



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)

We regret that some of the pages in the microfiche copy of this report may not be up to the proper quality standards even though the best possible copy was used for preparing the microfiche.



07653-F



Distr. LIMITEE

ID/WG.263/4  
12 octobre 1977

FRANCAIS  
Original : ANGLAIS

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

Journées d'études ONUDI/CEA sur la coopération technique  
entre les pays en développement d'Afrique dans le domaine  
des industries du travail des métaux

Addis-Abéba (Ethiopie), 14-25 novembre 1977

RAPPORT D'ENQUETE SUR LES INDUSTRIES DU TRAVAIL DES METAUX EN GAMBIE\*

par \*\*  
O.N.C. N'JIE

\* Les opinions exprimées dans le présent document sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement les vues du Secrétariat de l'ONUDI. Ce document est la traduction d'un texte anglais qui n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

\*\* Instructeur, Centre de formation professionnelle, Banjul.

id.77-7365

La Gambie est un petit pays à quelque 10 000 km<sup>2</sup> de superficie et une population estimée à près de 500 000 habitants. Dans le grand renflement que constitue l'Afrique de l'Ouest, elle s'étend de l'océan atlantique vers l'est sur environ 400 km. Large d'une vingtaine de kilomètres sur tout son cours, le fleuve Gambie, dont elle tient son nom, la coupe en deux. Comme dans la plupart des pays en développement d'Afrique la population est essentiellement rurale et 80 % des habitants sont occupés dans l'agriculture. La structure professionnelle d'un pays est l'un des éléments déterminant l'activité industrielle. Il n'est donc pas étonnant que les industries (dont celle du travail des métaux n'est certainement ni la plus répandue ni la plus importante), sont dans leur majorité liées aux activités agricoles.

Le présent document se propose d'étudier l'industrie du travail des métaux en Gambie. Il examinera en particulier la place de ce secteur dans l'économie nationale, sa structure actuelle, ses problèmes de développement et les questions de politique économique qui le concernent. Enfin, il traitera de la nature et du volume de l'assistance technique que l'OUDEI devrait fournir à ce secteur et présentera des recommandations au sujet de l'expansion et de la modernisation du travail des métaux pour répondre à la demande actuelle et prévisible de l'industrie gambienne.

#### Breve histoire de l'industrie des métaux

À l'époque coloniale et au lendemain de l'accession à l'indépendance, l'activité industrielle en était encore à ses balbutiements en Gambie, par suite essentiellement de la demande relativement faible d'ouvrages en métaux, de la pénurie de techniciens qualifiés et d'ingénieurs ainsi que bien entendu du manque de capitaux. Les entreprises industrielles, si on pouvait les nommer ainsi, relevaient de services publics ou semi-publics (P.W.D., Département de la marine, Atelier des transports sur la Gambie) ou de l'industrie des huiles et du broyage et du raffinage des arachides.

#### Durée du travail industriel

Dans les services publics, on travaille normalement quatre journées pleines et deux demi-journées (vendredi et samedi). Mais le nombre d'heures de travail par semaine varie selon la nature du travail à effectuer. Dans les huileries et dans les usines la durée de travail est de 48 heures, dans les services publics elle est de 44 heures pour les ouvriers effectuant surtout du travail manuel. Un supplément de salaire peut être versé aux ouvriers d'usines travaillant par poste ou faisant des heures supplémentaires.

### Activités du chantier naval (Département de la marine)

Le Département de la marine a été créé en 1920 mais l'Administration des ports gambiens qui regroupe les attributions en matière de ports, chantiers navals, bacs, services de transports fluviaux et maritimes auparavant réparties entre le Département de la marine et d'autres services publics ne fonctionne que depuis le 1er juillet 1972.

L'implantation actuelle du chantier naval commence à poser certains problèmes en ce qui concerne les services à assurer et les perspectives d'agrandissement futur. Pour l'instant, celui-ci est encore possible, mais dans la limite des terrains actuellement disponibles. L'expansion éventuelle devrait se faire à proximité des installations existantes si l'on veut organiser les services et installer le matériel dans des conditions satisfaisantes (du point de vue de la main-d'oeuvre, de la technologie, etc.) Au cas où un autre site serait choisi à cette fin, il faudrait l'aménager ou étudier les autres formules possibles. Quelle que soit la décision prise, elle exigera des investissements supplémentaires, mais permettra peut-être de résoudre quelques-uns des problèmes existants.

