

Ensuite, le Ministre fit lecture de l'ordre du jour tel qu'il l'avait modifié et le présenta à l'Assemblée comme suit :

- 8 Points étaient inscrits à l'ordre du jour à savoir :

1. L'ORGANISATION DU TRAVAIL :

- a) Ponctualité
- b) Propreté
- c) Efficacité
- d) Coordination et collaboration
- e) Discipline
- f) Respect de la hiérarchie.

2. PERSONNEL :

- a) Réfléchir sur l'aspect compétence, recrutement, stage et bourses de perfectionnement.

3. REGULARISATION DES DOSSIERS DU PERSONNEL :

- a) S/Statuts
- b) S/Contrats
- c) Préfectures
- d) Congés

4. CHAPLOI :

- a) Jeunesse
- b) Sports et Loisirs
- c) Secrétariat Général

5. SITUATION DES RECETTES :

- a) Championnat 1977-1978 pour le Foot-ball, le Volley-ball, et le Basketball
- b) Problèmes de la période 1978-1979
- c) Orchestres
- d) Autres ressources des recettes
- e) Procédés de tirage des tickets
- f) Produits des Centres de Jeunesse

6. ROLE DU COMITE DE CELLULE :

- a) Politique
- b) Orientation et documentation du Ministère
- c) Animation
- d) Umuganda
- e) Sports et Loisirs.

7. GESTION DU MATERIEL :

- a) Gestion des véhicules
- b) Articles du Bureau
- c) Articles de Sports
- d) Articles de Jeunesse
- e) Bâtiments du Ministère.

8. DIVERS :

Après avoir pris connaissance de l'ordre du jour proposé par le Ministre, celui-ci demanda que chaque participant puisse apporter des modifications ou des propositions qu'il juge essentielles afin de compléter l'ordre du jour.

Quelques propositions furent acceptées notamment les questions des congés du personnel et des produits des Centres de Jeunesse qui furent ajoutées respectivement aux points 3 et 5.

La réunion se pencha alors sur les points à l'ordre du jour dans l'ordre précédemment proposé.

1. ORGANISATION DU TRAVAIL :

a) Ponctualité :

Le Ministre est pour que le système en vigueur de contrôle des présences soit maintenu, ce qui cadre d'ailleurs avec les recommandations du Chef de l'Etat de voir tous les fonctionnaires se rendre à temps au service, les Ministres compris. Il a qualifié de mercenaires certains agents qui après avoir signé sur les papiers de contrôle des présences disparaissent pour des destinations inconnues. Il reconnut que le milieu de travail du Ministère de la Jeunesse et des Sports crée des tentations mais recommanda au personnel d'éviter des absences non justifiées. Il n'est pas interdit de sortir pour une raison valable mais il est demandé d'avertir le supérieur hiérarchique.

b) Propreté:

Il est conseillé à chaque agent d'avoir une tenue descente au bureau. La propreté est aussi demandée pour les bâtiments du Ministère et à ce propos, le Ministre invite le Secrétaire Général et le Directeur Général des Sports et Loisirs à l'y aider en commençant par ce que nous pouvons faire nous-mêmes ensuite en faisant appel aux services publics concernés (entretien postes etc...).

c) Efficacité:

Le Ministre pense qu'un repos est méritoire après un travail assidu. Il recommande d'éviter les distractions qui sont à l'origine du manque de continuité et de concentration dans le travail. Il faut que chaque agent à son niveau, favorise la rapidité dans la transmission des dossiers.

d) Coordination et collaboration entre les Services :

Le Ministre suggère que la dialogue est le seul moyen qui pourra nous aider à mieux coordonner nos travaux. Il faut que des contacts verticaux décentralisés et concertés soient favorisés. Eviter le plus possible des cloisonnements. Je ne voudrais pas être trop mécanique a dit le Ministre. Des contacts ininterrompus entre les cadres de Direction et moi-même doivent être fréquents. Le Ministre dit qu'il est disponible à tout agent du Ministère à tout moment.

