

L'état ayant investi dans certaines coop., il se mêle dans sa gestion financière, et c'est une ambiguïté que l'état doit trancher une fois pour toutes. Ici le got devrait-il avoir un mot à dire à cette centrale en égard aux équipements et immeubles qui constituent son investissement. Il faut savoir ce qui suit pour se décider:

1° Importance du patrimoine de l'OBM

2° Destination de ce patrimoine à céder à ^{la centrale} l'OBM

Car Les biens p appartienent à tous les Rwandais ne peuvent pas être cédés à quelques individus

Donc il faut ou une société mixte ou que la centrale loue les immeubles et biens de l'état.

Pour trancher il faut des chiffres ~~sur~~ sur les biens meubles et immeubles et les comptabilités de chaque coopérative

Prise en charge des équipements sociaux

Les écoles, CSD, Dispensaires ^{et le personnel} doivent être remis aux départements intéressés. ^{raisons pour agronomes}

Seulement l'entretien des bâtiments et des routes n'est pas encore assuré

Mineduc: le comité communal ^{pour} l'enseignement doit s'occuper des réparations avec la cotisation de 100 frs par élève.

Une lettre doit être adressée par l'OBM ^{au ministre} à tous les départements intéressés pour leur remettre ^{ces communes} ces bâtiments.

Entretien de l'adduction d'eau doit provenir des cotisations des communes après la concertation des 3 Préfets

Les sources de financement de la centrale

Fond de développement

Il faut que toutes les coop du FED (Thé Mulindi, Shapasha, Apy, OBM) remboursent ou ne remboursent pas. mais pas faire payer une coopérative seule.

Ensuite si le FED lui-même qui avait la gestion du projet n'a pas demandé les redevances

Les sources de financement

- Hériter des biens et avoirs de l'OBM? Aliéner les biens de l'état?
(cf p. 10 note)

- Augmenter le capital de 1000 à 2000frs/famille
 - cotisation des membres
 - Remboursement 36.000.000 avec majoration de 100frs

MERCREDI à 9h00

Il s'agira de discuter les sources de financement qui n'ont pas été assez approfondies.

Kigali, le 20 janvier 78
N° 13/07/ 79 /78

Monsieur le Ministre du Plan
KIGALI.

Monsieur le Ministre de l'Agriculture
et de l'Elevage
KIGALI.

Monsieur le Ministre de l'Intérieur
KIGALI.

Monsieur le Ministre de la Santé Publique
KIGALI.

Monsieur le Ministre des Travaux
Publique et de l'Equipement
KIGALI.

Monsieur le Ministre de l'Education
Nationale
KIGALI.

Monsieur le Ministre des Finances
et de l'Economie
KIGALI.

✓ Monsieur le Ministre de la Jeunesse
KIGALI.

Monsieur le Ministre,

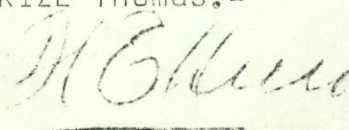
Subsidiairement à ma lettre n° 13/07/-
1765/77 du 24 décembre 1977 adressée au Président de la
République et dont vous avez reçu copie, j'ai l'honneur de vous
demander de déléguer un représentant de votre Département à une
réunion qui se tiendra le 30/1/...1978 dans les locaux du
Ministère des Affaires Sociales et du Mouvement Coopératif à
8 heures 30.

L'ordre du jour portera sur les points
suivants:

- La création de la centrale des coopératives du
Bugesera - Mayaga.
- La prise en charge des équipements sociaux,
- Les sources de financement de ladite centrale,
- Le Fonds de Développement et redevances.

Comme documents de travail, il y a le
rapport remis avec la lettre précitée ainsi que le projet de
statuts ci-joint.

Le Ministre des Affaires Sociales
et du Mouvement Coopératif
HABANABAKIZE Thomas.-



A traité par Jeunesse
Date: 25.1.78 à 4.10'
N° classement: 279/14.04.

Objet: Coopératives du
Bugesera - Mayaga

Karubizi ou Bayozo
Vu le 30/1/78 - Thos. H

Copie pour information à :

- Son Excellence Monsieur le
Président de la République
KIGALI.
- Monsieur le Directeur de l'O.B.M.
KIGALI.

AVANT PROJET DE STATUTS DE LA CENTRALE DES COOPERATIVES
DU BUGESERA - MAYAGA.

TITRE I : CREATION.

Article premier : Constitution.

1. Il est constitué entre les coopératives représentées par les soussignés dûment mandatés par les Conseils d'Administration des dites sociétés, ainsi que par les coopératives qui adhéreront ultérieurement aux présents statuts, une union des coopératives agricoles, régie par les dispositions légales et réglementaires en vigueur dans la République Rwandaise.

2. Le terme de "Coopérative adhérente" utilisé dans les présents statuts désigne toute coopérative sociétaire de l'union.

Art. 2 : Dénomination, siège social et ressort territorial.

1. L'union des coopératives ainsi constituée prend la dénomination de "Centrale des coopératives du Bugesera - Mayaga", en abrégé "CECOBM".

2. Le siège social est établi dans la Commune Nyarugenge, Préfecture de Kigali.

3. Le ressort territorial (zone d'action) de la centrale comprend les les périmètres ~~des Préfectures de Kigali, Gitarama, et Butare,~~ anciennement desservis par l'Organisme du Bugesera - Mayaga. La centrale peut ouvrir des comptoirs en tout autre endroit du Rwanda.

Art. 3 : Objet Social.

La centrale a pour objet d'effectuer ou de faciliter, pour le compte des coopératives adhérentes, les opérations suivantes:

- L'écoulement des produits agricoles;
- l'approvisionnement en articles de consommation courantes ou articles d'économat;
- l'aide aux coopératives en matière de comptabilité et de contrôle de gestion;
- l'étude des problèmes coopératifs,
- la formation et l'information coopératives, ainsi que la formation professionnelle,
- la liaison entre les coopératives elles-mêmes, entre les coopératives et les pouvoirs publics, entre les coopératives et d'autres institutions.

../...

Art. 4 : Durée.

La centrale des coopératives est créée pour une durée de 30 ans à partir de la date d'adoption des présents statuts, sans réserve de dissolution anticipée. Cette durée pourra être reconduite.

TITRE II. SOCIÉTAIRES.

Art. 5 : Admission.

1. Toute coopérative agricole régulièrement constituée exerçant tout ou partie de son activité dans la circonscription de la centrale peut être admise comme sociétaire.

La demande d'admission doit être accompagnée d'un extrait du procès-verbal des délibérations de la réunion de l'Assemblée Générale ~~convoquée~~ ~~à cet effet~~ de la coopérative ayant demandé son adhésion.

2. L'admission est prononcée par décision de l'Assemblée Générale de l'union. Le refus d'admission par l'Assemblée Générale doit être notifié dans un délai de 3 mois à compter du jour où la demande écrite est parvenue à l'union.

3. Il sera tenu au siège de l'union un registre des adhérents sur lequel ces derniers seront inscrits par ordre chronologique d'adhésion. Mention sera faite du nombre des parts sociales souscrites.

Art. 6 : Devoirs des adhérents.

1. L'adhésion à l'union entraîne pour la coopérative adhérente l'engagement à s'approvisionner en priorité auprès de l'union en produits, matériaux et équipements dont elle a besoin conformément à l'article 3 ci-dessus.

2. La coopérative adhérente est tenue de livrer à l'union la part de ses produits commercialisable par celle-ci.

3. La coopérative adhérente pourra utiliser les services comptables de l'union si besoin en est, mais elle est tenue d'accepter les services de contrôle de l'union.

4. ~~Chaque~~ ^{Toutes les} coopératives adhérentes ^{sont solidairement} est responsable des engagements contractés par l'union. ~~à concurrence du montant des parts qu'elle a~~ ~~souscrites.~~

Art. 7 : Demande et conditions de retrait.

La demande de retrait se fait par écrit. Le Conseil d'Administration doit notifier sa décision à la coopérative intéressée dans un délai de 6 mois, à l'expiration duquel la démission sera effective. La lettre de demande de retrait doit être recommandée avec accusé de réception.