Le chantier naval, qui exécute des travaux de réparation générale, ne peut accueillir que des navires jaugeant au maximum 500 tonneaux. L'Administration des ports a un volume d'activité 20 fois plus élevé que la Société des transports sur la Gambie. Selon les plans existants, le chantier doit entreprendre la construction de bacs métalliques et créer une nouvelle fonderie pour faire face à ses besoins technologiques. Les moyens nécessaires pour lancer ces projets sont disponibles, mais la direction du chantier naval n'a pas encore pris les dispositions requises.

Le pays a besoin de péniches en métal qui, plus durables que les péniches en bois, serviront à transporter les arachides pendant la campagne arachidière. Or, l'exécution d'un projet de ce genre dépend de l'assentiment des responsables politiques. La construction de ces péniches risque de coûter cher, mais la Société des transports sur la Gambie pourrait les exploiter dans des conditions avantageuses pour notre économie nationale.

### Ressources en matières premières

L'approvisionnement en matières premières pose de sérieux problèmes, la majorité de ces matières, sinon toutes, étant importées. Une activité donnée peut être interrompue lorsque les matériaux requis ne sont pas disponibles et la production peut être

sérieusement entravée lorsqu'il y a pénurie aiguë de matières premières. Pour prévenir toutes difficultés à cet égard, on s'applique à l'heure actuelle à passer des commandes importantes pour des matériaux d'utilisation courante.

#### Ressources humaines - Problèmes de main-d'oeuvre du chantier naval

A l'heure actuelle, il est à mon avis, difficile d'accroître la productivité car la plupart des travailleurs ne connaissent pas le nombre d'heures qu'exige un travail particulier, ni la durée du travail nécessaire pour atteindre un certain niveau de production. On observe aussi que les ouvriers passent plus de temps à musarder qu'à travailler. Cette attitude a peut-être certaines raisons chez les ouvriers semi-qualifiés qui sont mal payés. On constate aussi que la répartition du travail entre les différents travailleurs laisse beaucoup à désirer, le gros du travail étant apparemment effectué par le personnel très qualifié.

#### Moyens de formation

Le chantier naval a lancé un programme de formation industrielle de cinq ans pour permettre aux ouvriers d'améliorer la qualité de leur travail. Auparavant, le nombre d'ouvriers de métier s'occupant de formation avait été minime, du fait du petit noyau d'ouvriers de métier disponibles pour aider à encadrer les travailleurs et qui ne parvenaient pas à fournir les concours voulus à la grande majorité d'ouvriers qualifiés employés pour un projet donné. De nouvelles mesures ont été prises principalement pour faire ressortir les besoins de formation et consolider les activités de formation. Un programme expérimental de formation de grande envergure vient d'être mis en chantier. On espère que ce programme permettra d'améliorer les normes et la qualité du travail. Quatre-vingts pour cent environ des ouvriers du chantier naval qui travaillent actuellement dans l'atelier de fabrication d'ouvrages en métal ne peuvent cependant bénéficier de ce programme de formation. S'ils savent pour la plupart lire et écrire, ils ne sont pas capables de comprendre des instructions simples et leur travail n'est donc guère meilleur que celui des "artisans de brousse". Pour cette raison et pour d'autres encore, nous devons encourager les jeunes diplômés des centres de formation professionnelle à développer les connaissances professionnelles de base qu'ils ont déjà acquises et les aider à se perfectionner dans des entreprises industrielles étrangères ou locales.

### Mécanisation et production

La plupart des machines dont le chantier naval est équipé et surtout les cylindres, cisailles et perceuses à grand rendement ont au moins 50 ans. Amorties, ces machines n'ont donc plus aucune valeur en tant que capital. Le moment est venu de les remplacer par du matériel nouveau, leur rendement effectif ayant beaucoup diminué. Pour réduire les frais d'entretien d'un matériel en partie usé, on a récemment installé de nouveaux tours à grand rendement et des appareils à souder multiples. La demande de produits métalliques s'accroît rapidement; pour y faire face, il faudra employer rationnellement la main-d'oeuvre disponible et accroître ainsi le volume de la production.

On envisage de créer au sein du chantier naval un nouveau département qui fabriquerait des instruments aratoires légers. Ce nouveau département effectuerait aussi les gros travaux de réparation de navires. Selon les prévisions, les travaux qui leur seront confiés proviendront pour l'essentiel des pouvoirs publics et non de particuliers, pour la simple raison que la plupart des paysans sont pauvres et n'ont pas les moyens de faire entreprendre des travaux de ce genre.

