de cette campagne de sensibilisation sont :

- . les autorités et les techniciens locaux qui assurent l'encadrement permanent de la population et sans lesquels rien de durable ne saurait se construire.
- . les groupements socio-économiques existants pour s'informer sur leur viabilité, leurs problèmes et leurs besoins.
- . les jeunes et les parents pour les intéresser au projet.

#### 1.2.1.2. La mise en place des infrastructures de la cellule-mère

La cellule-mère est dotée d'une infrastructure destinée à lui permettre "d'assurer la formation permanente des jeunes des groupements". Elle doit être "appropriée et polyvalente pour couvrir le plus de métiers possible faisables dans la région".

Elle comprend un terrain et des constructions.

- Le terrain doit être suffisant pour que des activités agricoles puissent y être développées de façon significative.
- Les constructions sont constituées par
  - . un bâtiment principal subdivisé en plusieurs locaux : 1 salle polyvalente, 2 bureaux, 2 classes, 1 dortoir, 1 habitation pour le cadre, et
  - . des annexes : cuisine et toilettes, ateliers, bâtiment d'élevage (poulailler, clapier, chèvrerie).

Un autre point important à noter au sujet de la cellule-mère est sa localisation. Voici la ligne à suivre :

"La localisation de cete cellule-mère est fonction de la position centrale pour les communes concernées, l'accessibilité par les voies de communication, la disponibilité de terrains cultivables et pouvant accueillir l'élevage du petit bétail. Cette cellule-mère est établie en milieu rural pour le promouvoir et remplir plus efficacement ses objectifs".

On reviendra plus loin sur les questions soulevées par la localisation de la cellule-mère.

Dans la suite de l'étude, nous allons nous appuyer sur le contenu de cette première phase pour rendre compte du processus suivi lors de la création des chantiers existants et pour chiffrer les investissements qui ont été réalisés.

#### 1.2.2. La phase de fonctionnement

La phase de fonctionnement correspond à la période au cours de laquelle le chantier des Jeunes doit réaliser les activités correspondant à l'objectif pour lequel il a été créé. Elle couvre toutes les fonctions reprises sur le schéma placé plus haut. D'un côté, il y aura toutes les activités dévolues au Centre de Formation et qui sont, rappelons-le

- la production-formation (ou vice-versa)
- l'appui aux groupements socio-économiques : aide à la création des GSE, suivi et intégration dans le milieu, commercialisation.

Il faudra donc enregistrer les réalisations obtenues à ce niveau. De l'autre, il y aura les activités des groupements socio-économiques. On devra les examiner pour voir si elles correspondent à l'objectif recherché à travers leur création. La réunion de ces deux éléments renseignera sur les réalisations de l'ensemble du système.

### 1.3. Les caractéristiques financières du projet

#### 1.3.1. Le coût des opérations

On prévoit pour le projet l'acquisition d'un certain nombre d'équipements et de divers moyens d'action. Les réalisations programées sont prises en charge par un budget d'investissement dont le tableau I.1. ci-dessous montre les principales composantes pour chacun des 3 chantiers existants ou en cours de réalisation.

Pour rendre compte de la structure de ce budget, on a distingué les investissements afférents aux CFJ de ceux destinés aux GSE. A l'intérieur de ces deux groupes, les investissements ont été subdivisés, là où cela était possible, à leur tour en deux catégories : les investissements physiques et les investissements en frais de fonctionnement.

Cependant, l'analyse ne va pas uniquement s'arrêter à ces grands groupes et sous-groupes de dépenses. Elle descendra aussi au niveau des postes qui les composent afin de mettre en évidence ceux d'entre eux qui sont prédominants.

Tableau I.1. : Budget d'investissement projet (10<sup>3</sup>FRW)

Postes d'investissement	Chantier Sud	Chantier Nord	Chantier Est
<u>I. INVESTISSEMENT AU CFJ</u>	<u>12 329</u>	<u>19 065</u>	<u>23 257</u>
A. <u>Investissements physiques</u>	<u>8 223</u>	<u>9 911</u>	<u>9 102</u>
1. Constructions Cellule-mère	6 052	4 847	5 239
2. Matériel technique			
2.1. Agriculture et Elevage	166	772	779
2.2. Menuiserie et Maçonnerie	-	-	-
2.3. Matériel audiovisuel	340	646	800
3. Bétail	-	-	1 200
4. Semences et Plants	100	100	100
5. Mobilier et Matériel de Bureau	-	-	-
6. Matériel de transport	1 062	2 825	450
7. Vaisselle, matériel de cuisine et d'éclairage	194	221	234
8. Frais lère installation	309	500	300
B. <u>Frais de fonctionnement</u>	<u>4 106</u>	<u>9 155</u>	<u>14 145</u>
1. Alimentation, Hygiène, Santé et éclairage	3 092	3 608	4 400
2. Sensibilisation et formation initiale	166	3 691	2 000
3. Campement et logement	598	716	740
4. Matériel didactique	-	-	2 940
5. Frais de transport	250	1 140	500
6. Recyclage et suivi	-	-	3 565
<u>II. INVESTISSEMENT DANS LES GSE</u>	<u>15 300</u>	<u>23 221</u>	<u>4 610</u>
1. Terrains	5 150	5 000	1 500
2. Constructions	7 228	15 408	1 500
3. Matériel agricole et d'élevage (matériel)	2 030	2 313	1 610
4. Bétail	892	500	-
<u>III. IMPREVUS</u>	<u>1 207</u>	<u>3 978</u>	-
TOTAL	28 836	46 265	27 867

Une analyse rapide de la structure de cet investissement est fait en comparant ci-après la part de l'investissement fixe et celle des frais de fonctionnement dans le coût du projet (Tableau I.2.). Cette comparaison ne concerne que les CFJ puisqu'il n'y a pas eu de prévisions de coût de fonctionnement pour les GSE.

Tableau I.2. : Structure prévisionnelle des coûts d'investissements dans les CFJ (en %)

Type d'investissement	CFJ de NDAGO	CFJ de KARAGO	CFJ de MURAMBI	Moyenne
Investissements fixes (construction et équipement)	67	52	39	50
Budget de fonctionnement phase de projet)	33	48	61	50
TOTAL	100	100	100	100

Si l'on considère globalement l'ensemble des 3 CFJ, il y a équirépartition du coût entre les investissements fixes et les frais de fonctionnement. Les données individuelles témoignent par contre de grandes disparités. Les CFJ de NDAGO et de MURAMBI ont des structures opposées.

A Ndago, on a une forte prédominance des coûts d'investissements (67%) alors qu'à Murambi, ce sont les frais de fonctionnement qui sont très prépondérants (61%). Le CFJ de Karago occupe une position intermédiaire. A moins qu'ils n'aient été inclus dans les "imprévus" (ce qui n'est pas la solution idéale), il y a eu manifestement sous-estimation des frais de fonctionnement à Ndago et à Karago, dont les prévisions budgétaires ne contiennent pas les frais de recyclage et de suivi.

Pour Ndago, les frais de fonctionnement sont en ordre minorés par la faiblesse des dépenses prévues pour la sensibilisation et la formation initiale.

Au différentiel de transport et d'inflation près, le coût du projet devrait à l'avenir être le même dans les nouveaux chantiers à créer.

Tableau I.3. : Parts des CFJ et des GSE dans le coût prévisionnel du projet

	Chantier Sud	Chantier Nord	Chantier Est
Part dans l'investissement total (% )			
- CFJ	47	50	83
- GSE	53	50	17
Part dans l'investissement fixe (%)			
- CFJ	35	30	66
- GSE	65	70	34

Les documents de projet n'ayant pas prévu de dépenses de fonctionnement pour les groupements, seules les dépenses totales d'investissements fixes ont été comparées. A l'exception du Chantier de l'Est<sup>\*</sup>, les investissements dans les groupements socio-économiques sont relativement les plus importants, voire même largement prépondérants dans le cas de l'investissement fixe. La valeur attribuée aux terrains<sup>\*\*</sup> accordés aux groupements par les communes ainsi que celle de l'investissement travail<sup>\*\*\*</sup> contribue à la forte pondération des investissements des GSE. On voit encore mieux le poids relatif des investissements pour les CFJ et les GSE sur la figure ci-dessous (figure I.2.).

Cette illustration est intéressante à plus d'un titre. Elle ne traduit pas uniquement un rapport de masse qui est favorable aux GSE. C'est en fait tout le problème de la finalité du projet que l'analyse permet de poser. Le projet "Chantier des Jeunes" ne se limite pas à l'infrastructure de formation. Celle-ci n'est en fait réalisée que pour qu'elle serve à la promotion de groupements socio-économiques créateurs d'emplois en milieu rural. D'où le corollaire suivant qui est fondamental: la viabilité du projet passe par celle des groupements. Tous les efforts doivent donc être déployés pour rentabiliser l'investissement injecté dans les groupements socio-économiques. S'il n'en était pas ainsi, le projet faillirait à sa mission et il y aurait eu gaspillage de ressources.

\* Les investissements dans les GSE n'ont pas encore été effectués.

\*\* 0,5 ha par groupement pour une valeur de 100 000 FRW

\*\*\* Les travaux de construction sont estimés à 50 000 FRW par groupement

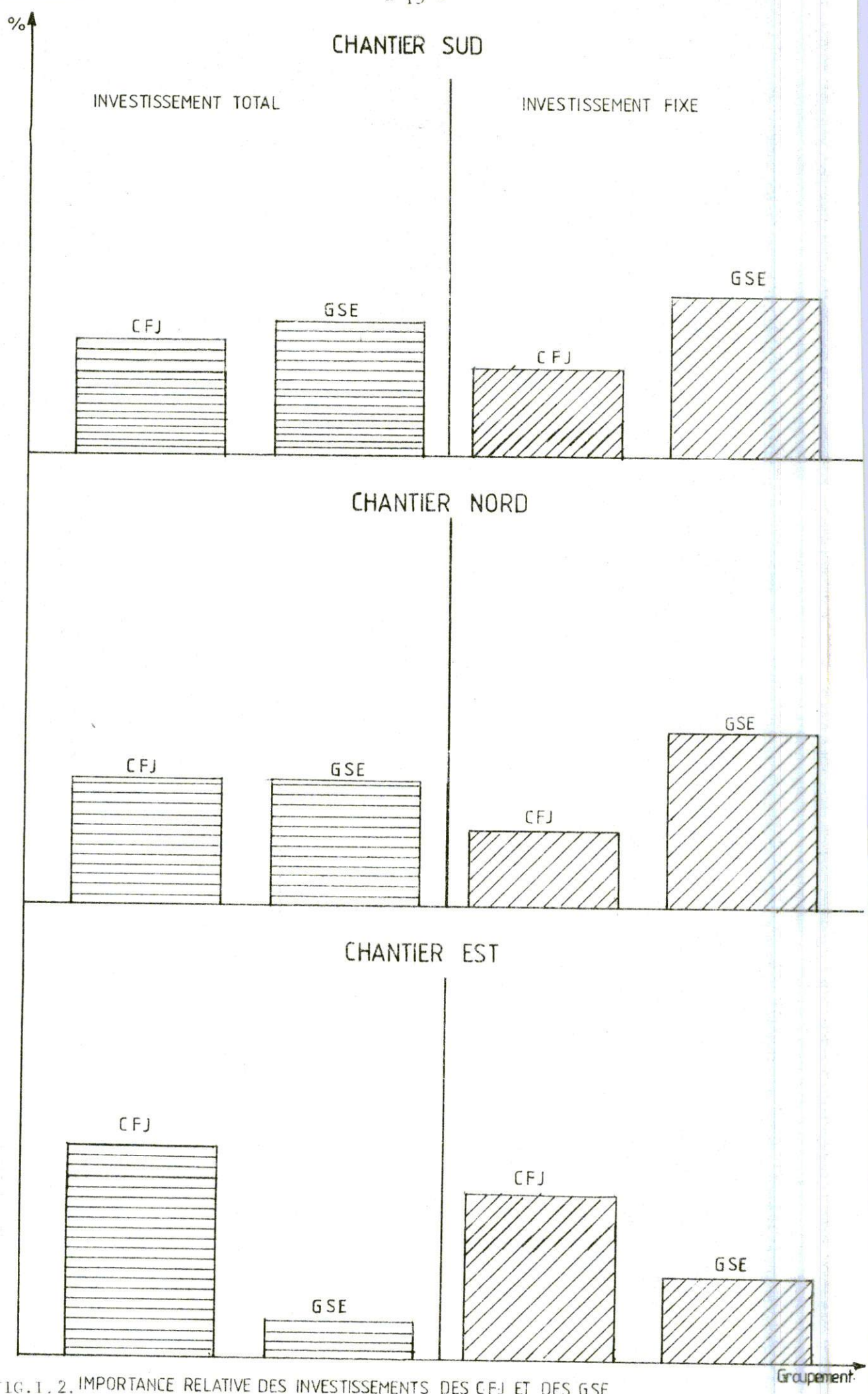


FIG. 1. 2. IMPORTANCE RELATIVE DES INVESTISSEMENTS DES CFJ ET DES GSE

1.3.2. Le plan de financement du projet

Le projet "Chantiers des Jeunes" est réalisé en partie grâce à un financement extérieur et en partie grâce à un financement local. Les fonds extérieurs proviennent de l'Agence de Coopération Culturelle et Technique (ACCT) tandis que les capitaux locaux, sont à quelques exceptions près, d'origine gouvernementale (voir Tableau I.4.).

Il découle du tableau susmentionné que les quote-parts respectives des capitaux nationaux et étrangers sont les suivantes :

<u>Chantiers</u>	<u>Capitaux locaux</u>	<u>Capitaux extérieurs</u>
Chantier Sud	36 %	64 %
Chantier Nord	34 %	66 %
Chantier Est	62 %	38 %

Le financement extérieur apparaît prédominant dans les ressources du projet sauf pour le chantier de l'Est. Hormis les dépenses de sensibilisation (salaires et frais de mission), l'apport local est presque entièrement en nature. Il s'agit de la valeur des terrains, de l'investissement-travail et des matériaux de construction locaux (bois, moëllons et sable).

Une lecture attentive des postes financés par les deux sources permet de relever que pour les Chantiers du Sud et du Nord, ce sont les fonds fournis par l'ACCT qui ont pris en charge les frais de fonctionnement (restaurant, frais de transport) et les dépenses d'équipement dont le renouvellement est indispensable pour la continuité du projet. Il est aisé de percevoir que celui-ci sera handicapé dans son développement si, après la période couverte par le financement extérieur, le gouvernement ne prend pas la relève. On verra plus loin que c'est effectivement ce qui s'est passé au Chantier Sud.

Une autre anomalie qui mérite d'être soulignée réside dans le fait qu'il n'apparaît nulle part dans le plan de financement une place pour l'autofinancement. Cela n'a pas été fait même pour le Chantier Est où on a tenté de corriger le tir en imputant au financement local une partie des dépenses de fonctionnement.



Tableau I. 4. Financement des projets "Chantiers des Jeunes"

Sources de financement et partie financée	Chantier Sud	Chantier Nord	Chantier Est
<b>I. GOUVERNEMENT ET AUTRES BAILLEURS</b>			
<u>DE FONDS LOCAUX</u>	<u>10 300</u>	<u>15 743</u>	<u>17 149</u>
1. Sensibilisation (Salaires et frais de mission)	-	3 471	1 000
2. Infrastructure de formation et de suivi	-	-	5 239
3. Matériel agricole (CFJ)	-	-	776
4. Vaisselle	-	-	234
5. Restaurant	-	-	3 500
6. Vivres	-	-	900
7. Essence et entretien véhicules	-	-	500
8. Terrains et matériaux de construction pour GSE	5 150	6 212	3 000
9. Construction GSE	5 150	6 060	-
10. Recyclage et suivi	-	-	2 000
<b>II. FINANCEMENT ACCT</b>	<b>18 536</b>	<b>30 522</b>	<b>10 705</b>
1. Sensibilisation (déplacements)	146	280	1 000
2. Restaurant, santé et hygiène	3 217	3 735	-
3. Vaisselle	209	234	-
4. Matériel technique et didactique	526	772	2 940
5. Matériel de campement	598	716	740
6. Infrastructure de formation et suivi	6 052	4 847	-
7. Elevage au CFJ (abris et bétail)	-	-	1 200
8. Semences et plants	100	100	100
9. Matériel audiovisuel	170	646	800
10. Secrétariat	-	300	300
11. Matériel de transport	1 062	2 825	450
12. Elevage et agriculture dans les GSE (matériel et bétail)	5 000	10 949	1 610
13. Essence et entretien véhicules et assurances	249	1 140	-
14. Recyclage et suivi	-	-	1 565
15. Imprévus et inflation	1 207	3 978	-
<b>TOTAL</b>	<b>28 836</b>	<b>46 265</b>	<b>27 854</b>

Source : Documents de projets

Ces constatations sur les lacunes du plan de financement poussent à émettre des réserves sur l'avenir des opérations entreprises. On doit alors tout naturellement s'interroger sur la capacité du gouvernement à assurer le fonctionnement du projet après la période d'installation.

Malgré qu'il ait une petite part dans l'investissement total, le coût de fonctionnement mérite de retenir l'attention. Il convient d'apprécier le poids qu'il représentera dans le budget du Ministère qui a la tutelle du projet puisque c'est lui qui devra supporter ses charges de fonctionnement une fois que la phase de projet sera terminée. Les données figurant dans le tableau I.5. ci-dessous permettent de se faire une idée de l'importance des charges récurrentes des projets "Chantier des Jeunes" en comparaison des ressources dont dispose le pays.

Tableau I.5. : Crédits alloués à la jeunesse dans le budget du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement  
Coopératif de 1979 à 1984 (en 10<sup>3</sup> FRW)

Postes	1979	1980	1981	1982	1983	1984
<u>1. Budget de fonctionnement</u>	<u>34 674</u>	<u>41 632</u>	<u>43 708</u>	<u>53 510</u>	<u>70 020</u>	<u>92 946</u>
- Salaires du personnel sous-statut	15 918	13 344	15 218	26 792	21 379	24 957
- Salaires du personnel sous-contrat et journalier	11 069	19 146	20 912	26 792	37 508	53 344
- Transports et déplacements	2 687	4 142	4 903	5 500	5 730	7 145
- Vivres	5 000	5 000	5 000	6 000	4 403	7 400
- Séminaires et autres	-	-	-	1 000	1 000	100
<u>2. Budget d'équipement</u>	<u>16 275</u>	<u>15 320</u>	<u>26 500</u>	<u>19 500</u>	<u>21 575</u>	<u>27 450</u>
- Matériel de bureau	1 475	1 500	1 500	1 500	1 575	2 450
- Matériel technique	14 800	13 820	25 000	18 000	20 000	25 000
3. Total budget de la Jeunesse	50 949	56 952	70 208	73 010	91 595	120 396
4. Budget du Ministère	106 455	125 231	143 662	172 204	184 660	234 093
3/4	48 %	45 %	49 %	42 %	50 %	51 %
1/4	33 %	33 %	30 %	31 %	38 %	40 %
1/3	68 %	73 %	62 %	73 %	76 %	77 %

Source : MIEUCOOP, Rapports Annuels 1979 - 1984.

Le budget attribué à la Jeunesse occupe dans le budget du Ministère concerné une part qui ne cesse de croître avec les années. Il représente en 1984 plus de la moitié des crédits octroyés.

De son côté, la part du budget de fonctionnement est passé de 33 % du budget total du Ministère en 1979 à 40 % en 1984. Cette dernière catégorie des dépenses représente plus de 3/4 du budget de la jeunesse.

Ceci devrait être encourageant pour les chantiers des jeunes d'autant plus que les sommes allouées à la jeunesse sont régulièrement en hausse depuis 3 ans. La figure I.3. ci-dessous permet de se rendre compte de la tendance suivie par les différentes grandeurs dont on vient de parler. Alors que le budget global du Ministère a connu une augmentation régulière sur toute la période, celui de la jeunesse a enregistré une progression lente entre 1979 et 1982 et une évolution plus rapide sur le reste du temps considéré. Les taux de croissance annuels moyens qu'on a reproduits ci-dessous confirment l'information tirée du graphique (tableau I.6.)

Tableau I.6. : Rythme d'évolution des ressources budgétaires

	1979-1982	1982-1984	1979-1985
Budget du Ministère	17,4 %	16,6 %	17 %
Budget total de la jeunesse	12,7 %	28,4 %	18,8 %
Budget de fonctionnement de la jeunesse	15,6 %	31,8 %	21,8 %
Budget d'équipement de la jeunesse	6,2 %	18,7 %	11,0 %

On remarque que c'est le budget de fonctionnement qui a enregistré la plus forte croissance. Il convient néanmoins de tempérer cet optimisme car les dépenses de fonctionnement des chantiers des Jeunes qui, selon les documents de projets se chiffrent à environ  $30.10^6$  FRW, représentent près d'un 1/3 du budget total de fonctionnement de la jeunesse pour l'exercice 1984.

Le budget d'équipement reste par contre à la traîne, ce qui peut poser de sérieux problèmes dans la mesure où l'augmentation rapide du personnel d'encadrement (57 % des frais de fonctionnement) n'est pas complétée par une évolution similaire des moyens logistiques.

Cette déduction est renforcée par la stagnation des dépenses du poste "transports et déplacements" qui est la principale cause de l'inefficience remarquée dans l'encadrement des groupements socio-économiques et qu'on trouve chaque fois soulignée dans tous les rapports du département.

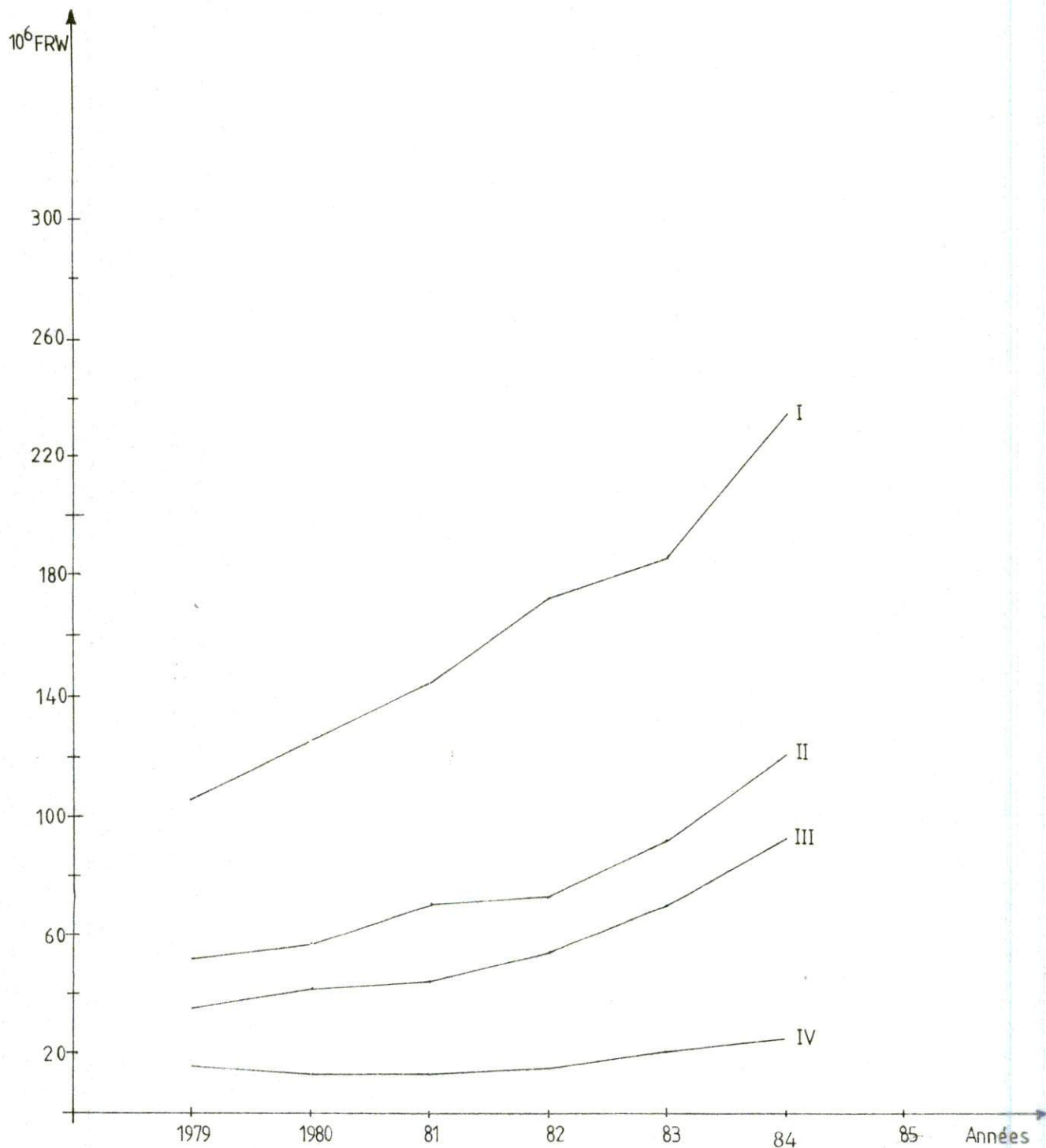


Figure I.2. Evolution du budget de la Jeunesse de 1979 à 1984

I Budget du Ministère

II Budget de la Jeunesse

III " de fonctionnement de la jeunesse

IV " d'équipement de la Jeunesse

C'est dire que tout projet qui intéresse ce secteur devrait apporter des améliorations au niveau de l'encadrement en le rendant plus opérationnel.