Le Conseil d'Administration peut accepter la démission d'une coopérative adhérente si le départ de celle-ci n'entraîne pas une réduction du capital social de l'union de plus d'un quart.

Le Conseil d'Administration apprécie les raisons invoquées à l'appui de la demande de retrait encourus de la période d'engagement et fait connaître à la coopérative intéressée la décision motivée dans les 6 mois à partir de la date à laquelle la demande lui a été notifiée.

Art. 8 : Exclusion.

L'exclusion d'une coopérative adhérente peut être prononcée par l'Assemblée Générale de l'union pour des raisons graves, notamment si elle a nui ou tenté de nuire sérieusement à l'union par des actes injustifiés, ainsi que si elle a falsifié les produits apportés à l'union.

L'Assemblée Générale ne peut délibérer valablement à cet égard qu'à la condition de réunir le quorum des deux tiers de ses membres et de se prononcer à la majorité des deux tiers de voix.

Toutefois, l'exclusion ne pourra être prononcée sans que la coopérative intéressée ait été informée par le Conseil d'Administration de l'accusation portée contre elle, et sans qu'elle ait pu présenter sa défense.

Art. 9 : Conséquences de la Sortie.

1. Toute coopérative qui cesse de faire partie de l'union à un titre quelconque reste tenue pendant cinq ans et pour sa part envers les autres membres et envers les tiers, de toutes les dettes sociales existant au moment de sa sortie.

2. Elle reste également tenue, le cas échéant, par les engagements solidaires contractés soit auprès de l'Etat, soit auprès des institutions de crédit.

3. En aucun cas, une ancienne coopérative adhérente ne peut provoquer l'apposition des scellés sur les biens ou valeurs de l'union, ni en demander le partage ou licitation, ni s'immiscer en aucune façon dans les affaires sociales ou actes d'administration de l'union.

TITRE III. CAPITAL SOCIAL.

Art. 10 : Constitution du capital social.

Le capital social est formé de parts nominatives et indivisibles souscrites par chacune des coopératives adhérentes.

Le capital social initial est fixé à la somme de
et divisé enparts d'un montant dechacune.

Il est permis sous réserve de l'accord du Conseil d'Administration, de souscrire ou d'acquérir des parts au delà de la proportion statutaire.

Au moment de son inscription, chaque coopérative adhérente est tenue de libérer au moins.....parts du Capital social

Art. 11 : Augmentation du capital social.

Le capital social est susceptible d'augmentation par suite de l'admission de nouvelles coopératives, ou de la souscription de parts nouvelles par les coopératives adhérentes.

Le capital social est, en outre, susceptible d'augmentation collective résultant de la modification par l'Assemblée Générale extraordinaire des obligations de souscription fixées par l'article 10 ci-dessus.

L'Assemblée Générale extraordinaire appelée à se prononcer sur la modification des obligations de souscription visées ci-dessus doit toujours réunir un nombre de membres présents au moins égal à deux tiers de celui des coopératives adhérents inscrites à la date de convocation.

Art. 12 : Réduction du capital social.

Le capital est susceptible de réduction par suite de démission, exclusion, dissolution, déconfiture, règlement judiciaire ou faillite d'une ou plusieurs des coopératives adhérentes.

Le capital souscrit ne peut être réduit au-dessous des trois quarts du montant le plus élevé constaté par une Assemblée Générale depuis la constitution de l'union.

Si l'union reçoit une avance d'une institution de crédit, le capital social ne pourra être réduit sous aucun prétexte avant le remboursement intégral de cette avance.

Art. 13 : Parts sociales.

La propriété des parts est constatée par l'inscription sur le registre de l'union dans l'ordre chronologique. Les certificats de parts éventuellement délivrés sont extraits de registres à souches et sont signés de deux mandataires du Conseil d'Administration.

Aucun dividende ne sera attribué aux parts. L'intérêt servi aux parts est fixé annuellement par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration et en fonction des résultats de l'exercice clos sans qu'il puisse dépasser..... pourcent net du montant versé.

Ledit intérêt ne peut être servi que si les excédents ont été réalisés au cours de l'exercice.

En cas d'insuffisance des résultats d'un exercice, les sommes nécessaires pour parfaire l'intérêt y afférent peuvent être prélevées sur une provision spécialement constituée à cet effet par l'Assemblée Générale ~~prélevements~~ ^{ou} sur les excédents du ou des exercices antérieurs.

.. / ...

TITRE IV : ADMINISTRATION DE L'UNION.

A. CONSEIL D'ADMINISTRATION.

Art. 14 : Composition.

Le Conseil d'Administration est composé de 7 membres dont 4 issus des coopératives adhérentes et 3 représentants du Gouvernement désignés par lui. Les Administrateurs sont élus pour un terme de trois ans et sont rééligibles par l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration élit chaque année, en son sein, un Président, et si besoin en est, un vice-président et un secrétaire rééligibles.

Art. 15 : Incompatibilités.

Pour être membre du Conseil d'Administration, il faut :

- être de nationalité Rwandaise, sauf dérogation accordée par le Ministre de tutelle;
- ne pas participer directement ou indirectement d'une façon habituelle ou occasionnelle à une activité concurrente de celle de l'union;
- n'avoir subi aucune des condamnations constituant l'interdiction et la déchéance du droit de gérer et administrer une société.

Art. 16 : Responsabilité des Administrateurs.

Les membres du Conseil d'Administration sont responsables solidairement, envers les tiers, conformément aux règles du mandat, des fautes qu'ils auraient commises dans l'exercice de leurs fonctions.

Art. 17 : Réunions du Conseil d'Administration.

1. Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation de son président ou de son vice-président aussi souvent que l'intérêt de l'union l'exige et, au moins, une fois par trimestre.

Il peut se réunir également à la demande du Ministre ayant les coopératives dans ses attributions, à la demande des commissaires aux comptes ou à la demande du tiers de ses membres.

Pour délibérer valablement, le Conseil d'Administration doit réunir au moins les 2/3 de ses membres.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents. En cas de partage, la voix du président est prépondérante. Nul ne peut voter par procuration au sein du Conseil d'Administration.

Les délibérations du Conseil sont constatées par des procès-verbaux portés sur un registre spécial et signés par le président et le Secrétaire de la séance.

Art. 18 : Pouvoirs du Conseil d'Administration.

A l'exception des pouvoirs réservés à l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration détient les pouvoirs les plus étendus de gestion et d'Administration de l'union, notamment :

- engager et licencier le personnel de cadre,
- établir le règlement intérieur,
- veiller à la bonne marche de la coopérative,
- fixer les ristournes selon les possibilités.

Le Conseil d'Administration peut conférer des délégations de pouvoirs ou des mandats spéciaux à un ou plusieurs de ses membres.

Il peut en outre, pour un ou plusieurs objets déterminés, conférer des mandats spéciaux à une ou plusieurs coopératives adhérentes ou à des tiers.

Art. 19 : Indemnités de fonction des Administrateurs.

Les Administrateurs bénéficient du remboursement, sur justification, des frais spéciaux éventuellement nécessités par l'exercice de leurs fonctions. Lorsqu'ils sont spécialement chargés d'exercer une surveillance effective sur la marche de l'union, ils bénéficient d'une indemnité compensatrice du temps passé (jetons de présence).

Les sommes nécessaires sont prélevées sur l'allocation globale décidée et fixée chaque année par l'Assemblée Générale.

Art. 20 : Directeur;

Le Directeur est nommé par le conseil d'Administration de l'union sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

En aucun cas, le Directeur ne peut être délégué d'une coopérative adhérente, tout comme il ne peut être membre du Conseil d'Administration. L'engagement du Directeur doit donner lieu à l'établissement d'un contrat écrit approuvé par l'Assemblée Générale.

Le Directeur exerce ses pouvoirs sous la direction, le contrôle et la surveillance du Conseil d'Administration. Il représente l'union vis-à-vis des tiers dans la limite des pouvoirs qui lui sont confiés.

Sa rémunération annuelle est arrêtée, dans le cadre de son contrat d'engagement, par l'Assemblée Générale qui détermine aussi les autres avantages qui peuvent lui être accordés.

Le contrat d'engagement du Directeur doit préciser qu'il lui est interdit d'exercer une activité incompatible avec ses fonctions.

