

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT  
Département de la gouvernance et des réformes économiques et financières (OSGE)



RÉPUBLIQUE DE GAMBIE  
PROFIL DE GOUVERNANCE  
Décembre 2007

## TABE DES MATIÈRES

<b>LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS</b>	<b>II</b>
<b>RÉSUMÉ ANALYTIQUE</b>	<b>VI</b>
<b>1 INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<b>2 ÉTAT DE LA GOUVERNANCE EN GAMBIE</b>	<b>1</b>
<b>2.1 OBLIGATION DE RENDRE DES COMPTES</b>	<b>1</b>
<b>2.2 TRANSPARENCE</b>	<b>7</b>
<b>2.3 PARTICIPATION</b>	<b>8</b>
<b>2.4 SYSTÈME JURIDIQUE ET ÉTAT DE DROIT</b>	<b>11</b>
<b>2.5 LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LE BLANCHIMENT D'ARGENT</b>	<b>20</b>
<b>3. PROGRAMME DE GOUVERNANCE DU GOUVERNEMENT</b>	<b>22</b>
<b>4. DOMAINES PRIORITAIRES DE LA GOUVERNANCE</b>	<b>23</b>
<b>4.1 DOMAINES ET ACTIONS PRIORITAIRES POUR L'AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE</b>	<b>23</b>
<b>4.2 LEADERSHIP POLITIQUE</b>	<b>23</b>
<b>5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>24</b>
<b>5.1 CONCLUSION</b>	<b>24</b>
<b>5.2 RECOMMANDATIONS</b>	<b>24</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>26</b>
<b>ANNEXE 1 LISTE DES PERSONNES/INSTITUTIONS/ORGANISATIONS CONSULTÉES</b>	<b>26</b>
<b>ANNEXE 2 LISTE DES LOIS, RÉGLEMENTATIONS ET ORDONNANCES</b>	<b>29</b>

## LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

ACPM	Coordination de l'aide et gestion des projets
ADMCC	Comité de coordination de l'aide et de la gestion de la dette
AFET	<i>Association of Farmers Entrepreneurs and Traders</i> (association gambienne des agriculteurs, entrepreneurs et commerçants)
AFPRC	<i>Armed Forces Provisional Ruling Council</i> (Conseil national dU gouvernement provisoire des forces armées)
AFROSAI	<i>Organisation africaine des institutions supérieures de contrôle des finances publiques</i>
AGIB	Arab Gambian Islamic Bank
AGOA	<i>African Growth and Opportunities Act</i> (Loi des États Unis portant sur la croissance et les opportunités en Afrique)
AMINA	Initiative de Microfinance pour l'Afrique du Fonds Africain de Développement (FAD)
AMSCO	<i>African Management Services Company</i> (Société de services de gestion pour l'Afrique)
BADEA	Banque arabe pour le développement économique en Afrique
IBW	Institutions de Bretton Woods
CACG	<i>Commonwealth Association of Corporate Governance</i>
CADHP	Charte Africaine des droits de l'homme et des peuples
CBEPP	Projet de développement des capacités en matière de planification économique
CBG	Banque centrale de Gambie
CCT	Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants
CDE	Convention relative aux droits de l'enfant
CDF	Cadre de développement intégré
CDT	<i>Commissioner for Domestic Taxes</i> (Direction de l'impôt intérieur)
CEDAW	Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
CEF	<i>Commonwealth Education Fund</i>
CNUDCI	Commission des Nations Unies pour le droit commercial international
COMESA	Marché Commun d'Afrique orientale et australe
CPAR	Rapport analytique sur la passation des marchés dans le pays
CPIP	Plan d'amélioration du portefeuille pays
CSD	<i>Central Statistics Department</i> (Département central de statistiques de la Gambie)
CS-DRMS	<i>Commonwealth Secretariat-Debt Recording and Management System</i>
DCC	Développement conduit par les communautés
DDM	<i>Directorate of Debt Management</i> (Direction de la gestion de la dette)
DDPR	<i>Directorate of Dispute Prevention and Resolution</i> (Direction de la prévention et de la résolution des différends)
DNT	<i>Department of National Treasury</i> (Trésor gambien)
DOSFEA	<i>Department of State for Finance and Economic Affairs</i> (Ministère des Finances et des Affaires économiques)
DOSJ	<i>Department of State for Justice</i> (Ministère de la Justice)
DOSTIE	<i>Department of State for Trade and Industry and Employment</i> (Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Emploi)
DSLGL	<i>Department of State for Local Government and Lands</i> (Ministère

	des collectivités locales et des Terres)
EPIP	Évaluation des politiques et institutions du pays
EPMU	<i>Economic Policy and Management Unit</i> (Cellule de politiques et de gestion économiques)
EPPP	Évaluation de la performance du portefeuille pays
ETFP	Enseignement technique et formation professionnelle
GAA	<i>Gambia Association of Accountants</i> (Association gambienne des comptables)
GAMCOTR AP	<i>Gambian Committee on Traditional Practices</i>
GAM-SEM	<i>Gambian for Self-Employment</i>
GAMWFA	<i>Gambian Women Finance Association</i>
GBA	<i>Gambia Bar Association</i> (Association du barreau de Gambie)
GCCI	Chambre de commerce et d'industrie de Gambie
GDA	<i>Gambia Divestiture Agency</i>
GFZ	Zone franche de Gambie
GFZA	Direction de la Zone franche de Gambie
GICAP	<i>Gambia Interface Capacity Building Agency</i>
GIPFZA	<i>Gambia Investment Promotion and Free Zones Agency</i>
GPA	Régie portuaire gambienne
GPDP	<i>The Gambia People's Democratic Party</i>
GPPA	Régie gambienne des marchés publics
GPU	Union de la presse gambienne
GRA	<i>Gambia Revenue Authority</i> (régie gambienne des recettes)
GTTI	<i>Gambia Technical Training Institute</i>
GWFA	<i>Gambia Women's Finance Association</i>
IBAS	<i>Indigenous Business Advisory Service</i>
I-CERD	Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale
IEC	<i>Independent Electoral Commission</i> (Commission électorale indépendante)
IFAC	<i>International Federation of Accountants</i>
IFMIS	Système intégré d'informations de gestion financière
IHRIDA	Institut pour les Droits Humains et le Développement en Afrique
INTOSAI	<i>Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques</i>
IPI	<i>International Press Institute</i>
IPU	<i>International Press Union</i>
JSC	<i>Judicial Service Commission</i>
KMC	<i>Kanifing Municipal Council</i>
LCBP	<i>Legal Capacity Building Project</i> (Projet de développement des capacités juridiques)
LRC	<i>Law Reform Commission</i> (Commission pour la réforme juridique)
NACCUG	<i>National Association of cooperative Credit Union of the Gambia</i> (Union gambienne des coopératives de crédit)
NADD	<i>National Alliance for Democracy and Development</i>
NAGO	<i>National Auditor General Office</i> (Cour des comptes gambienne)
NAYAFS	<i>National Youth Association for Food Security</i>
NCCE	<i>National Council on Civic Education</i>
NCLR	<i>National Council for Law Reform</i> (Conseil national de la réforme juridique)
NEFCOM	<i>National Emergency Fiscal Committee</i>
NRP	<i>National Reconciliation Party</i>
PDOIS	<i>People's Democratic Organization for Independence and</i>

