



TÜRKİYE CUMHURİYETİ
TİCARET BAKANLIĞI
Republic of Türkiye
Ministry of Trade

RUANDA



“İŞ GÜCÜ PİYASASI” SEKTÖRÜ **PAZAR ARAŞTIRMASI RAPORU**

Raporu Hazırlayan-Report Written By :
Kigali Ticaret Müşavirliği
Office of Commercial Counsellor in Kigali

Nisan 2026

YASAL UYARI

Burada yer alan bilgi, yorum ve tavsiyeler yatırım danışmanlığı kapsamında değildir. Burada yer alan ve hiçbir şekilde yönlendirici nitelikte olmayan içerik, yorum ve tavsiyeler genel niteliktedir. Bu tavsiyeler mali durumunuz ile risk ve getiri tercihlerinize uygun olmayabilir. Bu nedenle, sadece burada yer alan bilgilere dayanarak yatırım kararı verilmesi beklentilerinize uygun sonuçlar doğurmayabilir. Burada yer alan bilgiler Kigali Ticaret Müşavirliği tarafından genel bilgilendirme amacı ile hazırlanmıştır.

Hiçbir şekilde yönlendirici nitelikte olmayan bu içerik, genel anlamda bilgi vermeyi amaçlamakta olup; bu içeriğin, müşterilerin ve diğer yatırımcıların alım satım kararlarını destekleyebilecek yeterli bilgileri kapsamayabileceği dikkate alınmalıdır. Bu sayfalarda yer alan çeşitli bilgi ve görüşlere dayanarak yapılacak ileriye dönük yatırımlar ve ticari işlemlerin sonuçlarından ya da oraya çıkabilecek zararlardan Ticaret Bakanlığı sorumlu tutulamaz.

RUANDA GENEL BİLGİLER

Resmi Adı: Ruanda Cumhuriyeti

Başkenti: Kigali

Bağımsızlık Tarihi: 1 Temmuz 1962

Yönetim Biçimi: Cumhuriyet

Devlet Başkanı: Paul Kagame

Başbakan: Edouard NGIRENTE

Resmi Dil: Kinyarwanda, İngilizce ve Fransızca

Yüzölçümü: 26.338 km²

Nüfus: 13.8 milyon kişi

Diplomatik İlişkilerin Tesisi: 1976'da açılan Kinşasa Büyükelçiliğimizin Ruanda'ya akredite olması ile diplomatik ilişkilerimiz başlamış, Aralık 2014'te Kigali Büyükelçiliğimiz açılmıştır.

Büyükelçimiz: Aslan Alper Yüksel

Ticaret Müşavirimiz: Emrah UZUN (23 Temmuz 2024 tarihi itibarıyla atanmış olup Kigali Ticaret Müşavirliği ofis kurulum faaliyetleri Aralık 2024 itibarıyla faaliyete geçmiştir.)

Üyesi Olduğu Başlıca Uluslararası Kuruluşlar: ACP, AfDB, AU, COMESA, EAC, FAO, G-77, ILO, IMF, Interpol, ISO, UN, UNCTAD, UNESCO, UNHCR, WHO, WTO

Çok Taraflı İlişkilerde Ruanda'nın Pozisyonu: 22 Mayıs 1995 tarihinden bu yana Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) üyesidir. Afrika Grubu, AB tarafından tarım alanında tercih sağlanan Afrika, Karayip ve Pasifik Ülkeleri'nden oluşan ACP grubu üyesidir. Afrika Grubu üyesi ülkeler, ACP grubu üyesi ülkeler ve En Az Gelişmiş Ülkelerden oluşan G90'a üyedir. En az Gelişmiş Ülkeler grubuna üyedir

Ruanda'nın Ülkemizdeki Temsilcileri: Ankara Büyükelçisi Charles KAYONGA

KEK Eşbaşkanları: KEK'i kurucu anlaşma henüz yürürlüğe girmemiştir.

İş Konseyi Eşbaşkanları: Selim Bora (Summa Turizm Yatırımcılığı A.Ş., Yönetim & İcra Kurulu Başkanı) Jeanne Françoise Mubiligi (Ruanda Özel Sektör Federasyonu)

THY Seferleri: THY, İstanbul-Kigali-Entebbe-İstanbul seferleri haftada 7 uçuş olmak üzere devam etmektedir.

Dış Ticaret:

Ülkenin Dünyadan İthalatı: 2024: 7.420 Milyar Dolar, 2025: 5.526 Milyar Dolar

Ülkenin Dünyadan İhracatı: 2024: 3.047 Milyar Dolar, 2025: 2.265 Milyar Dolar

Türkiyenin Ülkeden İthalatı: 2024: 4.793 Milyon Dolar, 2025: 7.505 Milyon Dolar

Türkiyenin Ülkeden İhracatı: 2024: 35.540 Milyon Dolar, 2025: 130.042 Milyon Dolar

İkili Dış Ticaret Hacmi: 2024: 39.467 Milyon Dolar, 2025: 137.547 Milyon Dolar

İkili Dış Ticaret Dengesi: 2024: 29.881 Milyon Dolar, 2025: 122.537 Milyon Dolar

GSYİH: 2023: 14.09 Milyar Dolar, **2024:** 14.28 Milyar Dolar **2025:** 14.45 Milyar Dolar

Kişi Başına Düşen GSYİH: 2023: 1.040 Dolar, **2024:** 1.029 Dolar, **2025:** 1.048 Dolar

İşsizlik Oranı: 2024:%15,30, **2025:** %13.4

Döviz Kuru: 1 Dolar=1.463 RWF (2026 Nisan)