Pour une période transitoire et jusqu'à la maturité des coopératives, le Directeur sera nommé et révoqué par le Gouvernement.

.../....

Art. 21 : Pouvoirs du Directeur.

Le Directeur est chargé de la gestion journalière de la centrale des coopératives (l'union);

Il tient, ou fait tenir sous sa responsabilité, la comptabilité de l'union, dresse les inventaires, les bilans et les comptes.

Il établit pour le Conseil d'Administration périodiquement et annuellement des rapports de gestion et des comptes prévisionnels.

Le personnel salarié est placé sous ses ordres, il l'embauche et le licencie.

Il assiste, avec voix consultative, aux réunions du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale.

B. COMMISSAIRES AUX COMPTES.

Art. 22 : Désignation des Commissaires aux comptes.

L'Assemblée Générale ordinaire élit, au scrutin secret, pour la durée de trois ans, un ou plusieurs commissaires aux comptes et si nécessaire, des commissaires suppléants.

Le mandat de commissaire aux comptes peut être confié aux fédérations coopératives ou aux entreprises publiques agréées en qualité d'organisme de révision par le Ministre de tutelle.

Art. 23 : Pouvoirs des Commissaires aux comptes.

Les Commissaires aux comptes ont mandat de vérifier les livres, la caisse et les valeurs de l'union, de contrôler la régularité et la sincérité des inventaires et des bilans, ainsi que l'exactitude des informations données sur les comptes de l'union dans les rapports du Conseil d'Administration.

Les Commissaires aux comptes peuvent recevoir une rémunération fixée par l'Assemblée Générale. Leur mandat est renouvelable.

Les Commissaires aux comptes relèvent du droit commun pour toutes les fautes ou falsifications commises dans l'exercice de leurs fonctions.

C. ASSEMBLEE GENERALE.

Art. 24 : Composition et rôle.

L'Assemblée Générale est composée de l'ensemble des coopératives adhérentes régulièrement inscrites sur le registre des adhésions à la date de convocation de l'Assemblée, ainsi que des trois représentants du Gouvernement.

.../....

L'Assemblée Générale régulièrement constituée représente l'universalité des sociétaires. Ses décisions sont valables et obligatoires, même pour les absents et dissidents.

Art. 25 : Convocation et Fonctionnement.

L'Assemblée Générale ordinaire est réunie au siège social de l'union ou en tout autre lieu, sur convocation du Conseil d'Administration, au cours des trois mois suivant la clôture de chaque exercice et, en cours de l'exercice, au cours de chaque semestre civil.

Les convocations sont transmises par les moyens usuels vingt jours avant la date de la réunion. Elles mentionnent le lieu, l'heure et l'ordre du jour de la réunion.

Pour les Assemblées réunies sur seconde convocation, la convocation est adressée au président du Conseil d'Administration de chaque coopérative adhérente par lettre recommandée avec accusé réception 15 jours au moins avant la date fixée.

Lorsqu'il s'agit d'une convocation de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes d'un exercice, elle doit mentionner que les sociétaires ont la faculté de prendre connaissance au siège de l'union des rapports du Conseil d'Administration ainsi que ceux des commissaires aux comptes, du compte d'exploitation, de ses subdivisions éventuelles, du compte des pertes et profits, et du bilan dudit exercice.

Chaque coopérative est de plein droit représentée par son président et, à défaut de celui-ci, par tout administrateur dûment mandaté par cette coopérative.

Toute coopérative adhérente dispose d'une voix au sein de l'Assemblée Générale, les trois représentants du Gouvernement disposant également d'une voix chacun.

Pour délibérer valablement, l'Assemblée Générale doit compter au moins 2/3 des membres qui la composent, et les décisions sont prises à la majorité simple. L'Assemblée Générale est dirigée par le président du Conseil d'Administration, à défaut par le vice-président.

Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux inscrits sur un registre spécial et signés par le président et le secrétaire.

Art. 26 : Pouvoirs de l'Assemblée Générale.

L'Assemblée Générale ordinaire doit, après lecture du rapport moral et financier du Conseil d'Administration et rapport des Commissaires aux comptes:

- Examiner, approuver ou rectifier les comptes,
- Donner ou refuser les quitus aux membres du Conseil d'Administration
- Déterminer éventuellement les modalités de répartition des excédents et, notamment en premier lieu, le montant de la dotation obligatoire à la réserve légale,
- Décider éventuellement de verser à titre de prime, éventuellement à titre de bonus, des sommes aux administrateurs, au président et au vice-président;

- Décider s'il y a lieu de verser l'intérêt aux parts et, éventuellement en fixer le taux,
- Procéder à la nomination du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes sous réserve des dispositions de l'art.14,
- Constater la variation du capital social au cours de l'exercice,
- Délibérer sur toutes autres questions figurant à l'ordre du jour.

Art. 27 : Assemblée Générale extraordinaire.

L'Assemblée Générale se réunit en séance extraordinaire à la demande d'un quart des membres, du Ministre ayant les coopératives dans ses attributions ou des Commissaires aux comptes.

Elle a seule le pouvoir pour délibérer sur les modifications des statuts, la dissolution de l'union, sa prorogation ou sa fusion avec d'autres unions coopératives. Elle a seule le possibilité de décider une variation du capital par mesure collective en modifiant la base de répartition des parts prévues à l'article 10 des présents statuts. Pour délibérer valablement, l'Assemblée Générale extraordinaire doit réunir 2/3 au moins des coopératives adhérentes inscrites à l'union à la date de sa convocation, sauf pour décider une augmentation collective du capital qui requiert la représentation de 3/4 des coopératives adhérentes inscrites.

TITRE V : DISPOSITIONS FINANCIERES.

Art. 28 : Durée de l'exercice.

L'exercice social commence le premier janvier et finit le 31 décembre.

Art. 29 : Nature et mode d'alimentation des réserves.

Sur les produits nets annuels, déduction faite des charges sociales et des amortissements, il est prélevé:

- 15% pour constituer la réserve légale destinée à faire face aux dépenses extraordinaires et imprévues.
L'alimentation de la réserve légale cesse d'être obligatoire lorsque son montant atteint celui du capital social initial.
- Il peut être créé, par l'Assemblée Générale, des réserves supplémentaires.

.../....

TITRE VI. DISPOSITIONS GENERALES.

Art. 30 : Règlement des contestations.

Toutes contestations qui peuvent naître concernant les affaires sociales sont, préalablement à toute instance judiciaire, soumises à l'examen du Conseil d'Administration qui s'efforce de les régler à l'amiable.

En cas de différends pendant la durée de l'union au cours de sa liquidation, ils sont jugés par les tribunaux compétents du lieu du siège social.

Art. 31 : Dissolution et liquidation.

En cas de perte de trois quarts du capital social augmenté des réserves, l'Assemblée Générale extraordinaire doit se prononcer sur la dissolution de l'union.

Sa résolution doit être publiée dans les trente jours.

A défaut de décision de l'assemblée, tout membre de l'union peut en demander la dissolution judiciaire.

En cas de dissolution anticipée, de même qu'à l'expiration de la durée contractuelle de l'union le mode de liquidation sera conforme aux dispositions de la loi portant statut général de la coopération.

Art. 32 : Règlement intérieur.

Pour tout ce qui n'est pas prévu aux présents statuts et dans les textes législatifs régissant la coopération, un règlement intérieur peut être établi par les soins du Conseil d'Administration et approuvé par l'Assemblée Générale.

Art. 33 :

L'adhésion à l'union comporte "engagement de se conformer aux présents statuts, ainsi qu'à son règlement intérieur".

*Rutagira
pour exécution
4.1.78*

A traiter par Jeunesse
 Date d'entrée : 26.12.77 à 17.35
 N° d'assignation : 31737114-04
 9/1/78
 avis

Son Excellence Monsieur le Président de la République Rwandaise
KIGALI.

Objet: Coopératives du
BUGESERA-MAYAGA

Excellence Monsieur le Président,

Faisant suite à la lettre n° 135/01.17 du 7 février 1977 du Secrétaire Général à la Présidence de la République, j'ai l'honneur de vous faire parvenir, en annexe à la présente, le rapport sur les coopératives du Bugesera-Mayaga.