	<i>Socialism</i>
PIDCP	Pacte international relatif aux droits civils et politiques
PIDESC	Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels
Pro-PAG	<i>Pro-Poor Advocacy Group</i>
PSIRP	<i>Public Service Improvement and Reform Programme</i> (Programme d'amélioration et de réforme de la fonction publique)
RDS	Stratégie de développement rural
SDF	<i>Social Development Fund</i> (Fonds de développement social)
SPA	Stratégie de lutte contre la pauvreté
SPACO	Bureau de coordination de la stratégie de lutte contre la pauvreté
SSHFC	<i>Social Security and Housing Finance Association</i>
TANGO	<i>Association of Non-Governmental Organization</i> (Association des organisations non gouvernementales)
UDP	<i>United Democratic Party</i>
UEMOA	Union économique et monétaire de l'Afrique de l'Ouest
VDC	Comité de développement villageois
VISACA	<i>Village Savings and Credit Association</i>
WAIFEM	<i>West African Institute for Financial and Economic Management</i>
WASDA	<i>Wuli and Sandu Development Association</i>
WDC	<i>Ward Development Committee</i>

**ÉQUIVALENTS MONÉTAIRES**  
**(en mai 2007)**

1 UC = GMD 42.0837

1 US\$ = GMD 27.6107

1 UC = US\$ 1.52418

**EXERCICE FISCAL**

**1 janvier – 31 décembre 2007**

Ce rapport est le fruit d'une mission de préparation qui s'est rendue en Gambie en novembre 2006. Cette mission se composait de MM. A.N. Issahaku (expert en gouvernance, OSGE), et de J. Zayid (économiste pays, ORWB), d'un juriste consultant, d'un consultant en gestion financière. Elle a également bénéficié de la

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

1. **Introduction** : la promotion de la bonne gouvernance dans les pays membres régionaux (PMR) est fondamentale dans l'accomplissement de la mission du Groupe de la Banque en matière de réduction de la pauvreté. Elle découle d'une analyse empirique qui met en évidence une corrélation positive entre la qualité de la gouvernance et les niveaux nationaux de prospérité, de capital humain et de participation civique dans la société. L'objectif de la Banque est d'intégrer la « bonne gouvernance » dans ses activités de prêt et hors prêt afin de renforcer les aptitudes globales des gouvernements en matière de gestion du développement et leurs capacités institutionnelles. Ce renforcement a, pour instruments, des réformes juridiques et judiciaires, et une participation accrue de la société civile et du secteur privé, qui, à leur tour, contribueront à réduire la corruption, renforcer l'obligation de rendre des comptes et améliorer les services publics en faveur des groupes cibles et vulnérables dans le cadre d'un développement économique soutenu. Les profils pays pour la gouvernance (PPG) constituent un important instrument d'appui au dialogue entre la Banque et les gouvernements emprunteurs sur les principales questions de gouvernance.

2. **Contexte** : située sur la côte occidentale de l'Afrique, la Gambie est un petit pays d'une superficie totale de 11.285 km<sup>2</sup>, limité au nord, au sud et à l'est par le Sénégal et à l'ouest par l'océan Atlantique. Elle est divisée en deux par le fleuve Gambie. Elle a pour capitale Banjul, située sur une île près de l'embouchure du fleuve. Le pays compte une population d'environ 1,6 million d'habitants (chiffre de 2006) avec un revenu par habitant de 300 \$ EU. Première colonie britannique en Afrique, la Gambie a accédé à l'indépendance en 1965 et a été proclamée république en 1970 suite au second référendum portant sur une loi constitutionnelle. Depuis l'indépendance, le pays a pratiqué le pluralisme politique dans le cadre d'une constitution écrite.

Quoique le respect de la démocratie par le pays ait été constant, son histoire post-coloniale a connu deux revers majeurs en matière de gouvernance : tout d'abord le coup d'État avorté de 1981 lorsqu'un groupe de civils soutenus par une force paramilitaire a tenté de prendre le pouvoir. Ensuite, plus d'une décennie plus tard, plus précisément le 22 juillet 1994, le renversement par les forces armées du seul gouvernement post-colonial encore au pouvoir depuis trente et un an, au cours d'un coup d'État sans effusion de sang, suivi de l'installation d'un gouvernement provisoire. L'objectif avoué du nouveau régime était de mettre en place un système de gouvernance sain en vue de rendre le pouvoir à un gouvernement civil démocratiquement élu. En accord avec cet objectif, le 2 janvier 1997, une nouvelle ère républicaine s'était ouverte après les élections présidentielles et législatives tenues dans le cadre d'une constitution démocratique adoptée par référendum par la population en août 1996.

Avant le coup d'État de 1994, la Gambie était l'une des plus anciennes démocraties multipartites d'Afrique. En 1996, le pays est revenu à un régime démocratique, et a adopté en 1997 une nouvelle constitution qui prévoit une séparation des pouvoirs entre le législatif (Assemblée nationale), l'exécutif (Président et ministres) et le judiciaire (Cour suprême et autres tribunaux). Le Président de la République et les membres de l'Assemblée nationale ont un mandat de cinq ans sans limitation de mandats pour la présidence. La dernière élection présidentielle s'est tenue en septembre 2006 et les dernières élections à législatives ont eu lieu le 25 janvier 2007.