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

1-RUANDA İŞ GÜCÜ PİYASASI SEKTÖRÜ

1.1.Ruanda İş Gücü Piyasası Sektörü Genel Bilgiler

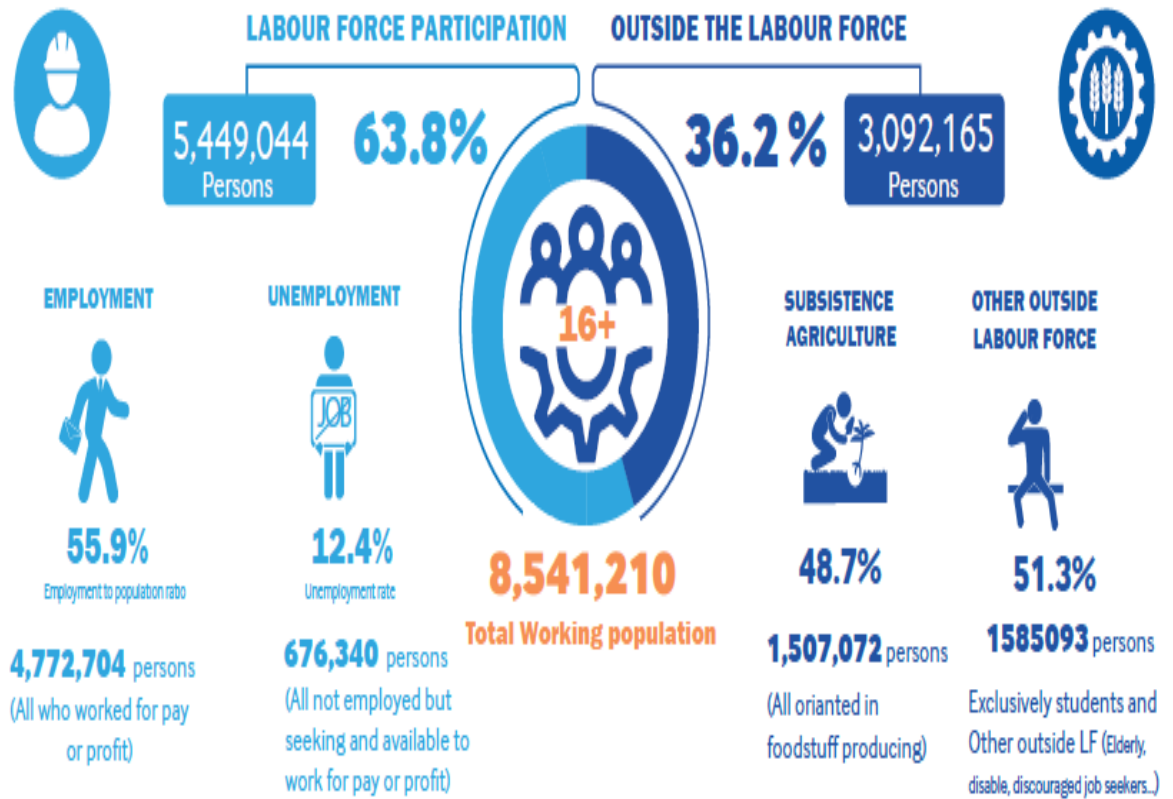
Ruanda ekonomisi, 1994 yılında yaşanan soykırımdan derinden etkilenmiş, geçiş dönemiyle birlikte toparlanma sürecine girmiştir. 2000'den sonra ise Afrika'nın en hızlı gelişen ekonomilerinden birine dönüşmüştür.

Ruanda işgücü piyasası, 2025 yılı verilerine göre tarım ağırlıklı yapısını korumakla birlikte, hizmet sektörünün yükselişi ve işsizlikteki düşüş gibi olumlu sinyaller vermektedir. Bununla birlikte, kayıt dışı istihdamın yaygınlığı ve yüksek orandaki işgücünden eksik yararlanma, piyasanın temel yapısal sorunları olarak öne çıkmaktadır.

Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü (NISR) tarafından yayınlanan 2025 yılı İşgücü Anketi (LFS) verileri, ülkenin işgücü piyasasına ilişkin kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır

Buna

göre,



Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)



Kigali Ticaret Müşavirliği Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

THE LABOUR FORCE

The sum of employed and unemployed

Labour Force Participation

5,449,044 Persons 63.8 %

EMPLOYED

All who worked for pay or profit
4,772,704 persons

EMPLOYMENT TO
POPULATION RATIO (EPR)
55.9 %

UNEMPLOYED

All not employed but seeking and
available to work for pay or profit
676,340 persons

UNEMPLOYMENT
RATE (UR)
12.4%

$UR = \frac{\text{Unemployed}}{\text{Labour Force}} \times 100$

AGRICULTURE

Excluding subsistence
foodstuff production



39.1 %

INDUSTRY



16.5 %

SERVICE



44.4%

Share of unemployed
but engaged in
subsistence agriculture.



56.4 %

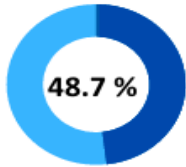
Other unemployed

43.6 %

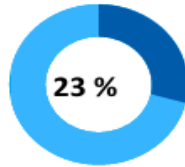
OUT OF LABOUR FORCE

Out of Labour Force rate 36.2 %

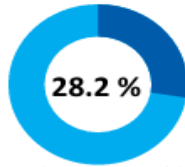
Population outside the labour force (Not
employed nor unemployed) 3,092,165
persons



Subsistence agriculture



Exclusively Students



Other outside LF (Elderly,
people with disabilities,
discouraged job seekers)

Labour underutilization 3,883,348 persons

Composite measure of labour
underutilization rate 56 %

Unemployed
676,340

Potential labour force
Portion of out of labour force)
1,484,773

Time-related underemployed
(Portion of employed)
1,722,235

Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)

Yukarıda tablolardan da görüleceği üzere,

Ruanda'nın çalışma çağındaki nüfusu **8.541.210**'dur. Bu nüfus iki ana gruba ayrılmıştır:

- **İşgücüne Dahil Olanlar** (Labour Force): 5.449.044 kişi (**%63,8**)

- **İşgücünün Dışında Olanlar** (Outside the Labour Force): 3.092.165 kişi (**%36,2**)

İşgücüne katılım oranı yukarıda da belirtildiği üzere **%63,8'dir**. Bu, kabaca çalışma çağındaki her 100 kişiden yaklaşık 64'ünün ya istihdam edildiğini ya da iş aradığını göstermektedir.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

İstihdamın nüfusa oranı (employment-to-population ratio) %55,9 olup bu oran **4.772.704** kişiye denk gelmektedir. Bu oran, toplam çalışma çağı nüfusu içinde fiilen çalışanların payını göstermektedir.

İşsizlik oranı ise %12,4 olup bu oran 676.340 kişiye tekabül etmektedir. Bu, işgücünde olup iş arayan ve çalışmaya hazır olanların oranıdır.

İşgücünün dışında kalan **3.092.165** kişinin yaklaşık yarısı 1.507.072 kişi (%48,7) kişi **geçimlik tarım** (subsistence agriculture) ile uğraşanlardan oluşmaktadır. Uluslararası işgücü tanımlarında, geçimlik tarım yapanlar genellikle “istihdam edilen” sayılmazlar, ancak birçok gelişmekte olan ülkede bu grup önemli bir büyüklüktedir.