Bien sûr les contacts horizontaux diversifiés doivent être plus réguliers mais il faut que des contacts verticaux se fassent quand les circonstances l'exigent. L'esprit d'équipe doit être cultivé et entretenu par tous les agents du Ministère.

e) Discipline :

Une certaine politesse doit être montrée dans tous nos comportements envers les supérieurs hiérarchiques. Il est normal que l'on se tienne debout en présence d'un supérieur jusqu'à ce qu'il vous invite à être à l'aise ou à vous asseoir.

Les agents de la première catégorie doivent avoir une honnêteté intellectuelle c'est-à-dire faire des critiques même si celles-ci ne plaisent pas à tout le monde pourvu qu'elles soient constructives. J'apprécierai hautement un agent qui viendrait me dire que tel ou tel problème se pose plutôt que d'aller chanter cela dans la rue. Il faudrait en plus éviter des fuites des dossiers et du travail commun réservés au Ministère de la Jeunesse et des Sports.

f) Respect de la hiérarchie:

Le respect de la hiérarchie est obligatoire pour tout le monde. Si la responsabilité du Département est confiée au Ministre, il n'est pas moins vrai que le Secrétaire Général y est pleinement associé. Son autorité s'étend sur tout le personnel du Ministère.

En ce qui concerne les audiences chez le Ministre, aucune demande n'est exigée aux agents du Département. Un coup de téléphone suffit.

Le Ministre conseille à l'assistance d'éviter que les contacts entre les agents ne soient cloisonnés. Un Chef de Bureau peut voir le Directeur Général ou le Ministre quand l'urgence et la spécificité du problème à traiter le justifient. Toute communication donnée doit être portée immédiatement à la connaissance d'un supérieur ou d'un intermédiaire concerné par le problème.

Tout le personnel doit se mettre en alerte pour répondre aux exigences de telle ou telle Direction Générale. Tout le monde doit être prêt à servir où le besoin l'exige.

Une mise en garde est lancée contre des personnes qui profiteraient des contacts que nous favorisons pour se targuer d'être des amis du Ministre ou du Secrétaire Général. De tels agissements seront sévèrement punis.

.../...

Après ce point, le Ministre donna la parole à qui veut la prendre pour poser certaines questions.

- A la question du retard dû à l'éloignement de certains agents ou à l'irrégularité des transports communs, le Ministre répondit qu'un tel retard est tolérable pourvu que ce ne soit pas une habitude.

Avis favorable est également émis pour des fins de travail légèrement avancées pour permettre à certains agents de profiter des transports par Bus.

- Aux absences matinales dues à la restauration des agents qui se lèvent trop tôt pour se rendre au service et donc ne pouvant pas prendre le petit déjeuner à la maison, il fut précisé qu'aucune absence pour de telles raisons ne sera tolérée avant 10 heures.

- A la demande de création d'une cantine pour les fonctionnaires, le Ministre répondit que le principe est accepté mais sera applicable dans les nouveaux locaux du Ministère.

- A la question de savoir qui sera averti du retard d'un agent, le Ministre précisa que les agents de première catégorie et ceux du Secrétariat Général avertiront directement le Secrétaire Général. Le Ministre répète qu'il ne sera pas mécanique et qu'il essaiera de comprendre des situations inattendues telles que maladies etc... Ce qui prime avant tout c'est la qualité du travail fourni.

- Le problème de coordination et de collaboration est posé lorsqu'un agent est chargé d'une mission auprès d'un service donné. Certains y voient une sorte de concurrence et se montrent peu coopératifs. A ce propos, le Ministre laisse entendre que ces problèmes existent effectivement mais qu'ils seront résolus petit à petit. Il a recommandé en outre de favoriser les échanges d'information entre les services ce qui évite d'entretenir des polémiques inutiles. Seul le dialogue nous permettra de remplir notre mission. Les contacts cités ci-haut doivent servir à aplanir les difficultés rencontrées dans le service.

- Un des fonctionnaires se plaint du manque d'égards et de politesse de la part de la Gestion envers les autres agents du Ministère.