3. **État de la gouvernance** : Un diagnostic de la gouvernance a été établi en conformité avec les cinq critères de bonne gouvernance définis dans la politique du groupe de

la Banque sur la bonne gouvernance, à savoir : l'obligation de rendre des comptes, la transparence, la participation, les réformes juridiques et judiciaires et la lutte anti-corruption.

4. **Obligation de rendre des comptes** : en matière de responsabilisation administrative, la capacité du secteur public gambien à offrir des services publics de qualité s'est améliorée, mais reste encore limitée, comme le démontrent les difficultés rencontrées dans la réalisation des objectifs de développement du millénaire (ODM). L'ingérence de l'exécutif caractérisée par les fréquents recrutements et licenciements de hauts fonctionnaires de l'administration publique sape également le moral et la performance de toute l'administration publique. L'efficacité de l'État, qui est un indicateur de l'obligation de rendre des comptes au niveau politique, a baissé depuis 2000, avec pour résultat que la Gambie se classe 155<sup>e</sup> sur 177 pays d'après l'indice de développement humain des Nations unies pour 2006. Par contre, l'obligation de rendre des comptes au niveau financier a enregistré, récemment, des progrès notables en raison surtout de l'assistance technique des partenaires au développement dans le domaine de l'élaboration et de l'audit d'un arriéré des comptes nationaux.

5. Néanmoins, le *National Audit Office* (Cour des comptes) et la *Treasury Directorate* (Direction du trésor), chargés de préparer les comptes nationaux, continuent de faire face à un manque de ressources, en particulier de personnel cadre. Le processus budgétaire dans son ensemble doit être amélioré avant qu'il ne puisse être intégré dans un cadre des dépenses à moyen terme qui doit encore être finalisé. La planification et les allocations budgétaires en faveur des programmes de réduction de la pauvreté sont effectuées sans aucune réelle contribution de la SPACO. Les dépenses annuelles hors budget continuent de nuire la transparence budgétaire et à la mise en œuvre du DSRP. Cette dégradation de la gouvernance dans la gestion des finances publiques a beaucoup contribué à la réduction de l'appui des bailleurs de fonds et à la limitation des ressources disponibles pour la mise en œuvre du DSRP. L'audit interne n'est toujours pas reconnu comme une discipline à part entière dans le secteur public et l'unité d'audit interne du DOSFEA est loin de fonctionner selon les normes applicables aux services d'audit interne. Les normes d'audit internationales applicables aux secteurs public et privé doivent encore faire l'objet d'une adoption officielle. Par contre, la banque centrale a opéré des réformes radicales depuis 2003 et présente un bel exemple de ce qui peut être rapidement réalisé lorsque des mesures incitatives appropriées sont en place.

6. **Transparence** : l'accès à l'information est un droit humain fondamental, qui, en premier lieu, s'applique aux médias. Le gouvernement a été récemment accusé par les groupes de presse internationaux d'avoir supprimé la liberté de la presse et d'user d'intimidation à l'égard des journalistes. Selon Reporters Sans Frontières, la Gambie occupe la 149<sup>e</sup> place sur 168 pays classés ; le 168<sup>e</sup> pays étant la Corée du Nord. La transparence des dépenses budgétaires publiques ou les décisions prises au niveau local semblent être des domaines inaccessibles à la plupart des organisations de la société civile à l'exception de Pro-PAG, une organisation de la société civile.

7. Le domaine de la passation des marchés publics a enregistré des progrès dans le cadre du projet Gateway de la Banque mondiale. Durant la période 2001-2003, une nouvelle loi sur la passation des marchés portant création de la Régie gambienne des marchés publics en tant qu'entité chargée de la passation de tous les marchés publics a été promulguée. Malgré des progrès dans le cadre de la passation des marchés, il reste des lacunes opérationnelles en matière de traitement des données et de dotation en personnel qualifié.

8. **Participation** : la démocratie nécessite un environnement où les individus peuvent créer librement des associations politiques et élire leurs représentants politiques. Afin de s'assurer que les vraies pratiques démocratiques ont cours, il est nécessaire de mettre en place un organe électoral indépendant ayant pour responsabilités de garantir un processus électoral transparent, juste et équitable. La commission électorale indépendante est, selon la constitution, chargée de superviser les élections, mais son indépendance est sujette à caution étant donné l'emprise qu'exerce sur elle l'exécutif. Il faut donc renforcer son indépendance pour lui permettre d'assumer de façon crédible et efficace ses fonctions en toute liberté et équité.

9. Dans le domaine de la décentralisation, une législation pertinente a été adoptée, notamment en matière d'autonomisation des conseils locaux, mais la mise en application des lois reste très problématique. Les conseils locaux continuent à fonctionner de façon inefficace et inéquitable, du fait surtout de la non-décentralisation des ressources financières et du non-transfert des compétences, avec pour résultat une mauvaise prestation des services publics.

10. **Système juridique et judiciaire** : quoique la constitution prévoit son indépendance, la justice gambienne connaît encore beaucoup de problèmes pour l'exercer et l'affirmer. Le pays n'a toujours pas une faculté de droit opérationnelle, ce qui oblige la Gambie à recourir à des juges et avocats étrangers pour administrer la justice sur le plan juridique et travailler en tant que procureurs et conseillers juridiques au Département gambien de la justice pour pallier la pénurie de juges et avocats. Actuellement, la Cour suprême comprend cinq magistrats dont trois étrangers et deux Gambiens, dont le président de la Cour. Conséquence de cette pénurie de juges, chaque juge ou magistrat doit gérer trois cents dossiers, dont à peine trois par mois font l'objet d'un jugement. Bien que la Gambie ait signé et ratifié la plupart des conventions régionales et internationales, elle accuse un énorme retard dans l'établissement des rapports auxquels l'obligent ces conventions.

11. L'exécutif continue d'être accusé d'ingérence intempestive dans les affaires de la justice, notamment en matière de recrutement et de licenciement des juges et d'attribution des dossiers de justice. Les rapports entre l'exécutif et le judiciaire sont caractérisés par la méfiance et le manque de coopération. Toutefois, la nomination du premier président gambien de la Cour suprême devrait permettre d'améliorer l'environnement de travail des institutions juridiques en Gambie.