Diğer yarısı ise (%51,3) öğrenciler, yaşlılar, engelliler, **iş aramaktan umudunu kesmiş kişiler** (discouraged job seekers) ve diğer nedenlerle işgücüne katılmayanlardan oluşmaktadır. Bu grupta 1.585.093 kişi yer almaktadır.

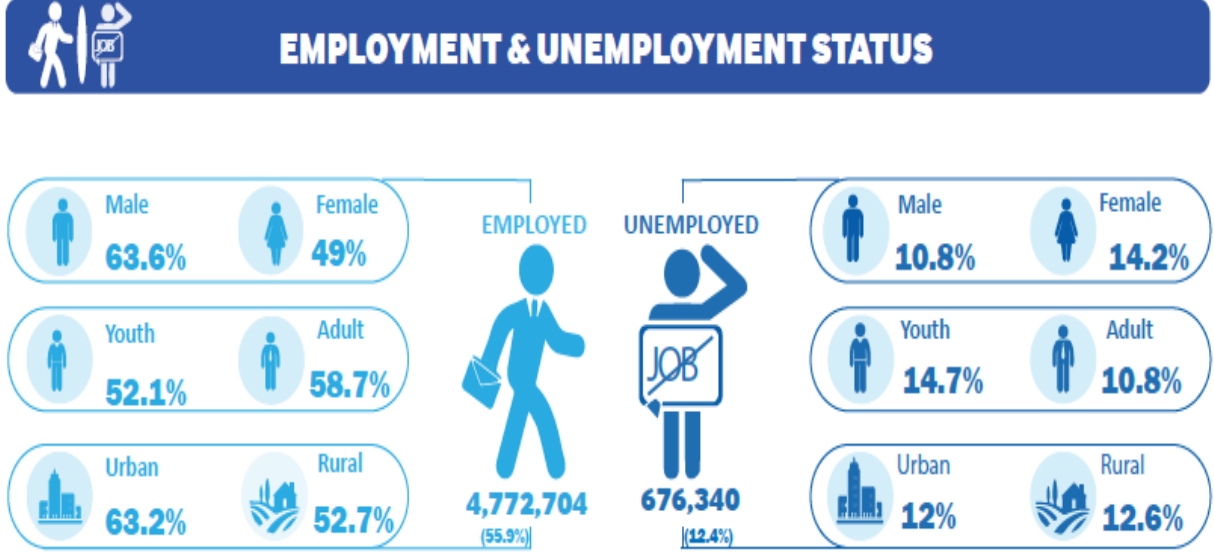
Özetle, Ruanda’da 2025 yılı sonu itibarıyla:

- İşgücüne katılım nispeten yüksek (%63,8),
- İşsizlik oranı %12,4 ile önemli bir seviyede,
- İşgücünün dışında kalan nüfusun büyük bir kısmı geçimlik tarımla uğraşmakta,
- İşgücünden eksik yararlanma oranının yüksek olması, resmî işsizlik oranının ötesinde yapısal sorunların varlığına işaret etmektedir. Politika açısından, işgücüne katılımın nitelikli istihdama dönüşmesi ve geçimlik tarımdan ücretli istihdama geçişin desteklenmesi öncelikli alanlar arasında yer almaktadır.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

1.2.Ruanda İstihdam ve İşsizlik Oranı Genel Görünümü



Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)

Yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere,

- **İstihdamın nüfusa oranı** (tablonun sol tarafı)

İstihdamın nüfusa oranı %55,9 olup bu oran 4.772.704 kişiye denk gelmektedir. Bu oran, toplam çalışma çağı nüfusu içinde fiilen çalışanların payını göstermektedir.

İşsizlik oranı ise %12,4 olup bu oran 676.340 kişiye tekabül etmektedir. Bu, işgücünde olup iş arayan ve çalışmaya hazır olanların oranıdır.

Cinsiyet farkı oldukça belirgindir. Erkeklerde istihdam oranı %63,6 iken kadınlarda %49,0'dur. Bu 14,6 puanlık fark, kadınların işgücü piyasasına katılımında yapısal engellerin varlığını gösterir (ev içi sorumluluklar, eğitime erişim, toplumsal normlar vb.).

Gençlerde istihdam oranı (%52,1) yetişkinlere (%58,7) göre daha düşüktür. Bu, gençlerin işgücüne geçişte zorluk yaşadığına işaret etmektedir.

Kentsel alanlarda istihdam oranı (%63,2), kırsal alanlara (%52,7) göre anlamlı derecede yüksektir. Kentsel alanlarda hizmet sektörü ve ücretli istihdam imkanlarının daha fazla olması bu farkı açıklamaktadır.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

- **İşsizlik Oranı** (tablonun sağ tarafı):

Kadınlarda işsizlik oranı (%14,2) erkeklere (%10,8) göre daha yüksektir. Bu durum, kadınların işgücüne katılma oranının düşük olmasının yanı sıra, işgücüne katıldıklarında iş bulma konusunda da daha fazla zorluk yaşadıklarını göstermektedir.

Gençlerde işsizlik oranı (%14,0) yetişkinlere (%10,8) göre daha yüksektir. Genç nüfusun işgücüne girişte karşılaştığı engeller (deneyim eksikliği, eğitim-istihdam uyumsuzluğu vb.) bu farkın temel nedenidir.

Dikkat çekici bir nokta: **Kadınlarda istihdam oranı düşük, işsizlik oranı yüksektir.** Bu, kadınların işgücü piyasasında hem “dışarıda kalma” hem de “iş bulamama” gibi çifte dezavantaj yaşadığını ortaya koymaktadır.

Bu veriler, Ruanda işgücü piyasasında şu öncelikli politika alanlarını işaret etmektedir:

Kadınların işgücüne katılımının artırılması: Kadınlarda istihdam oranının düşük, işsizlik oranının yüksek olması, kadın istihdamını destekleyici politikaları (çocuk bakım hizmetleri, esnek çalışma modelleri, kadın girişimciliğinin teşviki) zorunlu kılmaktadır.