La délégation dépêchée auprès de ces Coopératives ayant pour mission d'examiner avec les coopérateurs les possibilités de création d'une structure de relève de l'OEM, le présent rapport expose les points ci-après:

- constatations sur le terrain,
- quelques observations relatives à ces constatations,
- les avis exprimés par les coopératives,
- les propositions de structuration et de financement de la centrale des coopératives comme structure de relève de l'OEM.

Comme certains problèmes évoqués restent en suspens, par exemple la prise en charge des équipements sociaux, les sources de financement de la nouvelle structure, le Fonds de Développement et redevances, ils seront examinés et solutionnés par une commission interministérielle qui doit se réunir dans les meilleurs délais.

Le rapport de ladite commission Vous sera transmis en temps utile.

Veillez agréer, Excellence Monsieur le Président, l'assurance de ma considération très distinguée.

Le Ministre des Affaires Sociales
et du Mouvement Coopératif
Th. HABANABAKIZE.-

p.o. Le Secrétaire Général,
Mme HABIMANA N.SAFARI Gaudence.

Copie pour information :

- Monsieur le Ministre de l'Intérieur
KIGALI.
- Monsieur le Ministre du Plan
KIGALI.
- Monsieur le Ministre de l'Agriculture
et de l'Elevage
KIGALI.
- Monsieur le Ministre de la Jeunesse, KIGALI.
- Monsieur le Ministre de la Santé Publique, KIGALI.
- Monsieur le Ministre des Finances et de
l'Economie, KIGALI.
- Monsieur le Ministre des Travaux Publics
et de l'Equipement, KIGALI.

RAPPORT SUR LES COOPERATIVES DU BUGESERA - MAYAGA.

Conformément à la lettre n° 135/01.17 du 7 février 1977 émanant de la Présidence de la République, une délégation s'est rendue au Mayaga et Bugesera pour une durée de 5 jours. Suite à la rupture du pont de la Nyabarongo survenue en septembre, la mission s'est accomplie en deux temps, soit les 21, 22, 23 septembre et les 28, 29 novembre 1977.

L'équipe était composée de Messieurs :

- NYABYENDA Boniface, Directeur Général du Mouvement Coopératif au Ministère des Affaires Sociales et du Mouvement Coopératif et président de la délégation
- MUGAMBIRA Sédecias, Directeur de l'O.B.M.
- GAHIZI J. Damascène, Responsable du Bureau d'Aide au Développement au Ministère des Affaires Sociales et du Mouvement Coopératif
- NKULIKIYINKA J.M. Vianney, fonctionnaire au Ministère des Affaires Sociales et du Mouvement Coopératif.

La mission avait pour objet d'étudier, avec les coopératives concernées de la région, les modalités de mise sur pied d'une structure de relève de l'O.B.M. (organisme du Bugesera - Mayaga), en l'occurrence, une "centrale" de ces coopératives.

Les entretiens devaient porter sur les points suivants :

- la participation des coopérateurs à la constitution d'une centrale des coopératives;
- l'augmentation du capital social;
- le plan de structuration et de financement souhaité pour la centrale des coopératives;
- collaboration entre la centrale et l'OPROVIA.

Compte tenu du nombre de membres que compte chaque coopérative (varie de 300 à 1700), considérant le temps nous imparti, nous avons procédé de la manière suivante :

- réunir le conseil d'administration de chaque coopérative, soit à part, soit par 2 coopératives selon les possibilités;
- dialoguer avec les administrateurs en commençant par écouter et inventorier les problèmes que rencontrent les coopératives, les idées de solutions qu'ils préconisent, et répondre à certaines questions posées par eux;
- aborder ensuite l'idée de création d'une centrale des coopératives.

La liste des problèmes exprimés par les administrateurs sera annexée au présent rapport.

I. CONSTATATIONS.

Des entretiens que nous avons eus avec les administrateurs des 14 coopératives du Bugesera-Mayaga (dont 9 agréées) se dégagent des constatations dignes d'intérêt. Ces constatations sont illustrées par les questions posées par des coopératives d'une part, et par l'examen de certains documents trouvables auprès des services centraux de l'O.B.M. d'autre part.

- Les coopérateurs considèrent les coopératives comme une propriété de l'OBM et non des agriculteurs.

Ceci s'illustrant par le fait qu'en certains endroits la somme de 1000 F. versée à l'OBM est considérée comme une redevance imposée à chaque paysan pour l'occupation de la parcelle dans le périmètre; d'autres se plaignent du fait qu'ils ne sont pas en mesure de suivre les mouvements du compte de la coopérative tenu à l'OBM; tous se plaignent du fait qu'ils n'ont aucun droit de regard sur la gestion des biens de la coopérative, sur le personnel oeuvrant dans les coopératives (gérants et autres), d'où impossibilité de savoir à qui imputer les malversations commises par ces gérants; tous se plaignent de la non perception des ristournes auxquelles ils ont droit; etc..

- Les coopérateurs sont peu informés en ce qui concerne le système coopératif, son fonctionnement. Cela se comprend grâce à deux facteurs principaux, à savoir:

- . l'insuffisance d'encadrement coopératif pendant la durée du projet;
- . le fait que les techniciens OBM aient mis l'accent surtout sur les investissements matériels (immeubles, production, autres réalisations) en accordant peu d'importance à l'investissement humain et ce, peut-être, afin de présenter statistiquement les résultats quantitatifs, les qualitatifs étant difficiles à évaluer à court terme.

Cet état de choses explique aussi le pourquoi des réticences éventuelles de la population quant à la participation effective et consciente au développement des entreprises coopératives conçues pour elle mais sans elle.

- Il y a lieu de compléter le point précédant en soulignant que les paysans n'ont pas saisi et ne saisissent pas encore la portée des textes préparés à leur intention, notamment le contrat d'occupation de la parcelle dans le périmètre, ainsi que les statuts régissant leur coopérative.

Pour ce qui est du contrat précité, nous y reviendrons ultérieurement. Quant aux statuts, qui sont d'ailleurs conçus sur le même modèle pour toutes les coopératives, il y a lieu de parler de l'article 7 portant admission et responsabilités des coopérateurs en ce qui concerne la part sociale et l'apport de la production à la coopérative; l'article 9 relatif au capital social.

La portée de ces deux articles échappe aux coopérateurs.

L'article 15 relatif à la direction et l'article 16 traitant des commissaires aux comptes, etc... Ces deux derniers articles n'ont pas été respectés par l'OBM, une des raisons qui font que les paysans considèrent que les coopératives sont propriété de l'OBM.

Eu égard à ces quelques points qui précèdent, nous pouvons dire que les coopératives du Bugesera-Mayaga, dans leur ensemble, ne sont pas suffisamment formées pour prendre à elles seules la responsabilité qui leur revient, tant sur le plan socio-économique que financier. En conséquence, un soutien continu sur le plan éducationnel et financier par le Gouvernement s'avère indispensable pour un certain temps encore.

.../...

Dans le cadre des réalisations faites dans cette région ainsi que d'autres projets éventuels ou des innovations à envisager, la population a une profonde confiance au Gouvernement. Ceci fait que même pour une structure de relève de l'OEM, la population attend que le Gouvernement mette le projet au point, elle ne pouvant contribuer que dans la mesure de ce qui lui est demandé. Il est donc aisé de comprendre pourquoi certains points faisant l'objet de notre mission n'ont pu être discutés en profondeur avec les administrateurs lors de cette première phase.

II. OBSERVATIONS

Référence faite au décret-loi du 31.8.1959 créant l'OEM ainsi qu'aux différentes conventions de financement de cet organisme signées entre le Gouvernement Rwandais et la Communauté Economique Européenne, nous remarquons que certaines obligations n'ont pas été remplies au cours de la durée du projet. Cela entraîne des problèmes qui restent pendants et auxquels il faut trouver des solutions dans l'immédiat, ou y apporter des éclaircissements qui s'imposent pour permettre à la Centrale de démarrer dans des conditions claires.

Parmi ces problèmes, il y a celui du "Fonds de Développement" évoqué au point 3 de la lettre n° 135/01.17 du 7 février 1977 du Secrétaire Général à la Présidence de la République. A ce fonds est lié le problème des redevances que la population doit verser pour le constituer.