12. Conformément à la constitution, la Commission pour la réforme juridique et le *National Council for Law Reporting* ont pour mandat l'élaboration des lois et jurisprudence de la Gambie. Toutefois, diverses contraintes liées notamment aux ressources humaines et financières empêchent ces organes de fonctionner. Le PNUD, le DFID et la Banque mondiale aient apporté leur assistance technique à l'appareil judiciaire et au parquet, mais la Commission pour la réforme juridique et le *National Council for Law Reporting* n'ont encore reçu aucune assistance technique.

13. **Lutte contre la corruption et le blanchiment de l'argent sale** : les mesures de lutte anti-corruption sont faibles et n'ont pas été officialisées ni fait l'objet de textes juridiques explicites, à l'exception de la constitution de 1997. Dans le classement de *Transparency International*, la Gambie occupe la 121<sup>e</sup> place sur 163 pays et la corruption semble avoir

connu une recrudescence au cours des dernières années. Il n'existe ni une législation spécifique contre la corruption ni une agence ayant spécifiquement la lutte anti-corruption pour mandat. Si la loi sur le blanchiment de l'argent de 2003 a marqué un progrès notable dans la lutte contre le blanchiment de l'argent sale au niveau national et international, son application n'a pas été confiée à une agence spécifique. Toutefois, la banque centrale est sur le point de créer une unité d'information financière chargée de mener des enquêtes et de signaler les transactions suspectes.

14. **Domaines prioritaires de gouvernance** : le leadership de l'exécutif et son niveau d'engagement en faveur d'une gestion saine des finances publiques et à l'obligation de rendre des comptes au niveau politique sont des questions cruciales. À cet effet, il faut rapidement réduire l'emprise de l'exécutif sur le législatif et le judiciaire et mettre en place un véritable système de contrepoids. Il faut également renforcer les capacités des principales institutions de surveillance de la gouvernance comme l'Assemblée nationale, sa commission des comptes publics, la *National Commission on Governance* et le *National Audit Bureau*, pour leur permettre d'accomplir leur mission comme prévu. Il faut aussi renforcer les organisations de la société civile pour leur permettre de jouer un rôle plus important et plus efficace dans les décisions économiques et dans leur mise en application. Ce processus doit être soutenu par des réformes juridiques et judiciaires et un ferme engagement en faveur d'une réelle décentralisation et des collectivités locales. Ce sont des domaines où il faudra faire preuve d'une plus grande volonté politique et d'un engagement plus ferme si l'on ne veut que les plans et programmes deviennent réalités.

15. **Conclusion et recommandations** : il y a aujourd'hui consensus sur le fait que la bonne gouvernance se démontre par la force de l'engagement et des efforts au niveau politique pour instituer des pratiques de bonne gouvernance à tous les niveaux du secteur public. Sans une bonne gouvernance exercée depuis le sommet, il y a peu d'espoir que les mesures de gouvernance s'enracinent et donnent les résultats voulus. À quelques exceptions près, les institutions visitées durant la mission de préparation semblent souffrir de sérieuses pénuries de ressources aggravées par des rotations excessives du personnel qui rendent problématique la réussite des programmes de développement de capacités. Les processus et systèmes sont pour la plupart inappropriés ou inexistant, ce qui limite la capacité de mise en œuvre et de prestation de services. Pour réduire ces insuffisances, il est recommandé de mettre en place des programmes intégrés ciblant le développement des capacités d'institutions comme le *National Audit Office*, la Direction du Trésor, le système judiciaire, l'unité d'audit interne et la commission des comptes publics. Pour assurer la complémentarité des programmes et éviter les chevauchements, la coordination de l'aide, tant entre les partenaires au développement qu'au sein du gouvernement, doit être renforcée. L'importance de la continuité dans la conception et la mise en œuvre des programmes ne saurait être trop soulignée dans tous les aspects de soutenabilité et de gouvernance.

## 1 INTRODUCTION

1.1 Promouvoir la bonne gouvernance dans les pays membres régionaux (PMR) est devenu un objectif fondamental pour l'accomplissement de la mission du Groupe de la Banque en matière de réduction de la pauvreté. Le document de politique de la BAD sur la bonne gouvernance, daté de novembre 1999, définit la gouvernance<sup>1</sup> comme étant « un processus exposant la manière dont le pouvoir est exercé dans la gestion des affaires d'une nation, et ses relations avec d'autres nations ». Ce document décrit la gouvernance comme un sujet prioritaire qui couvre tous les secteurs et constitue un instrument essentiel de promotion d'un développement qui donne priorité à la réduction de la pauvreté.

1.2 Les profils pays en matière de gouvernance (PPG) sont devenus aujourd'hui l'instrument analytique privilégié pour la mise en œuvre efficace de la politique de la Banque sur la gouvernance. L'objectif global du PPG pour la Gambie est donc de proposer une analyse complète des principaux problèmes de gouvernance auxquels le pays est confronté et d'identifier les domaines les plus appropriés pour l'intervention de la Banque.

1.3 L'évaluation de l'état actuel de la gouvernance porte sur cinq domaines clefs : *l'obligation de rendre des comptes, la transparence, la participation, la justice et l'État de droit et la lutte anti-corruption*. Cette évaluation a fait l'objet de concertations<sup>2</sup> avec les représentants du gouvernement et autres parties prenantes, à savoir l'Assemblée nationale, les organismes publics, l'appareil judiciaire, les ONG, le secteur privé, les associations professionnelles et d'affaires, les groupements féminins, les médias et la communauté des bailleurs de fonds de Gambie. Elle repose sur un examen approfondi des documents existants et des données publiées.

## 2 ÉTAT DE LA GOUVERNANCE EN GAMBIE

### 2.1 Obligation de rendre des comptes

#### Obligation de rendre des comptes sur le plan politique

2.1.1 L'obligation de rendre des comptes au niveau politique découle du principe de la séparation des pouvoirs entre l'exécutif, le législatif et le judiciaire, où l'Assemblée nationale est l'organe de surveillance des actions du gouvernement.