### Investissements

Une nouvelle fonderie doit être créée sous peu afin d'améliorer le niveau actuel des travaux de fonte. Faute de personnel expérimenté et de matériel, on coule actuellement surtout des pièces en métaux non ferreux. La nouvelle fonderie dont on envisage la création sera dirigée par un expert de l'ONU chargé d'encadrer le personnel qui travaille déjà dans ce domaine et de le former.

### L'industrie du travail des métaux dans l'économie nationale

L'importance de l'industrie du travail des métaux est limitée par les facteurs suivants :

- a) Disponibilités actuelles en ressources naturelles;
- b) Importance attachée à l'agriculture nationale.

En l'absence de gisements minéraux avérés dont l'exploitation serait rentable (sauf peut-être l'ilménite), on produit surtout des outils et du matériel agricole ainsi que des éléments de construction. Les entreprises existantes s'occupent principalement de la fabrication d'instruments aratoires simples et de portes et de fenêtres

en tôle d'acier emboutie, de travaux de réparation navale et de travaux de mécanique. L'étroitesse de son domaine d'action explique la place modeste de l'industrie du travail des métaux dans l'économie nationale. Pour cette raison la valeur ajoutée aux articles importés et transformés par l'industrie nationale du travail des métaux est minime. Le Gouvernement tente d'encourager la création d'autres entreprises industrielles qui fabriqueraient sur place dans un proche avenir les outils et autres articles essentiels. Le pays a besoin de matériel et de machines de bonne qualité susceptibles de contribuer à une augmentation générale de la productivité.

L'industrie du travail des métaux ne produit que des articles destinés à la consommation locale, la valeur ajoutée étant limitée par certains problèmes qu'elle rencontre actuellement, du fait du coût élevé de l'acier importé. L'expansion se fait à un rythme très lent qui est le plus souvent imputable à un manque de capitaux. Pour encourager l'expansion, on délivre un certificat donnant droit à l'importation en franchise aux sociétés qui prévoient de s'établir pour au moins cinq ans.

#### Structure de l'industrie du travail des métaux

En Gambie, le développement industriel ne permet pas et ne permettra pas dans un avenir prévisible de créer beaucoup d'emplois. On ne lui assigne pas une priorité aussi élevée qu'à l'agriculture. Il ne faut toutefois le négliger. Si les petites entreprises industrielles existantes connaissent sans aucun doute un certain développement il faut mettre tout en oeuvre pour encourager les nouvelles entreprises industrielles et pour parvenir aussi, dans un proche avenir, à employer une main-d'oeuvre nombreuse dans ce secteur. La Commission nationale des investissements dont on envisage la création sera directement chargée de promouvoir et d'appuyer les nouveaux investissements privés dans ce secteur.

#### Ressources humaines - Problèmes de main-d'oeuvre de l'industrie du travail des métaux

L'industrie du travail des métaux a un besoin urgent de personnel qualifié capable de gérer et de faire marcher les entreprises existantes, de réorganiser et rationaliser le travail dans les ateliers et d'assurer la formation des ouvriers de métier et techniciens, afin de constituer une main-d'oeuvre qualifiée qui réponde aux besoins du pays.



Tableau 1.1

Taux d'emploi dans l'industrie du travail des métaux entre 1975-1977

Entreprise	Mars 1975/76	Mars 1976/77
Cham and Secka Ltd	142	120
Chantier naval	100	110
Société des transports sur la Gambie		
P.W.D.	25	30
Diverses petites entreprises	95	115

Ce tableau porte sur l'ensemble des entreprises travaillant les métaux, qu'elles appartiennent au secteur privé ou public.

La population gambienne constitue le principal atout dont le pays dispose pour son développement. Le gouvernement entend la mobiliser pour l'effort de développement en investissant dans le capital humain de la nation. En matière de politique de main-d'oeuvre, l'objectif premier du gouvernement consiste à mettre en valeur ces ressources humaines d'une façon qui corresponde aux besoins de l'économie afin de s'assurer une participation active au processus de développement. Les mesures envisagées peuvent être résumées comme suit :

- a) Accroître au maximum la productivité, l'emploi de main-d'oeuvre qualifiée et semi-qualifiée dans les secteurs modernes et traditionnels, surtout dans les campagnes;
- b) Créer des services consultatifs spéciaux et des moyens de formation pour le secteur traditionnel;
- c) Faire preuve de sélectivité en augmentant le nombre d'artisans, de techniciens, et de personnel administratif qualifiés, qui sont formés;
- d) Créer des services consultatifs et de formation spéciaux susceptibles de répondre aux besoins futurs de l'industrie.