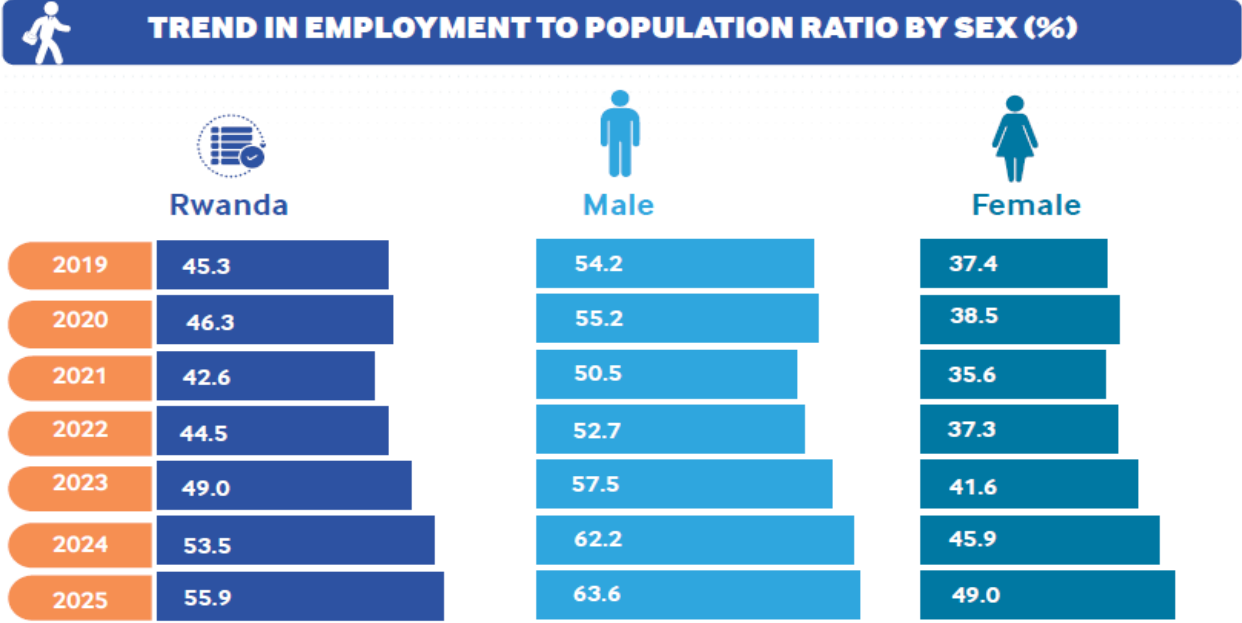
Genç istihdamının güçlendirilmesi: Gençlerde işsizlik oranının yetişkinlere göre belirgin şekilde yüksek olması, mesleki eğitim programlarının ve işbaşı eğitim modellerinin yaygınlaştırılması gerektiğini göstermektedir.

Kırsal-kentsel farkların azaltılması: Kırsal kesimde istihdam oranının düşük olması, tarım dışı istihdam olanaklarının artırılmasını ve geçimlik tarımdan ücretli istihdama geçişi kolaylaştıracak yapısal dönüşüm politikalarını gerektirmektedir.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

1.3.Ruanda Cinsiyete Göre İstihdam Oranı Genel Görünümü



Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)

Yukarıdaki tablo, Ruanda’da 2019-2025 yılları arasında cinsiyete göre istihdamın nüfusa oranındaki (employment-to-population ratio) değişimi göstermektedir.

İstihdamın nüfusa oranı, 2019’da %45,3 iken 2025’te %55,9’a yükselmiştir. Bu artış özellikle 2022 sonrasında hızlanmıştır. 2021’de yaşanan düşüş (%42,6) COVID-19 pandemisinin işgücü piyasası üzerindeki olumsuz etkisini yansıtmaktadır. Pandemi sonrası dönemde istihdamda güçlü bir toparlanma yaşanmıştır.

Öte yandan erkeklerde istihdam oranı 2019’da %54,2 iken 2025’te %63,6’ya yükselmiştir. Bu artış trendi pandemi döneminde kesintiye uğramış (2021’de %50,5’e gerilemiş), ancak hızla toparlanmıştır.

Kadınlarda istihdam oranı ise 2019’da %37,4 iken 2025’te %49,0’a yükselmiştir. Kadınlarda da benzer bir toparlanma görülmekle birlikte, erkeklere kıyasla artış hızı daha düşük olmuştur.

Cinsiyet farkı 2019’da 16,8 puan iken 2025’te 14,6 puana gerilemiştir. Fark daralmış olsa da, erkekler lehine **hâlâ çok büyük bir uçurum** bulunmaktadır. Kadınların istihdam oranı 2025’te %49,0 iken erkeklerde bu oran %63,6’dır.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

1.4.Ruanda Cinsiyete Göre İşsizlik Oranı



Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)

Yukarıdaki tablo Ruanda’da 2019-2025 yılları arasında cinsiyete göre işsizlik oranındaki değişimi göstermektedir. Ruanda’da genel işsizlik oranı, 2019’da %15,2 iken 2021’de %21,1 ile zirve yapmış, ardından düzenli bir düşüşle 2025’te %12,4 olmuştur. Diğer bir deyişle işsizlik oranı 2021’deki zirveden sonra 4 yıl üst üste düşmüş ve 2025’te son 7 yılın en düşük seviyesine gerilemiştir.

Pandeminin ilk yılında (2020) cinsiyet farkı 8,2 puana kadar yükselmiş, bu da kadınların pandemiden işgücü piyasasında daha olumsuz etkilendiğini göstermiştir. 2025 itibarıyla fark 3,4 puana gerilemiştir. Bu, cinsiyet eşitsizliğinin azaldığını göstermekle birlikte, kadınların işsizlik oranının hâlâ erkeklerden yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Kadınlarda işsizlik 2021’de %24,1’den 2025’te %14,2’ye gerilemiş (9,9 puan düşüş). Erkeklerde aynı dönemde 7,7 puan düşüş olmuştur. Kadınlarda iyileşme daha hızlı olmuş ancak başlangıç seviyeleri daha kötü olduğu için fark devam etmektedir. Bu noktada kadınların işgücüne katılımını ve istihdamını artıracak politikalar (çocuk bakımı, esnek çalışma, girişimcilik destekleri) öncelikli olmalıdır. 4 yıldır süren düşüş trendinin devamı için ekonomik büyümenin istihdam yaratıcı niteliği korunmalıdır. İşsizlik oranı %12,4 iken eksik yararlanma oranının %56,5 olması, işsizliğin sorunun sadece bir parçası olduğunu göstermektedir. Eksik istihdam ve işgücünden kopma sorunlarına yönelik politikalar geliştirilmelidir.