2.1.2 La Gambie a été sous administration britannique jusqu'en 1965. Avant le coup d'État de 1994, elle était l'une des plus vieilles démocraties multipartites d'Afrique. En 1996, le pays est retourné à un régime démocratique, avec la seconde république, et a adopté, en 1997, une nouvelle constitution qui prévoit quatre organes souverains : le Président de la République, l'Assemblée nationale, le gouvernement et les tribunaux. Elle prévoit des élections présidentielles, législatives et locales périodiques qui visent à rendre les élus

---

<sup>1</sup> Fondamentalement, la gouvernance est l'exercice du pouvoir ou de l'autorité – politique, administrative et économique ou autre – de gérer les ressources et les affaires. La bonne gouvernance est la gestion compétente des ressources et affaires de façon libre, transparente, responsable, équitable, tout en étant sensible aux besoins des populations. Les critères de bonne gouvernance sont interdépendants : une défaillance d'un de ses aspects peut entraîner la mauvaise gouvernance et entraver le développement. Ceci d'ailleurs est l'une des principales thèses du présent rapport.

<sup>2</sup> Cf. Annexe 1.

responsables devant l'électorat. Le mandat du Président et les membres de l'Assemblée nationale est de cinq ans ; il n'y a pas de limitation de mandats pour la présidence. L'Assemblée nationale compte 53 membres dont 48 élus par suffrage à bulletin secret et 5 nommés par le Président. Comme indiqué dans le tableau 1 (colonne 1), des progrès ont été réalisés dans la consolidation de la responsabilisation politique et de la démocratie grâce à des élections depuis 2000, bien que la Gambie soit encore en dessous du seuil moyen de l'Afrique subsaharienne.

**Tableau 1 : Indicateurs de gouvernance pour des pays africains choisis**

	Indicateur de gouvernance – Rang centile (0-100)*											
	Voix et & obligation de rendre des		Stabilité politique		Efficacité du gouv.		Qualité règlementaire		État de droit		Lutte anti-corruption	
Pays	2000	2005	2000	2005	2000	2005	2000	2005	200	2005	2000	2005
Afrique du Sud	78.3	70.5	34.4	41.5	67.9	75.6	47.3	67.3	57.	57.0	70.1	69.5
Botswana	69.1	67.6	73.6	81.1	79.9	74.6	77.3	71.3	68.	69.1	82.4	82.3
Mali	53.1	60.4	52.4	48.1	24.4	38.3	51.2	34.2	30.	50.7	40.2	47.8
Ghana	45.9	58.9	41.0	50.5	57.4	53.6	49.3	49.5	53.	48.3	35.3	45.3
Sénégal	44.9	54.6	21.7	42.0	60.8	49.8	41.9	43.1	46.	47.3	40.7	52.2
Lesotho	43.0	53.6	76.4	57.1	50.2	46.9	30.0	29.7	48.	49.3	71.6	54.2
Mozambique	39.1	44.4	33.5	47.2	34.0	44.0	42.4	28.2	29.	31.4	43.6	31.0
Afrique sub-saharienne	31,4	32,8	27,3	33,9	30,2	27,0	31,6	28,1	29,	28,0	32,8	29,0
<b>Gambie</b>	<b>17.9</b>	<b>28.0</b>	<b>55.2</b>	<b>51.4</b>	<b>52.2</b>	<b>31.1</b>	<b>44.3</b>	<b>38.6</b>	<b>44.</b>	<b>45.9</b>	<b>50.5</b>	<b>30.0</b>

Source: D. Kaufmann, A. Kraay and M. Mastruzzi 2005: *Governance Matters IV: Governance Indicators for 1996-2005*, site de la Banque mondiale ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)). Les chiffres indiquent le rang centile de chaque indicateur de gouvernance, c'est-à-dire le pourcentage de pays dans le monde qui se classent en-dessous de chaque pays. Les chiffres très élevés indiquent donc de meilleures notes de gouvernance.

#### Obligation de rendre des comptes sur le plan administratif

2.1.3 La capacité du secteur public gambien à offrir des services publics de qualité s'est améliorée, mais reste limitée comme en témoignent les difficultés rencontrées dans la réalisation des ODM<sup>3</sup>. Les dépenses en matière de santé et d'éducation ont baissé au cours de ces dernières années. Le secteur public se caractérise par : (i) des salaires extrêmement bas, (ii) l'absence d'une gestion moderne des ressources humaines, (iii) l'insécurité de l'emploi due aux affectations et licenciements abusifs des fonctionnaires. Cette situation a, pour conséquence, un niveau élevé de rotation des fonctionnaires, un manque de continuité dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, avec pour résultat de rendre le développement des capacités largement insoutenable. Elle est pour beaucoup dans la notation médiocre du pays en matière d'*efficacité dans l'administration* (voir tableau 1).

2.1.4 La Commission de la fonction publique (CSC) prévue par l'article 166 de la constitution de 1997, a pour mandat le recrutement, les promotions et licenciements des fonctionnaires de l'État des niveaux 2 à 11 de cette fonction publique à 12 niveaux. Le 12<sup>e</sup>

<sup>3</sup> Rapport 2003-2005 sur l'état d'avancement de la réalisation des ODM, PNUD

niveau comprend les secrétaires généraux des ministères. Elle a également pour mandat de conduire la réforme administrative de la fonction publique, conformément à l'article 174 de la constitution. Le procès-verbal de ses réunions montre que la CSC a recruté en majorité des enseignants et des infirmiers en 2006 et que les autres corps de métiers ont été recrutés sur instruction du *Personnel Management Office* situé au niveau du cabinet du Président. La CSC a exprimé sa préoccupation quant au manque de clarté dans la définition claire de ses compétences. Elle s'inquiète aussi du chevauchement avec le *Personnel Management Office* et de l'ingérence de celui-ci dans sa gestion, qui compromettent la transparence de ses activités.

2.1.5 Le gouvernement gambien doit donc entreprendre une réforme complète de sa fonction publique visant à améliorer la prestation des services. Afin de fidéliser le personnel formé et qualifié ; il devra également renforcer les mesures incitatives en matière de rémunération, améliorer les conditions de travail des fonctionnaires et introduire des outils permettant de garantir la performance requise des fonctionnaires. La Banque mondiale, en collaboration avec la BAD, a récemment lancé une étude sur la réforme de la fonction publique, qui pourrait être l'occasion de corriger certaines des insuffisances citées ci-dessus.