Tableau 1.2

Main-d'oeuvre nécessaire 1975-1980

Catégorie professionnelle	Nombre d'emplois en décembre 1974	Nombre d'emplois requis en 1980	Main-d'oeuvre supplémentaire requise
Personnel des professions scientifiques, techniques et libérales	2 200	2 700	500
Ouvriers	4 100	5 400	1 300
Manoeuvres	11 700	14 100	2 400
Total	18 000	22 200	4 200

L'état de sous-développement du secteur industriel est principalement dû à l'absence de chefs d'entreprises et de cadres compétents. Pour ce qui est du travail des métaux le principal objectif du gouvernement consiste à encourager la création d'emplois stables pour ses ressortissants dans des entreprises susceptibles de procurer au pays des recettes en devises.

Transfert de technologie

Si l'on veut accroître l'utilité des transferts de connaissances techniques, il faut encourager davantage le perfectionnement au lieu de travail des ouvriers de métier et techniciens locaux. Une autre possibilité: consisterait à inciter les investisseurs étrangers à créer en Gambie une industrie des métaux qui ouvrirait au pays certains débouchés tout en développant les compétences des ouvriers et techniciens locaux.

En Gambie, les transferts de technologie intéressent surtout le secteur urbain. Pour assurer la propagation des connaissances techniques à l'échelle du pays, le Gouvernement envisage de créer des centres techniques ruraux. Leur but ne serait pas de former des ouvriers de métier particulièrement compétents mais de diffuser des techniques simples qui aideront à entretenir et à réparer les outils et le matériel agricole.

Ce système doit être fondé sur des groupes d'ateliers où des maîtres artisans et des techniciens assureront, dans de meilleures conditions, la formation en cours d'emploi dont le personnel des petites entreprises industrielles. On portera aussi une attention accrue à la formation de personnel technique et administratif supérieur. On compte que ce projet, lorsqu'il sera pleinement opérationnel, aidera à atténuer le problème du chômage des jeunes, sans éliminer toutefois complètement les problèmes croissants dus au chômage urbain des jeunes.

Les secteurs public et privé manquent actuellement d'ouvriers "qualifiés". Le Gouvernement reconstituera la Commission de la formation pour déterminer dans leur détail les besoins de formation et mettre sur pied des mécanismes efficaces pour les examens professionnels. Le Gouvernement étudiera aussi la possibilité de créer un programme d'apprentissage officiel qui fonctionnerait à côté des programmes de formation de l'institut technique. L'enseignement devra atteindre un niveau équivalent au certificat de HNC ou de Intermediate City and Guilds. Des cours de perfectionnement de jour ou de soir seront organisés à l'Institut pour des ouvriers spécialement choisis à cet effet dans les secteurs public et privé. On espère que les moyens de formation du nouvel institut et le recours accordé à une formation spécialisée à l'étranger permettront de remédier à la pénurie actuelle d'ouvriers qualifiés et de personnel de gestion.

#### Normalisation

Il faut examiner plus avant les moyens d'améliorer les normes existantes et, bien entendu, la qualité des produits industriels. La plupart des entreprises locales s'occupent surtout de fabriquer un produit particulier, sans travailler selon des normes ou des cahiers de charges particuliers.

Si l'on veut prévenir la fabrication de produits défectueux, il faut remédier à cet état de choses. Il est nécessaire de créer un groupe de travail d'ingénieurs venant des secteurs privé et public chargés de rédiger des normes de production, des codes de bonne pratique et des cahiers de charges pour améliorer tant les compétences des ouvriers que la qualité de leurs produits.

Pour soutenir la concurrence des produits importés, les produits industriels locaux devront répondre à des normes correspondants aux normes britanniques ou à d'autres normes reconnues. Les dirigeants d'entreprises devraient insister bien plus sur la qualité du produit que sur le volume de production, sans oublier qu'il ne s'agit pas de rivaliser avec les industries des pays développés. Nous essayons seulement d'appliquer

des normes plus élevées dans la production d'ouvrages en métal. Le fait que nos normes actuelles laissent beaucoup à désirer ne signifie pas que nos ouvriers manquent d'expérience. Leurs qualifications professionnelles sont peut être insuffisantes, mais il faut reprocher aux dirigeants d'entreprises de ne pas adopter de normes, de codes et de spécifications pratiques.