Par ailleurs, il existe le problème de prise en charge des équipements sociaux dont la centrale des coopératives ne peut supporter l'entretien et l'extension (écoles, dispensaires, centres sociaux de développement etc...).

1° Fonds de Développement et redevances

L'article 12 du Décret-loi du 31.8.1959 dit ceci:

par.1- "Le Gouvernement du R.U. règle l'activité de l'Organisme dans le cadre de la mise en valeur de la région naturelle du Bugesera-Mayaga.

"A cette fin, il peut en confier la gestion à l'Administration du R.U. ou aux circonscriptions indigènes, soit isolément, soit en association.

"Il peut en confier la gestion et l'administration à l'Organisme.

"Il peut également créer ou reconnaître les organismes à qui seraient confiées la gestion et l'administration prévues ci-dessus, en arrêter ou en approuver les statuts. Il peut leur confier la personnalité civile".

par.2- "Le Gouverneur du R.U. peut établir au profit des personnes publiques ou organismes visés au par.1 du présent article et à charge des occupants, locataires cessionnaires ou concessionnaires des terres, d'installations ou d'équipements réalisés ou aménagés dans le cadre de la mise en valeur de la région naturelle du Bugesera-Mayaga, toutes taxes rémunératoires dans les limites déterminées par la loi."

"Il peut établir toutes taxes et redevances d'installation, d'occupation, d'usage ou d'entretien ou taxes similaires destinées à couvrir les frais d'administration, de gestion, d'amortissement ou de fonctionnement des aménagements et installations".

De ce qui précède, nous pouvons conclure que le Décret-loi laisse entendre l'éventualité des redevances, mais ne parle pas des modes de remboursement comme il ne parle pas explicitement du Fonds de Développement.

Par contre, dans la convention n° 125/B/R.15/E du 6 avril 1962, annexe n° 1, conditions particulières, il est fait allusion au "Fonds d'Investissement du Rwanda". Le texte est libellé comme suit :

1- "La récupération du financement total sera prévu en 9 ans (dès l'installation du paysan) par des redevances à verser par le paysan au "Fonds d'Investissement du Rwanda", de façon à reconstituer le plus rapidement possible les capitaux nécessaires à la réalisation d'autres programmes de développement économique, avec priorité pour l'installation et l'équipement des paysannats et de coopératives rurales.

"Le montant des redevances, ainsi que la destination des fonds récupérés sont à fixer par les autorités compétentes du Rwanda, en accord avec la commission de la C.E.E.

- 2- "Les modalités de gestion du "Fonds d'Investissement du Rwanda" doivent être communiquées à la commission dès la création de ce Fonds."
- 3- "La convention-type à signer entre les cultivateurs d'une part et les autorités compétentes d'autre part, ainsi que le cahier des charges pour la gestion du périmètre seront communiqués pour agrément aux services de la commission avant le début des travaux.
- 4- "Les statuts et les modalités de gestion de la coopérative seront communiqués à la commission dès sa création.
- 5- "Chaque plan d'aménagement d'un périmètre (esquisse, devis estimatif détaillé et le calendrier des opérations et travaux d'implantation) devra être soumis à l'approbation du contrôleur technique préalablement au début des travaux dans le périmètre en question.
- 6- "L'encadrement indispensable à la réussite du projet (environ un encadreur sur 400 à 500 paysans) est à la charge des communes. Les autorités compétentes du Rwanda communiqueront à la commission de la C.E.E. les mesures prises à ce sujet."

Les références relatives à ce fonds d'investissement et aux redevances se trouvent également dans la convention n° 175/B/RW/E du 21 février 1963, ainsi que dans la convention n° 380/RW du 4 février 1966.

2° Equipements sociaux

Pour ce qui est des équipements sociaux visés plus haut, nous pouvons dire que jusqu'à ce jour, l'on n'a pas encore déterminé de façon précise à qui revient leur entretien et leur extension éventuelle. Bien entendu, le personnel oeuvrant dans ces locaux est

.../...

payé par les départements dont relèvent les agents. Il faut donc trancher une fois pour toutes en ce qui concerne les locaux qui ne sauraient être à charge de la Centrale des coopératives ou de toute structure de relève de l'OBM.

Nous référant à la convention n° 125/B/RW/E du 6 avril 1962, articles 106 et 107, nous retrouvons ce qui suit :

Article 106 - Dépenses de fonctionnement et d'entretien :

"Les subventions sont destinées exclusivement à la réalisation du projet visé à l'article 102 ci-dessus. Celui-ci doit être exécuté dans les meilleures conditions économiques et selon les spécifications techniques établies dans l'Annexe n° 1 à la présente convention.

"Les subventions ne couvrent pas les dépenses de fonctionnement ou d'entretien. La couverture des dépenses de cette nature, qu'elles soient concomitantes ou consécutives à l'exécution du projet, incombent exclusivement aux autorités responsables du Territoire du Rwanda-Urundi".

Article 107 - Propriété des réalisations :

"L'autorité responsable du Territoire assure la propriété des réalisations effectuées en exécution de la présente convention à la République du Rwanda."

De toutes ces références on peut retenir ce qui suit:

- Le Fonds de Développement ou Fonds d'Investissement n'a jamais été mis sur pied dans les délais requis.
- La population n'en a pas été suffisamment informée et à temps.
- L'aménagement des fermes et la mise des vaches à disposition de la population n'ont pas été respectés.
- Il est difficile si pas impossible de déterminer le montant exact des redevances que doit verser chaque famille paysanne installée dans Bugesera - Mayaga.
- Vu que le projet d'installation d'autres paysannats dans la région a pris fin, considérant que les coopératives ont été implantées, et la récupération des redevances étant initialement destinée à ces deux buts, il semble que ces redevances non déterminées et dont le mode de remboursement n'a jamais été défini n'ont plus de raison d'être.
- *- Il y a lieu de remplacer ces redevances par la souscription de nouvelles parts sociales pour renforcer le fonds de roulement des coopératives mises sur pied.
- Les équipements sociaux doivent être remis aux départements ministériels concernés à qui revient la charge d'entretien, d'amélioration et d'extension.

III. AVIS DES COOPERATIVES

Le présent chapitre a trait aux avis exprimés par les administrateurs des coopératives quant à l'idée de création de la Centrale des coopératives du Bugesera-Mayaga. Bien entendu, pour des points n'ayant pas été discutés profondément compte tenu de l'état actuel des choses, nous sommes amenés à procéder aux déductions en nous référant au contenu du chapitre précédent.

.../...

1° Participation à la constitution d'une Centrale des coopératives.

Les administrateurs consultés n'ont pas fait montre de réticences en ce qui concerne la participation des coopératives à la constitution de la centrale des coopératives. Néanmoins, il faut souligner qu'ils se posent certaines questions restant pendantes et dont voici les principales :

- la non perception des ristournes;
- la méconnaissance du capital que les coopératives détiennent à l'OBM;
- le fait que les coopérateurs n'ont pas un droit de regard sur la marche des affaires de leur coopérative et que par conséquent, la coopérative est considérée par certains comme une boîte appartenant à l'OBM.

En effet, les administrateurs voudraient que les coopératives jouissent d'une certaine autonomie vis-à-vis de la centrale des coopératives envisagée, et que les méthodes de sa gestion soient quelque peu différentes de celle de l'OBM actuel.

Le rôle souhaité pour la centrale est celui d'assurer les services communs aux coopératives, de coordination et de représentation de cet ensemble des coopératives auprès des tiers et des instances supérieures.

2° Augmentation du capital social

Les administrateurs sont d'accord en principe quant à cette augmentation portant la participation de chaque coopérateur de 1000 F. à 2.000 F. et se déclarent prêts à faire de la propagande pour cette idée auprès des coopérateurs qui les ont désignés.