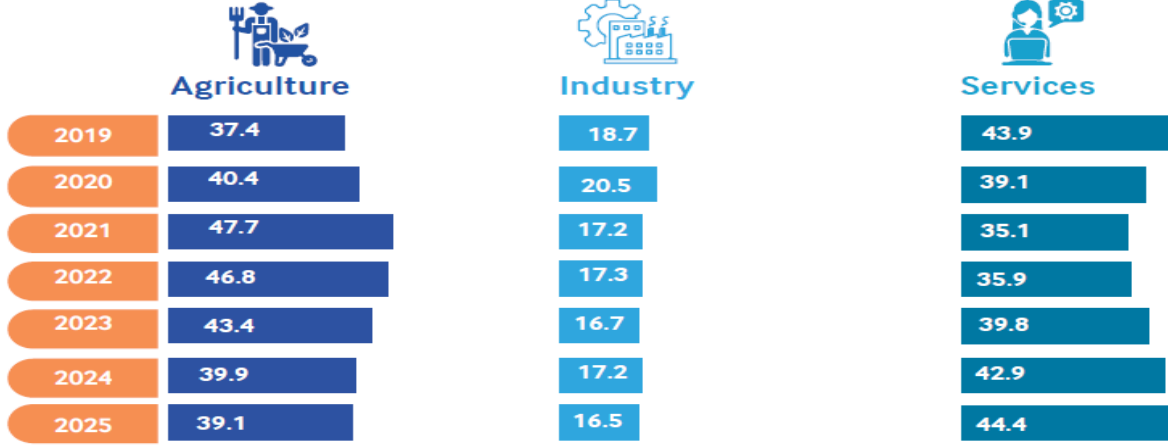


Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

1.5.Ruanda Ekonomik Faaliyetlerin Ana Sektörlere Göre İstihdam Dağılımı



TREND IN EMPLOYMENT BY BOARD SECTOR OF ECONOMIC ACTIVITY (%)



Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)

Ruanda'da istihdamın sektörel yapısı, 2019-2025 döneminde önemli bir dönüşüm geçirmiştir:

- **Tarım Sektörü**

2019'da %37,4 olan pay, 2021'de %47,7'ye yükselmiş, ardından düzenli bir düşüşle 2025'te %39,1 olmuştur. Bu düşüş, tarımın istihdamdaki ağırlığının azaldığını, ancak hâlâ çok önemli bir paya sahip olduğunu göstermektedir. Tarımdaki istihdamın büyük kısmı **geçimlik tarım** ve **kayıt dışı** faaliyetlerden oluşmaktadır.

- **Sanayi Sektörü**

Dönem boyunca %16-20 arasında dalgalanmış, 2025'te %16,5 ile en düşük seviyesine gerilemiştir. Sanayinin istihdam içindeki payının sınırlı kalması, Ruanda'da imalat sanayinin henüz yeterince büyümediğini göstermektedir. Sanayi istihdamının artırılması, hükümetin öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır.

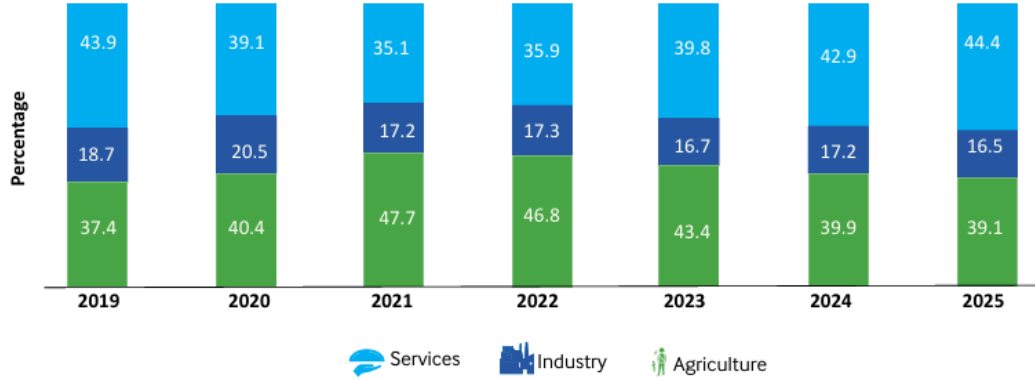
- **Hizmetler Sektörü**

2019'da %43,9 iken 2021'de %35,1'e gerilemiş, ardından güçlü bir toparlanmayla 2025'te %44,4 olmuştur. Hizmetler, 2025 itibarıyla **en büyük istihdam sektörü** konumundadır. Turizm, ticaret, ulaştırma, finans ve telekomünikasyon gibi alt sektörler bu büyümeye katkı sağlamıştır. Bu eğilim, Ruanda ekonomisinin **tarım ağırlıklı yapıdan hizmetler ağırlıklı yapıya doğru evrildiğini** göstermektedir.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

Distribution of employed population by board sector of economic activity



Source: National Institute of Statistics of Rwanda (NISR), Rwanda Labour Force Survey (RLFS)

Yukarıda belirtilen hususların diğer tablo ile sunumu yukarıda sunulmuştur. Özetle, İstihdam edilen sınıfın ekonomik faaliyetlerin ana sektörlerle göre dağılımına göre nüfusun çoğunluğunun hizmet sektöründe istihdam edildiğini ortaya koymuştur. Tarım ve sanayi sektörlerindeki istihdam düzeyi neredeyse sabit kalırken, hizmet sektöründeki istihdam payı 2024'teki %42,9'dan 2025'te %44,4'e yükselmiştir. Ekonomik faaliyetlere göre sektörlerdeki dağılım ise aşağıdaki tabloda ayrıntılı bir şekilde sunulmuştur.