#### Qualité des produits

Il est estimé que 60 % environ des produits finis de l'industrie du travail des métaux ne répondent pas aux normes internationales, et ceci pour les raisons suivantes :

- Absence de services de contrôle de la qualité;
- Absence de matériel et de machines de qualité;
- Insuffisance des ressources financières;
- Insuffisance numérique du personnel qualifié.

Il est consternant de constater qu'aucune de nos entreprises travaillant des métaux ne dispose de matériel ou d'appareils pour le contrôle de la qualité. Bien qu'il soit peut-être coûteux, ce matériel est nécessaire pour obtenir des produits de qualité. On manque aussi d'inspecteurs chargés du contrôle de la qualité et de métallurgistes pouvant donner des avis aux dirigeants d'entreprise désireux de fabriquer des produits complexes. Il est absolument nécessaire de se doter de personnel qualifié ayant pour tâche principale de contrôler des échantillons en cours de production et non pas seulement le produit fini. Ces vérifications permettraient de détecter et de corriger les défauts dès les phases initiales de production et aideraient en particulier à réduire au minimum le prix de revient. Le contrôle de la qualité est absolument nécessaire si on veut augmenter au maximum les bénéfices dans l'industrie du travail des métaux.

#### Politique fiscale

Le Gouvernement se propose d'étudier les mesures de contrôle administratif et fiscal susceptibles d'aider les industries à atteindre leurs objectifs sans gêner sensiblement les investisseurs. Les problèmes d'inflation pourraient compromettre les investissements, mais le Gouvernement s'apprête à définir des moyens efficaces de lutte contre l'inflation. Le Gouvernement s'applique aussi à encourager l'emploi de plus en plus vaste de techniques de production à forte intensité de main-d'oeuvre et à assurer aux barèmes fiscaux un

caractère progressif suffisant. Selon la loi sur le développement de 1973 qui continue à être en vigueur, les investisseurs potentiels peuvent être exemptés, dans certaines conditions, de l'impôt sur le revenu.

Politique commerciale

Toutes les machines et matières destinées au travail des métaux sont importées. Les exportations nationales d'articles en métaux sont presque nulles. L'entreprise Cham & Secta Industries est la seule entreprise de ce secteur qui exporte environ 20 % de sa production totale vers les pays voisins de l'Afrique de l'Ouest. On trouvera au tableau ci-dessous les importations (non ventilées par pays d'origine) d'ouvrages en métaux pour les années 1972 à 1975.

Tableau 1.3

Importations d'ouvrages en métaux  
(toutes les valeurs sont en dalasis, 1 dalasi = 5 Schillings sterling)

Unité	1972/73		1973/74		1974/75	
	Volume	Valeur	Volume	Valeur	Volume	Valeur
Barres en fer ou acier						
Tonnes	387	214 909	433	247 473	437	379 519
Portes et fenêtres en acier						
Hundredweights	852	107 050	1 099	155 175	715	255 360
Autres éléments de construction en fer ou acier	13 140	307 544	4 200	403 859	1 307	123 531
Tôles de fer ou d'acier non revêtues	7	5 512	300	49 847	30	26 895
Cylindres à gaz comprimé						
Pieds cubes/Millibars	287	46 704	331	9 902	1 116	20 471

Divers autres produits en fer ou en acier importés dont l'importance pour l'industrie du travail des métaux est réduite ne figurent pas dans le tableau ci-dessus.

On trouvera également ci-après une liste de portes et de fenêtres en tôle d'acier emboutie fabriquées par Cham et Secka. Les prix en dalasis peuvent être comparés à ceux d'articles comparables importés d'Angleterre qui sont vendus par les maisons F.W.D. et Balfour Beatty.

Cham et Secka Industries - Prix courants

<u>Fenêtres</u>	<u>Portes en tôle d'acier emboutie</u>				
HD1 = D 40,00	<u>Portes en tôle d'acier emboutie</u>				
HC1 = D 45,00	2'4" x 6'6" = D 155,00				
HD7 = D 72,50	8'6" x 8'0" = D 450,00				
HC7 = D 65,00	2'9" x 6'6" = D 200,00				
	3'0" x 6'9" = D 250,00				
	4'3" x 6'9" = D 300,00				
	4'6" x 6'9" = D 350,00				
<u>Portes</u>	8'0" x 9'3" = D 500,00				
HA25 = D 190,00	4'3" x 6'8" = D 300,00				
A16 = D 130,00					