Il est regrettable que des insultes soient lancées aux agents qui ne demandent qu'à être compris et servis. A cela le Ministre répondit que lui-même est surpris par le mauvais travail fourni par la Gestion. Il est regrettable dit-il que je doive défendre le Budget du Ministère en l'absence du Gestionnaire qui devrait normalement me fournir des explications éventuelles s'y rapportant. Il promet de réorganiser ledit service avec l'aide du Secrétaire Général.

2. PERSONNEL:

Le Ministre émit l'avis qu'il fallait profiter au maximum des bourses de stage offertes à notre Pays et non se complaire dans la médiocrité. Il faut chercher à se documenter et à s'améliorer au travail. Il promet de combler les vides de la Direction Générale de la Jeunesse créés à la suite des départs des agents qui ont bénéficié des bourses d'études.

- Un des fonctionnaires exposa les causes du malaise qui provoque de tels vides en précisant qu'au départ un jeune homme qui termine ses études secondaires pose sa candidature d'abord pour une bourse d'étude, ensuite pour un service soit dans la Fonction Publique ou dans le privé. Il arrive qu'après 6 mois de service, il se voit attribué la bourse demandée. Si le Ministère freine son départ comme cela s'est régulièrement produit dans nos services, l'on comprendra que l'agent concerné sera dégoûté du service et cherchera par tous les moyens à s'en aller et même à désertir.

A cela le Ministre répondit qu'il voudrait recruter des agents compétents qui resteraient au Ministère et non des touristes qui ne viennent que pour une année ou deux. Nous ne pouvons mener des actions durables que si nous avons un personnel stable et compétent. En cas de besoin, le Ministère pourrait demander un agent qui serait engagé et utilisé pour un temps déterminé et pour un travail précis; après quoi il serait remis à la disposition de la Fonction Publique. Le Ministère devra favoriser les stages de perfectionnement pour les fonctionnaires et dans le cadre de leurs services.

Des suggestions furent données pour combattre le malaise des fonctionnaires dans le service notamment la solution d'offrir un stage de perfectionnement aux agents qui viennent de travailler 3 ou 4 ans, cela leur évitera de ne pas se sentir stationnaires dans leurs connaissances et ne penseront jamais à abandonner le service. L'assistance se plaignit ensuite de ce que des bourses de stage soient négligées et même retardées par certains services et ne sont portées à la connaissance des intéressés que pour être classés parce que les délais sont dépassés. Ce problème relève bien sûr aussi des autres services comme le Ministère de l'Education Nationale et celui de la Fonction Publique et de l'Emploi qui parfois estiment que les sports et la Jeunesse ne constituent pas des priorités nationales.

Tous ces circuits pour estimer la valeur du candidat sont très lourds et sont souvent à l'origine des retards des bourses de stages dont le Rwanda devrait bénéficier.

A ces remarques, le Ministre ajouta qu'il fallait faire la liste de toutes les bourses ratées pour que nous puissions les mentionner dans le rapport annuel en élaboration.

L'attention fut alors attirée sur le manque d'équilibre dans les bourses attribuées à la Direction Générale des Sports et Loisirs et à la Direction Générale de la Jeunesse. Tout le monde reconnut que ce déséquilibre dépend des offres reçues et des besoins créés par le Service lui-même. L'on se mit d'accord également qu'un candidat soit informé de la suite réservée à sa demande de bourse de stage au lieu de laisser le temps l'informer.

(Suspension de la réunion à 12 heures).

(Reprise de la réunion jeudi le 1/2/1979 à 10 heures précises).

RÉGULATION DES DOSSIERS DU PERSONNEL:

1. Sous-Statuts:

Le problème devait être expliqué par le Courrier et Archives ou à défaut par le Fonctionnaire le plus gradé et le plus ancien.

En effet, il a été constaté que la plupart des fonctionnaires n'ont pas été cotés et donc n'ont jamais bénéficié des avantages y afférents.

Les seules cotes qui ont été données sont pour l'année 1976, lesquelles cotes n'ont été transmises qu'en 1978.

Les cotes de 1976, compteront pour les années 1974, 1975 et 1976.

Le litige reste pour les cotes de 1977 et 1978.