Néanmoins, ils ne manquent pas de relever quelques difficultés susceptibles de réduire la conviction des coopérateurs, notamment :

- le fait qu'il y a certains coopérateurs qui n'ont pas encore entièrement libéré leurs parts sociales dont le montant total est fixé à 1.000 F. par coopérateur. Certains considèrent cette somme comme prix de la parcelle qu'ils exploitent.
- le fait que ceux qui habitent le périmètre ne sont pas tous coopérateurs comme prévu à l'article 19 du contrat d'occupation de la parcelle dans le paysannat. A ce sujet, il est demandé que les habitants du périmètre soient amenés, par des mesures appropriées, à adhérer à la coopérative et verser leurs parts sociales inconditionnellement.
- le fait que dans certains périmètres, certains coopérateurs ne sont pas à même de verser ce montant en une seule fois.
- le fait que jusqu'à présent, certains coopérateurs ne savent pas à quoi ont servi les mille francs qu'ils ont versés, et ce, faute d'informations claires.

3° Collaboration entre la Centrale et l'OPROVIA

Etant donné que l'idée de création de la centrale des coopératives était en principe acceptée, compte tenu des avis et conditions exprimés plus haut, ce point n'a pas fait objet de discussions avec les administrateurs des coopératives.

Quoiqu'il en soit, la collaboration entre la Centrale des coopératives et l'OPROVIA est bénéfique et souhaitable à plusieurs égards, notamment en ce qui concerne la commercialisation des produits vivriers de la région.

Cependant, nous considérons que l'OPROVIA ne peut pas se substituer à la centrale des coopératives du Bugesera-Mayaga comme énoncé dans la lettre n° 135/01.17 du 7 février 1977 émanant du Secrétaire Général à la Présidence de la République. Les raisons de cette non substitution sont les suivantes :

- l'approvisionnement des coopératives en articles d'économat ne peut être assuré efficacement par l'OPROVIA sans alourdir ses activités.
- Dans le cadre de la commercialisation des produits agricoles, l'OPROVIA ne s'occupe pas du café, activité que l'OEM assure jusqu'aujourd'hui dans le Bugesera-Mayaga. Il n'est que normal que la Centrale envisagée continue de s'occuper de cette opération tout en jouissant de l'exclusivité car cette région devrait être protégée contre les commerçants isolés et exploités.
- Il a été relevé à maintes reprises que les coopératives du Bugesera-Mayaga ne sont pas encore suffisamment formées tant sur le plan social qu'économique. Il s'en suit qu'une éducation intense et continue s'avère nécessaire. Ce rôle ne saurait être dévolu à l'OPROVIA, mais plutôt à une centrale des coopératives qui l'incluerait dans ses services sous forme de "sociétariat" ou encadrement à l'instar de TRAFIPRO.

4° Plan de structuration et de financement souhaité pour la centrale des coopératives.

Comme dit plus haut, les coopérateurs ont une confiance dans le gouvernement et attendent que le projet soit mis au point par ses soins. Tout simplement, ils suggèrent que les coopératives gardent leur autonomie vis-à-vis de la centrale, et que les méthodes d'administration et de gestion de la centrale diffèrent de celles pratiquées à l'OEM de façon que les coopératives puissent avoir un droit de regard et un mot à dire sur la gestion de ladite centrale.

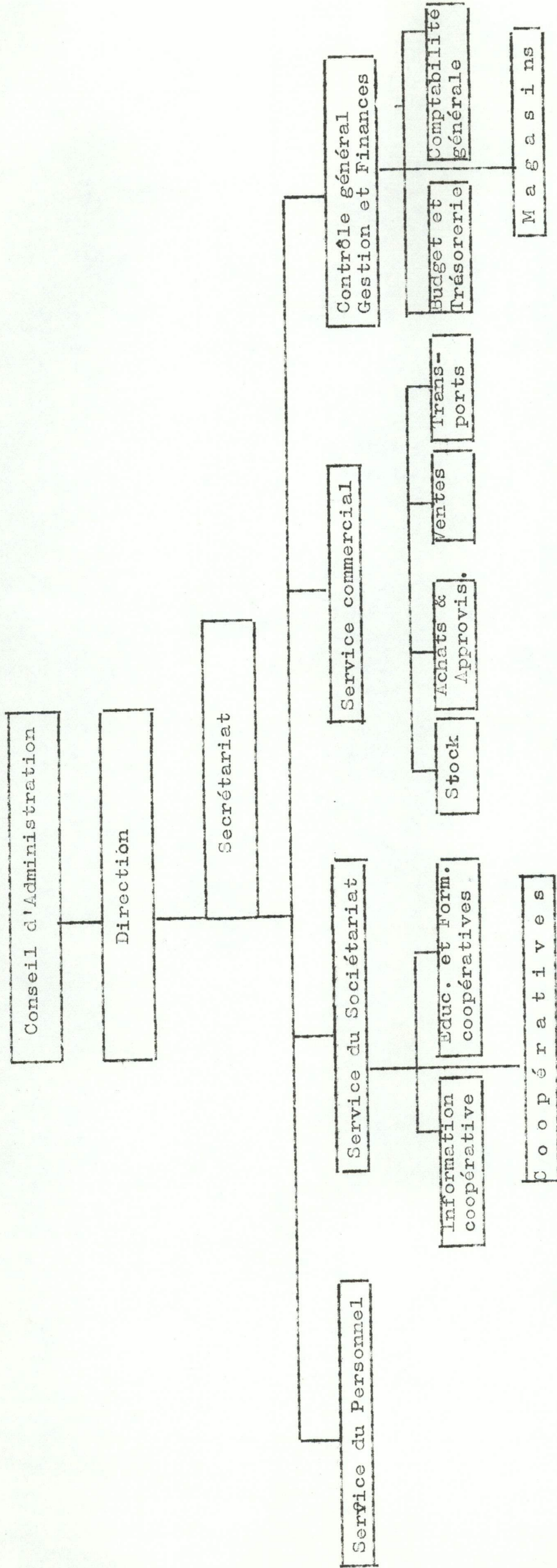
IV. PROPOSITIONS DE STRUCTURATION ET DE FINANCEMENT.

La centrale des coopératives du Bugesera-Mayaga est en quelque sorte une Fédération ou Union de ces coopératives. C'est donc un Bureau de liaison pour assurer les services communs à ces coopératives membres de l'Union, celles-ci gardant une certaine autonomie.

Dans ce cadre, les propositions émises dans le présent rapport se rapportent aux structures opérationnelles de la centrale des coopératives.

Comme innovation, il s'agit d'abord de la composition et du rôle du conseil d'administration de la centrale, et ensuite, de l'introduction d'un service de sociétariat, les autres services restant inchangés.

ORGANIGRAMME DE LA CENTRALE DES COOPERATIVES



Il n'est pas besoin d'insister sur le fait que, comme organe suprême de l'Union des coopératives, une assemblée générale des délégués des coopératives pourra être instituée. La composition de cette assemblée, ses pouvoirs et son fonctionnement sont à prévoir dans les statuts de la Centrale.

1- Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de la Centrale des coopératives comprendra les représentants des coopératives et les représentants du Gouvernement issus des départements concernés. Nous proposons que ce conseil soit formé de 7 membres dont 3 du Gouvernement et 4 des coopératives (3 de la région du Mayaga et 1 du Bugesera). La représentation des deux régions tient compte du nombre de coopératives qui les desservent.

Quant au rôle et fonctionnement de ce conseil, ils seront définis dans le projet de statuts de la Centrale.

2- Direction

En principe, le Directeur d'une coopérative, comme celui de l'Union des coopératives, doit être nommé par l'entreprise concernée. Ce principe doit être maintenu lors de l'élaboration des statuts de la centrale, avec des explications claires et sincères aux coopératives concernées.

Toutefois, compte tenu du fait que ces coopératives ne sont pas encore suffisamment formées pour assumer la totalité de leurs responsabilités, considérant le rôle que l'Etat doit y jouer pour que la centrale soit gérée comme une entreprise à la fois sociale et économique pour la rentabiliser et aboutir à son auto-financement, le Directeur sera nommé par le Gouvernement et approuvé par le Conseil d'Administration de ladite centrale jusqu'à une période où les coopératives feront preuve d'assez de maturité. *fixer les délais*

Quant aux modalités d'engagement des gérants des coopératives respectives et le personnel placé sous les ordres de ces gérants, il y a lieu de les réserver au règlement intérieur qui sera élaboré par les soins du Conseil d'Administration de la centrale.