#### Obligation de rendre des comptes sur le plan financier

2.1.6 L'examen montre un niveau élevé de risque fiduciaire en Gambie découlant de de faiblesses dans la gestion des finances publiques (PFM)<sup>4</sup> et des différents éléments du cycle budgétaire : (i) budgétisation stratégique, (ii) élaboration du budget, (iii) exécution du budget, (iv) comptabilité, contrôle interne et suivi, (v) établissement des rapports et audit. Ces faiblesses ont à leur tour pour effet de réduire l'efficacité de la lutte contre la pauvreté.

2.1.7 Les retards dans la vérification des comptes publics commencent à se résorber, mais beaucoup reste à faire. Les comptes des exercices 1991 à 1999 viennent d'être audités et soumis à l'Assemblée nationale, et ceux des exercices 2000 à 2002 sont sur le point d'être audités. Les rapports d'audit devraient être envoyés à l'Assemblée nationale vers la mi-2007. Les comptes nationaux pour les exercices 2003 à 2005 doivent encore être finalisés et envoyés au *National Audit Office* (Cour des comptes) (NAO). Cette situation prive l'Assemblée nationale de moyens lui permettant de contrôler efficacement et en temps opportun les dépenses de l'État. Trois facteurs expliquent ces retards. Premièrement, le retard de transmission par la Direction du Trésor des comptes au NAO. Deuxièmement, la qualité des comptes provenant de la Direction du Trésor est telle que ces comptes doivent être retravaillés avant l'audit. Troisièmement, l'insuffisance de capacités et de ressources au niveau du NAO en termes de comptables qualifiés, de matériel de bureau et d'allocation budgétaire.

#### Processus budgétaire

2.1.8 Avec la loi de 2004 sur la gestion budgétaire et la reddition des comptes, le gouvernement dispose désormais d'un cadre juridique modernisé pour procéder à la réforme. Le cadre de planification budgétaire et d'allocation des ressources respecte les pratiques internationales, bien que les lignes budgétaires soient excessives et trop détaillées. Tous les programmes financés par les bailleurs de fonds étrangers ne sont pas couverts par le budget. Une autre faiblesse relevée est la présence de dépenses d'investissement dans le budget ordinaire et dans le budget de développement.

---

<sup>4</sup> Etude d'évaluation de la gestion des systèmes de finances publiques, Banque mondiale, 2003

2.1.9 Malgré des améliorations importantes en matière budgétaire avec l'appui de la Banque mondiale<sup>5</sup> et du DFID<sup>6</sup>, beaucoup reste encore à faire pour permettre l'intégration du budget dans le cadre des dépenses à moyen terme. La validation du cadre macro-économique élaboré dans le contexte de l'actuelle facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance (FRPC) 2007-2009 constitue un préalable à la mise sur pied d'un cadre des dépenses à moyen terme. Ceci permettra à la Gambie de se qualifier pour des financements au titre de l'initiative PPTE, de préparer un cadre des dépenses à moyen terme et de rechercher un appui budgétaire ultérieur, y compris un allègement de sa dette au titre de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale.

### Exécution et suivi budgétaires

2.1.10 L'exécution et le suivi budgétaires actuels se font par trimestre, sur la base d'un suivi mensuel des allocations et dépenses sectorielles. Cependant, des dérogations aux allocations budgétaires approuvées sont fréquentes et mettent le DOSFEA (Département gambien des finances et de l'économie) dans la situation difficile de réduire arbitrairement les budgets des ministères. Ces « coups d'accordéon » dans l'exécution budgétaire sont dus à des insuffisances héritées du passé : (i) mauvaise préparation du budget, (ii) absence d'outils de recherche d'informations sur les recettes et les dépenses et (iii) retard et manque de fiabilité des rapports.

2.1.11 La mise en service du IFMIS<sup>7</sup> en janvier 2007 devrait corriger une bonne partie des insuffisances mentionnées ci-dessus et améliorer la gestion et la cohérence des rapports sur les dépenses et les recettes publiques. Ce système sera entièrement mis en œuvre sur une période de 3 ans. Son coût de (16,5 millions \$) devrait être recouvré par des gains d'efficacité, pour autant que le personnel formé à l'utiliser puisse être fidélisé.

2.1.12 La Direction du Trésor dirigé par son Directeur (l'ex-Comptable général) est chargée de la comptabilité consolidée, du contrôle financier et des paiements. Au sein de la direction, la séparation de ces tâches requise par les normes d'usage, n'est pas évidente. De plus, les systèmes comptables sont caducs et les matériel et logiciels informatiques inappropriés, avec pour résultat que le Trésor a été incapable de présenter en temps opportun des comptes annuels consolidés au *National Audit Office* (Cour des comptes). La situation est aggravée par le manque de qualification du personnel et la déperdition des effectifs.

### Gestion de la dette

2.1.13 La Direction de la gestion de la dette (DDM) au sein du Ministère des Finances et des Affaires économiques (DOSFEA) suit les prêts et subventions en utilisant le système d'enregistrement et de gestion de la dette du Secrétariat du Commonwealth. La plupart des projets ont leurs propres comptes bancaires et d'autres opèrent en utilisant les comptes bancaires de l'État domiciliés à la GCB (banque centrale). Les ministères ne déclarent pas toujours les subventions reçues ou attendues au cours de l'année dans leur soumission

<sup>5</sup> Développement des capacités pour le projet de gestion économique, Banque mondiale.

<sup>6</sup> Programme de gouvernance financière, DFID.

<sup>7</sup> IFMIS est un système de gestion intégrée des mécanismes offrant une plateforme intégrée pour la préparation, l'exécution du budget, la comptabilité, l'établissement des rapports et la paie. Il comporte 3 phases étalées dans le temps pour ce qui concerne les différentes parties de l'administration.

budgétaire au DOSFEA, comme l'exige la loi sur le budget. La dette nationale doit encore être intégrée dans le système pour permettre d'avoir une vue d'ensemble complète.