En plus, la nomination définitive de certains agents a été retardée parce que leurs rapports de stage n'ont jamais été transmis. A ce sujet, la Direction Générale des Sports et Loisirs annonça qu'elle a déjà transmis les projets desdits rapports pour approbation mais on ignore la suite y réservée. Le Courrier et Archives reconnut que l'ancien Ministre avait effectivement reçu certains rapports de stage mais ne les avait pas signés car selon lui, certains fonctionnaires n'ont pas débuté leur service au Ministère de la Jeunesse et des Sports.

Le problème des cotes des sous-contrats fut également posé et l'on suggéra que des formulaires plus adéquats devaient être étudiés et trouvés pour leurs cotes. Ceci leur permettra d'obtenir une augmentation de salaire de 3% par an.

Les brouillons des cotes pour 1977 avaient été transmis par l'ancien Secrétaire Général NIYIBIZI Silas au Ministre mais celui-ci les renvoya dans les services pour les recommencer.

Le Ministre de la Jeunesse et des Sports trouve qu'il est très souhaitable qu'un supérieur, avant de quitter son service, cote tout son personnel.

Le Ministre recommanda que toutes les cotes soient faites sans tarder ce à quoi le personnel de direction promit de s'y mettre.

.../...

L'on souleva alors le problème des injustices remarquées quand un fonctionnaire voit une mauvaise cote se répercuter sur 3 ans alors que celui-ci aurait pu obtenir une bonne cote si la cotation avait été annuelle. Finalement pour trancher définitivement ce litige qui semblait durer, l'on se mit d'accord que les propositions des cotes parviendront au Ministre en même temps que les prévisions budgétaires au mois d'août de chaque année.

PREFECTURES:

Le personnel du Ministère de la Jeunesse et des Sports oeuvrant dans les préfectures est mal payé et n'est pas considéré à la hauteur de sa charge comme les autres Chefs de Service.

Depuis 1975, le Ministère de la Jeunesse s'est attaché à les faire commissioner mais jusqu'à présent aucune solution intéressante n'a été trouvée.

Le Ministre suggéra qu'il faut être réaliste sur ce point. Nos Encadreurs ont encore beaucoup à faire pour égaler les autres Chefs de Service.

Il faudrait plutôt que le type soit d'abord compétent, d'une formation crédible et d'un travail aussi crédible. Il faudrait que leur service soit aussi bien organisé que celui d'un Agronome, d'un Vétérinaire.... Le Ministre manifesta son désir de voir cet échelon réorganisé le plus rapidement possible sinon nous ratons la mission que le Pays a confiée au Ministère de la Jeunesse et des Sports. Je suis préoccupé par la qualité de ce personnel a dit le Ministre et c'est pourquoi j'ai l'intention de convoquer d'ici un mois tous les Encadreurs Régionaux pour voir ensemble les problèmes relatifs à leur service. J'aurai également l'occasion d'étudier leurs dossiers respectifs.

- Quant au problème de déplacement des encadreurs dans les communes, le Ministre dit que le travail ne réside pas dans les déplacements mais dans la capacité de travail de l'agent.

Je pense que c'est plutôt une question d'organisation. L'encadreur peut facilement s'arranger avec les autorités préfectorales pour descendre sur les lieux et ne plus faire des rapports qui relèvent plus de l'imagination que sur des réalités. De notre côté nous essaierons d'intéresser ces gens-là à leur travail et à leur salaire.

- A la remarque qui précisait que malgré les efforts fournis dans ce sens aucune préfecture n'a jusqu'à présent arrangé ce problème de déplacement, le Ministre répondit qu'il va s'y mettre et qu'il contactera les Préfets s'il le faut.

- Les cotes de nos encadreurs régionaux étaient précédemment faites par le Préfet au premier degré, le Chef de Division Encadrement au 2e degré et le Directeur Général de la Jeunesse au 3e degré. A ce propos, le Ministre a dit qu'il voit mal un Chef de Division confirmer ou infirmer les décisions du Préfet. Il opta plutôt pour la procédure de cotation suivante :

...///.