Le projet "Chantiers des Jeunes" devrait agir dans ce sens. C'est du moins ce que l'évaluation tentera de clarifier en analysant en détail le budget d'investissement.

Les données dont nous disposons permettent de constater dès maintenant que le fonctionnement des CFJ absorbera une part importante du budget alloué à la Jeunesse. En admettant que les prévisions du CFJ de Murambi soient représentatives des besoins des autres CFJ, il faudrait allouer aux 3 CFJ existants un budget de 42 millions de FRW.

Ce montant représente plus de 1/3 des 120 millions de FRW consacrés à la Jeunesse sur le Budget du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif pour l'exercice 1984.

## II. LES REALISATIONS DU PROJET

### 2.1. La succession des actions dans le temps

Le Projet Chantier des Jeunes compte à ce jour 3 réalisations :

- Le chantier du Sud qui a son siège à Ndago, dans la Commune Mubuga, Préfecture de Gikongoro
- Le chantier du Nord dont le siège est à Karago, Commune Karago, Préfecture de Gisenyi
- Le chantier de l'Est qui a son siège à Gakoni, Commune Murambi, Préfecture de Byumba.

Le tableau I.7. donne le profil chronologique de chacun des 3 chantiers.

Tableau I.7. : Périodes de réalisation des 3 chantiers

Actions réalisées	CHANTIER SUD	CHANTIER NORD	CHANTIER EST
1. Sensibilisation et étude du milieu	-	-	février 1982
2. Création	3/1/1979	1/3/1980	11/3/1982
3. Mise en place des Infrastructures	juillet 1981	Avril-décembre 1980	Juin 1982
4. Formation (début)	janvier 1979	Janvier 1981	-
5. Durée totale	6 mois	2 ans	2 ans

Les vides dans le tableau signifient soit que l'action n'est pas prévue dans la programmation du projet (cas du Chantier Sud), soit qu'on n'a pas indiqué la période de réalisation de l'action mentionnée (Chantier Nord) ou que l'action prévue n'est pas encore arrivée au stade de réalisation (Chantier Est). Pour le Chantier Sud, il s'agit en fait d'une carence grave dans la programmation du projet puisque la sensibilisation et la construction du centre de formation ont été effectuées plus tard dans la phase de fonctionnement.

En d'autres termes, on a mis la charrue avant les boeufs.

En outre, le temps fort réduit qu'on a prévu pour la durée du projet montre qu'on a seulement pris en compte la période d'investissement. La conception du projet s'est donc peu souciée de ce qui va se passer une fois que l'investissement aura été réalisé. Les conséquences de cet oubli apparaîtront dans la suite quand sera examinée la situation du projet dans la phase de fonctionnement.

## 2.2. Les réalisations de la phase d'investissement

### 2.2.1. La sensibilisation et l'étude du milieu

Les responsables du Ministère qui assure la tutelle du projet insistent fort justement sur l'importance à accorder à la campagne d'information et de sensibilisation. Ils veulent éviter que ne se renouvelle la difficile expérience du Chantier Sud dont la réalisation n'a pas été suffisamment préparée. La population et les autorités de la région ont été mises dans le coup tardivement quand le projet a commencé à avoir des difficultés.

Les mauvais résultats constatés dans le domaine de l'élevage témoignent eux aussi du fait que les conditions locales d'exploitation de cette activité n'avaient pas été bien étudiées. La prise de conscience des autorités sur cette question est suffisamment manifeste pour qu'il soit nécessaire de la développer davantage.

### 2.2.2. Les investissements dans le CFJ

#### 2.2.2.1. Aspects financiers

La construction du Centre de Formation ou Cellule-mère constitue le poste le plus important des investissements réalisés dans le CFJ. Les autres dépenses concernent le matériel technique (outillage pour les travaux pratiques dans les domaines de l'agriculture et de l'artisanat), le matériel auxiliaire (matériel d'internat, matériel de transport), les achats de certains matériaux et les frais de première installation.



Le tableau I.8. contient les données disponibles en la matière en faisant la distinction entre les prévisions et les réalisations. Il faut accueillir certains chiffres avec beaucoup de réserves car il faudrait qu'on ait un rapport d'exécution détaillé pour pouvoir se prononcer sur le caractère complet et fiable des renseignements communiqués par les services qui s'occupent des projets " chantiers des Jeunes". On aurait pu utiliser les informations figurant dans les Rapports Annuels du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif mais ils sont incomplets. Ils sont néanmoins reproduits en annexe I à titre indicatif.

Enfin, comme on peut ressentir le besoin de vérifier la concordance entre les dépenses et les réalisations auxquelles elles se rapportent, le consultant s'est livré à un travail d'expertise sur les bâtiments et accessoirement sur le matériel équipant les 3 CFJ existants. Le coût des bâtiments n'inclut pas la valeur des terrains.

Les données du tableau I.8. appellent plusieurs observations. Celles-ci découlent de la comparaison entre les prévisions et les réalisations, entre les investissements des différents centres et entre les chiffres MUJEUCCOOP et ceux de l'expertise BUNEP.

Tableau I.8. : Investissements financiers réalisés dans les installations et l'équipements de l'infrastructure de suivi

Composantes de l'investissement	CHANTIER SUD			CHANTIER NORD			CHANTIER EST		
	Prévisions	REALISATIONS		Prévisions	REALISATIONS		Prévisions	REALISATIONS	
		MJEUCCOOP	Expertise BUNEP*		MJEUCCOOP	Expertise BUNEP*		MJEUCCOOP	Expertise BUNEP*
1. Constructions	6 052	6 131	2 864	4 847	22 654	8 035	5 239	3 747	6 337
2. Matériel technique, vaisselle et autres accessoires d'internat	700	1 670	295	1 639	3 275	599	3 010	398	328
3. Matériel de transport	1 062	1 162		2 825	1 820		450		
4. Bétail, semences et plants	100	4 207		100	977		100		
5. Frais de lère installation	309	?		500	?		300		
T O T A L	8 223	13 170		9 911	28 726		9 099		

Source : Documents de projet pour les prévisions et renseignements fournis par MJEUCCOOP et Expertise BUNEP pour les réalisations.

- 1) La première remarque que l'on peut faire est celle qui a trait aux dépassements que l'on observe entre les prévisions et les chiffres fournis par le MIJEUCOOP concernant les fonds qui ont été investis, tantôt au niveau des constructions, tantôt au niveau des équipements.

On constate ensuite de très grandes disparités entre les 3 CFJ; le CFJ de Karago a absorbé 2 fois plus de capitaux que le CF de Ndago, l'écart étant dû principalement au coût des constructions.

- 2) Il est malaisé de se faire une idée précise des sommes effectivement investies. Le projet a été exécuté en régie, sans plan ni devis et aucun rapport d'exécution n'est disponible. Il faut souhaiter que les investissements qui seront réalisés dans le futur le soient dans de meilleures conditions. La procédure habituelle est celle qui consiste à faire appel à la concurrence si l'on veut confier les travaux à une entreprise. Cela nécessite au préalable l'établissement de dossiers d'appel d'offre et de dossiers d'exécution. On peut aussi conclure un marché de gré à gré, mais il faut qu'il y ait un cahier des charges qui décrit en détail la nature des prestations demandées à l'entrepreneur et un devis estimatif du coût des différentes opérations. Même dans le cas d'un projet réalisé en régie, on est astreint à dresser un devis détaillé des dépenses à effectuer qu'on essaie, sauf imprévu, de respecter rigoureusement.

Il est aussi nécessaire de planifier et de programmer sérieusement la réalisation des projets afin que ceux-ci ne tombent pas sous la loi du hasard et de l'improvisation. Les modifications opérées en cours de route doivent demeurer dans les limites des ajustements dictés par certaines contraintes plutôt que d'apporter des changements dans le contenu même du projet, notamment en ce qui concerne ses structures et son dimensionnement.

3) Dans la deuxième partie de la colonne des réalisations, on voit dans le tableau I.7. que, pour les CFJ de Ndago et de Karago, l'expertise des bâtiments a donné des coûts qui sont très nettement inférieurs à ceux qui ont été communiqués par les services du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif. Sans vouloir tirer des conclusions hâtives sur la signification des écarts constatés, on ne peut pas s'empêcher de penser que des améliorations sensibles dans les modalités d'exécution du projet permettraient de réaliser des économies substantielles, et par conséquent d'arriver à une plus grande cohérence entre les dépenses et la valeur réelle des investissements.

#### 2.2.2.2. Aspects physiques et fonctionnels

Les bâtiments du CFJ occupent la première position dans les investissements réalisés. Ils représentent généralement plus de 50 % de l'investissement total. Ceci semble normal car le CFJ doit avoir une infrastructure permettant de remplir son rôle de Centre de Formation permanente des jeunes. Comme on le voit ci-dessous, les bâtiments des 3 centres n'ont pas tous le même degré de fonctionnalité.

Tableau I.9. : Composantes des constructions des CFJ

Structure du bâtiment	Chantier Sud	Chantier Nord	Chantier Est
Bureaux	x	x	x
Logements des encadreurs		x	x
Dortoir		x	x
Classes	x	x	x
Atelier	Plein air	x	
Salle polyvalente		x	
Magasin	x		
Stock		x	
Cuisine	x	x	
Toilettes	x	x	
Complexe d'élevage	x	x	x

Le Centre de Ndago ne possède pas de locaux devant servir d'internat : pas de salle polyvalente ni de dortoir. Et puis, le bâtiment serait plus petit par rapport au plan initial.

Le Centre de Karago serait en partie surdimensionné. Sa salle polyvalente qui peut contenir 600 personnes, est actuellement sous utilisée, selon les informations fournies par la direction du Centre.

Le matériel technique est surtout constitué par un équipement audiovisuel et de l'outillage agricole et d'élevage. Curieusement les documents de projet n'indiquent pas le coût du matériel nécessaire pour la formation des jeunes à certains métiers comme la menuiserie ou la maçonnerie. Les dépenses pour le matériel de transport sont justifiées dans la phase d'investissement pour la sensibilisation. Mais elles sont encore plus indispensables dans la phase opérationnelle pour assurer le suivi. Sauf au chantier Nord où on a inscrit sur le budget des sommes destinées à l'achat de motocyclettes pour l'encadrement, le matériel de transport se ramène à une camionnette. Par ailleurs, il faut remarquer, comme on l'a déjà signalé, que la "planification" du projet ne porte que sur la période d'investissement.

On s'en rend compte par l'absence des dépenses de renouvellement des investissements nécessaires à la vie du projet. Cette lacune aura des répercussions sur la phase de fonctionnement.

Le poste bétail, semences et plants est le résultat d'un groupement. Le montant y relatif ne concerne que les semences et les plants. Cette omission est assez grave étant donné l'importance accordée à l'élevage au niveau des objectifs.

Le terrain ne figure pas non plus sur le tableau des investissements. Ceci peut s'expliquer par le fait que le CFJ étant un service public, le terrain reste entre les mains des pouvoirs publics. La place que l'agriculture et l'élevage doivent avoir dans les activités du centre voudrait pourtant qu'on ait dès le départ une idée sur le capital terre et sur son affectation (superficie totale, partie occupée par les infrastructures, partie réservée à l'agriculture et l'élevage, boisements, ect...).

### 2.2.3. Les investissements dans les GSE

#### 2.2.3.1. Aspects financiers

Les renseignements qui ont pu être trouvés sur les capitaux qui ont été investis dans les GSE ont été rassemblés dans le tableau I.10. et dans l'annexe I. On remarque des états divergents entre les deux chantiers Sud et Nord où les investissements prévus peuvent être considérés comme étant déjà achevés. Au chantier Sud, les réalisations dépassent légèrement les prévisions (+ 17 %). Au chantier Nord c'est l'inverse qu'on constate. Les réalisations représentent moins de 40 % des prévisions du fait du poste "construction" pour lequel le pourcentage des réalisations est de 30 % des prévisions.

On n'a pas pu avoir une explication claire sur l'origine de ces écarts entre prévisions et les réalisations.

On peut néanmoins penser que les mêmes causes ont pu produire les mêmes effets et extrapoler aux investissements des GSE les explications données sur les investissements des CFJ. Il est notamment très probable que tout comme dans les CFJ, les investissements en constructions des GSE n'ont pas rigoureusement suivi le programme initial et que celui-ci a dû subir d'importants réaménagements en cours de route sans exclure que les fonds prévus pour les GSE aient pu être utilisés pour les CFJ et vice versa.

Tableau I.10. : Montants de capitaux investis dans les GSE (10<sup>3</sup> FRW)

	Chantier Sud		Chantier Nord		Chantier Est	
	Prévisions	Réalisations **	Prévisions	Réalisations **	Prévisions	Réalisations **
1. Terrains *	p.m. 7 228	p.m. 8 289	p.m. 13 348	p.m. 3 866	p.m. 1 500	p.m. -
2. Construction						
- Main-d'oeuvre		5 250		1 200		
- Matériaux		3 039		2 666		
3. Matériel agricole et d'élevage	2 030	2 700	2 213	2 193	1 610	-
4. Bétail et semences	892	897	2 560	977	-	-
T O T A L	10 150	11 886	18 121	7 036	3 110	-

\* Les terrains ont été accordés par les communes.

\*\* MIJEUCCOOP

\*\*\* Il n'ya pas encore eu d'investissements dans les GSE.

### 2.2.3.2. Aspects physiques et fonctionnels

#### 2.2.3.2.1. Les terrains

Contrairement aux CFJ, les terrains figurent sur la liste des investissements des GSE. Ce poste appelle certaines observations :

- la valeur du terrain n'a été mentionnée que dans les investissements des chantiers Nord et Est (Le chiffre du chantier du Sud est une estimation)
- le prix auquel les terrains ont été valorisés est trop élevé : 200 FRW/m<sup>2</sup>, c'est-à-dire, selon la législation en vigueur, le loyer du terrain classé dans la première catégorie (terrain située à l'intérieur des limites des circonscriptions urbaines) alors que les terrains mis à la disposition des groupements appartiennent à la dernière catégorie dont le prix est de 5 FRW/m<sup>2</sup>.
- la superficie des terrains est fixée à 0,5 ha; elle est trop petite pour occuper utilement 10 à 20 jeunes travaillant deux jours par semaine (cfr infra).
- certains groupements paient un loyer à la commune pour le terrain sur lequel ils sont installés, ce qui est en contradiction avec le fait de les compter dans leurs investissements.
- les groupements n'ayant que l'usufruit du terrain, celui-ci ne doit pas être considéré comme un investissement.

#### 2.2.3.2.2. Le matériel

Les renseignements sur le matériel qui a été distribué aux groupements (inclus les matériaux de construction) sont résumés dans le tableau I.11.



Tableau I.11. : Distribution du matériel dans les GSE

Type de Matériel	CHANTIER SUD			CHANTIER NORD		
	Quantité totale (pce, m et Kg)	Nombre de groupements	Quantité moyenne	Quantité totale (pce, m ou Kg)	Nombre de groupements	Quantité moyenne
1) Houes	1 478	104	14	1 191	47	25
2) Machettes	707	104	7	235	47	5
3) Brouettes	104	104	1	47	47	1
4) Pelles	-	-	-	-	-	-
5) Hâches	17	17	1	191	47	4
6) Pics	111	104	1	-	-	-
7) Marteaux	-	-	-	47	47	1
8) Tôles	3 011	104	29	1 551	47	33
9) Treillis (m)	3 004,5	104	29	752	47	16
10) Clous (Kg)	1 455,5	104	14	1 380	47	29
11) Lattes	140	73	2	-	-	-
12) Madriers	54	2	27	-	-	-
13) Fil de fer (m)	28	3	6	-	-	-

Source : MIJEUCOOP, OP. Cit (p.2); Rapport de la Sous-Préfecture de Buyenzi (du 28/09/1979.

L'effectif moyen de membres des groupements étant respectivement de 14 unités pour le Chantier Sud et de 20 unités pour le Chantier Nord, on voit que chaque membre a reçu une houe et qu'on compte une machette pour deux membres au Chantier Sud et une machette pour 4 personnes au Chantier Nord.

L'équipement est donc réduit au strict minimum et il n'y a pas de marge pour tenir compte d'éventuelles pertes.

2.2.3.2.3. Le bétail

La documentation faisant état de la distribution du bétail dans les GSE a permis de dresser le tableau ci-dessous.

Tableau I.12. Distribution du bétail dans les GSE

Type de bétail	CHANTIER SUD			CHANTIER NORD		
	Nombre de bêtes	Nombre de groupements	Nombre moyen de bêtes par groupement	Nombre de bêtes	Nombre de groupements	Nombre moyen de bêtes par groupement
Chèvres	81	51	2	42	17	2
Moutons	24	14	2	20	23	1
Porcs	67	51	1	-	-	-
Lapins	244	51	5	156	34	5
Poules	265	51	5	110	11	10

Source : Idem

Bien que le décompte soit approximatif du fait des imprécisions des sources, les chiffres précédents montrent clairement que le bétail attribué aux groupements est insuffisant. Au Chantier Sud, on a distribué une chèvre et un mouton pour 7 personnes tandis qu'au Chantier Nord, les groupements ont reçu une chèvre pour 10 personnes et un mouton pour 20 personnes.

De plus, le bétail distribué aurait péri quelques temps après avoir été remis aux groupements qui n'ont pas pu les entretenir convenablement par inexpérience ou par manque de moyens (aliments notamment).

Enfin, le choix des espèces de bétail n'aurait pas tenu compte de la demande locale. C'est le cas pour le lapin qui n'entre pas dans les habitudes alimentaires des populations rurales qui constituent le principal marché des produits des GSE. Il est enfin clair que le nombre de bêtes par groupement est trop petit pour que l'élevage se traduise rapidement par des résultats significatifs pour chaque membre.

## 2.3. Les réalisations de la phase de fonctionnement

### 2.3.1. Les activités de formation

#### 2.3.1.1. Le Centre de Formation de Ndago

##### 2.3.1.1.1. Situation au départ

Le Chantier du Sud a été inauguré le 5.10.1979 en paroisse de Kibeho qui allait mettre ses locaux à la disposition des jeunes durant la phase initiale. Le Chantier couvrait 6 communes dont 4 en préfecture de Gikongoro et 2 en préfecture de Butare.

226 chefs d'équipe issus de 226 équipes de 2260 membres furent formés en deux sessions d'un mois chacune. Ces jeunes provenaient pour la plupart des mouvements de jeunes encadrés par les Eglises Chrétiennes : scouts, guides, jocistes.

Le programme de formation portait sur 4 thèmes : agriculture, élevage, formation médico-sociale, formation agro-pastorale. La formation était assurée par les cadres techniques communaux : agronomes, vétérinaires, assistances sociales, encadreurs de la Jeunesse et des Coopératives et assistants médicaux.

La formation des 226 chefs d'équipe était terminée vers fin mars. Après la fin de la période de formation, la phase pratique d'implantation des GSE démarra. Ces deux phases devaient durer 6 mois.

Le travail d'implantation du chantier fut marqué par une série de déficiences d'ordre organisationnel, comme on le voit dans la partie consacrée à l'évaluation des GSE. Les objectifs n'étaient pas clairement compris. L'information et la concertation avec les responsables locaux se déroulèrent sans préparation suffisante, de façon que certains responsables ne furent pas suffisamment sensibilisés.

Les responsabilités de tous les acteurs n'étaient pas délimitées et la coordination n'était pas assurée de manière satisfaisante. L'action a été menée dans la précipitation et l'improvisation. Le recrutement s'est orienté surtout vers les mouvements de la jeunesse dont l'activité principale n'était pas productive, mais récréative et religieuse, alors que l'objectif de l'opération était la production.

Des conflits et des rivalités ont éclaté entre les responsables du projet : Bourgmestres, Curé de la Paroisse de Kibeho, Représentants du Ministère de la Jeunesse et des Sports.

#### 2.3.1.1.2. Situation actuelle du CFJ de Ndago

##### 2.3.1.1.2.1. Programme de formation

Le programme reprend la grille des disciplines plus ou moins communes aux CFJ relevant du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif.

- artisanat : menuiserie, maçonnerie
- agriculture et élevage
- législation et gestion coopératives
- civisme et étude du milieu, hygiène et santé, éducation physique et sportive, animation.

58 % du temps d'activité de formation sont consacrés à la formation pratique et 42 % à la formation théorique. Concernant la menuiserie, la maçonnerie, l'agriculture et l'élevage qui comportent à la fois des cours pratiques et des cours théoriques, 70 % du temps de formation sont consacrés à la formation pratique. Ces branches occupent 80 % du temps consacré à la formation tant théorique que pratique. Ces proportions traduisent la priorité donnée à la pratique par rapport à la théorie, à l'artisanat et à l'agriculture-élevage par rapport aux autres branches.

Tous les élèves suivent de la première à la deuxième année tous les cours énumérés plus haut .

##### 2.3.1.1.2.2. Recrutement

Le CFJ recrute des jeunes de la zone du chantier de 15 à 24 ans, ayant terminé au moins 4 ans d'école primaire, payant un minerval de 1 000 FRW/an et un uniforme de 800 F et adhérant au règlement intérieur. Jusqu'à présent, seuls les garçons fréquentent le CFJ.

##### 2.3.1.1.2.3. Durée de formation

La durée de formation est de 2 ans, durée qui apparaît courte dans la mesure où la pratique actuelle est de dispenser tous les cours à tous les élèves

du début à la fin du cycle de formation.

2.3.1.1.2.4. Effectif des élèves

76 élèves ont fréquenté l'établissement au cours des années 1982-1984. 2 promotions de 27 et 37 élèves sont déjà sorties du CFJ dont 11 seulement issus de la première promotion ont constitué un GSE.

2.3.1.1.2.5. Personnel de formation

Le personnel de formation comprend un maçon, deux menuisiers ainsi que le Directeur.

2.3.1.1.2.6. Matériel didactique

Pour les différents cours, des manuels pour instructeurs rédigés en langue nationale ont été distribués.

2.3.1.1.3. Déficiences constatées

Les données recueillies permettent de relever les déficiences suivantes touchant le fonctionnement du CFJ.

2.3.1.1.3.1. Programme de formation

Le programme de formation est réaliste. Il y a lieu de signaler cependant l'absence d'orientation et de spécialisation, les élèves étant obligés de fréquenter tous les cours inscrits au programme tout au long du cycle de formation.

2.3.1.1.3.2. Recrutement

Le niveau de recrutement est très inégal, allant des candidats ayant terminé au moins 4 ans d'école primaire aux finalistes des CERAI. Il s'avère difficile d'appliquer un programme commun à des catégories aussi différentes. Le fait est que les élèves issus des CERAI abandonnent le CFJ faute d'intérêt pour le programme du CFJ qu'ils considèrent comme une simple version des CERAI.