Balfour Beatty

<u>Fenêtres</u>	<u>Portes en tôle d'acier emboutie</u>				
TP HD1 HD7 = D 225,00	2'4" x 6'5" = D 725,00				
HC1 = D 111,33	8'6" x 8'0" = D 1 425,00				
HD7 = D 167,77	2'9" x 6'6" =				
HC7 = D 156,55	3'0" x 6'9" = D 725,59				
	4'3" x 6'9" = D 1 294,29				
	4'6" x 6'9" = D 1 290,52				
<u>Portes</u>	8'0" x 9'3" = D 1 470,63				
HA25 = D 435,50	4'3" x 6'8" = D 1 278,88				
A16 = D 330,83					

P.M.D. (prix nets)

fenêtres

HD1 R.H. = D 20,97  
HD1 L.H. = D 20,30  
HC1 R.H. = D 15,55  
HC1 L.H. = D 26,15  
HD7 = D 59,01  
HC7 = D 54,34

Portes

HA25 = D 231,84  
HA15 = D 141,51  
Portes en tôle d'acier emboutie R.H. D 108,91  
" " " " " L.H. D 213,52

L'enseignement professionnel et l'industrie

Au cours des dernières années, les moyens de formation technique et professionnelle se sont sensiblement développés. Un centre public de formation professionnelle pour ouvriers semi-qualifiés a été créé en 1955. Un établissement analogue financé par les Missions a démarré en 1970 et un nouvel établissement de formation pour enseignants et vulgarisateurs agricoles est actuellement en construction. Pour un pays aussi petit et aussi pauvre que la Gambie, il serait peu rationnel de se doter d'une université ou de moyens de formation spécialisés pour un grand nombre de catégories professionnelles. Le pays restera donc, par la force des choses, largement tributaire de stages à l'étranger et de la formation en cours d'emploi. On s'attache particulièrement à déterminer la nature et la portée de la formation qu'il serait raisonnable de dispenser sur place et à rechercher les possibilités de formation à l'étranger qui conviennent le mieux à ceux qui souhaitent se spécialiser dans leur discipline respective.

Il faudrait entreprendre des recherches approfondies pour déterminer avec précision les besoins et le potentiel du pays dans le domaine industriel et économique. L'expansion actuelle du secteur industriel doit aller de pair avec l'amélioration des moyens de formation destinés à répondre à ses besoins prévisibles. Faute de techniciens et d'ingénieurs qualifiés il est difficile d'évaluer les besoins de l'industrie nationale et d'établir des plans tant soit peu réalistes et rationnels.

Le gouvernement déploie des efforts soutenus pour remédier aux difficultés actuelles en créant un nouveau noyau de moyens de formation et pour aider ainsi l'industrie dans le cadre du programme de développement national. Or cette action ne peut aboutir que si les entreprises industrielles existantes sont prêtes à y participer. Cette coopération est nécessaire si l'on veut réellement mettre l'industrie en mesure d'apporter une contribution effective et positive au développement national.

Il faudrait créer un groupe national d'experts chargé d'étudier la possibilité d'établir des contrats étroits avec le centre pour l'élaboration des programmes d'études du Ministère de l'éducation. Ensemble ces deux organes pourraient établir des programmes d'enseignement et d'information réalistes et fonctionnels. Ce faisant ils rendraient aussi possibles une révision des politiques de formation et une diversification de l'enseignement pour répondre aux besoins des jeunes fréquentant des collèges techniques qui voudraient embrasser une carrière industrielle.

Un programme d'études mis au point sur place et non pas d'origine étrangère comme celui de l'institut "City and Guilds" de Londres a davantage de chances de répondre aux besoins de notre industrie. L'enseignement pourrait continuer à se faire selon le programme de l'Institut de Londres, mais il faudrait que les étudiants étudient d'abord selon un programme établi sur place pour se spécialiser, au cours de leur année terminale, en vue d'obtenir le certificat de "City and Guilds". Même s'il faudra peut-être accroître à cet effet la durée des études nécessaires pour préparer un diplôme, cette formule n'en présente pas moins certains avantages pour le développement industriel. Il est proposé que les étudiants qui sont déjà titulaires du certificat de fin d'études d'un établissement d'enseignement technique secondaire suivent pendant trois ou quatre ans un enseignement à la fois pratique et théorique. En cas d'adoption en plus d'un programme d'études local, la durée des études pourrait être portée à cinq ans.

