

Genuine kopie %

Note interne

S 6. Juli 1978 14

Compte-rendu réunions à Genève lors voyage étude c. A. Inafipro
(12 juin avec H. Habimana; 14 juin avec eur. mission)

1. Entrevues avec candidats *conseiller aux finances* et *conseiller à la Direction.
2. Plan d'affectation pour les coopérants à Inafipro
 - 2.1. Conseiller au parage: H. Desvignes quittera fin juillet. Candidature Frossard confirmée et Inafipro soutiendra demande agrément. Référence mise à stapes-information en Suisse plutôt qu'affectation immédiate. Nécessité stapes dans domaines a/petite const. métallurgie b/organisation d'ateliers c/organisation transports. Nécessité arrivée d'ici janvier 79.
 - 2.2. Architecte: demande Inafipro si éventuellement Delpiere pourrait rester jusqu'à achèvement études centralisation. Décision prise qu'il lui sera proposé de rester jusqu'à fin octobre⁷⁸ (après 4^e mission Spühler).
 - 2.3. Conseiller achats: demande prolongation confirmée. Décision prise de lui proposer prolongation un an. Condition posée côté DDA: Dofey sera le dernier conseiller aux achats mis à disposition par la Suisse à Inafipro. Habimana donne son accord.
 - 2.4. Conseiller à la Direction: Inafipro demande s'il ne serait pas préférable que Schweitzer reste jusqu'à fin travaux étude centralisation (début 1979). Décision: attendre connaître avis Schweitzer. Recrutement successif se poursuit.
 - 2.5. Conseiller à formation: Kullermmier, sans problème.
 - 2.6. Conseiller aux finances: candidat Zeller attendu pour l'automne. Rencontrera préalablement H. Lupinbahl (contrôle féd. finances).
3. Stages cadres rwandais.
Pour stage Mporanyi, contact doit être pris avec Coop-Suisse. Information donnée sur réponse Mporanyi - Valais.
4. Logement cadres rwandais et suisses à Kigali: Inafipro demande s'il y a une maison occupée par Dofey pourrait être prise. Genève étudiera question et répondra en septembre.

5. Aperçu général sur voyage d'étude du Conseil d'Administration
- Les points suivants semblent avoir retenu l'attention de la délégation:
- chaque entreprise visitée a une longue histoire (+ de 100 ans): on constate qu'une entreprise évolue progressivement et que la permanence des objectifs poursuivis doit être recherchée.
 - efficacité du travail par unité de travail
 - existence d'un contrôle systématique dans toutes les entreprises. Le problème du contrôle est loin d'être spécifique aux entreprises du T.M. Ceci doit encourager Inafipro à plus de rigueur dans son système de contrôle.
 - image de ce que sont les préoccupations d'un chef d'entreprise en Suisse et de ce qu'il représente.
 - fabrication automatisée est loin d'être une nécessité. Par contre constat des avantages des méthodes mécanisées.
 - retenu principe de la préfabrication (dans domaine construction, p.ex.)
 - une certaine distinction, quant à la vie coopérative, semble avoir été établie entre Inagro et Coop.

6. Coopération entre Inafipro et la DDA
- Il est d'abord à constater dans les relations. L'affirmation du principe d'apui (réponse à des demandes) de la DDA qui considère Inafipro entièrement autonome. Conseil d'Administration que cela ne doit pas signifier abandon ni grande réduction nombre coopératives bien sûr contraire...
Il est attendu de la part du CA que la Suisse garantisse par son apui, une certaine continuité dans l'évolution future de la Coopération.

7. Centralisation de Inafipro

Du côté suisse, on réalise que la centralisation doit être avant tout une affaire rwandaise. Cela n'empêche d'émettre certaines recommandations:

- consultant mis à disposition est un conseiller et ne doit pas devenir le "père" du projet
- nécessité d'étudier plus à fond les conséquences de la centralisation par rapport aux objectifs et à la marche de Inafipro
 - a/ le coût des investissements est-il réaliste dans une optique de saine gestion?
 - b/ quelle conséquence aura la centralisation sur la politique commerciale?
 - c/ quelle conséquence sur le réseau de distribution?
 - d/ quelle conséquence sur l'emploi?
 - e/ il faut arriver à démontrer que l'augm. des investissements signifie réellement une diminution des futurs frais de gestion et non poser cela comme "affaires de soi".

- conséquences de la centralisation par rapport au développement du pays (influence sur la fonction socio-écon. de Inafipro):
 - a/ la centralisation permettra-t-elle à Inafipro de mieux jouer son rôle de stabilisateur des prix?
 - b/ la centralisation conduira-t-elle à une meilleure approvisionnement des populations isolées et défavorisées / du Rwanda?
 - c/ conséquence éventuelle sur la politique des produits (assortiment) et sur la question substitution des importations. Qu'en sera-t-il, p.ex, de la multifonctionnalité de Inafipro
 - d/ conséquence sur le rôle de Inafipro par rapport au mouvement coopératif rwandais?
 - e/ montrer les effets d'entraînements d'un tel investissement financier

A cela s'ajoutent quelques recommandations précises:

- revoir l'estimation de l'aire de stockage (étudier variantes sur hypothèses différentes)
- rechercher des méthodes de stockage adaptées
- accent sur valorisation matériaux existants pour la construction

Du côté Inafipro, il est répondu que

- Inafipro ne va pas modifier sa personnalité mais qu'en revanche elle va lui permettre de poursuivre sa lancée
- la centralisation n'est pas un luxe mais presque une nécessité pour la survie de l'entreprise face à la concurrence grandissante
- la centralisation permettra une nette amélioration de l'organisation à l'intérieur de l'entreprise donc une meilleure maîtrise de l'instrument qu'elle constitue
- la centralisation permettra à Inafipro de se lancer dans secteur productif (fabrication pâtes, impression tissu, etc)

Conclusions:

- l'étude se poursuivra sur la base de variantes et ne se limitera plus à l'analyse détaillée d'un projet unique présenté comme seul modèle
- Inafipro établira une documentation sur ses objectifs (partira du rapport évaluation, p.ex.) et montrera comment la centralisation permettra à la Coopérative d'être encore plus au service du développement national.
- La DDA maintient principe participation financière de 50% et contrôle managérial des deux "sociétés de coopération"