

Entretien du 17 mai 1973 avec le Président G. KAYIBANDA

1. J'ouvre la discussion en rappelant

qu'il y a 10 ans que nous collaborons;

que des relations particulières ont toujours existé entre le Président personnellement et le Service de la Coopération technique : Lindt, Marcuard, Heimo;

que durant ces dix années d'association, du travail utile a été fait, à mon avis tout au moins :

Trafipro, entreprise aujourd'hui économiquement rentable

Ecole de Kibuye, qui sera bientôt remise à un directeur rwandais

Projet forestier

Etude régionale

Evaluation

et cependant, ces derniers temps, nous avons eu le sentiment à Berne que nos partenaires étaient mécontents.

Le Président répond que pour sa part il est satisfait de la coopération rwando-suisse et de ses résultats dans leur ensemble. Naturellement, il y a eu des hauts et des bas et des experts plus ou moins efficaces, mais encore une fois, les résultats sont bons.

2. Ce qu'il regrette en revanche sur le plan des relations rwando-suisse, c'est que l'on ait travaillé "en pièces détachées" et que l'on ait pas suivi jusqu'à présent sa

./.

suggestion tendant à réunir toute la coopération rwando-suisse dans un seul cadre, dans un texte global. Les conventions individuelles disparaîtraient et deviendraient les chapitres du texte d'ensemble. Cette opération rwando-suisse aurait à sa tête un directeur, un coordonnateur, immédiatement en dessous de ce dernier il y aurait une commission composée notamment des chefs des différents projets, des représentants des ministères intéressés. Tous les projets se trouveraient sur un pied d'égalité. La commission aurait des pouvoirs étendus de contrôle, d'inspection et de pleine utilisation des hommes et des ressources. Pratiquement chacune des parties indiquerait ce qu'elle peut mettre à disposition de l'opération dans son ensemble et pour une période donnée en ressources et en hommes.

Après discussion, j'admets que la proposition mérite examen, même si sous certains aspects elle risque de compliquer les choses; je reconnais simultanément qu'elle peut comporter certains avantages, notamment en rendant possible une meilleure collaboration entre partenaires dans l'élaboration des projets et dans l'utilisation des ressources et en facilitant peut-être aussi les contacts avec les autorités rwandaises.

3. En ce qui concerne Trafipro, le Président feint tout d'abord de s'étonner que nous voulions conclure un accord. Il se demande si c'est réellement nécessaire, vu que l'idée a toujours été qu'il n'y avait un directeur suisse que temporairement, étant donné l'absence momentanément d'un candidat rwandais valable. Maintenant qu'il y en a un qui est proposé par le Conseil d'administration, il ne voit pas pourquoi son entrée en fonction devrait nous obliger à modifier l'accord actuel. J'attire son attention sur le

- 3 -

fait que dans l'accord en vigueur la direction suisse est un élément essentiel. Le Président répète qu'il ne voit en tout cas pas l'utilité d'un accord particulier, attendu que l'on pourrait immédiatement inclure, à son avis, ce que nous avons à dire sur Trafipro dans la structure globale qu'il propose de mettre en place. Ayant relevé que la nouvelle structure proposée devra faire l'objet d'une étude de notre part qui pourrait prendre du temps, alors que la question de Trafipro est urgente, le Président suggère que, si tel est le cas, on procède à un simple échange de lettres traitant uniquement du changement de direction; l'accord actuel demeurerait par ailleurs valable jusqu'à la fin de l'année et la nouvelle structure proposée pourrait être mise en place d'ici là. J'explique que la nomination d'un directeur rwandais modifie les principales dispositions de l'accord, soit celles qui ont trait à la direction, au rôle des experts suisses ainsi qu'aux implications financières qui en résultent. Le Président propose alors un nouvel accord, mais pour le reste de l'année seulement. Je signale à son intention que le passage du système actuel en matière de crédits (garantie de la Confédération/UOB) au nouveau système comportant l'ouverture d'une ligne de crédits d'une soixantaine de millions de francs rwandais en faveur de Trafipro par une banque de Kigali implique diverses opérations et formalités qui ne seront liquidées que le 31 mars 1974 au plus tôt, d'où la nécessité d'un accord d'un an. Finalement le Président l'admet. La discussion sur cette question a bien duré une heure !

