

Kigali, le 17 MAR 1984.....

N°...0.7.2.8./08/84/CAB.

Son Excellence Monsieur le Président
de la République Rwandaise
KIGALI

Excellence Monsieur le Président,

Eu égard à l'urgence de trouver des solutions de redressement et d'assainissement de certaines entreprises industrielles et minières en difficultés, j'ai l'honneur de transmettre à Votre Excellence quelques considérations qui pourraient constituer une stratégie pour une recherche rapide de solutions concertées :

1- Le Gouvernement ne devrait pas se substituer aux organes statutaires des sociétés, mais rappeler plutôt ceux-ci leur responsabilité. C'est dire que la recherche des solutions doit avoir lieu principalement et initialement au sein des organes de la société. Les investisseurs qui ont engagé leur argent dans la société sont en effet plus intéressés que quiconque par la bonne marche de la société qui est leur propriété.

2- Le Gouvernement peut jouer le rôle de catalyseur en matière de cohésion et de solidarité entre les actionnaires, surtout quand l'Etat est lui-même actionnaire.

Les sociétaires d'une affaire doivent apparaître comme des partenaires et non comme des antagonistes, autrement la société n'aurait plus de raison d'être. En tant que partenaires et propriétaires solidaires, ils devraient harmoniser leur positions et apparaître en front uni face aux nouveaux partenaires et bailleurs de fonds extérieurs.

3- Les Ministères concernés par une entreprise en difficulté devraient harmoniser leur points de vue soit par le biais des Comités de Coordination interministériels ou sous la Présidence du Ministre à la Présidence de la République. La position ainsi dégagée devrait être exposée par les représentants du Gouvernement dans les organes statutaires des entreprises.

4- Le Gouvernement jouant le rôle de promoteur du développement, on devrait éviter de partir des positions pessimistes ou figées : convaincre et négocier est un exercice très important dans les affaires. En partant des positions figées on donne au partenaire l'impression de lui imposer sa position, d'où la méfiance et la crispation. D'autre part, il faut rester ouvert à toutes les solutions possibles, pour retenir celle qui donne le plus de satisfaction à tous les partenaires, un compromis valant mieux que la liquidation d'une entreprise.

.../...

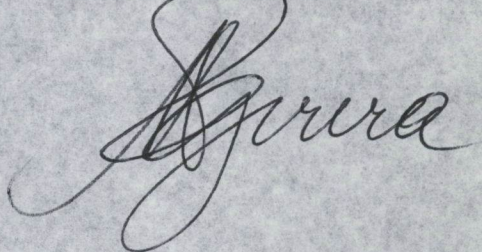
5- Les positions figées ont souvent entraîné des retards dans la prise de décisions, ce qui a, à son tour, aggravé la situation de certaines entreprises qui sont en crise depuis 1981.

6- Certaines entreprises sont maintenant au bout du rouleau si bien que les mesures de sauvetage doivent être prises immédiatement, autrement il sera impossible de traîner plus longtemps ces cadavres ou moribonds sans les enterrer définitivement.

Veillez agréer, Excellence Monsieur le Président,
l'assurance de ma plus haute considération.

LE MINISTRE DE L'INDUSTRIE,
DES MINES ET DE L'ARTISANAT,

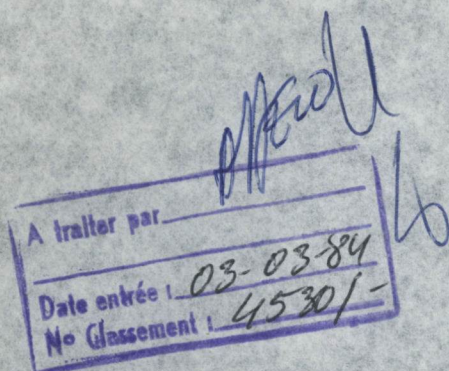
Mathieu NGIRIRA.

A large, stylized handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Ngirira', is written over the typed name.

REPUBLIQUE RWANDAISE
MINISTERE DE L'INDUSTRIE, DES
MINES ET DE L'ARTISANAT
KIGALI.

Kigali, le 3 MARS 1984

h. 0215/08/84/ cab



Son Excellence Monsieur le Président
de la République Rwandaise
KIGALI

Excellence Monsieur le Président,

En réponse à la lettre n°0398/01.10 du 2.3.1984 du Ministre à la Présidence de la République relativement au prêt d'Etat à Etat que la Belgique se propose d'accorder au Gouvernement Rwandais en vue d'une retrocession à la Banque Rwandaise de Développement qui l'utiliserait pour participer au capital de la SOMIRWA, j'ai l'honneur de porter à la connaissance de Votre Excellence que cette formule permettra de sortir de l'impasse consécutive à l'insuffisance des fonds frais de la part de Géomines.

Cependant, il conviendra d'informer au plus vite les autres bailleurs de fonds (SFI, BEI, CCE) en leur demandant d'accepter la formule pour ne pas retarder la mise en application du Plan de redressement de la SOMIRWA déjà entamée par les organes statutaires de la SOMIRWA.

Veuillez agréer, Excellence Monsieur le Président, l'assurance de ma plus haute considération.

Copie pour information à:

- Monsieur le Ministre des Finances
et de l'Economie
KIGALI
- Monsieur le Ministre du Plan
KIGALI
- Monsieur le Gouverneur de la Banque
Nationale du Rwanda
KIGALI.

LE MINISTRE DE L'INDUSTRIE, DES
MINES ET DE L'ARTISANAT

NGIRIRA Mathieu