2.3.1.1.3.3. Niveau de qualification des formateurs insuffisant

Les instructeurs des métiers sont des ouvriers qualifiés ayant le niveau de formation correspondant à celui des CERAI, alors que le niveau souhaitable serait au moins celui de A<sub>3</sub>.

2.3.1.1.3.4. Forte déperdition

Période	Entrées	Sorties	Sorties/entrées en %
Nov 1980 - Nov 1982	53	27	51
Nov 1982 - Nov 1984	76	38	50
TOTAL	129	65	50

2.3.1.1.3.5. Conditions de scolarité défavorables

L'obligation de payer un minerval de 1 000 FRW/an et 800 F pour l'uniforme, la suppression du repas de midi, l'absence d'internat constituent les facteurs principaux de la désaffection des élèves à l'égard du CFJ et de la forte déperdition. Il est à signaler à ce propos qu'en 1985, seulement 23 élèves fréquentaient le Centre.

L'instauration de l'externat ne favorise pas la fréquentation du CFJ par les jeunes des communes éloignées. Les jeunes issus des CERAI boudent le programme tel qu'il est enseigné et font défection.

2.3.1.1.3.6. Matériel de formation insuffisant

L'insuffisance en matériel de formation se fait surtout sentir au niveau de l'outillage servant à la formation artisanale.

Les besoins ressentis seront décrits plus loin.

2.3.1.1.3.7. Suivi des finalistes du CFJ mal assuré

A part 11 finalistes de la première promotion qui ont formé un GSE, la Direction ignore le sort des autres sortants. Du reste le manque de moyens de locomotion ne permettrait pas la réalisation d'actions de suivi. Certes à un certain moment, le CFJ avait été doté d'une camionnette et d'une motocyclette, mais ce matériel a cessé de fonctionner et n'a pas été remplacé. Cette insuffisance de suivi explique en partie le fait que les jeunes ne parviennent pas à créer des activités productives, à quoi il faut ajouter le manque de moyens d'investissement initial et le faible attrait pour les activités agro-pastorales qui exigent moins d'investissement.

2.3.1.1.3.8. Abandon de la formation de courte durée au profit de la seule formation de longue durée

La formation de courte durée en faveur des membres des GSE existants a été mise en veilleuse et seule la formation de longue durée est dispensée.

Il y a lieu de se demander s'il ne s'agit pas là d'une déviation par rapport aux objectifs initiaux. En quoi cette formation de longue durée correspond- elle aux possibilités d'emploi dans la zone du chantier ? La formation reçue est essentiellement artisanale alors que les GSE existants sont presque tous axés sur les activités agro-pastorales.

Faute de débouché correspondant à leur formation et de ressources financières pour lancer des activités artisanales, ce genre de formation ne favorise-t-il pas la migration des jeunes vers les centres urbains à la recherche d'un emploi répondant à leur niveau de formation ?

En conclusion on constate que le CFJ fait face aux difficultés touchant presque tous les aspects de la formation :  
type de formation, adéquation entre programme et niveau des élèves, niveau de qualification des maîtres, matériel didactique, conditions de scolarité, adéquation entre formation et emploi.

#### 2.3.1.2. Le Centre de formation de Karago

##### 2.3.1.2.1. Situation au départ

Le Centre a été inauguré le 1 mars 1980. La formation portait sur l'Agriculture, l'élevage et la coopération. Il s'agissait au départ d'une formation de courte durée.

La formation était assurée par les techniciens communaux et les agents du Ministère de la Jeunesse et des Sports.

Elle a débuté à partir de janvier 1981, après la construction des infrastructures.

67 responsables issus des 67 GSE ont suivi une formation de courte durée en deux sessions.

Contrairement au chantier du Sud où la formation avait été lancée avant la création des infrastructures appropriées, où le recrutement n'était pas axé sur les GSE existants et où la sensibilisation, la coordination, la préparation et la concertation laissaient à désirer, dans le cas du chantier du Nord, ces erreurs purent être évitées grâce à l'expérience tirée du chantier du Sud.

##### 2.3.1.2.2. Situation actuelle

###### 2.3.1.2.2.1. Programme de formation

Le programme comporte des cours de formation artisanale : menuiserie, maçonnerie, couture, des cours d'agriculture et d'élevage et des cours généraux : français, santé, civisme et économie rurale. La pratique occupe 60 % du temps de formation, l'artisanat venant au premier rang.

###### 2.3.1.2.2.2. Durée de formation : 2 ans



2.3.1.2.2.3. Effectif des élèves

80 élèves en 1984 (tous garçons) qui se répartissent comme suit par Commune d'origine et classe :

Ière Classe		IIème Classe	
Commune	Effectif	Commune	Effectif
Kayove	18	Gaseke	1
Nkuli	15	Mutura	1
Karago	7	Rwerere	20
Nyamutera	18		
Total	58		22

2.3.1.2.2.4. Recrutement

Le recrutement se fait par l'intermédiaire des bourgmestres. Le niveau de recrutement est de 6 ans primaires au moins. L'effectif actuel a une scolarité de 8 ans au moins.

2.3.1.2.2.5. Régime d'internat

Grâce à ce régime, les ressortissants des communes très éloignées fréquentent facilement le centre.

2.3.1.2.2.6. Personnel de formation

Le personnel de formation est au nombre de 14 personnes, dépassant largement les besoins. La formation en menuiserie, maçonnerie, couture est assurée par des ouvriers qualifiés ayant fréquenté une école artisanale et ayant suivi des cours de recyclage ou possédant une certaine expérience professionnelle.

2.3.1.2.3. Difficultés et problèmes

2.3.1.2.3.1. Matériel didactique et outillage insuffisant

Dans les sections menuiserie, maçonnerie, couture, l'outillage pour les ateliers est en-dessous des besoins de la formation technique.

Le matériel didactique adapté au programme fait défaut. Les instructeurs se débrouillent avec les moyens de bord.

2.3.1.2.3.2. Problèmes d'eau potable, de santé et d'hébergement

Le centre s'approvisionne en eau non potable du lac situé à proximité. Le dispensaire le plus proche se trouve à 12 Km, à Rambura. Les cas de maladies sont très fréquents, les moyens d'évacuation des élèves malades ne sont pas disponibles et il n'est pas aisé de se procurer des médicaments.

Les conditions d'hébergement n'assurent pas la protection contre le climat parfois rigoureux de la région.

2.3.1.2.3.3. Problèmes de suivi

Si pour la formation de courte durée qui est du reste irrégulière, les sortants regagnent leurs groupements à l'issue du stage, la destination des finalistes de la formation de longue durée est inconnue, le centre se bornant à assurer la formation sans disposer de moyens suffisants pour assurer convenablement le suivi.

2.3.1.3. Le Centre de formation de Gakoni (Murambi)

2.3.1.3.1. Zone couverte

Le CFJ de Gakoni constitue la Cellule-mère de chantier de l'Est qui d'après la conception du Projet doit couvrir les communes Murambi, Muhura, Kinyami et Gituza en préfecture de Byumba, Rukara et Muhazi en Préfecture de Kibungo.

2.3.1.3.2. Mise en place du C.F.J.

Le processus de mise en place du CFJ a commencé par la phase de sensibilisation des autorités locales et de la population concernée. Cette phase a été suivie par celle de la création des infrastructures, phase qui continue jusqu'à ce jour.

Les activités de formation du Centre n'ont démarré qu'en 1984.

2.3.1.3.3. Situation actuelle du C.F.J.

2.3.1.3.3.1. Programme de formation

Le programme comporte les cours suivants :

- artisanat : menuiserie, maçonnerie, couture
- agriculture
- élevage
- gestion et formation coopérative
- hygiène et santé
- éducation civique
- éducation physique et sportive
- puériculture
- cuisine

2.3.1.3.3.2. Durée de formation : 2 ans

2.3.1.3.3.3. Effectif des élèves

Le Centre compte 73 élèves dont 62 ont terminé la 8<sup>e</sup> primaire, le reste n'ayant pas terminé l'école primaire ou n'ayant subi aucune formation scolaire.

Le centre comprend des garçons et des filles presque dans une proportion égale.

Les élèves proviennent principalement des communes Murambi, Muhazi et Rukara, mais surtout de Murambi qui abrite le centre.

2.3.1.3.3.4. Personnel de formation

Le personnel de formation compte 8 personnes (le Directeur non inclus) dont 6 ont le niveau de formation de A3.

2.3.1.3.3.5. Niveau de recrutement

La composition des élèves montre que le centre recrute les non scolarisés, les descolarisés de niveau primaire, mais principalement ces derniers.

## 2.3.2. Les activités de production

### 2.3.2.1. Les activités de production des Centres de Formation

Le document de projet relatif au Chantier Sud ne parle pas des activités de production en tant que telles. On ne peut dès lors les considérer que comme un support à la formation. L'objectif de l'autosuffisance a été défini plus tard, à l'occasion de l'installation des autres chantiers, surtout celui de l'Est. Ceci est peut-être l'une des explications de la moindre ampleur que les activités de production ont prise à Ndago en comparaison de celles de Karago.

#### 2.3.2.1.1. Le Centre de Ndago

Le Centre de Ndago possède deux types d'activités de production :

- deux activités qui sont liées à la formation des élèves : l'agriculture et l'élevage d'un côté et de l'autre la menuiserie.
- une activité indépendante des activités de formation : l'exploitation d'un moulin.

Chacune de ces activités a ses caractéristiques propres et il est préférable d'en faire l'analyse séparément.

#### 1. Les activités liées à la formation

Les élèves effectuent des activités de production dans le cadre du temps réservé aux travaux pratiques relatifs à la formation en technique agricole et d'élevage et en menuiserie. D'après le programme des cours, ces travaux pratiques sont réalisés journallement pendant 3,5 heures par 5 équipes formées de 7 élèves chacune. Deux de ces équipes sont affectées l'une à l'agriculture et à l'élevage et l'autre à la menuiserie. Selon l'estimation de la direction, le travail d'une équipe serait l'équivalent de celui de 2 ouvriers étant donné l'âge des élèves et les conditions dans lesquelles les activités sont menées. En effet, les élèves sont déjà fatigués quand ils arrivent le matin au Centre parce que venant de loin et ils ont également faim parce qu'ils n'ont rien à manger sur place. En admettant cette estimation, les activités de production complémentaires à la formation sont sensées utiliser la quantité suivante de main-d'oeuvre.

- Agriculture et élevage :  $2 \text{ h/j} \times 5 \times 48^{\times} = 560 \text{ hommes/jours}$

- Menuiserie :  $2 \text{ h/j} \times 5 \times 48 = 560 \text{ hommes/jours.}$

× La semaine comprend 5 jours de travail. Les élèves bénéficient d'un mois de vacances par an.

A partir des données fragmentaires et de certaines estimations, on a pu établir un compte d'exploitation des activités de production-formation.

Tableau I.13. Compte d'exploitation des activités de production  
Centre de Ndago

Produits et charges	Agriculture et Elevage	Autres activités menuiserie	TOTAL
<u>I. PRODUITS</u>	<u>19 420</u>	<u>142 500</u>	<u>161 920</u>
1. Production vendue	180	8 700	8 880
2. Production autoconsommée	2 100	50 200	52 300
3. Stocks + Anticipation de récoltes	17 140	83 600	100 704
<u>II. CHARGES</u>	<u>2 000</u>	<u>138 100</u>	<u>140 100</u>
1. Salaires *	-	-	-
2. Matières premières (semences)	2 000	130 000	132 000
3. Produits consommables	-	8 100	8 100
Résultat brut d'exploitation	17 420	4 400	21 820

Source : Enquête BUNEP

\* Ce poste n'inclut pas la valeur du travail fourni par la main-d'oeuvre non rémunérée (élèves).

La menuiserie constitue la principale activité : 88 % de la valeur de la production totale. On notera l'importance de l'autoconsommation. Elle représente la valeur des produits distribués aux élèves à la fin de la formation (meubles fabriqués). La production agricole contient la valeur des plantations non encore récoltées mais arrivées à terme. L'élevage est quasi inexistant (1 chèvre, 2 poules, 4 lapins). Le niveau actuel de l'activité agro-pastorale n'est pas attribuable au manque d'espace. Le terrain sur lequel est installé le Centre a une superficie de 1,5 ha de terres de cultures. Sa fusion avec l'ex SCJ\* de Ngarulira lui a apporté 15 hectares qui se trouvent dans une vallée. La maçonnerie n'a pas de production. Elle pourrait produire si le centre fabriquait des briques pour la vente ou si les élèves participaient à la construction de maisons pour les particuliers.

## 2. Les activités non liées à la formation

Le Centre de Ndago possède un moulin qu'il a acquis suite à la fusion avec l'ancien SCJ de Ngarulira. Celui-ci l'a acheté à 325 000 FRW grâce à un prêt des Banques Populaires en 1980. Son exploitation est continuellement déficitaire. Les recettes parviennent difficilement à couvrir les frais d'exploitation et les charges de l'emprunt qui se chiffrent à plus de 70 000 FRW par an. Les recettes et les dépenses du moulin sont communiquées ci-dessous.

Tableau I.14. : Recettes et dépenses relatives à l'exploitation du moulin de Ngarulira (CFJ de Ndago)

Années	Recettes (FRW)	Dépenses (FRW)	Résultat (FRW)
1981 (6mois)	208 484	213 494	- 5 010
1982	305 690	292 524	- 13 166
1983	197 005	198 363	- 1 368
1984 (6mois)	101 563	103 060	+ 7 503

Source : Direction du CFJ de Ndago

\* Service Civique de la Jeunesse.

2.3.2.1.2. Le Centre de Karago

Les activités de production du chantier du Nord sont, comme au chantier du Sud, l'agriculture et l'élevage ainsi que la menuiserie. Toutes ces activités sont effectuées dans les heures réservées aux travaux pratiques des cours portant sur ces domaines. Le Centre de Karago possède un terrain de 30 hectares dont la culture de pommes de terre et le boisement occupent une partie appréciable (7 hectares et 2,5 hectares).

Contrairement au Chantier de Ndago, l'élevage est ici assez développé. Le bétail compte 7 vaches et 53 lapins. Le domaine du Centre inclut aussi un lac de 25 hectares sur lequel on peut pratiquer de la pêche.

On voit dans le tableau du compte d'exploitation ci-dessous que l'activité agro-pastorale fournit la majeure partie de la production du Centre : 70 % de la production totale. Cette activité est essentiellement une source de revenu monétaire car les ventes entrent pour 96 % dans la production. Son sérieux se remarque également dans l'importance des inputs utilisés. Le coût de production de l'agriculture et de l'élevage contient une part non négligeable des salaires (44 %), ce qui veut dire que le centre crée des emplois pour la population environnante. La production de la menuiserie est à 90 % autoconsommée sous forme de produits distribués aux élèves qui arrivent au terme de leur formation.

Tableau I.15. Compte d'exploitation des activités de production  
Centre de Karago (FRW)

Produits et charges	Agriculture et Elevage	Autres activités (Menuiserie)	TOTAL
<b>I. PRODUITS</b>	<b>327 116</b>	<b>137 150</b>	<b>464 266</b>
1. Production vendue	313 616	6 700	320 316
2. Production autoconsommée	2 700	123 000	125 700
3. Stock	10 800	7 450	18 250
<b>II. CHARGES</b>	<b>118 898</b>	<b>73 355</b>	<b>192 253</b>
1. Salaires (voir note p.46)	52 500	-	52 500
2. Matières premières (semences)	58 798	64 000	122 798
3. Produits consommables	6 600	9 355	15 955
4. Frais généraux	1 000	-	1 000
<b>III. RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>208 218</b>	<b>63 795</b>	<b>272 013</b>

Source : Enquête BUNEP



2.3.2.1.3. Appréciation globale

La production actuelle des centres de formation du système "chantiers des jeunes" est dans l'ensemble encore trop faible pour répondre à l'attente des responsables du projet qui voudraient qu'elle leur permettent d'atteindre l'autosuffisance. La valeur de la production a été estimée à 162 000 FRW pour le Centre de Ndago est de 464 000 FRW pour le Centre de Karago. Même dans ce dernier cas où l'on constate un bon démarrage, la production représente à peine 5 % du coût du fonctionnement du Centre qui figure dans le document de projet tandis qu'elle est de moins de 2 % pour Ndago. Il faut bien entendu être réaliste car il serait inhabituel qu'un projet qui démarre dans les conditions que l'on a décrites ait du jour au lendemain une production de 10 millions de FRW. Tout en maintenant l'objectif rappelé ci-dessus, il faudrait être plus précis et moins maximaliste dans les résultats que l'on désire obtenir. Il est courant que, dans la planification des projets, la réalisation de l'objectif se fasse graduellement, en passant par des étapes bien déterminées.

En ce qui concerne les Chantiers des Jeunes, il y aurait lieu d'évaluer d'abord les potentialités dont ils disposent, d'établir un programme de mise en valeur et d'évaluer le degré d'autosuffisance qu'ils peuvent atteindre. Il faut d'ores et déjà se dire que les promoteurs de ces projets devront consentir, pour un certain nombre d'années encore, un sacrifice financier pour le fonctionnement de ces centres.

### 2.3.2.2. Les activités dans les GSE - Analyse et évaluation économique

D'après nos investigations sur un échantillon de 53 groupements socio-économiques choisis au hasard dans les 3 chantiers; un certain nombre de constatations s'en dégagent, qui méritent notre attention telles que succinctement reprises dans les lignes suivantes :

#### 2.3.2.2.1. Nature des activités

Dans les GSE du Nord domine surtout l'agriculture associée à l'élevage. En effet 50 % des groupements pratiquent l'agriculture et l'élevage contre 21 % pour l'agriculture et 29 % pour l'artisanat et le commerce.

Si on essaie de dresser un tableau récapitulatif des principales cultures rencontrées, la pomme de terre est de loin la plus représentée suivie par le maïs. (tableau en annexe A.II.10).

Dans les GSE de l'Est, on rencontre dans les 70 % des cas l'agriculture non associée. L'artisanat et le commerce se retrouvent dans 30 % des GSE. L'élevage est quasi inexistant.

Le tableau en annexe 10 montre une abondance de la pomme de terre, du sorgho, du haricot et des légumes.

Les GSE du Sud ont quelque chose de similaire avec ceux du Nord. L'agri-élevage y est à 64 % représentée contre 21 % pour l'agriculture seule. L'artisanat et le commerce sont présents dans 15 % des GSE. Les légumes surtout les aubergines et les choux, la patate douce, la pomme de terre et le maïs sont par ordre d'importance les plus représentés. (tableau en annexe A.II.10).

En d'autres termes, on constate que les cultures les plus représentées dans les GSE se rapprochent de celles que l'on trouve dans le milieu environnant, sauf peut-être pour les GSE du Sud.

#### 2.3.2.2.2. Moyens matériels

##### 2.3.2.2.2.1. Capital terre

Comme le montre le tableau ci-dessous, les trois chantiers ont pour dénominateur commun la rareté du capital terre.

Plus de 46 % des groupements enquêtés possèdent en effet une superficie inférieure à 1 Ha. Cela s'explique par le fait que les terres encore libres sont situées pour la plupart du temps dans les marais.

La superficie disponible dépend donc en règle générale de la configuration et de l'étendue du marais. Toutefois, les groupements du Nord présentent une exception due à la conformité des vallées qui sont encaissées.

Les groupements sont donc le plus souvent situés sur les flancs ou sur les sommets des collines.

Tableau 1.16 : Distribution de la Taille des exploitations

SUPERFICIE EN ARES	NOMBRE DE GROUPEMENTS				%
	Chantier Nord	Chantier Sud	Chantier Est	Total zone	
50	3	2	3	8	15
50 - 100	5	6	5	16	31
100 - 150	1	1	1	3	6
150 - 200	3	2	3	8	15
200 - 250	2	3	2	7	13
250 - 300	1	2	1	4	8
300 et +	2	2	2	6	12

Si l'on considère la taille moyenne par groupement, on constate que les terres sont plus restreintes à l'Est, qu'au Nord et au Sud, avec respectivement 80, 122 et 178 ares par groupement. Même à raison de deux jours par semaine, la main-d'oeuvre c'est-à-dire les membres, devient un facteur abondant qui entraîne par voie de conséquence un sous-emploi au sein même des groupements. La force de travail réellement utilisée, calculée en fonction de la superficie cultivée et d'autres activités qui se déroulent sur chaque groupement ne représente que 72 % au Sud, 67 % à l'Est et 54 % au Nord de la force de travail disponible (Annexe II, Tableau A II, 1,2,3.)

Tableau I.17. : Distribution de la Taille des Exploitations dans les G.S.E. en fonction du Nombre des Membres

Membres Superficie en ares	Membres			
	< 15	15 - 30	30 - 45	45 et Plus
< 50	6	2	1	0
50 - 100	8	3	2	1
100 - 150	1	1	-	0
150 - 200	2	4	1	0
200 - 250	1	2	1	2
250 - 300	-	2	-	0
300 et +	2	1	-	1

D'après le tableau ci-dessus, on constate qu'au-dessus de 15 membres, le nombre de groupements avec une superficie inférieure à 50 ares se raréfient et disparaissent même au delà de 45 membres. En plus, on peut en déduire le fait que les groupements les plus représentés sont ceux qui se situent dans les limites des classes inférieures à 150 ares et à 30 membres.

En effet, plus de 50 % des groupements y sont inventoriés. Par ailleurs, on retrouve aussi bien des groupements de moins de 15 membres que de plus de 45 membres dans la classe de 300 ares et plus.

#### 2.3.2.2.2.2. Bétail

Comme le montre le tableau ci-dessous, l'association du gros et du petit bétail fait défaut dans la grande majorité des groupements.

Tableau I.18. : Distribution de la Taille des Exploitations des GSE en fonction du Type d'Elevage

Superficie en ares	Nombre des groupements								
	Gros et Petit élevage + agriculture			Agriculture + Petit élevage			Agriculture uniquement		
	SUD	NORD	EST*	SUD	NORD	EST*	SUD	NORD	EST*
50	-	-	-	1	-	-	1	3	-
50 - 100	1	-	-	3	3	-	-	2	-
100 - 150	1	-	-	-	1	1	-	-	-
150 - 200	1	-	-	1	1	-	1	3	-
200 - 250	1	1	-	-	-	-	2	-	-
250 - 300	1	1	-	1	-	-	-	-	-
300 et +	-	-	-	-	2	-	1	-	-

\* Le tableau ci-dessus témoigne d'une absence d'une activité pastorale dans l'Est. Il faut donc remarquer le fait que le chantier vient à peine d'être installé. La distribution du bétail au niveau des G.S.E. n'a pas encore vu le jour (Tableau annexe A.II.4.).

Dans le Nord, on constate une absence du gros et petit élevage dans les groupements dont la superficie n'excède pas 200 ares, alors que dans le Sud, il apparaît dès que la taille dépasse 50 ares.

Par contre, les poules et les lapins prennent de l'importance dans les deux chantiers. Néanmoins, le petit élevage ne commence à figurer que dans les groupements de plus de 50 ares dans le Nord.

Il faut également noter l'inexistence d'une vocation porcine dans le Nord (Tableau annexe A.II.5) et la faible représentativité dans le Sud (Tableau annexe A.II.6). En effet, le porc est un concurrent de l'homme dans la mesure où l'on doit le nourrir avec beaucoup d'aliments concentrés : céréales; légumineuses, sous-produits industriels souvent peu ou pas disponibles dans la région ou aux environs.

2.3.2.2.2.3. Equipement

- Matériel :

L'outillage pour une exploitation de type intensif est insuffisant dans les trois chantiers comme le montre le tableau suivant :

Tableau I.19. : Groupements avec Matériel Suffisant

Type de Matériel		* Nombre de groupements ou le matériel est suffisant	(1)/53
Equipement de base	Houes	35	66 %
	Machettes	21	40 %
Equipement secondaire	Brouette	17	32 %
	Arrosoir	13	25 %
	Pelles	11	21 %
	Pulvérisateur	3	6 %
	Fourche	3	6 %
	Râteau	1	2 %

\* Si l'on prend comme critère de suffisance en équipement

- une houe par membre
- une machette pour 5 membres
- une fourche pour 5 membres
- une brouette par groupement
- Un arrosoir par groupement
- un pulvérisateur par groupement

D'après ce tableau, ne fût-ce qu'à considérer l'équipement de base d'une E.A.F. traditionnelle (houe, machette), seuls 66 % des groupements arrivent à offrir une houe à chacun de leurs membres contre 40 % pour les machettes. Dans le cas d'une exploitation moderne, nous constatons que les groupements ne possèdent pas en général un équipement adéquat.