Concernant la personne du futur directeur rwandais, je lui explique encore une fois très clairement nos doutes et les conséquences que ce choix risque fort d'avoir sur le crédit de l'entreprise, tant à l'extérieur qu'à l'intérieur,

./.

- 4 -

sur l'autorité du directeur vis-à-vis du personnel. Je relève également que sa formation et que son intérêt pour l'entreprise me paraissent insuffisants. Enfin, je ne vois pas comment quelqu'un qui n'est pas exigeant envers lui-même et qui ne règle pas ses dettes peut exiger une stricte discipline de ses subordonnés. Le Président rétorque qu'il s'agit du choix du Conseil d'administration, que sur la base des connaissances qu'il a de l'homme, ce n'est certes pas le premier venu, que c'est une personnalité qui a de l'expérience, de l'autorité et qui est exigeante dans le travail. Il n'a donc, en ce qui le concerne, pas de motif de s'opposer à ce choix du Conseil d'administration. Le fait qu'il ait une dette vis-à-vis de Trafipro n'est pas pour lui un motif de disqualifier l'intéressé. Un coopérateur peut emprunter à sa coopérative; il appartient à cette dernière de juger si elle peut accéder à la demande qui lui est faite. Il appartient également à cette dernière de fixer les conditions du remboursement. Je fais alors remarquer que l'intéressé a été invité à plusieurs reprises à rembourser ses dettes, qu'il a dit vouloir le faire et qu'il ne s'est pas exécuté. Le Président estime que dans un cas de ce genre il appartient alors au Conseil d'administration de fixer les conditions de remboursement de la dette que l'intéressé a encore auprès de Trafipro. Si ce dernier n'accepte pas les conditions qui lui sont faites, il se disqualifie comme directeur. S'il accepte les conditions de remboursement par déduction sur son salaire, il appartient alors au Conseil d'administration de s'assurer que l'intéressé s'acquitte de ses obligations. Le Président rappelle à ce propos que le Conseil d'administration est l'autorité supérieure du directeur.

En ce qui concerne l'accord lui-même, le Président accepte en principe qu'un bilan soit dressé au moment de la remise;

./.

- 5 -

que ce bilan soit révisé par un représentant de chacune des parties;

que le directeur rwandais prenne ses fonctions une fois l'accord conclu.

En ce qui concerne la mise à disposition d'un conseiller à la direction, ce qu'il faut c'est un homme précis, honnête, travailleur et connaissant le domaine. Je mentionne alors le nom de M. Hafner. Le Président juge ce choix bon, dans la mesure où l'intéressé possède bien, pour nous qui le connaissons, les qualités requises.

Quant aux coopérants qui devraient être mis à disposition, ils devraient tous avoir, de l'avis du Président, des tâches exécutives et simultanément un rôle de conseiller. Le Président n'a pas d'objection à ce que nous nous efforcions d'africaniser ces postes dans un délai de deux ans, pour autant que nous acceptions, si cela s'avère nécessaire, de maintenir encore au-delà de cette date un ou deux coopérants suisses à des postes névralgiques.

Le Président comprend que les responsabilités financières soient inséparables de la direction et que, par conséquent, la ligne de crédits existant en Suisse doit être remplacée par une ligne de crédits à Kigali même.

Le Président admet également que chaque partie contractante désigne un réviseur des comptes pour procéder à la révision annuelle des comptes de l'entreprise; en revanche, il rejette l'idée de la commission paritaire. Apparemment, les expériences qu'il a faites avec ce genre de commission ne sont pas bonnes et l'appareil lui paraît

./.

- 6 -

trop lourd pour Trafipro seulement. En revanche, il serait prêt à considérer l'opportunité d'une mise en place d'une telle commission dans le cadre de la structure globale qu'il a proposée.

4. En conclusion, le Président souligne qu'il est satisfait de la collaboration avec la Suisse et que son désir consiste à renforcer et à resserrer encore cette collaboration. De mon côté, je déclare que nous commencerons à négocier dès le lendemain l'accord concernant Trafipro. Le Président indique comme partenaire de M. l'Ambassadeur Pestalozzi pour ces négociations le Ministre Gashonga.

Je répète, de mon côté, que nous examinerons avec attention la proposition faite par le Président concernant le regroupement dans une seule opération de tous les projets suisses.

Dicté par Monsieur l'Ambassadeur
S. Marcuard
Délégué à la Coopération technique

18.5.73
MJ/he