- 1e degré : Préfet
- 2e degré : Secrétaire Général
- 3e degré : Ministre.

N.B.: Les responsables du Département avant de donner des cotes définitives s'informeront chez le Chef de Division qui connaît techniquement la valeur de ces encadrement.

- Au problème des Encadrements Communaux sous-statuts qui échappent au contrôle des Bourgmestres parce qu'ils relèvent directement de la Fonction Publique et de l'Emploi, le Ministre dit que la Commune étant une entité juridique à part, le Bourgmestre a autorité sur tout le personnel y oeuvrant. Le Ministère de la Jeunesse et des Sports contactera les Ministères intéressés à savoir l'Intérieur et la Fonction Publique pour que les Encadrements Communaux soient totalement intégrés dans la Commune.
- Pour ce qui est des cotes des agents de 1ère catégorie et des Directeurs des Centres de Jeunesse, il fut convenu de les coter désormais de la façon suivante :

- 1e degré : Directeurs Généraux
- 2e degré : Secrétaire Général
- 3e degré : Ministre.

Pour les agents des autres catégories, l'agent de 1ère catégorie immédiatement responsable doit les coter au 1er degré, le Directeur Général au 2e degré et le Secrétaire Général au 3e degré.

Exception : Le personnel du Bureau Courrier et Archives sera coté par le responsable dudit Bureau, ensuite par le Secrétaire Général.

Congés: Le problème des congés ne fut pas abordé car le Secrétaire Général fera un tableau que chaque agent consultera.

Il fut toutefois recommandé que chaque agent de 1ère catégorie avertisse le Secrétaire Général de son départ en congé.

A La question des agents qui se plaignent de ce que les Fonctionnaires de 1ère catégorie ne sont pas payés pour les heures supplémentaires, n'obtiennent pas des congés compensatoires, ni ne jouissent pas des avantages accordés pour la circonstance (internement des joueurs etc...), le Ministre répondit que ces gens doivent bénéficier des mêmes avantages que les autres tels que les jetons de présence. Dans le cas contraire, la récupération peut être accordée à celui qui n'a pas bénéficié des avantages précités.

N.B.: - Il fut recommandé que les heures supplémentaires soient contrôlées par les responsables du Département notamment les Directeurs Généraux, le Secrétaire Général et le Ministre. Il est bizarre de voir un agent s'imposer et contrôler lui-même les heures supplémentaires.

4. CHARROI:

Le Charroi étant pour le moment presque inexistant, l'assistance ne s'y attacha pas. Toutefois, le Ministre recommanda ce qui suit :

- faire des tableaux d'utilisation des véhicules au niveau du Secrétariat Général et des Directions Générales.
- éviter les précipitations qui risquent de se répercuter sur des programmes ultérieurs.
- planifier le travail suivant les disponibilités.
- que le Secrétariat Général dont dépendent tous les chauffeurs du Ministère se charge de contrôler leur qualité et leur conduite dans le travail.
- étudier au niveau de la cellule, comment rentrer les agents dans les saisons pluvieuses, utilisation des véhicules en cas de décès ou mariage etc.....

N.B.: - Le Ministre et le Secrétaire Général étudieront comment organiser le transport des fonctionnaires quand le Ministère aura déménagé pour les nouveaux bâtiments.

- A l'échelon préfecture, le Ministère de la Jeunesse et des Sports essaiera de trouver un moyen de transport pour les Encadreurs notamment des motos.

5. SITUATION DES RECETTES :

a) Les recettes de la Direction Générale des Sports et Loisirs.

Celles-ci proviennent des manifestations sportives, des orchestres et des ventes des articles de Sports. L'ancien Ministre de la Jeunesse avait convoqué tous les agents en possession des fonds du Ministère et chacun avait révélé le montant à sa disposition.

Ils ont tous reçu un délai pour verser les sommes à la Gestion qui à son tour devait les verser au trésor public.

Proposition fut alors faite de remettre en vigueur l'ancienne procédure c'est-à-dire chercher un Comptable Public qui centraliserait toutes les recettes du Ministère et qui aurait un compte à la B.N.R.