L'usage des intrants (Fumure Organique et chimique, produits phytosanitaires) nécessite un équipement approprié dont la majorité des groupements ne disposent pas. En effet, ceux qui ont au moins une brouette, un arrosoir ou un pulvérisateur ne dépassent pas 32 %.

#### 2.3.2.2.4. Bâtiments

Le coût moyen des bâtiments est de 131 098 FRW/groupement au Nord et de 216 007 FRW/groupement au Sud. Quant à ce qui concerne l'Est; la plupart des bâtiments ne sont pas ou sont en voie de construction. Le coût moyen de deux G.S.E. déjà achevés est de 399 896 FRW. D'après le tableau ci-dessous, la classe des coûts la plus représentée se situe entre 100 et 200 000 FRW.

Tableau I.20. : Distribution par Classe du Coût des Bâtiments dans les groupements

Coût des bâtiments (000) FRW	Groupement Chantier Nord	Groupement Chantier Sud	Groupement Chantier Est
100	4	2	1
100 - 200	6	8	-
200 et +	1	3	1

Ces coûts, s'ils devraient être assumés intégralement par les membres seraient hors de leur portée. En effet, les disponibilités financières des groupements sont limitées et en plus les bénéfices provenant de l'utilisation de ces bâtiments (Elevage, stockage des semences, commercialisation etc....) ne sauraient pas couvrir les frais bancaires en cas de recours à un crédit.

Fort heureusement, la plupart du temps, ces coûts sont financés par des subventions du MIJEUCOOP et de la Commune, des dons de la Paroisse et autres bienfaiteurs, les membres n'apportant que leur force de travail. Ces bâtiments correspondent en règle générale au plan type conçu par les responsables du MIJEUCOOP. Toutefois, il reste à déplorer que ce plan type qui a été généralisé dans tous les groupements ne s'adapte pas aux conditions spécifiques de chacun d'eux.

Force donc est de constater que le plus souvent leur taux d'occupation est très bas. En outre, il y a le fait que ces bâtiments sont souvent implantés dans les marais, c'est-à-dire contigus ou sis dans les exploitations, avec pour corollaire une difficulté dans la surveillance (risque de vol) et une infestation des animaux par parasites (eaux stagnantes). Leur praticabilité souvent donc en pâtit.

#### 2.3.2.2.3. Moyens financiers

Pour saisir le bien-fondé de la faiblesse des moyens financiers propres, il faut se remémorer la genèse d'un groupement.

Au moment de la création d'un groupement socio-économique des jeunes\* issus du milieu environnant, souvent d'ailleurs en coopérative de travail sur leurs exploitations familiales respectives (entraide pour les travaux lourds) présentent une requête à la commune via l'encadreur des coopératives pour l'acquisition d'un terrain qu'ils ont auparavant identifié libre et non exploité. Le terrain, une fois accordé, les jeunes se concertent pour le choix du conseil d'administration et des jours de la semaine où ils viendront mettre en commun leur force de travail. Les seuls apports financiers sont donc les cotisations des membres qui s'étalent d'après notre enquête sur une fourchette de 50 à 100 FRW par membre en fonction des possibilités financières de chacun. C'est dire donc que les moyens financiers sont à la base fort restreints.

---

\* Sur les 53 GSE enquêtés au cours de notre tournée, 62 % sont formés par des jeunes de 10 à 24 ans. Même les mariés de moins de 24 ans sont comptabilisés comme jeunes.



Tableau I. 21. : Contribution de différentes sources de financement des GSE (FRW)

Sources de financement	CHANTIER NORD		CHANTIER SUD		CHANTIER EST	
	Montant (000)FRW	%	Montant (000) FRW	%	Montant (000) FRW	%
1. CAPITAL PROPRE	1 272	38	1 997	40	670	23
- Apport monétaire	261	8	177	4	426	15
- Apport en nature	1 011	30	1 820	36	244	8
2. SUBVENTIONS	1 937	58	3 007	60	2 182	75*
- Etat	635	19	682	14	157	5
- Commune	1 172	35	1 439	29	655	23
- Autres	130	4	886	17	1 370	47
3. ENDETTEMENT	143	4	19	0,0	60	2
TOTAL	3 352	100	5 023	100	2 912	100

Ainsi conçus, ces GSE n'avaient aucune différence dans le type d'exploitations avec le milieu environnant et leur viabilité était fort minime. Encadrés par les chantiers des jeunes ils ont bénéficié en plus de la formation, des subventions provenant du MIJEUCOOP, de la Commune et d'autres bienfaiteurs sous forme d'appui matériel (outillage de base pour l'agriculture et l'Elevage, matériel de construction). C'est pourquoi donc, on retrouve dans le tableau ci-dessus une participation importante de la part des tiers, de 75 % pour l'Est, 63 % pour le Nord et 60 % pour le Sud sous forme de subventions, alors que la participation respective des membres est de 15 %, 8 % et 4 % en termes monétaires.

Toutefois, cet appui matériel qui a d'ailleurs servi à l'installation d'un équipement de base revêt un caractère stationnaire puisqu'il n'a pas bénéficié d'un fonds de roulement conséquent pour le dynamiser.

\* La participation de l'Etat dans les GSE du chantier de l'Est n'a pas encore revêtu une ampleur comparable à celle des autres chantiers. Il faudra s'attendre, dans un proche avenir, à un apport plus important de l'Etat par rapport aux autres bienfaiteurs.

Ainsi donc, le capital investi reste pour la plupart du temps non fonctionnel ou alors fonctionne à un taux de rendement très bas qui ne permet pas de dégager les bénéfices escomptés. L'endettement est très faible au niveau de trois chantiers à cause de deux contraintes majeures :

- le système de crédit est encore au stade embryonnaire en milieu rural ( Banques Populaires)
- l'esprit autarcique paysan est toujours ancré dans l'idée de ces jeunes qui considèrent le crédit comme une sorte de dépendance vis-à-vis des tiers ou même de servitude à long terme (risques d'emprisonnement). Les conditions de crédit exigées par la banque favorisent cette méfiance.

#### 2.3.2.2.4. Réalisations

De ce qui précède, il faut s'attendre à ce que les recettes dégagées soient fonction des contraintes techniques et matérielles (la capital-terre, le système d'exploitation) mais aussi des contraintes financières. En effet, comme le montre le tableau ci-dessus, les liquidités sont très faibles sur l'ensemble de trois chantiers.

Tableau I.22.: Distribution par Classe des Liquidités au Sein des GSE

	CHANTIER NORD	CHANTIER SUD	CHANTIER EST	TOTAL ZONE
Liquidités en milliers de FRW	Nombre de groupements	Nombre de groupements	Nombre de groupements	Nombre de groupements
25	5	12	10	27
25 - 100	6	1	4	11
100 - 175	1	0	0	1
175 - 250	0	0	0	0
250 et plus	1	0	0	1

En effet, plus de 68 % des groupements ont des liquidités inférieures à 25 000 FRW sur 20 membres en moyenne par groupement. Toutefois, le problème ne revêt pas la même ampleur sur les 3 chantiers.

Le Sud vient en dernier lieu avec 92 % de groupements ayant moins de 25 000 FRW, suivi par l'Est 71 % et enfin par le Nord 38 %. D'autre part, la moyenne des liquidités par groupement est de 50 949 FRW au Nord, 16 154 FRW au Sud et 14 917 FRW à l'Est (Tableau en annexe A.II.7.). La faiblesse de ces liquidités n'autorise que très peu d'alternatives. Les activités de production sont limitées à celles qui ne demandent que des investissements en nature (terre, main-d'oeuvre, semences, etc...), tandis que les activités qui requièrent un investissement important au préalable (menuiserie, broderie, briqueterie, etc...) sont rares ou quasi inexistantes sur les trois chantiers.

Si l'on considère que la main-d'oeuvre apportée par les membres est un coût non rémunéré au sein du groupement, le résultat brut est positif sur les 3 chantiers avec 42 468 FRW au Nord contre 22 367 FRW à l'Est et 14 575 FRW au Sud, pour une moyenne d'environ 20 membres par groupement.

Ce qui en comparaison avec 47 000 FRW par E.A.F. de résultat brut au niveau national démontre une fois encore la faible viabilité de ces groupements et justifie le caractère d'abandon systématique du phénomène GSE tel que constaté dans les 3 chantiers.

Tableau I.23. : Distribution par Classe du Résultat Brut de l'Exploitation (Membres non-rémunérés).

	CHANTIER NORD	CHANTIER SUD	CHANTIER EST	TOTAL ZONE
Résultat brut de l'exploitation (000)FRW	Nombre de groupements	Nombre de groupements	Nombre de groupements	Nombre de groupements
0	2	5	2	9
0 - 100	10	11	12	33
100 - 200	3	0	0	3
200 et plus	0	0	1	1

D'après le tableau ci-dessus, les résultats bruts de 100 000 FRW et plus, sont rares. On constate plutôt un tassement des groupements dans la classe de 0 à 100 000 FRW.

Si l'on essaye de calculer la moyenne du revenu brut dégagé par membre et par an, on trouve 1 770 FRW pour le Nord, 1 243 FRW pour l'Est et 767 FRW pour le Sud.

Ce revenu brut par membre et par an est de l'ordre de 24 % au Nord, 17 % à l'Est et 10 % au Sud du revenu brut annuel d'un actif d'une EAF qui travaillerait deux jours/semaine. Ceci trouve sa signification dans le fait même qu'avec des superficies comparables de 127 ares en moyenne par groupement et de 120 ares en moyenne par EAF à l'échelle nationale et des techniques d'exploitation similaires; le groupement socio-économique emploie en moyenne 40 actifs contre 10,5 actifs par EAF et par semaine.

Normalement, le rapport de revenu brut entre un actif du GSE et celui d'un EAF devrait au moins se situer aux environs de 30 %. Ce qui est loin d'être le cas. C'est dire donc qu'une nouvelle politique d'orientation de ces groupements est à mettre à jour en vue d'assurer un revenu palpable, comparable au moins à celui d'un travailleur salarié (10 400 FRW/an) à raison de deux jours par semaine. La recherche des cultures appropriées à haut rendement, des races hautement productrices et des techniques améliorées et surtout d'activités diverses qui ne nécessitent pas de parcelles supplémentaires est à implanter.

Le nombre de deux jours par semaine par membre correspond à une transposition du chômage déguisé au sein d'une EAF (10,5 %) au prorata du nombre d'hommes-jour disponibles par semaine. En effet, ça revient à  $2,5 \text{ actifs/EAF} \times 5 \text{ jours} \times 10,5 \% \text{ (taux de chômage et de chômage déguisé)} = 1,3 \text{ actifs/semaine}$  ou environ 2 hommes-jour/semaine, si l'on restreint le temps consacré aux activités non productives (40 %) au sein de l'EAF.

Implicitement donc, les deux jours correspondent au chômage réel sur l'EAF. Donc cette main-d'oeuvre peut être retirée vers une autre occupation sans pour autant porter préjudice aux activités de l'EAF. En d'autres termes, la valeur économique de cette main-d'oeuvre est nulle sur le marché de l'emploi puisqu'elle n'a d'autres alternatives possibles que le chômage. Il est donc socialement rentable de l'occuper sans pour autant compter y retirer un revenu équivalent à celui offert par le marché du travail.

D'après notre enquête, le nombre de membres par groupement ne tient pas compte des contraintes techniques (superficie disponible). La formation d'un groupement est le fruit d'une concertation entre des jeunes issus d'un même milieu. Elle est donc spontanée et logiquement incontrôlable parce que l'affinité entre les hommes est un critère qualitatif.

On ne saurait obliger les jeunes de restreindre leur groupement ou l'élargir sans entacher l'esprit coopératif du groupement, facteur essentiel pour la viabilité de ce dernier.

Théoriquement, le nombre de membres devait être fonction intégrale de l'étendue disponible. Il revient donc aux encadreurs de sensibiliser ces jeunes sur les modalités pratiques d'un groupement en tenant compte des spécificités intra-régionales de chaque groupement.

### 2.3.3. Aspects sociaux : Analyse et évaluation sociale

Dans le cadre de l'étude sur l'organisation des chantiers des jeunes, le BUNEP a réalisé une enquête sur 53 GSE des chantiers du Nord, du Sud et de l'Est et a collecté la documentation existante sur le Projet Chantiers de Jeunes. Le dépouillement et l'exploitation des données de l'enquête et des divers rapports et dossiers permettent de mettre en évidence une série de caractéristiques de fonctionnement des GSE ainsi que leurs déficiences. La présente analyse - évaluation s'appuie sur quelques indicateurs qui constituent aussi bien des facteurs de réalisation des objectifs des GSE que des critères d'appréciation et d'évaluation.

#### 2.3.3.1. Conditions d'encadrement des GSE

La fonction d'encadrement qui est essentiellement une action d'animation, d'information, de conseil et de suivi est assurée par des cadres communaux recrutés par la Commune à cet effet.

Il était prévu jusqu'à l'intégration des activités de la jeunesse et du mouvement coopératif le recrutement de deux encadreurs par commune : un encadreur de la jeunesse et un encadreur des coopératives. Il est question actuellement d'engager un seul encadreur par commune qui aurait dans ses attributions les activités de la jeunesse est celles des coopératives.

La formation des encadreurs est assurée par le Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif dans le Centre de Formation de Kavumu et de Murambi.

En plus des encadreurs communaux de la jeunesse, les cadres techniques de la Commune sont appelés à apporter une assistance technique aux GSE dans les domaines de leur compétence : agriculture, élevage,....

La concrétisation de cette fonction d'encadrement se heurte à beaucoup de difficultés et de contraintes de tout ordre : organisationnel; matériel, voire psycho-social,

- Formation disparate tant au plan des Centres de Formation que du niveau et du type de formation :

Non seulement le niveau de formation est bas; mais encore le type de formation ne correspond pas aux activités à exercer. Les activités des GSE étant principalement agro-pastorales, l'encadreur devrait posséder des connaissances suffisantes en matière d'agriculture et d'élevage, ce qui est loin d'être le cas.

2.3.3.1.1. Position des encadreurs communaux de la jeunesse dans la structure organisationnelle

Les encadreurs communaux de la jeunesse relèvent hiérarchiquement des bourgmestres qui les recrutent, donc du Ministère de l'Intérieur. Les activités incombant aux encadreurs intéressent cependant directement un Ministère différent : Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif qui lui se trouve privé de tout moyen institutionnalisé de contrôle et d'autorité sur les encadreurs communaux, sinon à travers les encadreurs régionaux dont l'autorité sur les encadreurs communaux n'est pas garantie.

Les encadreurs communaux se voient confier d'autres tâches que celles relatives à leurs attributions par les bourgmestres qui se prévalent de leur statut de supérieur hiérarchique, ce qui fait que les activités propres aux GSE risquent d'en pâtir.

2.3.3.1.2. Dispersion des GSE à encadrer sur une vaste zone : la Commune

Cette dispersion rend difficile la couverture régulière et fréquente de la zone par un seul encadreur communal.

2.3.3.1.3. Manque de moyen de déplacement des encadreurs

Ce fait avec l'étendue de la zone à parcourir complique le travail de suivi des GSE par les encadreurs qui se bornent à superviser les GSE les plus proches.

2.3.3.1.4. Irrégularité dans le versement des salaires des encadreurs communaux

Cette circonstance lorsqu'elle se produit n'est pas de nature à stimuler les encadreurs, bien que la responsabilité est imputable à la situation économique difficile des communes et non à un vice d'organisation.

2.3.3.1.5. Faible soutien des GSE par les techniciens communaux

L'intervention des agronomes et vétérinaires est faible voire inexistante alors que leur formation répond aux besoins des GSE et que les membres de ceux-ci du fait qu'ils sont groupés sont plus accessibles que ceux des exploitations

2.3.3.2. Sensibilisation des autorités communales et responsables locaux et leur soutien aux GSE

Les documents du Projet Chantiers des Jeunes, les rapports du Ministère de la Jeunesse et les interventions lors des réunions, séminaires et colloques consacrés aux activités économiques des jeunes insistent sur l'action de sensibilisation surtout au stade de démarrage des Chantiers de Jeunes. C'est une phase essentielle du processus d'implantation de l'opération, phase dont la non exécution ou la mauvaise exécution est responsable de bien d'échecs enregistrés.

Les Chantiers du Sud constituent une illustration d'une campagne de sensibilisation déficiente.

Au démarrage du Projet, outre que les objectifs de celui-ci n'étaient pas clairement perçus et définis, les autorités et responsables locaux n'ont pas été suffisamment informés et consultés ou l'ont été de façon incohérente. Ainsi alors que la responsabilité du Projet revenait aussi bien aux bourgmestres qu'à la Paroisse de Kibeho, il semble que les bourgmestres ne furent pas suffisamment informés et motivés, à la différence des responsables de la Paroisse. Faute de sensibilisation suffisante et coordonnée, l'action s'est déroulée dans la précipitation et l'improvisation, circonstance d'autant plus préjudiciable que les responsabilités des différents acteurs n'avaient pas été bien délimitées, ce qui avait créé une situation de conflit, chacun revendiquant la direction du projet.

Le faible niveau de sensibilisation des autorités communales au début du projet n'est pas limité au chantier du Sud bien que des leçons aient été tirées de l'expérience de ce chantier. Sur le chantier de l'Est qui est en cours de mise en place, les interviews auprès de certains bourgmestres laissent penser que l'action de sensibilisation à leur intention n'a pas été menée ou n'a pas porté de fruit. Sur le chantier Nord, si on en juge par la faible intervention des techniciens communaux, la sensibilisation si même elle a été effectuée ne s'est pas matérialisée en actions en faveur des jeunes. Quand on sait que certains bourgmestres font louer les terrains aux GSE, on ne peut que douter de l'impact de la sensibilisation sur eux.

Si cette campagne de sensibilisation qui vient du sommet à la base est déjà problématique au niveau des bourgmestres et de leurs techniciens,



cela est encore plus valable au niveau des secteurs communaux qui pourtant sont considérés comme le lien de communication intermédiaire entre la population et le pouvoir.

2.3.3.3. Degré de fréquentation des CFJ par les membres des GSE

L'enquête BUNEP montre le niveau de fréquentation des CFJ.

Tableau I.24. : Nombre de GSE ayant envoyé des candidats aux CFJ

	CFJ de Karago	CFJ de Ndago
Nombre de GSE enquêtés	19	14
Nombre de GSE ayant envoyé des candidats	8	4
Nombre de GSE ayant envoyé 1 candidat	2	0
Nombre de GSE ayant envoyé 2 candidats	5	4
Nombre de GSE ayant envoyé plus de 2 candidats	1	0

Ces chiffres indiquent le faible taux de fréquentation des CFJ. Ce fait est connu des responsables du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif puisque les missions effectuées par celui-ci dans la zone des chantiers mettent l'accent sur le recrutement de candidats à la formation dans les CFJ par les bourgmestres et les encadreurs communaux. Il est à signaler que lors de ces missions, il apparaissait que certains bourgmestres, surtout ceux des communes éloignées des CFJ n'avaient qu'une vue très vague des objectifs de ceux-ci.

Ces missions ont relevé un taux d'analphabétisme élevé au sein des GSE, ce qui montre qu'au-delà de la fréquentation des CFJ pour une formation de longue ou de courte durée, le problème d'analphabétisme reste à résoudre. Il faut signaler qu'en plus du CFJ, il existe d'autres structures de formation : CCDFP, CSD, ceux-ci pouvant jouer le rôle de formation des membres des GSE dans la mesure où ce rôle n'est pas rempli par les CFJ (ou jouer un rôle complémentaire de recyclage).

2.3.3.4. Degré de participation des membres aux activités des GSE

La participation des membres aux activités des GSE constitue un indicateur très important de leur fonctionnement. Pour mesurer cette participation, l'enquête a essayé de relever les cas d'absentéisme ou de défections. L'interprétation de ces cas suivant leur fréquence aboutit à la caractérisation du degré de participations en termes de normal ou de faible, ce qu 'illustre le tableau suivant :

Tableau I.25.: Degré de participation

	Normal	Faible	GSE ayant répondu	GSE n'ayant pas répondu	GSE enquêtés
Chantier Sud	4	6	10	4	14
Chantier Est	6	9	15	4	19

Sur les deux chantiers où la question portant sur la participation des membres a été posée, on constate que c'est plutôt le taux de faible participation qui domine avec 60 % de GSE dont le degré de participation a été estimé faible.

L'explication de ces absences et défections réside dans les facteurs naturels et socio-culturels.

Parmi les facteurs socio-culturels, les facteurs suivants sont à relever :

- Appartenance des membres à deux structures : les exploitations familiales et les GSE.
  - Les deux structures imposent des obligations aux membres, obligations qui peuvent être concurrentes, les membres ne pouvant s'acquitter des unes sans sacrifier les autres. S'agissant dans les deux cas d'activités productives, celles qui rapportent le plus seront privilégiées au détriment de celles qui rapportent le moins suivant l'appréciation de l'individu placé dans cette situation de choix difficile.
  - L'emploi du temps sur les exploitations familiales n'est pas inscrit dans un cadre préétabli , les journées et les heures de travail pouvant varier au gré des circonstances, tandis que les GSE exigent la présence de tous leurs membres à des jours et à des heures fixes établis comme norme collective. Cette transition d'un mode de travail à un autre aux normes différentes ne va pas sans phénomènes d'inadaptation.

- Conflit d'intérêt pouvant provenir de la composition sociale du GSE et de la situation sociale de leurs membres.
- Déficiences dans l'organisation du GSE : Assemblée Générale, Conseil d'Administration, dont le fonctionnement laisse à désirer.
- Absence ou ignorance d'un règlement d'ordre intérieur qui définisse les normes de comportement et les mesures disciplinaires.

#### 2.3.3.5. Problèmes d'organisation et de gestion

Les investigations effectuées soit par voie d'enquête, soit par compilation de la documentation existante permettent de dégager quelques traits caractéristiques des déficiences d'organisation et de gestion. L'enquête a constaté que presque tous les GSE obéissent à une structure organisationnelle formelle uniforme telle qu'en possèdent les associations de type coopératif ou même les sociétés commerciales : Assemblée Générale, Conseil d'Administration, Comité Exécutif ou de gestion. Mais certains faits constatés ou signalés dans les rapports et interventions relatifs au fonctionnement des GSE tendent à démontrer que ce genre d'organisation formelle bien que nécessaire ne suffit pas à assurer un fonctionnement effectif de l'entreprise, ce qui apparaît dans les cas suivants :

##### 2.3.3.5.1. Détournement et disparition du matériel et des fonds des GSE

Il est souvent question de ce phénomène dans les propos recueillis de diverses sources, dans les interventions au cours de réunions des responsables de la jeunesse et dans les rapports administratifs. Bien qu'il soit difficile de mesurer l'étendue de ce phénomène, il n'est pas exagéré d'avancer qu'il constitue un sérieux handicap pour les GSE.

Les auteurs en sont aussi bien les gérants que les simples membres des GSE, voire même ceux qui sont chargés de la distribution du matériel et de l'équipement.

Dans certains cas, il n'existe pas de banque populaire ou de Caisse d'Epargne dans la zone, ce qui fait que l'argent est conservé chez quelqu'un qui peut le détourner ou se le faire voler.

#### 2.3.3.5.2. Comptabilité rudimentaire

Il s'agit le plus souvent d'un simple relevé des recettes et des dépenses sans que le compte d'exploitation soit dégagé. Les estimations effectuées par le BUNEP indiquent que les résultats d'exploitation sont souvent négatifs alors que les membres des GSE vivent dans l'illusion de mener une activité rentable.

#### 2.3.3.5.3. Absence d'un règlement intérieur

En cas d'absence de ce règlement, les droits et les obligations des membres, les mesures disciplinaires demeurent ignorés des membres. Cette situation favorise les infractions signalées plus haut et les comportements négatifs tels que l'absentéisme, la détérioration du matériel, la non exécution des tâches, etc....