La nomination d'un directeur de la centrale par le Gouvernement et celle d'autres agents de cadre rentre dans le domaine de l'assistance du gouvernement aux coopératives (assistance technique et financière), laquelle assistance est reconnue par la loi du 22/11/1966 régissant les sociétés coopératives du Rwanda. *for 15 cols. S'amicotano d'forever*

3- Sociétariat

Ce service qui n'est qu'un service social, d'éducation, de formation et d'information, nous paraît indispensable au sein de la Centrale envisagée.

C'est un service réservé aux problèmes purement coopératifs dans le cadre de l'éducation, formation et information des coopérateurs, des administrateurs, des commissaires aux comptes, des gérants et vendeurs, etc.....

Il organiserait des sessions de formation, des sessions de recyclage à l'intention des personnes sus-mentionnées, mettrait sur pied un bulletin de liaison entre coopératives, mais aussi, fournirait des informations à la centrale en ce qui concerne les desideratas des coopérateurs, tiendrait des réunions avec eux, etc....

Si nous avons souligné que la centrale est à la fois une entreprise économique et sociale, la nécessité de ce service n'a point besoin d'être démontrée dans la mesure où il est difficile de s'occuper de la production, la commercialisation et l'approvisionnement et le côté éducationnel sans service d'articulation.

La structure de ce service et ses moyens d'action sont à déterminer par les soins du conseil d'administration de la centrale ultérieurement dès que la suggestion sera retenue. Ainsi, l'on pourra résoudre les problèmes d'éducation, de formation et d'information évoqués tout au long de ce rapport.

4. Organe de contrôle.

Dans l'esquisse d'organigramme proposé dans ce rapport, le service du contrôle général, gestion et finances a été prévu. Il s'agit du contrôle interne pour s'assurer de la bonne marche de l'entreprise, de l'emploi de ses ressources.

Néanmoins, un contrôle externe s'impose, et ce, pour plusieurs raisons. Jusqu'à présent, le contrôle externe de l'OBM s'exerce à deux niveaux, celui des commissaires aux comptes et celui du Commissaire du Gouvernement.

Le projet OBM comme tel ayant pris fin, la centrale envisagée n'étant pas un service parastatal, le contrôle du commissaire du gouvernement ne se justifie plus.

Par contre, le contrôle du ou des commissaires aux comptes s'impose et s'imposera toujours pendant l'existence de la centrale des coopératives.

Ces commissaires aux comptes, proposés par le Gouvernement parmi ses techniciens, devront être approuvés par le Conseil d'Administration de la centrale. Si besoin en est, et par voie de vote, cette approbation par le conseil d'administration sera ratifiée par l'Assemblée générale des délégués des coopératives du Bugesera-Mayaga.

Le rôle et le mandat de ces commissaires aux comptes seront déterminés dans les statuts de la centrale des coopératives du Bugesera-Mayaga.

5- Des sources de financement.

Avant de procéder à la proposition des sources de financement de la centrale des coopératives en question, il y a encore quelques observations à faire :

- les coopératives ne sont pas informées de leur avoir auprès de l'OBM.
- les bilans et comptes de l'OBM montrent que les coopératives ont des dettes envers cet organisme (36.368.546 Frw) au 31 décembre 1976. Les coopératives ne connaissent pas ces dettes, du moins, n'y voient pas clair.

- Dans les comptes de l'OBM, tel que rapporté par les commissaires aux comptes de l'OBM dans leur rapport du 2 septembre 1977, figure entre autres une dette de 24.550.267 Frw envers la commission gouvernementale pour le secours alimentaire, et les coopératives n'en savent rien.

Il est nécessaire que tous ces points obscurs soient expliqués aux coopératives, que leurs comptes propres leur soient présentés dans les meilleurs délais car, cela constitue un préalable à d'autres démarches dans l'implantation de la centrale de ces coopératives.

Quant aux sources de financement, la centrale des coopératives devra :

- hériter des biens et avoirs de l'OBM;
 - augmenter le capital social en majorant de 1.000 F. la participation de chaque famille à la constitution du capital social de la coopérative;
 - la dette de 24.550.267 Frw de l'OBM envers la commission gouvernementale pour le secours alimentaire devrait être convertie en subvention d'exploitation au profit de la centrale;
 - * la centrale pourrait bénéficier des dons et legs éventuels dans les conditions et limites acceptées par les lois en vigueur;
 - le Gouvernement pourrait accorder à la centrale d'autres subventions dans la mesure du possible et selon les nécessités.
 - *crédits des institutions de prêt*
- Quant au plan de financement proprement dit, ce travail est l'affaire de l'entreprise elle-même qui, après avoir établi ses prévisions, peut y joindre le plan de financement.

Kigali, le 17 décembre 1977.

Le Président,
NYABYENDA B.

Le Rapporteur,
NKULIKIYINKA J.M.V.

SYNTHESE DES QUESTIONS POSEES PAR LES ADMINISTRATEURS

Il s'agit des questions et problèmes exprimés par les administrateurs des coopératives du Bugesera-Mayaga lors des entretiens que nous avons eus avec eux au cours de la tournée effectuée en septembre et novembre hormis la coopérative de Nkanga qui ne fonctionne plus.

Comme certaines questions et problèmes sont communs à toutes ces coopératives, nous allons les grouper, et présenter à part les problèmes et questions particulières.

I^o- Problèmes et questions communs

- a) Ko twatanze amafranga 1000 y'umugabane muli koperative buli munyamuryango, ayo mafranga yunguka ate ? agezehe ?
- b) Kuki abanyamuryango batagira konti yabo izwi ngo bashobore gukulikira imikoreshereze y'imali yabo ?
- c) Ko twatoye abagenzuzi b'imali bakaba badakora biterwa n'iki ? Bazakora ryali kandi bate ?
- d) Imishahara ihemba abakozi bo muli koperative ivahe kandi twumva ko twavanze imali na C.B.M. ?
- e) Kuki abanyamuryango bashyira umusaruro wabo muli koperative aliko ntibashobore kubona imbuto kandi uwo musaruro uhunitswe ngo bategereje itegeko rya O.B.M. ?
- f) Koperative za O.B.M. ko ali iz'ubuhinzi, kuki zigura kawa, ibishyimbo n'amasaka gusa zikareka indi myaka ?
- g) Kuki koperative zidafite uburenganzira bwo kugulisha imyaka yazo ahandi aho gutegereza O.B.M. imyaka yangilika ?
- h) Kuki koperative zidafite ububasha bwo kugura ibintu ahandi zitagombye guhaha muli O.B.M. ?
- i) Iyo imyaka itaguzwe hahomba nde kandi imali ivanze ?
- j) Igiciro cy'ibishyimbo kirazwi buli mwaka, bimeze bite ku masaka ?
- k) Kuki koperative zitinda kugura imyaka abacuruzi bagahenda abaturage ?
- l) Kuki limwe na limwe O.B.M. izana imbuto ishobora kuba idashimishije abaturage itinda mu magazini cyangwa ibindi bicuruzwa bidahuye n'ibyo abanyamuryango bakeneye ?

.../...

- m) Kuki ibiciro by'ibicuruzwa O.B.M. izana muli koperative bihora bihindagulika ?
- n) Kuki O.B.M. ihagalika campagne z'imyaka ngandurarugo abanyamuryango bakiyifite bigatuma bagomba kuyiha abacuruzi ku giciro cyo hasi ?
- o) Ishyirwaho n'iyirukanwa rya jera wa koperative, ndetse n'igenwa ry'umushahara we ntibili mu bubasha bw'inama y'ubutegetsi, biterwa n'iki ?
- Iyo jera abonetsweho ubwiby akulikiranwa na nde ? hahomba nde ?
- p) Ninde ushyiraho ishimwe ry'abadinistrateri ?
- Kuki abagize inama z'ubuyobozi bwa koperative n'abagenzuzi b'imali badateganyilizwa igihe cyo guhugurwa nk'uko bigenda ahandi muli prefegitura hatali muli peyizana ? Mbese kuki koperative cyangwa O.B.M. bitakwishingira amafranga y'iryo hugurwa ?
- r) Niba koperative ali iyacu, kuki inama y'ubutegetsi itagira ijamba ngo icyo ivuze cyemerwe ?
- Kuki ibyo tuvugiye mu nama bihera mu nyandiko-mvugo ntibishyikilizwe inzego zo hejuru ngo duhabwe ibisubizo ?
- s) Abanyamuryango ntibiyumvisha ko koperative ali iyabo, banwe bakeka ko haba koperative y'abaturage na koperative ya O.B.M.
- Mbese koperative icuruliza abanyamuryango cyangwa icuruliza O.B.M. ?
- t) Kuki O.B.M. yohereza abaza gukontorora koperative inama y'ubutegetsi itabizi ?
- u) Mbese ibyerekeye ristourne byaheze he ko ntazo twabonye ?
- v) Turasaba ko twasobanulirwa ububasha bw'inama y'ubutegetsi, aho bugarukira bikulikije stati kuli koperative ifite ubuzima gatozi. Tubona izo stati zidakulikizwa.
- Turasaba gusobanulirwa "relations commerciales" zili hagati ya O.B.M. na koperative.
- w) Kuki ibicuruzwa biva mu mahanga O.B.M. ikabizana muli koperative bihabwa abacuruzi abanyamuryango bakabibura (ciment et autres)?