A ce propos, le Ministre ordonna au Secrétaire Général de convoquer la réunion des responsables des recettes pour que chacun s'explique et pour que les mesures qui s'imposent soient prises.

Pour le futur, il suggéra la voie simple, celle d'ouvrir un compte et de nommer à la Gestion un agent qui ne s'occuperait que de ces problèmes de tickets, recettes etc... et qui serait responsable devant le Secrétaire Général et le Ministre. D'ici un mois, je vous aurai trouvé une formule plus adéquate a dit le Ministre.

N.B.: L'équipe nationale doit avoir des fonds propres pour subvenir à ses besoins.

b) Procédés de tirage des tickets:

Le Ministre voudrait faire fabriquer des tickets différemment et varier si possible les imprimeries. Il invite la Direction Générale des Sports et Loisirs à l'aider dans ce sens.

c) Fonds des Centres de Jeunesse :

Les discussions furent alors orientées sur le problème de la Quinine provenant du Centre de Jeunesse de KABARE et dont les revenus avoisineraient la somme de 800.000 F.

L'ancien Ministre avait voulu que cette somme soit versée au Trésor Public. Le Ministre de la Jeunesse et des Sports souhaita plutôt que cet argent serve les intérêts du Centre par exemple en achetant une Camionnette TOYOTA qui y serait affectée.

d) Don de 6000 dollars offerts par l'UNESCO :

Ce don a été offert pour aider les Centres de Jeunesse. La somme a été retirée par la Gestion mais on ignore la suite y réservée.

6. ROLE DU COMITE DE CELLULE :

Ce point ne fut pas abordé et on le laissa à la discrétion du Comité de Cellule.

7. QUESTION DU MATERIEL :

Il a été constaté un désordre dans les articles de Bureau surtout au Secrétariat et l'on se mit d'accord d'y remédier.

Le Ministre suggéra ensuite de renouveler le matériel de Bureau inutilisable. Pour les articles de Sports, le Ministre suggéra de faire une carte de distribution de matériel sportif qui nous permettra de constater le déséquilibre dans les secteurs à servir.

Il en sera de même pour les articles de Jeunesse.

- Pour le Bâtiment du Ministère il faudrait que toutes les pièces inutiles soient remplacées par exemple : portes, fenêtres, vitres, éclairage. Il faudra en plus uniformiser les rideaux pour que le Ministère se distingue des magasins.

8. DIVERSES :

Acquisition des coupes : - Les coupes proviendront des bienfaiteurs et des commandes.

- Il faudrait que les Sports étudient un règlement pour l'acquisition de ces coupes afin d'éviter leur prolifération, il faut leur donner une signification.

A partir de maintenant, les coupes des tournois devront être gagnées 3 fois pour être acquises définitivement tandis que les coupes nationales seront gagnées 3 fois successives pour être acquises définitivement.

N.B.: Le Ministère de la Jeunesse et des Sports envisagera comment créer des trophées et étudiera comment favoriser les sorties de nos équipes nationales pour mieux connaître leur valeur réelle.

Sports et Loisirs au Ministère de la Jeunesse et des Sports:

- Ces Sports devront être diversifiés et planifiés aussi bien pour les hommes que pour les femmes. La pratique desdits sports est obligatoire pour tout le monde.
- Le Ministère de la Jeunesse et des Sports contactera le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage pour l'obtention des espaces dans les quartiers populaires où l'on envisage de construire des installations sportives.
- Construire des piscines, terrains de volley-ball et de basket-ball dans la parcelle du nouveau bâtiment du Ministère à KIAMURURA.

La réunion a pris fin à 11h55' par un mot de remerciement du Ministre pour les avis, conseils et suggestions échangés au cours des discussions et espéra que la prochaine nous trouvera avec de nouvelles considérations.

Le Président de la Réunion,
Colonel Aloys NSEELIJE
Ministre de la Jeunesse
et des Sports.-

Les Rapporteurs,

- Mme GAKWAYA Julienne.-

- Monsieur KAMBERA Pierre.-