Table 4. 5: Distribution of employed population by economic activities (,000)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	% change 2024-2025
Total	3,274	3,461	3,288	3,546	3,959	4,445	4,773	7.4%
Agriculture forestry and fishing	1,219	1,400	1,567	1,660	1,720	1,775	1,865	5.0%
Mining and quarrying	71	57	30	48	50	77	85	11.2%
Manufacturing	209	202	158	187	218	253	267	5.6%
Electricity gas stream and air conditioning supply	9	7	7	4	5	5	3	-32.4%
Water supply, gas, and remediation services	8	7	6	6	3	6	10	81.1%
Construction	315	436	365	366	386	424	423	-0.4%
Wholesale and retail trade; repair of motor vehicles and motorcycles	485	466	351	372	516	613	714	16.6%
Transportational and storage	171	146	157	198	231	300	332	10.6%
Accommodation and food services activities	97	91	54	74	122	153	186	21.5%
Information and communication	12	10	12	8	11	12	17	46.0%
Financial and insurance activities	35	36	34	27	37	37	42	11.7%
Real estate activities	4	4	3	4	5	6	10	51.6%
Professional, scientific, and technical activities	27	21	18	26	25	29	36	23.7%
Administrative and support activities	60	69	53	59	78	94	104	10.5%
Public administration and defense; compulsory social security	68	65	67	61	56	84	82	-2.5%
Education	119	108	124	144	165	197	203	2.7%
Human health and social work activities	46	56	49	48	44	59	49	-17.6%
Arts, entertainment, and recreation	11	10	6	8	9	8	10	26.3%
Other services	72	96	89	101	110	136	159	17.0%
Activities of households as employers	215	167	134	141	163	173	172	-0.3%
Activities of extraterritorial organizations and bodies	21	7	3	4	4	3	3	4.8%

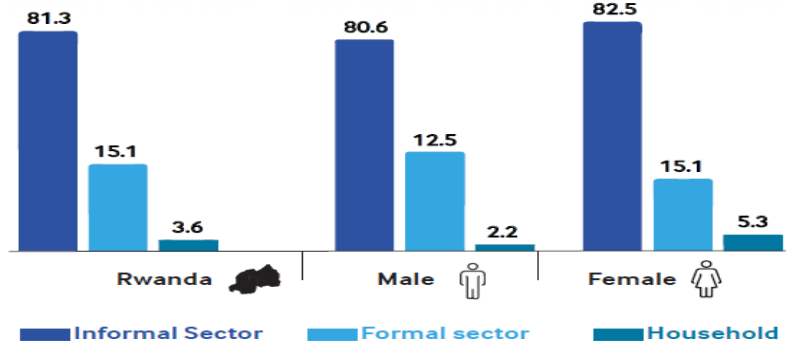
Source: National Institute of Statistics of Rwanda (NISR), Rwanda Labour Force Survey (RLFS)



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

1.6.Ruanda Sektörel Bazlı İstihdam Dağılımı

DISTRIBUTION OF EMPLOYED PERSONS IN UNIT OF PRODUCTION IN 2025 (%)



Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)

Tablodaki bazı terimlerin tanımlanmasında fayda vardır. Buna göre;

Formal Sektör	Kayıtlı, yasal olarak tanınmış işletmelerdeki istihdam. Çalışanların sosyal güvenliği, iş sözleşmesi, düzenli ücret ve vergi kaydı bulunmaktadır.
İnformel Sektör	Kayıt dışı, yasal statüsü olmayan veya küçük ölçekli faaliyetlerdeki istihdam. Vergi kaydı, sosyal güvenlik, iş sözleşmesi genellikle yoktur. Sokak satıcıları, küçük atölyeler, kayıt dışı inşaat işçiliği vb.
Household (Hane Halkı)	Hane halkı içinde üretilen ve tüketilen faaliyetler kastedilmektedir. Özellikle geçimlik tarım (subsistence agriculture) ve hane içinde yapılan (kayıt dışı) üretim faaliyetleri bu kategoriye girer. Uluslararası işgücü tanımlarında bu gruptakiler genellikle “istihdam edilen” sayılmaz, ancak Ruanda gibi gelişmekte olan ülkelerde önemli bir büyüklüktür.

İnformel Sektörün Yaygınlığı: Ruanda’da istihdamın %81,3’ü **informal sektörde** gerçekleşmektedir. Bu, işgücünün büyük çoğunluğunun **kayıt dışı**, sosyal güvenlikten yoksun, düzensiz ve genellikle düşük gelirli işlerde çalıştığını göstermektedir. Kadınlarda informal sektör oranı (%82,5) erkeklerden (%80,6) biraz daha yüksektir.

Formal Sektörün Sınırlılığı: Formal sektörün istihdam içindeki payı yalnızca %15,1’dir. Bu, kayıtlı, düzenli ve sosyal güvenceli işlerin oldukça sınırlı olduğunu göstermektedir. Kadınlarda formal sektör oranı (%15,1) erkeklerden (%12,5) daha yüksek görünmektedir. Bu, kamu sektöründe (eğitim, sağlık vb.) kadın istihdamının görece daha fazla olmasıyla açıklanabilir.

Hane Halkı (Geçimlik Tarım): “Hane halkı” kategorisi, genel olarak %3,6 ile küçük bir paya sahiptir.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

1.7.Ruanda İstihdamda Meydana Gelen Net Değişim



NET CHANGE IN EMPLOYMENT AT MAIN JOB FROM 2024 TO 2025



Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)

Yukarıdaki tablo, Ruanda’da 2024’ten 2025’e **istihdamda meydana gelen net değişimi** göstermektedir. 2024’ten 2025’e **238.491 kişilik net istihdam artışı** yaşanmıştır. Bu artış, bir önceki yıla göre %8,9’luk bir büyümeye karşılık gelmektedir ($2.908.075 / 2.669.584 \approx 1,089$). Bu oran, Ruanda’nın çalışma çağı nüfus artışının üzerinde bir istihdam yaratma kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir.

Hizmetler sektöründeki istihdam payı 2024’te %42,9 iken 2025’te %44,4’e yükselmiştir. Tarımın payı ise aynı dönemde %39,9’dan %39,1’e gerilemiştir. Bu durum, istihdam artışının tarım dışı sektörlerde, özellikle hizmetlerde yoğunlaştığını göstermektedir. 238.491’lik net artış, Ruanda işgücü piyasasının genişlemekte olduğunu ancak aynı zamanda iş kayıplarının da yaşandığını göstermektedir.

Daha önce paylaştığımız üzere istihdamın %81,3’ü informal sektördedir. Net istihdam artışının ne kadarının formal sektörde gerçekleştiği, refah etkileri açısından önemlidir.

Ruanda’nın nüfus artış hızı yaklaşık %2,3 civarındadır. İstihdamdaki %8,9’luk artış, nüfus artışının üzerinde bir performansı işaret etmektedir. Ancak işgücüne katılım oranındaki değişimler de dikkate alınmalıdır. Artan istihdamın kaçta kaçının tam zamanlı, güvenceli ve yeterli gelirli işler olduğu, sadece sayısal artıştan daha belirleyicidir.