#### Assistance technique requise

Il faudrait octroyer davantage de bourses d'études pour permettre à un plus grand nombre de Gambiens de suivre des études ou de se spécialiser dans le domaine du génie agricole. Pour remédier à l'actuelle pénurie de main-d'oeuvre, il faudra aussi former des techniciens, des ouvriers de métier et du personnel administratif. Le Gouvernement devrait s'assurer le concours de spécialistes du travail des métaux chargés d'aider l'institut technique et les entreprises industrielles. A l'heure actuelle, les banques locales ne disposent pas d'ingénieurs ou de métallurgistes pouvant donner des conseils à l'industrie. Une assistance est requise dans les secteurs suivants :

- Planification de la production dans l'industrie du travail des métaux;
- Emplois et investissement dans le domaine de la fabrication de petits engins aratoires simples;



- Etudes de marché;
- Enseignement du travail des métaux à l'institut technique;
- Formation des moniteurs;
- Possibilité de combiner la formation et la production (dans des groupes d'ateliers).

La nécessité de créer des groupes d'ateliers découle de la nécessité de stimuler la formation en cours d'emploi d'ouvriers locaux capables de transmettre leurs compétences aux populations rurales. De cette façon on obtiendrait peut-être que les habitants cessent de faire de longs voyages pour acheter certains articles qu'ils pourraient en fait produire eux-mêmes, s'ils avaient la formation nécessaire.

Jusqu'à présent, la suite que l'ONUDI a donnée aux demandes d'assistance du Gouvernement gambien a été très décevante, si on la compare à l'aide fournie au Mali et à d'autres pays voisins. A présent, il n'y a pas en Gambie d'experts de l'ONUDI chargés de fournir une assistance consultative à l'industrie du travail des métaux. Nous espérons que l'ONUDI s'attachera plus résolument à aider la Gambie à s'attaquer à ces difficultés actuelles pour permettre à son industrie du travail des métaux a) d'atteindre le point de démarrage; b) de devenir rentable, c) d'apporter sa propre contribution au développement national.

#### Recommandations

La visite du chantier naval et l'étude des travaux en cours et de leur qualité indiquent que l'organisation de la production en fonction de certaines exigences humaines ou technologiques impose des améliorations dans les quatre domaines ci-après :

- a) Matériel de contrôle de la qualité;
- b) Mise au point de systèmes d'incitation;
- c) Disposition des ateliers;
- d) Contrôle des matériaux (au cours du processus de production).

Par suite de récentes modifications le chantier naval relève désormais de l'Administration des ports gambiens. Cependant, à mon avis, un chantier naval et une administration portuaire constituent, de par leur nature, deux organismes tout à fait différents.

- a) L'administration portuaire doit s'occuper essentiellement de la manutention des chargements et des navires;

- b) Le chantier naval doit être chargé des réparations et de la construction de navires, de bacs, etc.

Cette distinction doit être maintenue si l'on veut éviter les conflits d'attributions et les activités faisant double emploi.

Pour remédier à quelques-uns des problèmes touchant la main-d'oeuvre et les ressources humaines, il est conseillé aux entreprises d'adopter des systèmes d'incitation pour les ouvriers payés à la journée (sous la forme de système de bonification) et également d'établir des feuilles de travail.

- a) Les mesures d'incitation peuvent motiver les ouvriers et aider ainsi à accroître au maximum leur production. Ces mesures contribueraient aussi considérablement à l'élimination ou du moins à la réduction du temps perdu;
- b) L'introduction de feuilles de travail permettrait à la direction de vérifier le volume de travail effectué, compte tenu du temps nécessaire pour exécuter une tâche spéciale.

Cette mesure permettrait aussi de savoir plus facilement quelle tâche a été confiée à quel ouvrier et, en cas de défauts, de déterminer qui en est responsable. Il s'agit là de suggestions qui, à mon avis, aideront probablement à résoudre des problèmes fondamentaux qui se posent au lieu de travail et à motiver les ouvriers, en intensifiant aussi les communications entre le personnel et l'administration et en contribuant à une amélioration générale des conditions de travail. Dès que ces conditions seront réunies, la production ne manquera pas d'augmenter.