### Audit interne

2.1.14 L'unité d'audit interne (IAU) du DOSFEA est loin de fonctionner en respectant les procédures. Elle assure un contrôle financier ex-ante et ex-post des demandes de paiements dans le cadre du processus de contrôle financier. Le personnel d'IAU passe des écritures et en rend compte au Trésor, en contravention des principes fondamentaux d'audit interne qui exigent que l'audit interne soit indépendant des entités qu'il supervise. Cette unité devrait donc être placée au-dessus et non sous le Trésor, et rendre directement compte au secrétaire général responsable. Il n'existe pas de plan officiel de formation du personnel aux procédures et méthodes d'audit interne. Aucun membre du personnel de cette entité n'est titulaire d'une qualification professionnelle reconnue au plan international.

### Audit du secteur public

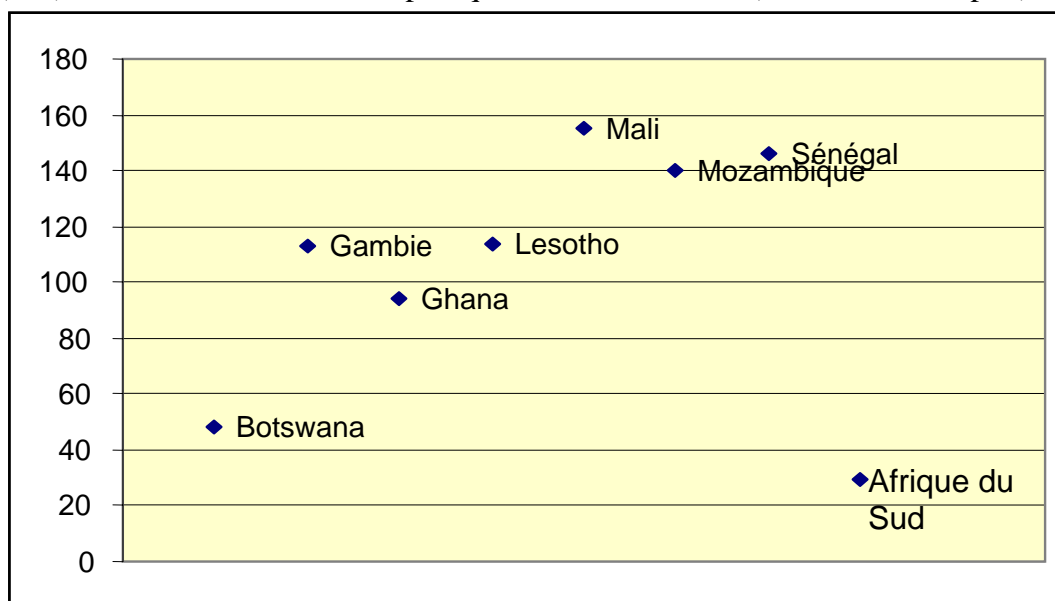
2.1.15 Le NAO est un bureau semi-autonome opérant conformément à la loi de 1964 sur les finances et l'audit et la loi de 2004 sur la gestion et la reddition des comptes en matière de budget. Il compte un effectif de 65 membres, mais avec actuellement 18 vacances de postes. Plus lourd de conséquences, les postes vacants sont des postes de cadres moyens et supérieurs, malgré la prime de 10 % sur les niveaux de salaires de la fonction publique dont bénéficie le NAO. Un seul membre de son personnel est titulaire d'un diplôme professionnel international reconnu en audit/comptabilité (il n'y a en tout que deux fonctionnaires dans toute la fonction publique titulaire d'un tel diplôme). Le NAO est membre de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et de l'Organisation africaine des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (AFROSAI). Quoiqu'il soit chargé de promouvoir et d'appliquer les normes INTOSAI, aucune décision politique n'a été prise pour adopter celles-ci ou les normes IFAC. Avec l'appui du DFID, le NAO a élaboré un plan de développement stratégique, qui, en cas de mise en œuvre complète, lui permettrait d'être en conformité avec les normes INTOSAI.

### Comptabilité et audit du secteur privé

2.1.16 La profession comptable est organisée autour de l'Association gambienne des comptables qui compte quelque 125 membres titulaires de diplômes professionnels. L'association dans sa forme actuelle date de 2002. La profession est réglementée par la loi de 1991 relative aux comptables. Une loi préparée en 2004, actuellement à l'état de projet final et modernisant les dispositions de loi de 1991, doit encore être promulguée. Cette loi viendra transformer l'association en institut des experts comptables – un corps professionnel qui sera chargé (i) d'exercer la surveillance réglementaire de la profession d'expertise comptable, (ii) de délivrer des diplômes en expertise comptable (iii) d'exercer le contrôle sur ses membres et (iv) d'attribuer la qualification statutaire aux auditeurs du secteur public. Pour ce faire, la Gambie devra encore adopter officiellement les normes comptables généralement admises, bien que certains experts comptables, notamment les cabinets d'expertise comptable internationaux opérant dans le pays, appliquent déjà les normes et directives IFAC. De son côté, l'Association gambienne des comptables étudie la possibilité d'adopter les normes comptables internationales dans un proche avenir.

## Gouvernance d'entreprise

2.1.17 Selon l'indice de facilité dans la pratique des affaires (moyenne des classements du pays sur 10 thèmes) la Gambie occupe le 113<sup>e</sup> rang sur 175 pays. Elle est au même niveau que le Lesotho mais en dessous du Ghana classé 94<sup>e</sup>. Sur les 10 thèmes<sup>8</sup>, la Gambie est bien classée pour l'embauche et le licenciement des travailleurs (25) et le commerce transfrontalier (24), mais beaucoup moins bien pour la fiscalité (165), la protection des investisseurs (162), l'obtention des prêts et l'information sur les prêts (143), et l'enregistrement de la propriété (130). Indice de Facilité dans la pratique des affaires, 2006 (1=meilleur, 175 pire)



Source : *The World Bank Business Report 2006*

2.1.18 Les bases juridiques de la gouvernance d'entreprise sont faibles et ne répondent pas aux attentes des investisseurs aujourd'hui. De même, la loi de 1955 sur les affaires est caduque et ne correspond plus à la pratique et aux conditions modernes de la pratique des affaires. Les dispositions de la nouvelle législation commerciale en cours de préparation, devrait inclure : (i) une nouvelle loi sur les sociétés, (ii) un cadre réglementaire, (iii) les informations à fournir, (iv) les droits des actionnaires, (v) l'insolvabilité et les faillites, et (vi) les règlements à l'amiable. La loi sur l'hypothèque doit être également améliorée et étendue aux procédures portant sur l'enregistrement foncier, qui sont longues et lourdes. Les difficultés d'enregistrement de l'hypothèque et de forclusion sont, d'ailleurs, les principales raisons pour lesquelles les banques commerciales hésitent à faire des prêts.