Özetle, 2024-2025 döneminde Ruanda’da ana işte istihdam 238.491 kişi artmıştır. Bu artış, istihdamın nüfusa oranındaki yükselişle ve hizmetler sektörünün büyümesiyle tutarlıdır. Ancak istihdamın büyük ölçüde kayıt dışı olması ve işgücünden eksik yararlanma oranının hâlâ çok yüksek seyretmesi, bu sayısal artışın niceliksel bir iyileşme olmakla birlikte, niteliksel sorunların devam ettiğini göstermektedir.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

1.8.Ruanda Asgari Ücret

	2022	2023	2024	2025
Median weekly hours actually worked	28	30	28	27
Median weekly hours usually worked	36	36	36	36

Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)

Sektör/Yıl	2022	2023	2024	2025
Tarım Sektörü	22.532 RWF	28.257 RWF	30.012 RWF	33.326
Sanayi Sektörü	75.148 RWF	88.877 RWF	95.703 RWF	104.169
Hizmet Sektörü	122.879 RWF	130.699 RWF	140.606 RWF	141.653
Ortalama	58.784 RWF	68.481 RWF	74.446 RWF	82.996 RWF

Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)

Ruanda'da, ilk olarak ulusal asgari ücret 1973 yılında İş Kanununda yapılan değişikliklerle 100 Ruanda Frangı olarak belirlenmiş, bu rakam hali hazırda yaklaşık 0.068 Dolar, 3,07 Türk Lirasına tekabül etmektedir.

Bu tarihten sonra Ruanda'da asgari ücret ile ilgili herhangi bir somut rakam belirlenmemiş, bu nedenle bu rakam güncelliğini ve gerçekliğini yitirmiştir.

Ruanda'da NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü) tarafından yayımlanan Ruanda İşgücü Anketlerine göre asgari aylık ücretler ve çalışma saatleri yıllara göre yukarıdaki tabloda yer almaktadır.

Buna göre;

2025 yılında

Tarım sektöründeki asgari ücret ortalama 33.326 RWF,(22.77USD)

Sanayi sektöründeki asgari ücret ortalama 104.169 RWF, (71.20 USD)

Hizmet sektöründeki asgari ücret ortalama 141.653 RWF, (96.82USD)

Tüm sektörlerin ortalaması ise 82.996 RWF, (56.73 USD)

olarak gerçekleşmiştir.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

1.9.Ruanda İstihdamdaki Kişilerin Statüsü

Status in employment	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	% change 2024-2025
Total	3,274	2,661	3,288	3,546	3,959	4,445	4,773	7.4%
Employee	2,199	1,816	2,435	2,570	2,726	2,954	3,093	4.7%
Employer	41	30	32	43	51	73	103	41.1%
Own account worker	906	706	746	833	1,068	1,258	1,351	7.4%
Member of cooperative	11	4	3	3	6	2	3	39.8%
Contributing family worker	116	105	72	97	108	157	223	42.1%

Source: National Institute of Statistics of Rwanda (NISR), Rwanda Labour Force Survey (RLFS)

Yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere;

- 2025'te çalışan (employee) **3.093.000 kişi** ile toplam istihdamın **%64,8'ini** oluşturmaktadır. 2024-2025 arasında **%4,7** artış göstermiştir. Bu artış, toplam istihdam artışının (%7,4) altında kalmıştır. Ücretli çalışanlar, en büyük istihdam kategorisidir.
- 2025'te işveren (employer) **103.000 kişi** ile toplam istihdamın yalnızca **%2,2'sini** oluşturmaktadır. 2024-2025 arasında **%41,1** gibi çok yüksek bir artış göstermiştir. Mutlak sayı olarak küçük bir grup olmakla birlikte, bu artış **girişimcilik ekosisteminin gelişmekte olduğunu** göstermektedir.
- 2025'te kendi hesabına çalışan (own account worker) **1.351.000 kişi** ile toplam istihdamın **%28,3'ünü** oluşturmaktadır. 2024-2025 arasında **%7,4** artış göstermiştir; bu artış toplam istihdam artışına paraleldir. Bu grup, **kayıt dışı ekonominin ve küçük ölçekli faaliyetlerin** temelini oluşturur. Sokak satıcıları, küçük esnaf, geçimlik tarım yapanlar bu kategoridedir.
- 2025'te kooperatif ortağı sayısı (member of cooperative) **3.000 kişi** ile çok küçük bir gruptur (%0,06). Yıllar içinde dalgalı bir seyir izlemiş, 2024'te 2.000'e düşmüş, 2025'te 3.000'e çıkmıştır. Dolayısıyla denilebilir ki kooperatiflerin istihdamdaki rolü **sınırlıdır**



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

- 2025'te **Ücretsiz aile işçisi (Contributing family worker) 223.000 kişi** ile toplam istihdamın **%4,7'sini** oluşturmaktadır. 2024-2025 arasında **%42,1** ile en yüksek artış oranına sahip kategoridir. Bu grup, genellikle **kadınların ve gençlerin** yoğun olduğu, ücretsiz olarak aile işletmesinde çalışanları kapsar. Bu kategorideki yüksek artış, **ücretsiz aile işçiliğinin yaygınlaştığını** göstermektedir ki bu, istihdam kalitesi açısından olumsuz bir sinyaldir.
- Özetle, Ruanda'da 2024-2025 döneminde istihdam **328.000 kişi (%7,4) artmıştır**. Artışın temel kaynağı **ücretli çalışanlar ve kendi hesabına çalışanlar** olmuştur. Ancak **ücretsiz aile işçilerindeki yüksek artış (%42,1)** ve informal sektörün baskın yapısı (%81,3), istihdamdaki **nitelik sorununun** devam ettiğini göstermektedir. İşveren sayısındaki %41'lik artış ise girişimcilik ekosisteminde olumlu bir gelişme olarak değerlendirilebilir, ancak mutlak büyüklük hâlâ sınırlıdır.
- Aşağıdaki tabloda ise istihdamdaki kişilerin meslekleri genel başlıklar halinde aşağıda sunulmuştur.