#### 2.3.3.5.4. Personnalité juridique non reconnue aux GSE

Cette non reconnaissance fait que les GSE se trouvent désarmés lorsqu'il faut poursuivre les cas de détournement, de non remboursement des dettes ou de vol devant les tribunaux en l'absence de personnalité morale et de représentation légale.

#### 2.3.3.5.5. Ingrance des gérants en matière de comptabilité

La mauvaise tenue de la comptabilité est due au faible niveau de connaissances des gérants en matière de comptabilité, soit que les CFJ n'ont pas joué leur rôle de formateur, soit que les gens formés n'aient pas réintégré leurs GSE après leur formation, obligeant ainsi les GSE à confier les tâches de gérant au premier venu.

#### 2.3.3.6. Impact des GSE sur les conditions de vie de leurs membres

L'enquête a cherché à saisir comment les membres perçoivent la contribution des GSE à l'amélioration de leurs conditions de vie. Plusieurs domaines ont été mentionnés pour lesquels les membres estiment que les GSE ont apporté une contribution en termes d'amélioration.

Le tableau suivant ne retient que les plus importants.

Tableau I.26.: Contributions des GSE sur les conditions de vie des membres

Nombre de fois que l'élément a été mentionné.	Eléments mentionnés			
	Entraide	Alimentation	Formation	Autres
Chantier Sud	8	6	5	5
Chantier Est	6	1	3	7

On remarque que pour les chantiers du Sud sont mentionnés par ordre décroissant l'entraide, l'alimentation et la formation. Comme autres éléments mentionnés, on relève l'argent, la lutte contre les migrations et la lutte contre la délinquance.

Pour les chantiers de l'Est sont mentionnés par ordre d'importance l'entraide, la formation et l'alimentation. Comme autres éléments, on trouve par ordre de fréquence l'impôt (contribution personnelle minimum), le revenu, la lutte contre le vagabondage.

Bien qu'à partir de ces réponses, on ne puisse pas affirmer qu'une amélioration des conditions de vie s'est effectivement produite, on doit reconnaître que les éléments avancés constituent bien des indicateurs d'une telle amélioration ou du moins ses conditions. On notera l'importance primordiale attachée à l'entraide. C'est en effet le thème central de la sensibilisation, thème qui se trouve dans la dénomination même des divers groupements.

En fait l'évaluation économique à laquelle le consultant a procédé montre que le revenu brut par membre et par an est de 1 770 FRW au Nord, 1 245 à l'Est et 767 au Sud, un revenu vraiment dérisoire. On peut en déduire que les réponses données sont plus l'expression d'un souhait ou la répétition des thèmes développés par les campagnes d'animation-sensibilisation que de la réalité.

#### 2.3.3.7. Besoins exprimés par les GSE

A partir des réponses fournies par les responsables des GSE ou par leurs membres, on est en mesure d'identifier quelques besoins des GSE sans pour autant prétendre que les besoins exprimés correspondent exactement aux besoins réels. Suels les besoins les plus fréquemment cités sont ici mis en évidence.

Ce sont principalement les besoins en facteurs de production agro-pastorale.

2.3.3.7.1. Besoin en terre

A la question de savoir si les GSE étaient satisfaits ou non du terrain mis à leur disposition, l'enquête a recueilli des réponses qui s'expriment en ces termes :

- terrain suffisant
- terrain insuffisant
- terrain insuffisant et pauvre
- terrain pauvre.

Ce que décrit le tableau suivant :

Tableau I.27. : Besoins de terres de culture dans les GSE

	Terrain suffisant	Terrain insuffisant	Terrain insuffisant et pauvre	Terrain pauvre	Nombre de GSE ayant répondu	Nombre de GSE enquêtés
Chantier Nord	1	13	0	0	14	19
Chantier Sud	1	5	2	2	10	14
Chantier Est	6	4	0	0	10	18

On voit que les réponses "terrain insuffisant" représentent par rapport au total des réponses :

- Chantier Nord : 93 %
- Chantier Sud : 70 %
- Chantier Est : 40 %

On remarque qu'un pourcentage non négligeable de GSE n' a pas répondu à la question.

Qu'ils aient répondu ou non à la question, on constate en comparant la superficie du terrain au nombre de membres des GSE que le terrain à leur disposition est insuffisant. Ce qui fait qu'en réalité le nombre de GSE au terrain insuffisant est plus important que ne l'indiquent les chiffres précédents.

La classification des GSE selon la superficie du terrain a montré que 46 % des GSE disposent d'un terrain inférieur à 1 ha pour un nombre de membres allant de 10 à 20. Cela montre que les besoins exprimés traduisent la réalité.

Si l'on considère que dans certains cas, les terrains concédés aux GSE ne sont pas cédés gratuitement, mais contre paiement d'un loyer à la Commune, on doit reconnaître que la disponibilité des terres constitue un problème aigu pour les GSE, d'autant plus aigu qu'il s'inscrit dans un contexte de pénurie généralisée de la terre.

Des recoupements avec les documents relatifs au fonctionnement des GSE confirment les résultats de l'enquête quant à la pénurie de terre.

2.3.3.7.2. Besoins en équipement, bétail, semences

Le tableau suivant montre le nombre de fois que ces facteurs de production ont été mentionnés sur les trois chantiers.

Tableau I.28. Utilisation des facteurs de production

		Equipement	Bétail	Semences	Autres
Chantier Nord	Nombre de mentions	6	2	0	7
Chantier Sud		10	6	6	5
Chantier Est		9	3	0	4

On constate que sur tous les chantiers le besoin le plus largement mentionné est celui d'équipement suivi de celui du bétail.

Si on se réfère à l'évaluation du matériel et de l'équipement dont les GSE disposent, on voit qu'effectivement les besoins exprimés correspondent aux besoins réels. En effet, ces besoins ne sont satisfaits qu'à 66 % pour les houes, 40 % pour les machettes qui constituent un équipement de base et à un taux de loin plus faible pour l'équipement secondaire : brouettes, arrosoirs, fourches, pulvérisateurs, râpeaux,....

Quant aux besoins de semences, c'est généralement de semences sélectionnées qu'il s'agit.

2.3.3.8. Degré d'utilisation de techniques culturales améliorées

L'introduction de techniques culturales améliorées constitue un axe essentiel de la stratégie en matière d'agriculture et d'élevage, stratégie qui met au premier plan l'intensification de la production agricole. Les réponses fournies par les GSE enquêtés sont présentées dans le tableau suivant :

Tableau I.29. : Nombre de GSE selon les techniques utilisées

	Techniques améliorées	Techniques traditionnelles	Techniques améliorées et traditionnelles
Chantier Sud	5	1	2
Chantier Est	3	5	6

Les visites sur le terrain donnent l'impression que cette introduction de techniques améliorées reste très limitée et que les techniques habituelles sont encore dominantes. Il faut dire que l'acquisition de certaines techniques : semences sélectionnées et bétail à meilleur rendement n'est pas à la portée des seules initiatives des GSE, mais suppose l'existence d'un service de diffusion de ces techniques accessible aux GSE. Le besoin de ces facteurs de production a été comme on l'a vu plus haut exprimé par les GSE.

2.3.3.9. Problème de débouché et de transport

Certains GSE déclarent éprouver des difficultés dans l'écoulement de leur production soit du fait de la faible clientèle, soit du fait que cette clientèle est située loin du lieu de production et est donc inaccessible faute de moyen de transport.

Tableau I.30. : Nombre de GSE déclarant des difficultés de débouché ou de transport

	Chantier Nord	Chantier Sud	Chantier Est
Débouché	10	1	4
Transport	8	1	3



D'après ce tableau, c'est surtout sur les Chantiers du Nord que les problèmes de débouché et de transport se posent. Par contre sur les Chantiers du Sud, le problème n'est presque pas mentionné. La faible production sur les Chantiers du Sud allant de pair avec une pénurie alimentaire généralisée à l'époque de l'enquête explique que les difficultés liées au débouché et au transport ne sont pas signalées.

Dans une perspective de relance des actions des Chantiers et d'élévation de la productivité, ce problème se posera de façon sérieuse à tous les chantiers.

CHAPITRE II.

EVALUATION DU PROJET

## I. L'OBJECTIF DU PROJET

Le projet vise un objectif qui correspond à une grande priorité pour le pays.

Il intéresse plus de 1/5 de la population totale (population de 15 à 24 ans) et 35% de la population active. Etant donné que 93 % de la population active vit en milieu rural où elle est confrontée au sous-emploi (environ 15 % de la force de travail) consécutif à la rareté des terres, il est urgent que l'on cherche un remède à ce problème si l'on veut éviter la surpopulation des villes par des chômeurs provenant de la campagne et tout le cortège de déséquilibres sociaux qui en découle (délinquance, banditisme et autres). C'est dans ce contexte que se situe le projet "Chantier des Jeunes". Il a pour but de former des jeunes descolarisés et non scolarisés du monde rural en vue de les aider à s'occuper utilement dans le milieu où ils vivent en créant des unités de production viables appelées groupements socio-économiques.

On doit en attendre non seulement un ralentissement de l'exode rural mais aussi une impulsion nouvelle sur l'économie rurale par l'introduction des méthodes modernes de production dans le secteur de l'agriculture et de l'élevage et par le développement d'activités non agricoles, c-à-d principalement l'artisanat. L'espoir placé dans ce projet paraît tout à fait fondé car il concerne la partie la plus dynamique et la plus nombreuse de la population. Dans le message du Nouvel An 1985 que le Chef de l'Etat a adressé à la Nation, il ressort clairement que le gouvernement accorde une grande importance aux activités en faveur des jeunes ainsi que le montre le passage ci-après :

"S'agissant plus particulièrement de la Jeunesse Rwandaise, je voudrais rappeler que ses problèmes n'ont jamais cessé de préoccuper notre Pays. Mon Gouvernement s'en soucie d'autant plus que cette catégorie de la population représente plus de 50 % des rwandais et qu'elle est confrontée à des problèmes aigus de formation, d'encadrement et de production. Aussi l'année 1985 doit-elle fournir l'occasion d'évaluer les activités déjà effectuées pour satisfaire les besoins prioritaires des jeunes et donner une impulsion nouvelle aux programmes de leur promotion en vue de les faire participer

avec plus de vigueur aux efforts de développement économique, social et culturel du Pays.

Priorité sera toujours accordée aux activités agro-pastorales.

A cet effet, les Centres de Formation des Jeunes, les Groupements socio-économiques des jeunes, des mouvements de jeunesse et les encadreurs de la jeunesse doivent se consacrer plus intensément aux activités de production agricole, sylvivole et d'élevage. Mais la promotion des activités artisanales demeure aussi une impérieuse nécessité."

Le projet fait en outre partie de la politique économique et sociale énoncée dans le III<sup>e</sup> Plan 1982-1986. Le texte ci-dessous en donne l'illustration.

"Afin de renforcer les groupes d'entraide de jeunes, il est prévu la formation et le recyclage périodique des responsables de façon décentralisée. Ce programme sera réalisé en coordination avec les CCDFP (voir infrastructures) qui prêteront leurs locaux et autres infrastructures d'éducation populaire au niveau des préfectures.

Une façon pratique pour introduire auprès d'un grand nombre de jeunes les nouvelles techniques d'agriculture et d'élevage, à savoir les chantiers des jeunes, a été expérimentée pendant le II<sup>e</sup> Plan. Pendant le III<sup>e</sup> Plan cette expérience sera reprise sur 5 chantiers afin d'entraîner un total de 51 000 jeunes (coût : 143 millions Frw). Il est prévu de résoudre, du moins partiellement, le problème de l'écoulement des produits de groupements de jeunes par l'installation de magasins de vente dans toutes les préfectures. Ce programme sera coordonné avec celui des magasins d'écoulement des produits artisanaux en général (voir programme industrie et artisanat)."

La pertinence de l'objectif du projet n'est donc pas à mettre en doute. Il reste à voir si les moyens mis en oeuvre pour y parvenir ont porté leur fruit.

## II. LA CONCEPTION DU PROJET

La partie "Analyse" a fait ressortir beaucoup de déficiences montrant qu'une attention suffisante n'a pas été portée à l'aspect "Conception du projet".

Il faut entendre par là le travail d'élaboration ou d'étude destiné à préciser le contexte du projet, les objectifs et les effets, les moyens humains et matériels à affecter à l'opération, les obstacles qu'on risque de rencontrer et les moyens de les surmonter, les modalités de réalisation etc.

Les documents de projets relatifs aux 3 chantiers existants sont des notes sommaires qui définissent l'objectif d'une façon générale et qui donnent une estimation rapide du coût et les parts de financement revenant aux différents bailleurs de fonds, en l'occurrence le Gouvernement Rwandais et l'ACCT. Ils présentent les lacunes suivantes:

- le projet n'a pas fait l'objet d'une véritable planification qui aurait pu montrer tout le processus à suivre pour atteindre l'objectif.
- l'absence de planification fait qu'on n'a pas bien cerné les problèmes relevant de la phase d'investissement et de la phase de fonctionnement : ceci se remarque dans le budget qui ne se limite qu'à la phase de projet, l'insuffisance du temps de réalisation et l'absence, au début, d'un programme précis pour la mise en place du projet. Des rectifications ont été apportées plus tard au niveau des délais et de la procédure mais sans s'attaquer à la question de fond que constitue le manque de planification et de programmation.
- le choix des activités de production n'a pas été basé sur une analyse du marché et des potentialités.
- on n'a pas fixé des objectifs quantitatifs précis pour les activités de production et de formation
- il n'y a pas eu d'analyse économique et financière, c-à-d d'évaluation ex ante de la viabilité du projet; il est par conséquent malaisé d'effectuer l'évaluation ex post.

L'on doit se rendre à l'évidence : une bonne conception est pour un projet une étape indispensable car elle est le seul moyen de savoir ce qu'on veut, où l'on va et comment y arriver, de réaliser l'adéquation des moyens au but et d'affecter au mieux les ressources qui sont, comme chacun le sait, limitées dans leur disponibilité.

### III. L'EXECUTION DU PROJET

Selon le plan adopté dans la partie "Analyse", l'on doit évaluer la façon dont le projet a été exécuté dans la phase d'investissement et dans la phase de fonctionnement.

#### 3.1. La phase d'investissement

##### 3.1.1. La sensibilisation et l'étude du cadre socio-économique

La situation n'a pas été la même pour les 3 chantiers. La sensibilisation des différents acteurs a été quasi inexistante pour le Chantier de Ndago. Plusieurs rapports ont souligné le manque de préparation et de concertation qui a caractérisé le démarrage du Chantier. Les autorités locales n'ont pas été mises au courant à temps. La préparation des jeunes et leurs parents s'est avérée insuffisante. Le temps a été trop court pour qu'une véritable conscientisation puisse être conduite avec succès.

Il faut aussi dire que c'était une expérience qui n'a pas été facilitée par les lacunes mentionnées à propos de la conception. Les services concernés ont en tout cas tiré la leçon de ces premiers pas. Les documents de projet relatifs aux chantiers du Nord et de l'Est mentionnent explicitement l'étape de la sensibilisation alors qu'elle était absente dans celui du Chantier du Sud.

La campagne menée en faveur des deux derniers chantiers aurait également donné des résultats satisfaisants.

Quoi qu'il en soit, l'on ne saurait suffisamment insister sur le fait que l'adhésion de tous les intervenants dans le projet est nécessaire pour obtenir un succès durable.

Un autre point positif qu'il convient de souligner ici est la prise de conscience sur la nécessité de procéder, préalablement à l'installation d'un chantier, à une enquête sur le milieu socio-économique. L'information qu'elle permet de recueillir est utile pour les activités du projet qui doit pouvoir compter sur les infrastructures disponibles, connaître les activités et les potentialités économiques de la région et collaborer avec les autres projets et services implantés dans son périmètre d'action.

Il s'agit là d'une nécessité et non d'une formalité dictée par les circonstances. Les résultats de cette enquête serviront par exemple au choix des secteurs sur lesquels la formation sera orientée de même que les activités de production à développer au Centre. Il va sans dire que le cadre socio-économique joue un rôle important dans la phase de conception.

### 3.1.2. La mise en place de l'infrastructure de formation et de suivi

Les bâtiments des CFJ n'ont pas été construits de la même façon. Le Centre de Ndago est exigu et n'est pas aussi fonctionnel que celui de Karago. Il n'a pas été possible de disposer de devis détaillés ni de rapports d'exécution. Les chiffres qui ont été donnés sont les estimations des documents de projets qui ne correspondent pas nécessairement au coût définitif des infrastructures réalisées. Une expertise sera nécessaire si l'on veut avoir des données précises. Un point positif qui mérite d'être souligné est que la réalisation du projet a fait appel à l'investissement travail (Umuganda).

### 3.1.3. La formation des responsables et l'aide au démarrage des activités des GSE

Lors du démarrage du projet en préfecture de Gikongoro, les effectifs de jeunes qui se sont présentés pour recevoir la formation étaient trop nombreux. Dans ces conditions, on peut douter qu'ils aient bien assimilé l'enseignement reçu surtout qu'il n'était pas possible de les encadrer tous. On a également vu que la formation a démarré bien avant la construction du CFJ, ce qui a pu aggraver les difficultés rencontrées.

La majorité des groupements qui se sont constitués après cette formation ont eu une durée précaire. Il s'est avéré que les jeunes se sont groupés momentanément pour pouvoir bénéficier de l'aide promise. La plupart des GSE se sont dissous quelques temps après. Cette multiplicité de groupements artificiels a conduit à l'atomisation de l'aide qui était destinée aux jeunes alors qu'une concertation de moyens sur un nombre plus réduit de groupements pouvant être suivis facilement auraient donné, selon toute vraisemblance, de meilleurs résultats.



On y reviendra dans l'évaluation de l'impact du projet.

Bien que s'appliquant au Chantier du Sud, ces considérations sont aussi valables pour les autres centres parce que, les mêmes causes produisant les mêmes effets, il faudrait qu'ils évitent de s'engager dans une voie qui s'est avérée inopérante.

### 3.2. La phase de fonctionnement

#### 3.2.1. Le Centre de Ndago

Le Centre de Ndago éprouve de sérieuses difficultés à maintenir le cap en ce qui concerne aussi bien les activités de formation que de production.

Depuis 1981, aucune formation de courte durée n'y a été organisée. Les conditions dans lesquelles se déroule la formation de longue durée ne sont pas favorables : inexistence de possibilités de logement et d'alimentation des élèves, paiement de minerval, inadaptation de l'enseignement, insuffisance du matériel didactique, etc....

Il s'ensuit une désaffection des jeunes aggravée par l'impossibilité d'assurer le suivi par manque de moyens de déplacement.

Les activités de production n'ont qu'un caractère symbolique.

L'agriculture et l'élevage n'existent presque pas malgré que le Centre possède des potentialités suffisantes sur le plan des terres à valoriser. La menuiserie travaille peu pour le marché puisque les meubles fabriqués sont cédés aux élèves à la fin de leur formation. Le moulin est déficitaire à cause des charges financières qui grèvent son budget et surtout à cause d'un niveau d'activité insuffisant.

L'impression générale qu'on a après avoir visité le Centre, c'est qu'il a besoin d'un nouveau souffle pour ne pas dire d'un nouveau départ. Il faudrait redynamiser ses activités par une campagne de sensibilisation adéquate et y réinjecter de nouvelles ressources après avoir bien entendu procédé à une étude sérieuse des besoins et des résultats à atteindre.

Il faut lui donner les moyens humains et matériels lui permettant non seulement d'accomplir efficacement la tâche de formation et de parvenir à l'autosuffisance, mais aussi d'être un pôle de développement.

dans la région où il est situé qui est parmi les plus pauvres du Pays.

Il doit pouvoir constituer un modèle pour les élèves et les populations des environs, ce qui n'est pas le cas actuellement.

### 3.2.2. Le Centre de Karago

Le Chantier du Nord semble avoir pris un bon départ. Les activités de formation se déroulent de façon satisfaisante. Les activités de production sont aussi d'un niveau appréciable. Il n'y a que le suivi des jeunes qui y ont reçu la formation qui pose encore un problème. Il faudrait en outre lui donner les moyens de rentabiliser entièrement les infrastructures dont il est doté, notamment la salle polyvalente. Celle-ci peut constituer un facteur dynamique pour la vie culturelle des personnes qui peuvent y accéder facilement.

Les activités de production doivent également se développer par la valorisation de tout le potentiel disponible, y compris la pêche. Il est entendu, et ceci vaut pour les autres chantiers, qu'une fois atteint une certaine ampleur, les activités de formation et de production vont nécessiter un management qui dépasse les capacités du personnel affecté actuellement à leur gestion.

Il conviendrait de concevoir dès maintenant, sur base des perspectives de développement des CFJ, une structure de gestion souple et efficace, estimer les besoins en personnel tant sur le plan des effectifs qu'au niveau des qualifications et élaborer un règlement précisant les principes de base qui devront guider la gestion de ces établissements.

#### IV. L'IMPACT DU PROJET

L'évaluation des effets du projet doit faire la distinction entre les effets quantitatifs et les effets qualitatifs.

##### 4.1. Les effets quantitatifs

Sur le plan quantitatif, il convient d'estimer les effets relatifs à la création de l'emploi et des revenus ainsi que ceux qui ont trait aux finances publiques et à la balance commerciale.

##### 4.1.1. Les effets sur l'emploi

L'objectif initial pour le chantier de Ndago était de toucher 2 260 jeunes en formant 226 chefs d'équipes.

Après la formation de courte durée, il s'est constitué 103 à 107 groupements selon les sources. Ces jeunes représentaient environ 10 % de la jeunesse descolarisée et non scolarisée. Les derniers relevés font état de 25 groupements formés de 749 membres. Le chantier a ainsi perdu 3/4 de groupements et 67 % des membres.

En ce qui concerne le Chantier du Nord, l'objectif de départ était de toucher 1 530 jeunes gens répartis en 74 groupements socio-économiques et représentant environ 15 % de la jeunesse descolarisée et non scolarisée de la zone couverte par le projet.

Les 6 Communes de la Préfecture de Gisenyi comptait 58 groupements et 1 359 membres. Actuellement, il y a dans ces mêmes communes 47 groupements et 1 191 membres. Le Chantier a perdu, dans cette zone, 1/5 des GSE et 12 % de membres.

Le recul des effectifs de groupements et du nombre de leurs membres est en fait une tendance générale dans les 2 préfectures les plus concernées par le projet comme en témoigne le tableau ci-dessous :

Tableau 3.1. : Evolution du nombre de GSE et de leurs membres dans les préfectures de GIKONGORO et de GISENYI de 1978 à 1983

Années	Préfecture de GIKONGORO		Préfecture de GISENYI	
	Nombre de GSE	Nombre de membres	Nombre de GSE	Nombre de membres
1978	129	2 605	105	2 668
1979	114	1 661	101	2 480
1980	107	1 703	74	1 816
1981	100	1 680	75	1 868
1982	92	1 657	72	1 854
1983	82	1 726	83	2 156

Il semble y avoir une reprise en préfecture de GISENYI en 1983 mais il faut attendre les chiffres de 1984 pour voir si cette tendance sera durable ou s'il s'agit d'un phénomène lié aux aléas des statistiques. On doit malgré tout être préoccupé par cette tendance qui contrarie les objectifs poursuivis. Si l'on peut déplorer l'insuffisance de moyens pour l'encadrement, c'est surtout le faible rendement des activités qui décourage une partie des jeunes.

#### 4.1.2. Les revenus créés par le projet

L'on ne dispose pas de chiffres indiquant en détail les parts des différents agents qui ont participé à la phase d'investissement. C'est pourquoi nous ne nous intéressons ici qu'aux revenus créés par les activités des groupements socio-économiques. Ils sont en général très dérisoires. L'échantillon de groupements analysé par le BUNEP présente les résultats suivants en ce qui concerne le revenu brut par an :

Chantier Sud : 800.-Frw  
 Chantier Nord : 1 800.-Frw  
 Chantier Est : 1 200.-Frw

D'après les statistiques du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif, le revenu moyen annuel distribué par membre serait d'environ 500.-Frw. Un ouvrier agricole travaillant 2 jours par semaine dans un projet gagnerait 10 400.-Frw par an. Il y a donc là un problème sérieux à résoudre. La faible rentabilité vient surtout du fait que la grande majorité de groupements sont occupés dans les activités agro-pastorales. Au chantier Sud, les 96 % des groupements (25 sur 26) travaillent dans l'agriculture et l'élevage. Au chantier Nord, la proportion est de 87 % (47 groupements sur 54).