.../...

- x) Turifuza ko twasobanulirwa ibyerekeye igiciro cya kawa muli campagne 1977 kubera imitandukanire y'igiciro ku kilo (80 F et 120 F), n'ukuntu twazahabwa ayo tutabonye.

2. Problèmes et questions particuliers

- a) Haramutse havutse indi koperative muli komini aliko itali iya O.B.M., yafashwa na Inspegiteri wa koperative za O.B.M. cyangwa n'undi ?
- b) Mbese za komine zifite uburenganzira bwo kujya muli koperative nazo zigatanga imigabane y'imali (parts sociales) ?
- c) Za koperative zimwe zikeneye sikilisali = coprocomu y'i Mugina, C.D.A.R. ya Rutabo, COOPARU y'i Ruyenzi, Gihunika.
- d) Koperative zo mu Bugesera zikeneye amafishi y'abanyamuryango.

Synthèse du rapport sur les Coopératives du BUGESERA - MAYAGA

Suite à la lettre n°135/01.17 du 7 janvier 1977 émanant de la Présidence de la République, une délégation conduite par Monsieur NYABYENDA Boniface, Directeur Général au Ministère des Affaires Sociales et du Mouvement Coopératif s'est rendue au Bugesera-Mayaga ayant pour mission d'examiner avec les coopérateurs les possibilités de création d'une structure de relève de l'OBM: création d'une centrale des coopératives.

Dans le dialogue qu'a eu la délégation avec les administrateurs des 14 coopératives (dont 9 agréées) du Bugesera-Mayaga, il a été constaté que les coopérateurs se plaignent de la non perception des ristournes. Ils se plaignent également:

- de ne pas suivre les mouvements du compte de la coopérative tenu à l'OBM
- de ne pas avoir droit de regard sur la gestion des biens de la coopérative et sur le personnel oeuvrant dans les coopératives d'où l'impossibilité de savoir à qui imputer les malversations commises par les gérants.

Les administrateurs consultés ont approuvé la participation des coopératives à la constitution de la centrale des coopératives qui aura pour rôle d'assurer la coordination et de représenter l'ensemble des coopératives.

Pour réduire la conviction des coopératives quant à l'augmentation du capital social, les administrateurs se sont accordés à imposer à chaque coopérateur de 1000 à 2000 FRW. Contrairement à l'article 19 du contrat d'occupation de parcelle au paysannat " ceux qui habitent le périmètre ne soient pas tous coopérateurs", il est demandé que les habitants du périmètre soient amenés à adhérer à la coopérative et verser leurs parts sociales inconditionnellement.

La lettre n°135/01.17 du 17 février 1977 du Secrétaire Général à la Présidence précise que la population doit verser des redevances pour constituer un "fonds de développement". En effet, l'article 12 du décret-loi du 31.8.1959 laisse entendre l'éventualité des redevance mais ne parle pas les modes de remboursement comme il ne parle pas explicitement du Fonds de Développement. La commission propose qu'il y a lieu de remplacer ces redevances par la souscription de nouvelles parts sociales pour renforcer le fonds de roulement des coopératives mises sur pied mais qu'il est difficile de déterminer le montant exact des redevances que doit verser chaque famille paysanne installée dans Bugesera-Mayaga.

Quant au plan de structuration, les coopérateurs attendent que le projet soit mis au point et suggèrent que les coopératives gardent leur autonomie vis-à-vis de la centrale.

Cette centrale des coopératives du Bugesera-Mayaga est en quelque sorte une Fédération ou Union de ces coopératives. C'est donc un Bureau de liaison pour assurer les services communs à ces coopératives membres de l'union. Comme organe suprême de l'union, cette centrale devra avoir une assemblée générale des délégués des coopératives dont la composition sera prévue dans les statuts.

Une fois constitué, le Conseil d'Administration de la centrale comprendra des représentants des coopératives et ceux du Gouvernement issus des départements concernés. On prévoit 7 membres dont 3 du Gouvernement et 4 des coopératives. Cette centrale sera dirigée par un directeur nommé par le Gouvernement et approuvé par le dit conseil jusqu'à où les coopératives feront preuve de maturité. Cette nomination rentre dans le domaine de l'assistance du Gouvernement aux coopératives.

Comme source de financement, on préconise que la centrale des coopératives devra - hériter des biens et avoirs de l'OEM

- majorer la somme de 1000 Frs comme participation de chaque famille en vue d'augmenter le capital social
- bénéficier des subventions du Gouvernement.

Pour ce qui est de la situation financière actuelle de l'OEM, il semble que les coopératives ne sont pas informées de leur avoir et ne voient pas clair les dettes mentionnées dans le bilan et comptes montrant que les coopératives ont des dettes (36.368.548F) envers cet organisme au 31 décembre 1976. Une dette de 24.550.267 Frs envers la commission gouvernementale pour le secours alimentaire ~~et~~; les coopératives n'en savent rien. Le rapport dit que tous les points obscurs doivent être expliqués aux coopératives pour faciliter l'implantation de la centrale. Le contrôle qu'assurait le commissaire du gouvernement au Projet OBM "qui prend fin" sera uniquement en charge des commissaires aux comptes, puisque, la centrale envisagée n'est pas un service parastatal.

La collaboration entre la centrale des coopératives et l'OPROVIA sera bénéfique et souhaitable en ce qui concerne la commercialisation des produits vivriers de la région. Comme énoncée dans la lettre n°135/01.17 du 7/2/77 émanant au Secrétaire Général à la Présidence de la République, l'on constate que l'OPROVIA ne peut pas se substituer à la centrale des coopératives du Bugesera-Mayaga.

Les problèmes qui n'ont pas trouvé de solutions lors de cette rencontre, seront examinés par une commission interministérielle qui doit se réunir prochainement.

Avis

- L'idée de création d'une centrale des coopératives est très bonne. Cependant, au lieu d'attendre que ce projet soit mis au point par les soins du Gouvernement, il faudrait que les coopérateurs aient confiance à eux-mêmes en vue de s'assurer de leur éventuel auto-financement. Pour qu'une entreprise voit le jour, je pense que son plan de financement ~~est~~ ^{doit être} préalablement ~~aussi~~ nécessaire!

- Je partage l'avis selon lequel la collaboration entre la Centrale des Coopératives et l'OPROVIA entre uniquement dans le cadre de la commercialisation des produits vivriers, d'autres activités échappant de son champ d'opération.

- Puisque la prise en charge de la Centrale est l'affaire de l'entreprise elle-même, il faudrait que le Conseil d'Administration soit formé uniquement de représentants des coopératives.

- Dans l'élaboration des statuts de la Centrale des Coopératives, il faudrait déterminer la période pendant laquelle le Directeur et d'autres agents de cadre nommés par le Gouvernement resteront en fonction. Il faudrait donc prévoir un protocole d'assistance à cet effet.

- Un service de sociétariat me semble idéal mais son introduction suppose un financement très important. Or, dans l'état actuel des choses, la Centrale ne saurait pas à même de supporter les frais qu'entraînerait ce service compte tenu de ses sources de financement qui n'augurent rien de palpable pouvant augmenter son capital social.

Fait à Kigali, le 6/1/78

S. RUTAYISIRE