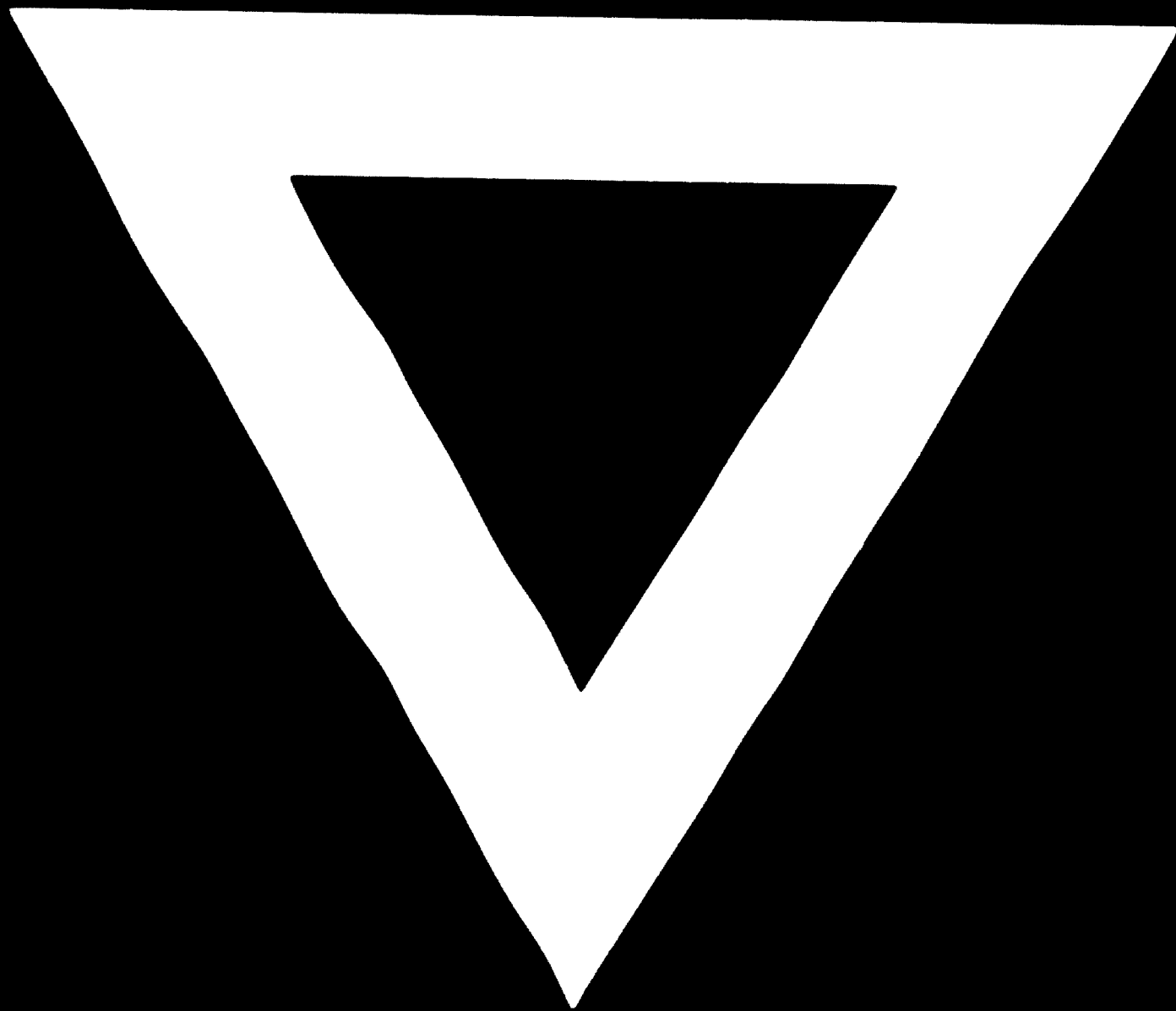
La main-d'oeuvre industrielle étant constituée pour l'essentiel d'ouvriers semi-qualifiés, il faut absolument former du personnel pour répondre à des besoins prévisibles. Les ouvriers qui sont la plupart du temps semi-qualifiés ont besoin, à l'atelier, de l'assistance du personnel d'encadrement, ce qui tend à avoir pour effet d'empêcher ou de retarder l'exécution du travail de bureau.

Dans les pays en développement, il est rare que les employeurs (y compris les services publics) sachent faire une distinction entre ce qu'ils recherchent et ce dont ils ont besoin. S'ils savent peut-être ce qu'ils veulent, ils peuvent avoir des difficultés à déterminer leurs besoins réels.

Les employeurs utilisent des termes peu précis, ils affirment qu'il leur faut des ouvriers "meilleurs", "plus efficaces", "mieux qualifiés", sans être capable de définir ces termes compte tenu de leurs propres problèmes. Les employeurs ignorent souvent à la fois les problèmes réels et, à plus forte raison, la nature des solutions possibles.



**C-670**



**78.11.08**