Ces groupements disposent de moyens insuffisants pour avoir un niveau d'activité satisfaisant :

- les parcelles sont très petites : moins de 1 hectare pour 47 % de groupements et moins de 2 hectares pour 67 % de groupements qui comptent en moyenne 15 à 20 membres; le bétail est également insuffisant.
- les ressources financières sont maigres : 68 % de groupements ont une encaisse inférieure à 25 000.-Frw.

Il faut songer à augmenter les moyens de ces groupements et surtout essayer de diversifier les activités.

#### 4.1.3. L'incidence sur les finances publiques et la balance commerciale

L'étude a déjà montré dans l'analyse l'incidence du projet sur les finances publiques; pour faire fonctionner convenablement les 3 chantiers existants, il faudra prévoir environ 30 millions de Frw sur le budget destiné à la Jeunesse dans le cadre du budget ordinaire du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif qui, en 1984, se chiffrait à 93 millions de Frw. Les 3 chantiers absorberaient donc 32 % de ce montant. Dans la mesure où les chantiers des Jeunes sont conçus comme des opérations pilotes qui doivent jouer un rôle moteur dans la recherche des solutions au sous-emploi des jeunes en milieu rural, un tel effort ne serait pas inutile. Mais il faudra prendre des mesures qui s'imposent en vue de rentabiliser au maximum cet investissement.

Les effets sur la balance commerciale sont assez importants dans la phase d'investissement. Sur 97 millions de Frw programmés, près de 54 millions de Frw (à peu près le financement de l'ACCT) couvriront des dépenses en biens et services importés. Les dépenses en devises vont donc représenter environ 2/3 du coût du projet dans sa phase actuelle. La plupart des produits importés sont des biens d'équipement et d'approvisionnement qu'on ne pouvait pas trouver sur place au début du projet (véhicules, machines, outillage, matériaux de construction).

Un certain nombre d'entre eux sont actuellement fabriqués dans le Pays ce qui fait que le coût en devises pourra à l'avenir être réduit. Mais l'effort le plus important doit porter sur l'augmentation de la production et la valeur ajoutée dans le CFJ et les groupements en vue de dépendre le moins possible de l'extérieur.

#### 4.2. Les effets qualitatifs

Si les effets quantitatifs sont modestes, on doit par contre créditer le projet d'effets qualitatifs non négligeables. Par définition, ils sont difficiles à exprimer en termes de données chiffrées mais ils ne sont pas moins réels. Ces effets résident dans l'expérience dont les différents acteurs ont bénéficié en réalisant le projet. Celui-ci est un exemple type du principe du "learning by doing" qui joue un grand rôle dans des projets où la population concernée doit être un acteur conscient. Au fur et à mesure que le projet était exécuté, les erreurs commises dans les étapes antérieures ont été corrigées ou en tout cas identifiées.

La preuve la plus tangible du caractère positif des échecs relatifs rencontrés réside dans le fait qu'il est apparu nécessaire de procéder à une évaluation en profondeur du système avant d'aller plus loin.

Un autre point positif qu'on ne peut pas passer sous silence, c'est l'idée même de groupement socio-économique de jeunes. La jeunesse, c'est la frange la plus dynamique de la population. Celle qui est la plus perméable aux idées de progrès. Il était difficile de la mobiliser dans le cadre familial traditionnel. Les GSE des jeunes peuvent constituer le creuset du changement en milieu rural à condition de renforcer l'assistance dont ils ont besoin.

Il faudrait ainsi accroître les activités de ces groupements en leur donnant plus de moyens et en les diversifiant afin qu'ils puissent occuper suffisamment leurs membres et leur procurer un revenu satisfaisant. Il est par ailleurs souhaitable de parvenir à briser la dichotomie qui a été constatée entre les activités des jeunes dans les groupements et dans leur famille. Le peu de progrès enregistré dans le groupement ne se traduit pas par des améliorations dans les exploitations familiales surtout au niveau des méthodes culturelles.

Il faut que les groupements contribuent à la transformation des mentalités et permettent aux jeunes d'acquérir des moyens de penser et d'agir en hommes de progrès. Certains des groupements visités - mais ils sont peu nombreux - marchent dans cette voie. Les autres devraient s'y engager.

CHAPITRE III.

SYNTHESE ET RECOMMANDATIONS



I. SYNTHÈSE

A l'issue de l'analyse et de l'évaluation du projet "Chantiers des Jeunes", il est nécessaire de procéder à la synthèse des principales constatations qui ont été faites et des enseignements qu'il convient d'en tirer. Les domaines suivants sont concernés :

- la définition et l'objet du projet
- la conception du projet
- l'exécution du projet
- les activités de formation
- les activités de production
- le suivi et l'encadrement
- l'organisation et la gestion
- les ressources du projet
- les problèmes de commercialisation
- l'impact du projet.

### 1.1. La définition et l'objet

Le projet "Chantiers de Jeunes" est structurellement composé d'un Centre de Formation de Jeunes (CFJ) appelé cellule-mère et des unités de production appelées groupements socio-économiques (GSE). Le CFJ a pour activités de dispenser une formation théorique et pratique aux responsables et aux membres des GSE tout en assurant d'une part une production devant lui permettre de subvenir à ses besoins de fonctionnement et d'aider au démarrage ou au renforcement des GSE et d'autre part le suivi, dans les GSE, des jeunes qui y ont été formés.

Il a été établi que le projet poursuit un objectif qui est en conformité avec la politique gouvernementale visant à lutter contre le sous-emploi des jeunes en milieu rural qui représentent plus du tiers de la population active. Par des actions de formation et d'encadrement doublées d'appui matériel, le Gouvernement cherche en effet à motiver les jeunes ruraux à mettre sur pied, dans leur milieu, des unités de production dans les secteurs de l'agriculture-élevage et de l'artisanat, en vue d'améliorer leurs conditions de vie tout en prenant une part active à l'aménagement des zones rurales (intensification, protection du sol, reboisement).

### 1.2. La conception du projet

Les documents de projet établis pour les Chantiers existants ou en cours de réalisation accusent de sérieuses lacunes au niveau de la conception. Les insuffisances concernent plusieurs aspects :

- il n'a pas été défini d'objectifs opérationnels pour les activités de production tout comme il n'y a pas eu d'analyse des activités à privilégier et de potentialités à exploiter ceci aussi bien pour les CFJ que pour les GSE.
- le projet n'a pas fait l'objet d'une étude de viabilité économique et financière, c-à-d qu'on n'a pas fait une analyse coût-avantage destinée à montrer l'intérêt socio-économique.

- le coût du projet a été établi sommairement :  
pas de devis détaillé surtout pour la partie infrastructure et, fait plus grave, les documents ne font pas la différence entre la période d'investissement et la période de fonctionnement, ce qui a eu pour conséquence de ne pas montrer les charges récurrentes que le fonctionnement du projet allait occasionner pour le budget national.

### 1.3. L'exécution du projet

Les difficultés enregistrées dans la réalisation du Chantier du Sud ont montré que la réussite du projet suppose l'adhésion et la collaboration de tous les acteurs (Ministère, autorités et techniciens de la région, parents, jeunes) et que cela passe par une action suffisante de sensibilisation. Les dispositions prises pour les autres chantiers laissent penser qu'à l'avenir l'importance de cette opération ne sera plus sous-estimée.

On ne peut malheureusement pas dire la même chose de la mise en place des infrastructures de formation et de suivi. Les constructions ont été faites la plupart du temps sur simple croquis, sans dossier d'appel d'offres ni de devis de réalisation, sans programme ni rapport d'exécution. Il en résulte qu'on n'a pas d'information précise sur le coût exact du projet.

Il sera nécessaire de recourir à une expertise si l'on veut être fixé là-dessus. Il a été en outre constaté que les installations des CFJ n'avaient pas la même dimension ni le même degré de fonctionnalité, du fait que les constructions n'ont pas suivi le même plan. Il faut en conclure que des améliorations substantielles devraient être apportées à la réalisation des investissements physiques. La construction en régie, qui a été privilégiée dans le but de faire participer les bénéficiaires de ces projets, ne devrait pas empêcher l'établissement de devis et de plans détaillés de réalisation, l'adoption et le respect d'un programme d'exécution, le contrôle des travaux sanctionnés par des rapports circonstanciés, des procédures claires d'utilisation de fonds et un rapport final d'exécution du projet.

#### 1.4. Les activités de formation

L'action de formation dans les CFJ connaît une série des difficultés et de problèmes auxquels il faut trouver des solutions, sinon ces Centres de Formation ne le seront que de nom.

Alors que les objectifs du projet "Chantiers de Jeunes" donnaient la priorité à la formation de courte durée en faveur des membres des GSE, la pratique actuelle privilégie la formation de longue durée, celle de courte durée étant négligée ou abandonnée purement et simplement. Dans le programme de formation, l'artisanat (Menuiserie et maçonnerie principalement) occupe la première place, alors qu'initialement, la formation devait porter avant tout sur l'agriculture et l'élevage. Il faut alors reconnaître que les objectifs se sont trouvés modifiés et en tirer les conséquences qui s'imposent.

Les candidats recrutés aux CFJ sont de niveau hétérogène, les uns étant de niveau CERAI, d'autres de niveau primaire ou même inférieur au primaire, ce qui complique la tâche des instructeurs qui doivent appliquer un même programme à des cas aussi différents.

Le niveau de qualification des formateurs est en-dessous du niveau requis pour assurer la formation professionnelle.

Les conditions de scolarité : externat, minerval, ne favorisent pas une fréquentation continue du CFJ de Ndago et sont responsables du taux élevé de déperdition.

Les CFJ manquent de matériel didactique en quantité et en qualité suffisantes : manuels, outillage.

#### 1.5. Les activités de production

Suite aux insuffisances déjà relevées dans la planification du projet, les activités de production dans les CFJ et dans les GSE ont besoin d'être réorientées et réorganisées :

### 1.5.1. Activités de production dans les CFJ

Dans les 2 CFJ déjà arrivés au stade de fonctionnement, les activités ont un caractère symbolique à Ndago et en situation de démarrage à Karago. Ces centres disposent d'un potentiel agricole non négligeable qui devra être exploité rationnellement, suivant un programme de production tenant compte de la vocation régionale et des débouchés possibles.

Les perspectives d'utilisation des techniques modernes de production ainsi que la taille des exploitations impliquent un besoin de fonds accru pour acquérir des équipements supplémentaires et payer les inputs nécessaires tels que la main-d'oeuvre salariée en complément de la force de travail des élèves, les engrais, les produits phytosanitaires et vétérinaires, etc...

Des études de mise en valeur devront être effectuées pour identifier et évaluer les alternatives intéressantes : type de cultures, type d'élevage, degré d'association de l'agriculture et de l'élevage, etc....

S'agissant des activités artisanales, il faut qu'elles soient orientées vers le marché afin qu'elles deviennent réellement une source de revenus pour les Centres. Les produits en nature qui sont distribués aux élèves arrivés en fin de formation devraient être vendus pour constituer un petit capital monétaire qui aidera les jeunes à démarrer les activités dans les GSE.

De la même manière qu'on vient de le mentionner pour les activités agricoles, la force de travail des élèves pourrait être complétée par une main-d'oeuvre extérieure qualifiée qui serait rémunérée. L'identification de créneaux plus porteurs que d'autres tels que la couture, la maroquinnerie, la bonneterie, ... est également nécessaire.

### 1.5.2. Activités de production dans les GSE

Les groupements socio-économiques sont à plus de 90 % occupés dans les activités agro-pastorales. Ils sont limités dans leur développement par l'exiguïté de leurs exploitations consécutive à la rareté de terres cultivables. Une des voies qui peuvent leur permettre d'être plus viables serait de développer un élevage intensif du petit bétail compatible (c-à-d moins dépendant) avec la taille des exploitations (ex. la volaille) mais cela suppose l'achat d'aliments et d'autres intrants qui nécessite un certain financement. Mais l'axe qui présente des perspectives plus intéressantes pour les jeunes et pour le développement des régions rurales est celui des activités non agricoles. Il faudrait encourager, par des mesures appropriées, la constitution de groupements socio-économiques ayant l'artisanat comme principale activité. Ceci constitue le prolongement de ce qui a été dit à propos des CFJ. Il y a lieu de déterminer les créneaux porteurs en fonction du marché et les privilégier au niveau de la formation. L'appui du projet au démarrage des GSE devrait refléter cette orientation, c-à-d que le matériel distribué par le projet à cette occasion devrait inclure une composante d'équipement destiné à l'exercice d'activités artisanales (équipement de menuiserie, de maçonnerie, de couture, etc.).

Une collaboration étroite avec le Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Artisanat devrait permettre l'élaboration de mesures adéquates pour mieux asseoir l'action des pouvoirs publics qui doit mener à des résultats positifs.

### 1.6. Le suivi et l'encadrement

Les CFJ n'ont qu'un contact limité avec leurs anciens élèves. La cause principale en est le manque de moyens de déplacement. Le suivi est d'autant plus difficile que ce manque de mobilité n'est pas compensé par la présence d'un relais efficace sur le terrain au niveau des Communes et des Secteurs. L'encadrement de la jeunesse dans les Communes n'a pas non plus de moyens de déplacement. Il n'est pas en outre évident que les Communes disposent de structures d'accueil permettant de suivre l'évolution des jeunes formés dans les CFJ et d'en informer ces derniers.

Les relations qui existent entre ces deux instances ne paraissent pas empreintes d'une collaboration vivante.

C'est pourquoi il n'est pas sûr que la mise à disposition de moyens pourrait suffir pour assurer le suivi. Il est indispensable que s'établisse entre les directions des CFJ et les autorités préfectorales, sous-préfectorales et communales un climat de travail fructueux dont le ferment est de croire ensemble au sérieux et à l'utilité du projet. Ce but pourrait probablement être atteint par la mise en place d'un dispositif permettant d'associer plus étroitement les autorités régionales à la gestion du projet dans le cadre d'un comité de gestion qui pourrait se réunir régulièrement et établir un rapport périodique sur la situation du projet.

#### 1.7. Les carences dans l'organisation et la gestion

Les observations précédentes montrent que les structures actuelles de gestion, qui se ramènent aux seules directions des CFJ, sont d'une efficacité limitée du fait que les autorités locales dont on attend pourtant beaucoup pour la réussite du projet, en sont absentes. L'élargissement du cadre de gestion dont la nécessité vient d'être évoquée pourrait être précisé par un règlement qui tracerait les principes d'organisation et de gestion des CFJ. Certains des responsables des CFJ ont exprimé le souhait de jouir d'une certaine autonomie dans la gestion des établissements dont ils ont la charge. Une telle autonomie ne peut se concevoir que dans un cadre global. Celui-ci, tout en maintenant la dépendance administrative des CFJ à l'égard de MIJEUCCOOP, devrait leur garantir une gestion souple de nature à favoriser l'initiative. Les dispositions de ce règlement devraient couvrir aussi bien le domaine de la gestion administrative que celui de la gestion financière.

Sur le plan administratif, le Ministère qui a la tutelle du projet devrait renforcer le service chargé de suivre le projet.

Ce service devrait se voir confier la tâche de conception dont il a été question plus haut et la centralisation de toute information relative au projet sans oublier le travail d'évaluation et de contrôle.

Etant donné l'importance du projet pour le Ministère, plutôt pour la jeunesse du pays, un effort devrait être fait pour étoffer ce service en moyens humains et matériels dont il a besoin pour s'acquitter de cette mission. Bien entendu, le matériel attribué au CFJ devrait leur être accessible à tout moment, ce qui veut dire qu'il doit être basé au centre même et non à un autre endroit où il pourrait être utilisé pour d'autres activités.

Les détournements de fonds sont présentés par les responsables et les membres des groupements comme l'un des facteurs qui les empêchent de faire des progrès dans leur organisation en semant la méfiance entre les membres et en les privant de leurs maigres ressources.

Les auteurs des détournements ne seraient pas poursuivis en justice du fait que les groupements n'ont pas de personnalité juridique.

Ce handicap pourrait être surmonté au moyen de mesures qui devraient être prises lors de la création des groupements.

Ceux-ci peuvent être considérés comme des précoopératives constituées sur base de statuts auxquels les membres adhèrent et qui sont soumis à une procédure d'authentification auprès de services compétents.

Un règlement d'ordre intérieur devrait en outre être adopté avant que le groupement ne commence à fonctionner. Il est aussi nécessaire qu'il soit mis sur pied un comité de gestion dont les membres agissent de façon solidaire, ceci dans le but de se ménager les possibilités de contrôle interne.

Enfin, un contrôle externe régulier assuré par les services du MIJEUCCOOP pourrait jouer un rôle dissuasif très important.

L'adoption d'un cadre comptable simplifié pourrait faciliter ce contrôle pour autant que soit réglé l'épineux problème des moyens de déplacement .

#### 1.8. Les ressources du projet

Le projet ne dispose pas en ce moment de moyens logistiques, ni de fonds de roulement hormis la fourniture de matériel utilisé par les CFJ dans les travaux pratiques du programme de formation.

Il a donc besoin de capitaux d'investissement pour acquérir des équipements supplémentaires et faire face aux difficultés de trésorerie. Ces fonds seraient fournis par les promoteurs du projet (Gouvernement et ACCT) pour porter ses activités à un niveau de véritable décollage. Outre les fonds propres des bailleurs de fonds,



le plan de financement devrait inclure un volet destiné à faciliter l'accès de GSE au crédit des organismes bancaires et financiers. Dans ce cadre un fonds de solidarité inter-groupements pourrait être constitué pour garantir les prêts accordés au GSE. Ce fonds qui émergerait au départ au budget d'investissement serait renforcé des cotisations des membres ou par la perception d'une petite commission sur le montant du crédit obtenu grâce à l'intervention du fonds.

### 1.9. Les problèmes de commercialisation

Pour les chantiers des jeunes, la commercialisation revêt un double aspect :

- les possibilités de vendre
- les conditions de vente

#### 1.9.1. Les possibilités de vendre

Lorsqu'on produit pour le marché, on doit se préoccuper de savoir s'il existe réellement un marché pour sa production et quelle est la quantité que ce dernier est en mesure d'absorber.

- l'existence d'un débouché est un préalable fondamental pour tout producteur : il faut s'assurer de l'existence d'une demande régulière pour son produit.

La majorité des produits des Chantiers des Jeunes sont des produits vivriers largement consommés par la population rurale elle-même (haricots, petits pois, patate douce, pommes de terre, manioc, sorgho, etc...) et qui peuvent donc être facilement vendus sur le marché local. Mais il y en a d'autres qui sont davantage consommés dans les villes (produits maraîchers, certains produits d'élevage, les produits de l'artisanat d'art, etc...).

Il est donc important, pour faire l'économie d'amères désillusions, de produire en sachant pour quel marché l'on produit.

L'idée d'existence de débouché ne doit pas cependant être interprétée dans un sens statique. L'on est en droit d'espérer que dans un proche avenir, la politique pronée actuellement par les pouvoirs publics et tendant à inciter la population à consommer les produits locaux commencera à porter des fruits.

Ainsi, nos artisans pourraient par exemple tirer profit du marché constitué par les collectivités locales. Il faut en tout cas oeuvrer pour une transformation des mentalités dans le sens d'une évolution des habitudes de consommation nécessaire à l'élargissement du marché national aux produits de la petite et moyenne entreprise artisanale. Dans un contexte de raréfaction des terres résultant de la pression démographique et de faibles possibilités de création d'emplois dans l'industrie, l'artisanat, qui n'exige pas de grands moyens financiers et une technologie complexe, devrait revêtir un caractère prioritaire dans le cadre d'une politique de création des emplois en milieu rural. Les mesures de nature à ouvrir le marché aux produits de cette activité constituent un volet important de cette politique.

-Après avoir identifié l'existence d'une demande régulière pour un produit donné, il faut pousser les investigations plus loin pour avoir une idée de la quantité que l'on pourra vendre. La capacité du marché-cible imposera au producteur des limitations à sa propre capacité de production et au volume de ses ventes. Pour le moment, la production des Chantiers de Jeunes est trop faible pour que la capacité d'absorption du marché soit un goulot d'étranglement. Il en irait autrement si le niveau de production venait à connaître une forte expansion. Dans une telle perspective, il faudra bien choisir les productions à développer, en s'appuyant sur une analyse des potentialités et sur les données du marché.

#### 1.9.2. Les conditions de vente

##### 1.9.2.1. Difficultés et solutions proposées

Ici l'on pense tout de suite aux difficultés d'accès aux marchés par manque de moyens de transport. Pour y faire face l'on devrait agir sur deux plans : d'une part favoriser, dans la mesure du possible, l'implantation des unités de production près des voies de communication et d'autre part organiser un système de ramassage pour des produits qui doivent parcourir une grande distance entre la zone de production et le centre de consommation.

#### 1.9.2.2. Prise en compte des forces en présence

La prise en compte des forces en présence sur le marché s'avère également nécessaire.

On sait que les agriculteurs-éleveurs sont régulièrement victimes de la spéculation de commerçants qui achètent leurs produits à très bas prix lors des récoltes pour les revendre au triple ou au quadruple en période de soudure.

Leur action pourrait être contrée par le financement de la collecte et du stockage de produits sensibles (légumineuses, céréales) pour attendre une période plus favorable.

La complexité des problèmes de commercialisation exige que l'on s'y attaque avec des armes appropriées. Nous venons de voir que cette opération implique un certain nombre de fonctions telles que l'analyse des activités, la recherche des débouchés, la collecte, le stockage et la vente de produits.

Dans son état actuel, le projet "Chantiers des Jeunes" n'est pas outillé pour assumer ces fonctions. Il n'a ni personnel, ni logistique, ni infrastructures, ni organisation aptes à soutenir une action sérieuse dans ce domaine. Dans la logique de la réflexion menée dans cette étude, l'on peut envisager, comme moyen d'aborder méthodiquement ce problème, une organisation à deux branches :

- Une branche Conception et étude, située au MIJEUCOOP, qui aurait la charge de tout ce qui a trait au marketing : étude du marché, stratégie commerciale, relations avec la clientèle,...
- Une branche décentralisée au niveau de chaque Chantier, qui s'occuperait d'organiser sur le terrain la production, la collecte, le stockage et la vente des produits.

Ces deux branches seraient amarrées à un même tronc : le service des Chantiers des Jeunes du MIJEUCOOP dont le besoin de renforcement a été déjà souligné.

## 1.10. L'impact du projet

### 1.10.1. Les effets sur l'emploi et les revenus

Le nombre de groupements socio-économiques et de leurs membres ne cesse de décroître au lieu de progresser. Les revenus émanant des activités de ces unités de production sont dérisoires puisqu'un membre d'un groupement socio-économique en tire un revenu qui représente à peine 5 % de celui d'un ouvrier rémunéré pour une même quantité de travail. L'objectif de création d'emplois rémunérateurs pour les jeunes s'en trouve compromis surtout que les groupements sont dans leur très grande majorité occupés dans l'agriculture et l'élevage où la pénurie des terres ne leur ouvre pas des horizons prometteurs. Ce manque de viabilité des GSE du type agro-pastoral devrait amener les responsables du projet à les orienter de plus en plus, comme on l'a déjà suggéré, dans l'artisanat.

### 1.10.2. Les effets sur les finances publiques et le commerce extérieur

L'étude a montré que les dépenses de fonctionnement de 2 chantiers en activité représenteraient 30 % du budget de fonctionnement du département de la jeunesse si les activités prévues dans les documents de projet étaient réellement réalisées. Or, même globalement, ces dépenses ne couvrent même pas la moitié des besoins. L'écart entre besoins et ressources est appelé à s'accroître avec la mise en place de nouveaux chantiers si leur progression n'est pas synchronisée. Il va s'ensuivre, comme l'expérience l'a déjà montré, une paralysie des activités du projet qui conduira à terme à une mise en cause de son existence même. L'importance de l'enjeu étant telle qu'un échec serait lourd de conséquences pour l'avenir des jeunes, il est souhaitable que le Gouvernement consente un effort financier nécessaire pour donner des moyens suffisants au projet tout en prenant les mesures qui s'imposent pour rentabiliser mieux l'investissement réalisé.