Major Occupation group	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	%change 2024-2025
Total	3,274	2,661	3,288	3,546	3,959	4,445	4,773	7.4%
Managers	45	39	34	38	39	51	52	1.5%
Professionals	198	147	205	230	243	283	280	-1.0%
Technicians and associate professionals	50	40	42	37	33	69	82	19.3%
Clerical support workers	34	24	32	30	33	44	46	5.0%
Service and sales workers	649	478	468	491	707	823	972	18.1%
Skilled agricultural, forestry and fishery workers	220	177	145	184	224	313	358	14.3%
Craft and related trades workers	273	244	253	292	311	378	402	6.5%
Plant and machine operators and assemblers	98	68	82	95	107	140	159	13.6%
Elementary occupations	1707	1444	2026	2149	2260	2345	2422	3.3%

Kaynak: NISR(Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü)



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

1.10. Ruanda Ücretli Çalışanların Aylık Gelir Dağılımı

Monthly income from employment (RWF)	2020		2021		2022		2023		2024		2025	
	Number of paid employees	%	Number of paid employees	%	Number of paid employees	%	Number of paid employees	%	Number of paid employees	%	Number of paid employees	%
Total	1,815,616	100	2,434,750	100	2,434,750	100	2,570,193	100	2,954,341	100	3,092,514	100
Less than 20000 RWF	609,255	33.6	803,757	33.0	803,757	27.8	714,537	14.0	309,631	10.5	220,128	7.1
20000-29999 RWF	482,527	26.6	765,224	31.4	765,224	34.1	877,280	36.8	885,480	30.0	884,874	28.6
30000-49999 RWF	233,978	12.9	277,985	11.4	277,985	11.4	293,521	17.5	664,175	22.5	724,251	23.4
50000 - 99999 FRW	244,052	13.4	290,507	11.9	290,507	12.6	323,823	14.6	506,246	17.1	612,659	19.8
100000 and above RWF	239,886	13.2	282,178	11.6	282,178	13.7	351,920	16.4	561,299	19.0	642,255	20.8
Not stated	5,918	0	15,099	0.6	15,099	0.4	9,113	0.7	27,511	0.9	8,348	0.3
Median	26,000		26,000		26,000		26,000		35,000		39,000	
Average	62,590		53,665		58,792		68,086		73,999		83,110	

Source: National Institute of Statistics of Rwanda (NISR), Rwanda Labour Force Survey (RLFS)

Yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere Ruanda'da **2020-2025** yılları arasında ücretli/maaşlı çalışanların aylık gelir dağılımını göstermektedir. Buna göre,

- 20.000 RWF** altı gelirle çalışanların oranı 2020'de %33,6 iken 2024'te %10,5'e gerilemiştir. Bu, en düşük gelir grubunda ciddi bir azalma olduğunu göstermektedir. Mutlak sayı olarak da 2020'de 609.255 kişi iken 2024'te 309.631 kişiye düşmüştür.
- 20.000-29.999 RWF** grubunun payı 2023'te %36,8 ile zirve yapmış, 2024'te %30,0'a gerilemiştir. Bu da düşük gelirli çalışanların bir kısmının daha yüksek dilimlere kaydığını göstermektedir.
- 30.000-49.999 RWF** grubu: 2020'de %12,9 iken 2024'te %22,5 (664.175 kişi).
- 50.000-99.999 RWF** grubu: 2020'de %13,4 iken 2024'te %17,1 (506.246 kişi).
- 100.000 RWF ve üzeri** grubu: 2020'de %13,2 iken 2024'te %19,0 (561.299 kişi). Bu üç grubun toplam payı 2020'de %39,5 iken 2024'te %58,6'ya yükselmiştir. Bu, ücretli çalışanlar arasında **gelir seviyesinde belirgin bir iyileşme** olduğunu göstermektedir.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

- **Medyan gelir:** 2020-2022 arasında 26.000 RWF’de sabit kalmış, 2023’te **35.000 RWF’ye**, 2024’te **39.000 RWF’ye** yükselmiştir. 2024’te bir önceki yıla göre %11,4 artış.
- **Ortalama gelir:** 2020’de 62.590 RWF iken 2021’de 53.665 RWF’ye düşmüş (pandemi etkisi), ardından 2024’te **73.999 RWF’ye** yükselmiştir.
- Ücretli çalışan sayısı 2020’de 1,82 milyon iken 2024’te **3,09 milyona** yükselmiştir (4 yılda **%70 artış**). Bu artış, hem istihdamın genişlediğini hem de ücretli istihdamın (employee) diğer istihdam biçimlerine göre daha hızlı büyüdüğünü göstermektedir.
- **Düşük gelirli grupların payı 19,7 puan azalmış**, orta ve yüksek gelirli grupların payı ise toplamda 19,1 puan artmıştır.
- Bu, ücretli çalışanlar arasında **gelir eşitsizliğinin azaldığına** işaret edebileceği gibi, **genel refah seviyesinde iyileşme** olduğunu da göstermektedir.



Kigali Ticaret Müşavirliği
Ruanda İş Gücü Piyasası Sektör Raporu 2026

YASAL UYARI

Burada yer alan bilgi, yorum ve tavsiyeler yatırım danışmanlığı kapsamında değildir. Burada yer alan ve hiçbir şekilde yönlendirici nitelikte olmayan içerik, yorum ve tavsiyeler genel niteliktedir. Bu tavsiyeler mali durumunuz ile risk ve getiri tercihlerinize uygun olmayabilir. Bu nedenle, sadece burada yer alan bilgilere dayanılarak yatırım kararı verilmesi beklentilerinize uygun sonuçlar doğurmayabilir. Burada yer alan bilgiler Kigali Ticaret Müşavirliği tarafından genel bilgilendirme amacı ile hazırlanmıştır.

Hiçbir şekilde yönlendirici nitelikte olmayan bu içerik, genel anlamda bilgi vermeyi amaçlamakta olup; bu içeriğin, müşterilerin ve diğer yatırımcıların alım satım kararlarını destekleyebilecek yeterli bilgileri kapsamayabileceği dikkate alınmalıdır. Bu sayfalarda yer alan çeşitli bilgi ve görüşlere dayanılarak yapılacak ileriye dönük yatırımlar ve ticari işlemlerin sonuçlarından ya da oraya çıkabilecek zararlardan Ticaret Bakanlığı sorumlu tutulamaz.



T.C. KİGALİ BÜYÜKELÇİLİĞİ
TİCARET MÜŞAVİRLİĞİ

Emrah UZUN
Kigali Ticaret Müşaviri

E-posta: kigali@ticaret.gov.tr

Adres: KG 2 No:25 Kimihurura Kigali Ruanda

Telefon: IP Telefon: 8380

Cep Telefonu: +250 796 169 476

+90 506 859 98 01