En ce qui concerne les effets sur le commerce extérieur, on a noté que le coût en devises était élevé dans la phase d'investissement en raison de la forte composante que représente l'utilisation de produits importés dans l'investissement fixe. Dans la mesure du possible, il faudrait que dans le futur le projet soit conçu et réalisé de façon telle que le coût en devises soit réduit au strict minimum en mettant l'accent sur l'utilisation de produits locaux. Par ailleurs, la viabilisation des activités des GSE sur laquelle on a insisté à plusieurs reprises se traduira par l'accroissement de la production et de la valeur ajoutée intérieures qui réduiront la dépendance du pays vis-à-vis de l'extérieur.

### 1.10.3. Les effets qualitatifs

Le projet a contribué à faire naître chez les jeunes qui y participent un esprit de solidarité et d'entraide qui peut être à la base de grandes réalisations. C'est par exemple grâce à l'entraide que beaucoup de jeunes ont pu améliorer leur habitat.

Sur un plan général, le projet "Chantier de Jeunes" peut être considéré comme une expérience enrichissante à placer dans le cadre de la stratégie du développement endogène et autocentré. Il constitue une approche originale qui peut permettre de forger un outil dont le pays a besoin pour la maîtrise des aspects importants du développement national. Il montre en effet la limite de certaines voies et amène les gens à réfléchir sur des solutions susceptibles de conduire à de meilleurs résultats.

L'introduction en milieu rural de méthodes modernes de production dans le secteur de l'agriculture et de l'élevage et la dynamisation du secteur de l'artisanat seraient difficiles à réaliser dans le cadre des exploitations agricoles traditionnelles en raison des résistances au changement qu'on peut y rencontrer.

C'est pourquoi l'expérience entreprise avec les groupements socio-économiques, qui rassemblent la partie de la population la plus dynamique et la plus perméable aux idées de progrès, devrait être poursuivie mais avec plus d'efficacité qu'auparavant.



Domaines de Recommandation	Mesures et actions recommandées
- Recrutement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller à ce que le niveau des candidats recrutés pour la formation ne soit pas trop disparate, incluant des semi-analphabètes, des finalistes du primaire et des CERAI.</li> <li>- Pour la formation de courte durée, recruter de préférence des candidats intégrés dans les groupements de production coopératifs ou précoopératifs.</li> </ul>
- Conditions de scolarité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir le régime d'internat ou d'externat en prenant en considération leurs avantages et désavantages respectifs, les objectifs de la formation et le contexte socio-économique.</li> <li>- Voir si l'obligation de payer le minerval est fondée alors que les élèves exercent une activité productive en cours de formation.</li> <li>- Améliorer si possible les conditions de vie des élèves : logement, santé, alimentation.</li> </ul>
II. <u>PRODUCTION</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre à la disposition des CFJ un fonds de roulement qui leur permette d'atteindre la phase de croisière et l'autosuffisance.</li> <li>- Mettre en valeur toutes les ressources à la disposition des GSE, terrains, bâtiments, ressources humaines, etc...</li> </ul>
III. <u>COMMERCIALISATION</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire des CFJ des Centres d'approvisionnement des GSE, de ramassage, de stockage et de vente de leurs produits.</li> </ul>
IV. <u>ORGANISATION ET GESTION</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rendre obligatoire la tenue d'une comptabilité complète et veiller à sa mise en application.</li> <li>- Définir le cadre juridique et réglementaire du fonctionnement des CFJ et leur accorde éventuellement l'autonomie de gestion.</li> </ul>
V. <u>SUIVI</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aider les lauréats du CFJ à créer des GSE et assurer le suivi de ceux-ci.</li> <li>- Mettre à la disposition des CFJ des moyens de transport leur permettant d'écouler leurs produits, ceux des GSE et d'assurer le suivi.</li> <li>- Doter les lauréats sortant des CFJ d'un équipement de base leur permettant de créer des GSE.</li> </ul>

2.2. Recommandations sur les GSE

Domaines de recommandation	Mesures et actions recommandées
I. <u>PRODUCTION</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mettre à la disposition des GSE des terrains suffisants et ce à titre gratuit.</li><li>- Créer des conditions de crédit favorables permettant aux GSE de disposer de moyens suffisants pour l'équipement de base.</li><li>- Faciliter aux GSE l'acquisition du bétail et des semences sélectionnées par le biais des services existants ou à créer.</li></ul>
II. <u>FORMATION</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Veiller à une plus grande fréquentation des CFJ et des CCDFP par les membres des GSE.</li><li>- "Eradiquer" l'analphabétisme au sein des GSE.</li></ul>
III. <u>ENCADREMENT ET SENSIBILISATION</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Veiller à ce que le niveau de formation et l'expérience professionnelle des encadreurs communaux de la jeunesse correspondent aux activités des GSE à encadrer : activités essentiellement agro-pastorales.</li><li>- Sensibiliser les autorités régionales et locales aux problèmes des jeunes et de leurs groupements de production.</li><li>- Faciliter le déplacement des encadreurs soit en mettant à leur disposition des moyens de locomotion soit en leur consentant un prêt leur permettant de s'en procurer eux-mêmes.</li><li>- Verser régulièrement les salaires des encadreurs communaux de la jeunesse.</li><li>- Veiller à ce que les encadreurs communaux de la jeunesse ne soient pas accaparés par des tâches purement administratives au détriment de leurs tâches d'encadrement.</li><li>- Assurer le contrôle du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif sur les encadreurs communaux de la jeunesse soit au niveau de leur recrutement, soit au niveau de leur rémunération ou de leur cotation.</li><li>- Veiller à ce que l'encadrement des GSE par les techniciens communaux, surtout les agronomes et les vétérinaires soit assuré.</li><li>- Assurer l'encadrement au niveau du secteur administratif en nommant ou en élisant un responsable de la jeunesse à ce niveau.</li></ul>



Domaines de Recommandation	Mesures et actions recommandées
<p data-bbox="305 344 609 424">IV. <u>ORGANISATION ET</u> <u>GESTION</u></p> <p data-bbox="292 838 422 873">V. <u>SUIVI</u></p>	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="792 354 1469 489">- Généraliser à tous les GSE une structure organisationnelle - type ; assemblée générale, comité de gestion et veiller à son fonctionnement effectif.</li><li data-bbox="792 505 1502 596">- Mettre au point des statuts-type pour les GSE et veiller à ce qu'ils disposent d'un règlement intérieur.</li><li data-bbox="792 612 1534 677">- Etablir un plan comptable pour les GSE et le diffuser auprès de ceux-ci.</li><li data-bbox="792 693 1469 758">- Former les gérants des GSE en matière de comptabilité.</li> <li data-bbox="792 854 1477 919">- Assurer un suivi régulier des GSE par les encadreurs et les techniciens communaux.</li><li data-bbox="792 935 1437 1026">- Tenir à jour un fichier de tous les GSE avec leurs caractéristiques socio-économiques.</li></ul>

2.3. Recommandations communes aux CFJ et aux GSE

Domaines de Recommandation	Mesures et actions recommandées
<u>CONCEPTION DU PROJET</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Définir l'objectif global et tracer le cadre général du projet.</li><li>- Fixer des objectifs opérationnels (quantitatifs et qualitatifs) pour les activités de production et de formation.</li><li>- Estimation du coût d'investissement et de fonctionnement des activités de production et de formation sur la période de planification du projet adoptée.</li><li>- Estimation de l'output (des résultats) du projet sur la période de planification.</li><li>- Analyse financière du projet tant au niveau global qu'au niveau des bénéficiaires (GSE et leurs membres).</li><li>- Proposition de structures financières du projet : plan de financement, compte de trésorerie indiquant l'équilibre des ressources et des emplois avec mise en évidence de la part d'autofinancement.</li><li>- Evaluation socio-économique du projet.</li><li>- Proposition d'une structure pour la gestion du projet dans sa phase opérationnelle.</li></ul>
<u>EXECUTION DU PROJET</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Définir les modalités de réalisation du projet (entreprise ou régie).</li><li>- Etablir un dossier d'appel d'offres ou un devis détaillé de travaux et de fournitures.</li><li>- Etablir un calendrier de réalisation du projet.</li><li>- Nommer un fonctionnaire-dirigeant pour suivre l'exécution du projet.</li><li>- Organiser des missions de contrôle du projet sanctionnées par des rapports périodiques et d'un rapport final au terme de la phase d'investissement. Ces missions seraient accomplies par d'autres personnes que celle qui a la responsabilité des travaux, par exemple des agents des Ministères ayant les Finances et les Travaux Publics dans leurs attributions, des représentants du Ministère qui assure la tutelle du projet ainsi que ceux des bailleurs de fonds.</li></ul>

Domaines de Recommandation	Mesures et actions recommandées
I. <u>PRODUCTION</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Adapter les activités agro-pastorales aux conditions naturelles notamment aux ressources agricoles et aux conditions agro-climatiques.</li><li>- Diffuser les techniques culturales et d'élevage à haut rendement</li><li>- Effectuer des études sur le cadre socio-économique pour identifier les ressources, les possibilités d'emploi, les besoins de la population, les revenus, les infrastructures et les activités économiques et sociales.</li><li>- Planifier les activités de production.</li><li>- Effectuer des études de marché et de rentabilité.</li></ul>
II. <u>ASPECTS INSTITUTIONNELS</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Assurer la collaboration de tous les acteurs au niveau national, régional et local aux activités de jeunes par la création de Comités ou de Commissions ad hoc.</li><li>- Exonérer les CFJ et les GSE des taxes communales suivant leur situation économique.</li><li>- Favoriser la multiplication des banques populaires.</li></ul>

DOCUMENTATION UTILISEE (Vol. I et Vol. II)

=====

1. III<sup>e</sup> Plan Quinquennal de Développement Economique, Social et Culturel 1982 - 1986
2. Recensement Général de la Population et de l'Habitat 1978  
- Résultats définitifs
3. Stratégie alimentaire au Rwanda - 1983
4. Pour une priorité au développement de l'emploi dans le cadre du III<sup>e</sup> Plan Quinquennal 1982 - 1986. Rapport de la mission pluridisciplinaire pour une étude d'ensemble des problèmes de l'emploi au Rwanda BIT-PECTA/JASPA - Addis-Abeba. - 1981
5. La disponibilité et l'utilisation de la force de travail au sein de l'exploitation agricole traditionnelle - MINIPLAN - ISAR 1978
6. Les possibilités d'emploi des Jeunes - ACCT - MINIJEUENESSE 1981
7. La promotion de l'emploi rural et de l'emploi des jeunes PNUD - BIT 1978
8. Des emplois pour les jeunes - Urgence de l'innovation - MIJEUCOOP 1984
9. Enquête pilote sur la migration des jeunes vers les villes au Rwanda - MINIJEUENESSE 1977
10. A l'écoute des artisans du secteur non structuré de Kigali - GENEVE 1984
11. Enquête 1977 sur l'emploi - PNUD - OIT - GENEVE 1978
12. II<sup>e</sup> Séminaire National des Responsables de la Jeunesse - 1982
13. Structure et organisation des CERAI - 1982
14. Réforme de l'enseignement et identification des besoins. Table ronde sectorielle de l'éducation 1979
15. Statistiques de l'enseignement - Années scolaires 1977 - 1978 et 1978 - 1979
16. Rapports annuels des agronomes de préfecture 1983
17. Rapport de mission de J.M. BAZINET - Conseiller Inter-régional en politiques et programmes de la jeunesse PNUD 1978
18. Rapports de mission des tournées du Ministère de la Jeunesse et du Mouvement Coopératif - 1984
19. Rapports annuels - MIJEUCOOP, 1979 - 1983
20. Rapports de missions effectuées aux Chantiers Nord et Sud en Avril - Mai 1983 par le Ministère de la Jeunesse et des Sports.
21. Rapports annuels des encadreurs préfectoraux et communaux de la jeunesse et des Directeurs des CFJ.
22. Documents du Projet "Chantiers des Jeunes"
23. Etudes du BUNEP.

ANNEXES

ANNEXE I

Investissements financiers dans les 3 Chantiers existants

Tableau A.I.1.: Budget d'investissement du projet (10<sup>3</sup> FRW)

CHANTIER SUD

Postes d'investissement	Prévisions (Document du projet)	REALISATIONS		
		Chiffres MIJEUCOOP	Expertise BUNEP	
<u>I. INVESTISSEMENT AU CFJ</u>	<u>12 329</u>	<u>14 048</u>		
<u>A. Investissements physiques</u>	<u>8 223</u>	<u>13 170</u>		
1. Constructions cellule-mère	6 052	6 131	2 864	
2. Matériel technique	506	874		
2.1. Agriculture et élevage	166	}	27	
2.2. Pêche	-			
2.3. Menuiserie et maçonnerie	-		384	268
2.4. Couture et broderie	-			
2.5. Matériel audiovisuel	340		490	?
3. Bétail	-	4 207		
4. Semences et plants	100	120		
5. Mobilier et matériel de bureau	-	676		
6. Matériel de transport	1 062	1 162		
7. Vaisselle, matériel de cuisine et d'éclairage	194	(Voir 5)		
<u>B. Frais de 1<sup>ère</sup> installation</u>	<u>309</u>	?		
<u>C. Frais de fonctionnement</u>	<u>4 106</u>	<u>878</u>		
1. Alimentation, Hygiène, Santé et éclairage	3 092	82		
2. Sensibilisation et formation initiale	166	-		
3. Campement et logement	598	-		
4. Matériel didactique	-	184		
5. Frais de transport	250			
6. Recyclage et suivi	-	612		
<u>II. INVESTISSEMENT DANS LES GSE</u>	<u>15 300</u>	<u>11 886</u>		
1. Terrains	p.m 5 150	p.m. ?		
2. Constructions	7 228	8 289 (1)		
3. Matériel agricole et d'élevage	2 030	2 700		
4. Bétail	892	897		
5. Equipement pour artisans	-	-		
<u>III. IMPREVUS</u>	<u>1 207</u>	-		
<b>TOTAL</b>	<b>28 836</b>	<b>28 634</b>		

(1) dont 5 250 de m.o. et 3 039 de matériaux.

Tableau A.I.2. : Budget d'investissement du projet (10<sup>3</sup> FRW)

CHANTIER NORD

Postes d'investissement	Prévisions (Document de projet)	REALISATIONS	
		Chiffres MIJEUCOOP	Expertise BUNEP
<u>I. INVESTISSEMENT AU CFJ</u>	<u>19 066</u>		
<u>A. Investissements physiques</u>	<u>9 911</u>	<u>28 726</u>	
1. Constructions cellule-mère	4 847	22 654 (1)	8 035
2. Matériel technique	1 418	1 918	
2.1. Agriculture et élevage	772		96
2.2. Pêche	-	1 193	12
2.3. Menuiserie et maçonnerie	-		
2.4. Couture et broderie	-		342
2.5. Matériel audiovisuel	646	725	149
3. Bétail	-	977	
4. Semences et plants	100	?	
5. Mobilier et matériel de bureau	-	1 357	
6. Matériel de transport	2 805	1 820	
7. Vaisselle, matériel de cuisine et d'éclairage	221	(Voir 5)	
<u>B. Frais de 1<sup>ère</sup> installation</u>	<u>500</u>	?	
<u>C. Frais de fonctionnement</u>	<u>9 155</u>	<u>3 064</u>	
1. Alimentation, Hygiène, Santé et éclairage	3 608	141	
2. Sensibilisation et formation initiale	3 691	?	
3. Campement et logement	761	?	
4. Matériel didactique	-	264	
5. Frais de transport	1 140		
6. Recyclage et suivi (salaires)	-	2 659	
<u>II. INVESTISSEMENT DANS LES GSE</u>	<u>23 221</u>	<u>7 063</u>	
1. Terrains	5 000	?	
2. Constructions	13 348	3 866	
3. Matériel agricole et d'élevage	2 213	2 193	
4. Bétail	2 560	977	
5. Equipement pour artisans	-	-	
<u>III. IMPREVUS</u>	<u>3 978</u>	-	
<b>TOTAL</b>	<b>46 265</b>	<b>38 826</b>	

(1) dont 2 685 . 10<sup>3</sup> FRW pour l'Umuganda



Tableau A.I.3. : Budget d'investissement du projet (10<sup>3</sup> FRW)

CHANTIER EST

Postes d'investissement	Prévisions (Document de projet)	REALISATIONS	
		Chiffres MIJEUCCOOP	Expertise BUNEP
<u>I. INVESTISSEMENT AU CFJ</u>	<u>23 244</u>		
<u>A. Investissements physiques</u>	<u>9 099</u>		
1. Constructions cellule-mère	5 239	3 747	6 337
2. Matériel technique		398	
2.1. Agriculture et élevage	776		69
2.2. Pêche	-		134
2.3. Menuiserie et maçonnerie	-		125
2.4. Couture et broderie	-		
2.5. Matériel audiovisuel	800		?
3. Bétail	1 200		
4. Semences et plants	100		
5. Mobilier et matériel de bureau	-		
6. Matériel de transport	450		
7. Vaisselle, matériel de cuisine et d'éclairage	234		
<u>B. Frais de 1<sup>ère</sup> installation</u>	<u>300</u>		
<u>C. Frais de fonctionnement</u>	<u>14 145</u>	<u>1 547</u>	
1. Alimentation, Hygiène, Santé et éclairage	4 400	36	
2. Sensibilisation et formation initiale	2 000	-	
3. Campement et logement	740	-	
4. Matériel didactique	2 940	605	
5. Frais de transport	500	-	
6. Recyclage et suivi (Salaires)	3 565	906	
<u>II. INVESTISSEMENT DANS LES GSE</u>	<u>4 610</u>		
1. Terrains	1 500	-	
2. Constructions	1 500	-	
3. Matériel agricole et d'élevage	1 601	-	
4. Bétail	-		
5. Equipement pour artisans	-		
<u>III. IMPREVUS</u>	<u>-</u>		
<b>TOTAL</b>	<b>27 854</b>		

Tableau A.I.5. : Etat des dépenses du Projet Chantier des Jeunes  
au CFJ de Ndago (FRW)

Postes	Dépenses au 28/9/1979 *	Dépenses en 1981 **
Véhicules	1 384 818	853 009
Infrastructures de suivi	-	6 051 800
Campement	611 680	-
Vaisselle	212 179	-
Matériel agricole	1 515 050	-
Matériel audiovisuel	197 890	578 035
Matériel culturel		
Abris pour bétail	5 200 583	-
Equipement des groupements	-	787 950
Achat et alimentation du bétail	-	87 290
Déplacements des encadreurs (1 moto et 6 vélos)	-	-
Secrétariat	309 705	47 500
Autres dépenses (Divers)		
Imprévus (?)	220 895	-
<b>TOTAL</b>	<b>10 975 903</b>	<b>8 986 504</b>

\* Compte-rendu de la Réunion des Agents des Services de la  
Sous-Préfecture de Buyenzi

\*\* Ministère de la Jeunesse et des Sports  
Rapport Annuel 1981.

Tableau A.I.5. : Etat des dépenses du Projet Chantier des Jeunes  
au CFJ de Karago (FRW)

Postes	Dépenses en 1980	Dépenses en 1981
Véhicule	1 261 671	94 777
Infrastructure de suivi	5 906 061	703 430
Matériel technique pour les groupements	-	2 789 250
Semences	108 000	12 000
Achat d'animaux	194 500	273 000
Frais de formation	-	120 720
Transport	-	185 080
Motos et vélos pour encadreurs	-	323 000
Ouvriers	-	499 970
Divers	200	95 948
TOTAL	7 470 432	5 191 175

Source : Ministère de la Jeunesse et des Sports  
Rapports Annuels 1980 et 1981

ANNEXE II

Résultats de l'enquête sur les Groupements Socio-économiques  
des Jeunes dans les zones des 3 chantiers existants

---

CHANTIER SUD

Tableau A.II.1.: Force de travail disponible et des besoins réels en main-d'oeuvre dans les GSE

	Nombre de Jours/sem.	Force de Travail Disponible en H/J/An	Force de Travail Nécessaire	(2) / (1)
1. CODABU	2	2 496	650	26 %
2. COTERA	2	2 080	1 400	67,3 %
3. CJEV	2	728	118	16,2 %
4. C.S.R.D. KIGOGO	4	6 240	6 240	100 %
5. CSRD NYAGAFUNZO	2	6 344	2 080	32,8 %
6. SURUKU	2	416	1 140	274 %
7. ABAKUNDAKULIMA	2	936	1 053	113 %
8. INTIGANDA	2	728	1 102	151 %
9. C.S. NTEKO	2	5 408	5 408	100 %
10. ABASHYIRAHAMWE	2	1 872	2 100	112 %
11. UBWUMVIKANE	2	3 744	520	13,9 %
12. AJEMU	2	624	265	42,5 %
13. ABASHYIRAHAMWE	2	2 288	1 840	80,4 %
14. COJARU	2	728	690	95,8 %
15. ABANYAMUGAMBI	2	416	440	105,8 %
16. ABADACOGORA	2	208	350	168,3 %
<b>T O T A L</b>	<b>2</b>	<b>35 256</b>	<b>25 396</b>	<b>72,0 %</b>

COMMENTAIRES : Là où la force de travail réellement utilisée/force de travail disponible dépasse 100 %, c'est que la main-d'oeuvre disponible est inférieure aux besoins. On fait appel à une main-d'oeuvre extérieure salariée.

Force de travail disponible en H/J/An = Nombre de jours de travail par semaine x Nombre des membres x 52 sem.

Force de travail nécessaire en H/J/An = Force de travail exigée en fonction de la superficie et des cultures pratiquées.

CHANTIER DE L'EST

Tableau A.II.2.: Force de travail disponible et les besoins réels en main-d'oeuvre dans les GSE

	Nombre de jours/sem.	Force de Travail Disponible en H/J/An	Force de Travail Réellement utilisée	(1) / (2)
1. ABASHYIRAHAMWE	1	1 300	854	65,7 %
2. ABADACOGORA	1	832	1 036	163,5 %
3. A.C. KIZIGURO	5	5 200	5 200	100 %
4. DUTERANINKUNGA	2	1 664	860	51,7 %
5. COADEKA	1	676	560	82,8 %
6. ABASHYIRAHAMWE	1	520	80	15,4 %
7. CODAJERU	1	1 040	665	63,9 %
8. INTERAHAMWE	1	1 144	8	0,7 %
9. UGA RURAMA	1	520	35	6,7 %
10. CODEJEKA	1	1 352	1 352	100 %
11. AJEGA	1	416	350	84,1 %
12. COJERU	2	1 352	967	71,5 %
13. ASSOJARU	3	2 340	1 050	44,9 %
14. ASSOJAMU	1	1 872	1 120	59,8 %
15. C.S.R.D.	3	3 900	440	11,3 %
16. ATACOUMU	5	3 120	3 120	100 %
17. AFAR	3	1 404	1 404	100 %
18. ABATIGANDA	2	1 768	1 400	79,2 %
<b>T O T A L</b>	<b>2</b>	<b>3 420</b>	<b>20 501</b>	<b>67,4 %</b>

CHANTIER NORD

Tableau A.II.3.: Force de travail disponible et des besoins réels en main-d'oeuvre dans les GSE

	Nombre de jours/sem.	Force de Travail Disponible en H/J/An	Force de Travail (1) / Réellement utilisée (2)	
1. COTEKI	2	1 144	140	12,2 %
2. COTEGI	2	3 120	440	14,1 %
3. CABRIJEKA	2	3 640	280	7,7 %
4. ECULEVAM	2	6 344	1 400	22,1 %
5. ABAHUJE	2	1 040	440	42,3 %
6. KIAKA	5	9 880	9 880	100 %
7. DUHARANIRA	2	2 600	1 140	43,8 %
8. CODAGA	2	1 560	1 190	76,3 %
9. TUZAMURANE	2	1 560	1 560	100 %
10. ABADACOGORA	2	2 080	650	31,3 %
11. RWANDARWEJO	3	1 560	175	11,2 %
12. ABAGANAMUCO	2	3 536	490	13,9 %
13. COJEBU	1	728	465	63,9 %
14. Unité S <sup>t</sup> Joseph	-	-	-	-
15. CODAJEKI	2	2 912	867	29,8 %
16. ABADATANA	2	2 912	867	29,8 %
17. INYANCAMUGAYO	2	1 040	2 890	277,9 %
18. ABASHYIRAHAMWE	2	1 040	2 540	244,2 %
19. COPAJEBU	2	2 080	1 050	50,5 %
TOTAL	2	48 76	26 464	54,3 %

CHANTIER EST

Tableau A.II.4. : Nombre des groupements pratiquant une activité pastorale

CATEGORIES DE BTAIL	GROUPEMENTS	EFFECTIF TOTAL	MOYENNE
Vaches	-	-	-
Chèvres	1	5	5
Moutons	-	-	-
Porcs	-	-	-
Lapins	-	-	-
Poules	-	-	-



CHANTIER NORD

Tableau A.II.5.: Nombre des groupements pratiquant une activité pastorale

CATEGORIE DE BETAIL	GROUPEMENTS	EFFECTIF TOTAL	MOYENNE
Vaches	2	2	1
Chèvres	9	29	3
Moutons	7	22	3
Porcs	-	-	-
Lapins	4	36	9
Poules	6	67	11

CHANTIER SUD

Tableau A.II.6.: Nombre des groupements pratiquant une activité pastorale

CATEGORIE DE DE BETAIL	GROUPEMENT	EFFECTIF TOTAL	MOYENNE
Vaches	6	15	2,5
Chèvres	7	44	6,3
Moutons	8	23	2,9
Porcs	5	15	3
Lapins	8	81	10,1
Poules	3	113	38

Tableau A.II.7, : LIQUIDITES DANS LES G.S.E.

	CAISSE ET BANQUE		
	CHANTIER NORD	CHANTIER SUD	CHANTIER EST
1.	25 000	11 410	46 000
2.	120 000	3 000	60 000
3.	9 600	22 000	28 000
4.	13 500	15 000	7 000
5.	9 980	5 000	1 500
6.	32 000	44 027	5 000
7.	1 040	11 000	5 150
8.	37 200	27 084	5 000
9.	25 500	24 000	9 800
10.	2 550	13 404	3 000
11.	56 508	12 194	11 200
12.	266 500	800	4 100
13.	54 000	54 842	30 000
14.		7 000	5 000
15.		7 700	3 000
16.		-	-
Total	662 338	258 461	223 750
moyenne	50 949	16 154	14 917

Tableau A.II.8. : Distribution des liquidités (000) en Caisse  
dans les exploitations des GSE

Liquidités en (000) FRW en Caisse	NORD		Liquidités en (000) FRW en Caisse	SUD	
	Groupements	Fréquence		Groupements	Fréquence
< 0	8	15 %	< 0	1	4 %
0 - 10	27	50 %	0 - 10	16	61 %
10 - 30	11	20 %	10 - 30	6	23 %
30 - 60	2	4 %	30 - 60	1	4 %
60 - 100	4	7 %	60 et plus	2	8 %
100 et plus	2	4 %			

Tableau A.II.9. : Tableau de distribution des liquidités (000) partagées  
dans les exploitations des GSE

Liquidités en (000) FRW en Caisse	NORD		Liquidités en (000) FRW en caisse	SUD	
	Groupements	Fréquence		Groupements	Fréquence
< 0	35	64,7%	< 0	18	69 %
0 - 10	6	11,1 %	0 - 10	7	27 %
10 - 20	3	5,6 %	10 et plus	1	4 %
20 - 30	3	5,6 %			
30 - 40	1	1,8 %			
40 - 50	3	5,6 %			
50 et plus	3	5,6 %			

Sources : Rapports annuels des Encadreurs

Tableau A.II.9 : PRINCIPALES ACTIVITES DANS LES EXPLOITATIONS DES G.S.E.

Nombre des groupements			
Activités principales	Chantier Nord	Chantier Sud	Chantier Est
Agriculture	5	3	14
Agriculture + Elevage	12	9	1
Artisanat + Commerce	7	2	5
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>20</b>
Principales cultures rencontrées	Chantier Nord	Chantier Sud	Chantier Est
Pomme de terre	14	6	8
Patate douce	4	9	3
Maïs	5	6	1
Sorgho	4	-	5
Haricots	3	3	6
Soja	-	5	1
Légumes	4	11	10

ANNEXE III.

ESTIMATION DU COUT DES CONSTRUCTIONS  
REALISEES DANS LES 3 CFJ EXISTANTS

---

ANNEXE III.1.

CENTRE DE FORMATION DES JEUNES DE NDAGO

III.1. NDAGO

N°s	DESIGNATION	Unité	Quantité	P.U.	P.Total
1.	<u>TRAVAUX PREPARATOIRES</u>				
1.1.	Installation du chantier	FF	-		10 000
2.	<u>TERRASSEMENT</u>				
2.1.	Nivellement	m <sup>3</sup>	92,106	600	55 264
3.	<u>MACONNERIE</u>				
3.1.	Maçonnerie de fondation	m <sup>3</sup>	57,72	8 000	461 768
3.2.	Maçonnerie en briques cuites liées au mortier de terre	m <sup>3</sup>	39,96	10 700	427 578
4.	<u>BETON</u>				
4.1.	Béton non armé	m <sup>3</sup>	4,44	20 000	188 800
4.2.	Béton armé	m <sup>3</sup>	8,88	40 000	355 200
5.	<u>CHARPENTE</u>				
5.1.	Charpente en bois	pc	6	6 000	36 000
5.2.	Pannes en bois	ml	169,20	200	33 800
6.	<u>COUVERTURE</u>				
6.1.	Tôles ondulées 28 BG	m <sup>2</sup>	110,6	1 800	199 080
7.	<u>PAVEMENT</u>				
7.1.	Sous-pavement sur sol stabilisé	m <sup>3</sup>	90,83	500	45 451
8.	<u>Huisseries</u>				
8.1.	Portes en bois	m <sup>2</sup>	32,19	3 000	96 570
8.2.	Fenêtres en bois vitrées	m <sup>2</sup>	16,8	4 500	75 600
9.	<u>REVETEMENT DES PAROIS VERTICALES</u>				
9.1.	Rejointoyage extérieur	m <sup>2</sup>	494,4	600	296 648
9.2.	Enduit intérieur	m <sup>2</sup>	781,6	450	351 782
10.	<u>REVETEMENT DE SOL</u>				
10.1.	Chape lissée au mortier de ciment	m <sup>2</sup>	90,83	380	34 516



N°	DESIGNATION	Unité	Quantité	P.U.	P.Total
11.	<u>PLAFOND</u>				
11.1.	Plafond en unalit à peindre	m <sup>2</sup>	90,83	1 650	149 870
12.	<u>PEINTURE</u>				
12.1.	Chaulage intérieur	m <sup>2</sup>	781,60	160	78 160
12.2.	Peinture sur porte en bois + Fenêtres	m <sup>2</sup>	34,04	450	15 318
13.	<u>VITRERIE</u>				
13.1.	Vitres sur fenêtres	m <sup>2</sup>	14,95	3 500	52 352
	TOTAL				2 863 648

La valeur du bâtiment à neuf est donc égale à 2 863 648.-Frw.

Il a été inauguré en 1980.

ANNEXE III.2.

CENTRE DE FORMATION DE JEUNES DE KARAGO

N°s	DESIGNATION	Unité	Quantité	P.U.	P.Total
1.	<u>TRAVAUX PREPARATOIRES</u>				
2.	<u>TERRASSEMENT</u>				
2.1.	Nivellement pour l'assise du bâtiment	m <sup>3</sup>	134,48	600	80 688
3.	<u>MACONNERIE</u>				
3.1.	Maçonnerie de fondation	m <sup>3</sup>	27,066	8 000	216 528
3.2.	Maçonnerie de briques cuites	m <sup>3</sup>	83,92	10 700	897 944
4.	<u>BETON</u>				
4.1.	Béton non armé	m <sup>3</sup>	2,16	20 000	43 200
4.2.	Béton armé pour colonnes et poutres et escaliers	m <sup>3</sup>	6,944	40 000	277 760
4.3.	Béton armé pour dalle	m <sup>3</sup>	10,14	42 000	425 880
5.	<u>CHARPENTE</u>				
5.1.	Charpente en bois type 1	pce	4	12 000	48 000
	type 2	pce	5	12 500	62 500
6.	<u>COUVERTURE</u>				
6.1.	Couverture en tôles 28 BG	m <sup>2</sup>	426,4	1 650	703 560
7.	<u>PAVEMENT</u>				
7.1.	Sous-pavement sur sol stabilisé	m <sup>2</sup>	345,28	600	207 168
8.	<u>HUISSERIES</u>				
8.1.	Portes extérieures métalliques	m <sup>2</sup>	9,45	6 000	56 700
8.2.	Portes intérieures en bois	m <sup>2</sup>	5,67	5 000	28 350
8.3.	Fenêtres extérieures métal.	m <sup>2</sup>	3,78	6 000	22 680
9.	<u>REVETEMENT</u>				
9.1.	Enduit extérieur	m <sup>2</sup>	332,79	450	149 756
9.2.	Enduit intérieur	m <sup>2</sup>	479,12	400	191 648
10.	<u>REVETEMETN DE SOL</u>				
10.1.	Chape lissée au mortier de ciment	m <sup>2</sup>	345,28	350	120 848
11.	<u>PLAFOND</u>				
11.1.	Plafond en papyrus	m <sup>2</sup>	345,28	650	224 328

N°s	DESIGNATION	Unité	Quantité	P.U.	P.Total
12.	<u>VITRERIE</u>				
12.1.	Vitres pour portes et fenêtres	m <sup>2</sup>	11,77	1 350	
13.	<u>PEINTURE</u>				
13.1.	Peinture extérieure	m <sup>2</sup>	332,79	400	133 116
13.2.	Peinture intérieure	m <sup>2</sup>	479,12	300	143 736
13.3.	Peinture sur fenêtre métal.	m <sup>2</sup>	1,46	400	584
13.4.	Vernis sur portes intérieures	m <sup>2</sup>	5,67	400	2 268
14.	<u>METAL</u>				
14.1.	Garde-corps en maçonnerie	m1	69	750	5 175
TOTAL			4 104 888.-Frw		

## BLOCS ADMINISTRATIFS + LOGEMENTS

N <sup>o</sup> s	DESIGNATION	Unité	Quantité	P.U.	P.T.
1.	<u>TRAVAUX PREPARATOIRES</u>				
2.	<u>TERRASSEMENT</u>				
2.1.	Nivellement	m <sup>3</sup>	64,98	600	38 980
3.	<u>MACONNERIE</u>				
3.1.	Maçonnerie de fondation	m <sup>3</sup>	32,28	8 000	258 272
3.2.	Maçonnerie de briques adobes	m <sup>3</sup>	64,461	1 650	106 360
4.	<u>BETON</u>				
4.1.	Béton armé	m <sup>3</sup>	2 24	28 000	62 714
5.	<u>CHARPENTE</u>				
5.1.	Charpente en bois	pce	8	6 000	48 000
5.2.	Panne en bois	ml	175,892	100	17 589
6.	<u>COUVERTURE</u>				
6.1.	Tôles ondulées	m <sup>2</sup>	281,426	500	140 713
7.	<u>PAVEMENT</u>				
7.1.	Sous pavement sur sol stabilisé	m <sup>2</sup>	242,158	350	84 755
8.	<u>HUISSERIES</u>				
8.1.	Portes extérieures en bois	m <sup>2</sup>	17,010	3 000	51 030
8.2.	Fenêtres en bois	m <sup>2</sup>	33,6	800	26 880
9.	<u>REVETEMENT</u>				
9.1.	Enduit extérieur	m <sup>2</sup>	243,603	450	109 621
9.2.	Enduit intérieur	m <sup>2</sup>	292,062	400	116 825
10.	<u>REVETEMENT DE SOL</u>				
10.1.	Chape lissée au mortier de ciment	m <sup>2</sup>	242,158	350	84 755
11.	<u>PEINTURE</u>				
11.1.	Chaulage sur mur intérieur	m <sup>2</sup>	292,062	100	29 206
12.	<u>PLAFOND</u>				
12.1.	Plafond en unalut sans peinture	m <sup>2</sup>	242,158	850	205 834
<b>TOTAL</b>					
			1 381 539.-FRW		

BLOCS DES CLASSES + ATELIERS

N°s	DESIGNATION	Unité	Quantité	P.U.	P.T.
1.	<u>TRAVAUX PREPARATOIRES</u>	FF			
2.	<u>TERRASSEMENT</u>				
2.1.	Nivellement pour l'assise du bâtiment	m <sup>3</sup>	71,46	600	42 872
3.	<u>MACONNERIE</u>				
3.1.	Maçonnerie de fondation	m <sup>3</sup>	35,516	8 000	284 128
3.2.	Maçonnerie d'élévation en briques adobes	m <sup>3</sup>	70,914	1 650	117 008
4.	<u>BETON</u>				
4.1.	Béton armé pour linteau continu	m <sup>3</sup>	2,464	28 000	68 998
5.	<u>CHARPENTE</u>				
5.1.	Charpente en bois	pce	7	6 500	45 500
5.2.	Panne en bois	ml	193,50	100	19 350
6.	<u>COUVERTURE</u>				
6.1.	Tôles ondulées	m <sup>2</sup>	309,60	500	154 800
7.	<u>PAVEMENT</u>				
7.1.	Sous pavement sur sol stabilisé	m <sup>2</sup>	266,40	350	93 240
8.	<u>HUISSERIES</u>				
8.1.	Portes extérieures en bois	m <sup>2</sup>	17,010	3 000	51 030
8.2.	Fenêtres en bois avec vitres	m <sup>2</sup>	33,600	800	26 880
9.	<u>REVETEMENT DES PAROIS VERTICALES</u>				
9.1.	Enduit extérieur	m <sup>2</sup>	267,99	450	120 596
9.2.	Enduit intérieur	m <sup>2</sup>	321,3	400	128 520
10.	<u>REVETEMENT DE SOL</u>				
10.1.	Chape lissée au mortier de ciment	m <sup>2</sup>	309,60	300	92 800
10.2.	Chaulage sur mur intérieur	m <sup>2</sup>	321,3	100	32 130
TOTAL			1 277 848.-FRW		

BLOCS DE MAGASIN ET COUTURE

N°s	DESIGNATION	Unité	Quantité	P.U.	P.T.
1.	<u>TRAVAUX PREPARATOIRES</u>	FF			
2.	<u>TERRASSEMENT</u>				
2.1.	Nivellement	m <sup>3</sup>	63,336	600	38 002
3.	<u>MACONNERIE</u>				
3.1.	Maçonnerie de fondation	m <sup>3</sup>	31,460	8 000	251 738
3.2.	Maçonnerie en briques adobes	m <sup>3</sup>	62,83	1 600	10 366
4.	<u>BETON</u>				
4.1.	Béton armé pour le linteau	m <sup>3</sup>	2,183	28 000	61 126
5.	<u>CHARPENTE</u>				
5.1.	Charpente en bois	pce	7	6 000	42 000
5.2.	Panne en bois	m	171,44	100	17 144
6.	<u>COUVERTURE</u>				
6.1.	Tôles ondulées	m <sup>2</sup>	274,306	500	137 153
7.	<u>PAVEMENT</u>				
7.1.	Sous pavement sur sol stabilisé	m <sup>2</sup>	236,03	350	82 610
8.	<u>HUISSERIES</u>				
8.1.	Portes en bois	m <sup>2</sup>	13,28	3 000	39 690
8.2.	Fenêtres en bois	m <sup>2</sup>	8,40	800	6 720
9.	<u>REVETEMENT DES PAROIS VERTICALES</u>				
9.1.	Enduit extérieur	m <sup>2</sup>	237,439	450	106 848
9.2.	Enduit intérieur	m <sup>2</sup>	284,672	400	113 869
10.	<u>REVETEMENT DE SOL</u>				
10.1.	Chape lissée au mortier de ciment	m <sup>2</sup>	236,03	350	82 611
11.	<u>PLAFOND</u>				
11.1.	Plafond en unalit sans peinture	m <sup>2</sup>	236,03	850	200 625
12.	<u>PEINTURE</u>				
12.1.	Chaulage mur intérieur	m <sup>2</sup>	284,672	60	17 080
TOTAL			1 270 888.-FRW		

RECAPITULATION

Blocs des classes et ateliers	1 277 848.-Frw
Blocs des magasins et couture	1 270 888.-Frw
Bloc administratif et logements	1 381 539.-Frw
	<hr/>
Sous total	<u>3 930 279.-Frw</u>
Salle polyvalente	4 104 888.-Frw
	<hr/>
TOTAL GENERAL	<u>8 035 160.-Frw</u>

La valeur à neuf des constructions = 8 035 160.-Frw

Pour tous les blocs des classes, ateliers, administration et logements, on a employé des matériaux locaux semi-durables et les constructions ont été érigées en 1979. La salle polyvalente est construite en 1980 et est en matériaux durables.



ANNEXE III.3.

CENTRE DE FORMATION DES JEUNES DE MURAMBI

III.3. MURAMBI

N°s	DESIGNATION	Unité	Quantité	P.U.	P.T.
1.	<u>TRAVAUX PREPARATOIRES</u>				
1.1.	Installation du chantier	FF		-	10 000
2.	<u>TERRASSEMENT</u>				
2.1.	Nivellement	m <sup>3</sup>	50,406	150	7 561
2.2.	Fouilles pour fondation	m <sup>3</sup>	27,28	800	21 822
3.	<u>MACONNERIE</u>				
3.1.	Maçonnerie de fondation	m <sup>3</sup>	25,18	8 000	201 440
3.2.	Maçonnerie en briques adobes	m <sup>3</sup>	61,932	1 650	102 188
4.	<u>BETON</u>				
4.1.	Béton armé pour linteau	m <sup>3</sup>	4,14	28 000	115 920
5.	<u>CHARPENTE</u>				
5.1.	Charpente en sticks de bois	pc	6	12 000	72 000
6.	<u>COUVERTURE</u>				
6.1.	Couverture en tôles	m <sup>2</sup>	271	1 650	447 150
7.	<u>PAVEMENT</u>				
7.1.	Sous pavement sur sol stabilisé	m <sup>2</sup>	216,63	600	129 978
8.	<u>HUISSERIES</u>				
8.1.	Portes extérieures métal.	m <sup>2</sup>	5,67	6 000	340 020
8.2.	Fenêtres extérieures métal.	m <sup>2</sup>	24	600	14 400
8.3.	Portes intérieures en bois	m <sup>2</sup>	5,67	5 000	68 040
9.	<u>REVETEMENT</u>				
9.1.	Enduit extérieur	m <sup>2</sup>	186,69	400	74 676
9.2.	Enduit intérieur	m <sup>2</sup>	253,49	350	88 722
10.	<u>REVETEMENT DE SOL</u>				
10.1.	Chape lisséau mortier de ciment	m <sup>2</sup>	216,63	300	64 089
11.	<u>PLAFOND</u>				
11.1.	Plafond en triplex	m <sup>2</sup>	51,7	850	43 945
12.	<u>VITRERIE</u>				
12.1.	Vitres pour portes et fenêtres	m <sup>2</sup>	26,40	2 000	52 800
13.	<u>PEINTURE</u>				
13.1.	Peinture antirouille sur portes et fenêtres	m <sup>2</sup>	3,27	400	1 308
TOTAL					
			1 550 059.-FRW		

II. BATIMENT ELEVAGES

N°s	DESIGNATION	Unité	Quantité	P.U.	P.T.
1.	<u>TERRASSEMENT</u>				
1.1.	Nivellement	m <sup>3</sup>	394,95	150	59 243
1.2.	Fouilles pour formation	m <sup>3</sup>	33,306	800	26 645
2.	<u>MACONNERIE</u>				
2.1.	Maçonnerie de fondation	m <sup>3</sup>	30,744	8 000	245 952
2.2.	Maçonnerie de briques cuites	m <sup>3</sup>	45,675	10 375	473 878
2.3.	Maçonnerie	m <sup>3</sup>	245,67	1 650	405 356
3.	<u>BETON</u>				
3.1.	Béton armé	m <sup>3</sup>	4,508	28 000	126 224
4.	<u>CHARPENTE</u>				
4.1.	Charpente en bois	pc	8	11 000	88 000
5.	<u>COUVERTURE</u>				
5.1.	Couverture en tôles	m <sup>2</sup>	426,3	1 650	703 395
6.	<u>PAVEMENT</u>				
6.1.	Sous-pavement	m <sup>2</sup>	283,17	600	169 902
7.	<u>HUISSERIES</u>				
7.1.	Portes extérieures métalliques	m <sup>2</sup>	11,34	6 000	68 040
7.2.	Fenêtres métalliques	m <sup>2</sup>	9,60	6 000	57 600
7.3.	Grilles	m <sup>2</sup>	72	1 200	86 400
7.4.	Portes intérieures en bois	m <sup>2</sup>	378	5 000	18 900
8.	<u>REVETEMENT</u>				
8.1.	Enduit extérieur	m <sup>2</sup>	451,275	400	180 510
8.2.	Enduit intérieur	m <sup>2</sup>	519,878	350	181 956
9.	<u>REVETEMENT DE SOL</u>				
9.1.	Chape lissée	m <sup>2</sup>	283,17	300	84 951
10.	<u>VITRERIE</u>				
10.1.	Vitres pour portes et fenêtres	m <sup>2</sup>	81,64	2 000	37 280
11.	<u>PEINTURE</u>				
11.1.	Peinture antirouille	m <sup>2</sup>	2,3	400	920
TOTAL					
			2 998 052.-Frw		

LOGEMENT DU DIRECTEUR

N°s	DESIGNATION	Unité	Quantité	P.U.	P.T.
1.	<u>TERRASSEMENT</u>				
1.1.	Nivellement	m <sup>3</sup>	29,036	150	4 355
1.2.	Fouilles pour fondation	m <sup>3</sup>	25,012	800	20 010
2.	<u>MACONNERIE</u>				
2.1.	Maçonnerie de fondation	m <sup>3</sup>	23,088	8 000	184 704
2.2.	maçonnerie de briques cuites epr 0,30	m <sup>3</sup>	60,64	10,375	629 145
3.	<u>BETON</u>				
3.1.	Béton armé pour linteau	m <sup>3</sup>	1,928	28 000	53 984
4.	<u>CHARPENTE</u>				
4.1.	Charpente en sticks de bois	pc	4	11 000	44 000
5.	<u>COUVERTURE</u>				
5.1.	Couverture en tôles	m <sup>2</sup>	178,5	1 650	294 525
6.	<u>PAVEMENT</u>				
6.1.	Sous-pavement sur sol stabilisé	m <sup>2</sup>	106,34	600	63 804
7.	<u>HUISSERIES</u>				
7.1.	Portes extérieures métal- liques	m <sup>2</sup>	9,45	6 000	56 700
7.2.	Fenêtres métalliques ext.	m <sup>2</sup>	9,6	6 000	57 600
7.3.	Portes intérieures en bois	m <sup>2</sup>	9,45	5 000	47 250
8.	<u>REVETEMENT</u>				
8.1.	Enduit extérieur	m <sup>2</sup>	179,42	400	71 768
8.2.	Enduit intérieur	m <sup>2</sup>	294,85	350	103 212
9.	<u>REVETEMENT DE SOL</u>				
9.1.	Chape lissée au mortier de ciment	m <sup>2</sup>	106,34	300	31 902
10.	<u>VITRERIE</u>				
10.1.	Vitres pour portes et fenêtres	m <sup>2</sup>	16,95	2 000	3 390
11.	<u>PLAFOND</u>				
11.1.	Plafond en unalit	m <sup>2</sup>	106,34	850	90 389
12.	<u>PEINTURE</u>				
12.1.	Peinture sur mur intérieur	m <sup>2</sup>	294,85	850	103 198
TOTAL					
			1 788 686.-Frw		

RECAPITULATION

- Bâtiment administratif	1 550 059.-Frw
- Bâtiment pour l'élevage	2 998 052.-Frw
- Logement du Directeur	1 788 686.-Frw

---

6 336 797.-Frw  
=====