## La Banque centrale

2.1.19 En réponse aux erreurs relevées dans les données déclarées au FMI en 2003, la Banque centrale de Gambie (CBG), est devenue une institution tout-à-fait différente fondée sur une loi moderne et intégrée de 2005. Elle est dotée d'un nouveau conseil d'administration ; les comptes annuels passés ont été régularisés ; un audit interne a été mis en place ; la séparation des pouvoirs renforcera l'efficacité des contrôles, et les opérations de la Banque s'articulent autour d'un code de conduite et d'éthique. En outre, la CBG met en place une unité d'informations financières (FIU) qui sera la première agence d'exécution de

<sup>8</sup> Création d'entreprise, octroi des licences, embauche des travailleurs, transfert de la propriété, obtention des prêts, protection des investisseurs, paiement des impôts, commerce transfrontalier, exécution des contrats et fermeture d'entreprise.

la loi de 2003 sur le blanchiment de l'argent sale, une fois celle-ci approuvée.

## 2.2 **Transparence**

### Liberté de la presse et médias

2.2.1 Reporters Sans Frontières, une organisation non gouvernementale qui surveille la liberté de la presse dans le monde, classe la Gambie 149<sup>e</sup> sur 168 pays ; le 168<sup>e</sup> pays étant la Corée du Nord. Le paysage médiatique de Gambie comporte quatre journaux privés, quatre chaînes de radios privées et une chaîne de télévision privée par satellite. Le gouvernement exploite l'unique chaîne nationale de télévision et une chaîne radio. Les détracteurs du gouvernement gambien l'accusent de restreindre la liberté d'expression et de parole par l'introduction de lois limitant la liberté de la presse et des médias. Pourtant, l'article 207 de la constitution gambienne garantit la liberté et l'indépendance de la presse et des autres médias d'information, tandis que l'article 208 définit la responsabilité des médias d'État. Toutefois, l'Assemblée nationale a voté un projet de loi en 2002 portant création d'une commission ayant les pouvoirs d'octroyer des licences. En 2004, l'Assemblée nationale, sur ordre de l'exécutif, a voté une loi sur les journaux, the *Newspaper (Amendment Act)* en vue de porter la caution d'enregistrement des chaînes de radiodiffusion et de télévision et des journaux d'informations privés de 100.000 dalasis à 500.000 dalasis. Les détracteurs de cette mesure jugent cette augmentation exorbitante et restrictive à l'égard de la liberté des médias privés à opérer toujours en 2004, l'Assemblée nationale a aussi adopté la loi portant amendement du code pénal, qui a élargi la définition de la diffamation et imposé des peines d'emprisonnement obligatoire de six mois à trois ans sans option de paiement d'amende pour les contrevenants.

### Informations sur le budget

2.2.2 Le discours annuel du ministre des Finances et de l'Économie sur le budget est la principale communication sur le budget en Gambie. Ce discours est lu devant les membres de l'Assemblée nationale durant la présentation du budget annuel en novembre-décembre de chaque année. Il explique les sources des recettes, les allocations budgétaires aux différents secteurs de l'économie et les nouvelles politiques économique, monétaire et budgétaire qui seront appliquées aux différentes couches de la société. Le contenu du discours et les documents du budget sont souvent « trop techniques » pour la majorité des citoyens gambiens, dont le niveau d'éducation est très bas. La transparence des dépenses publiques ou les décisions prises au niveau local semblent être des domaines inaccessibles à la majorité des organisations de la société civile.<sup>9</sup>

### Passation des marchés publics

2.2.3 La Gambie a adopté la loi de 2001 sur la passation des marchés publics, les directives de 2002 relatives aux marchés publics en Gambie et les réglementations de 2003 concernant les marchés publics en Gambie. Ces instruments, qui régissent la passation des marchés dans le pays, sont largement conformes aux règles et règlements internationaux en matière de passation des marchés. En effet, la Gambie est signataire de la Convention sur les marchés publics des États-parties de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). La loi de 2001 crée un conseil d'administration comme organe de décision de la régie des marchés

<sup>9</sup> ADE/Transtee Belgique Ingo BINNEWERG et Sambo Kinteh, *Non-state Actor Identification Study, Feasibility Study and draft financing Proposal to the EC*, Gambie, juin 2006, pp. 19-24.

publics, la GPPA.<sup>10</sup> Bien qu'elle prévoie le recours aux procédures d'appel d'offres ouverts, elle n'exige pas des services d'achats de divulguer publiquement des informations qui pourraient être : contraires à la loi, entraveraient l'application de la loi ou ne seraient pas dans l'intérêt du public, sauf si cette publication d'informations est ordonnée par un tribunal. Quoiqu'il s'agisse de préoccupations légitimes, leur caractère subjectif reste une tentation pour ceux qui voudraient passer outre à un système qui exige la transparence. Ainsi, bien que le cadre juridique prévoie la transparence, dans la pratique, le système de passation des marchés publics en Gambie continue de faire face à certains problèmes.

2.2.4 Toutes les entités publiques disposent d'une commission des marchés qui doit être appuyée par des services d'achats spécialisés et chargés des marchés publics. Cette commission doit rendre des comptes à la GPPA, qui est l'organe de surveillance générale et, doit lui soumettre des rapports mensuels sur toutes ses décisions de marché pour examen. En ce sens, le système des marchés publics est décentralisé. S'agissant de la transparence dans le processus de passation des marchés, la loi stipule que les services d'achats doivent publier un avis public fournissant le total des marchés par domaine de produit et autres catégories appropriées, qu'ils envisagent de passer durant les douze mois consécutifs, et dont la valeur estimative totale est égale ou supérieure à 350.000 D.

2.2.5 Bien que le système de passation des marchés ait été amélioré et renforcé, il continue néanmoins de faire face à certaines contraintes. Actuellement, la GPPA ne dispose pas de base de données informatisée, composante importante d'un système de passation des marchés bien établi. Il est essentiel que la GPPA informatise son système afin d'être compétitive au niveau international. Les agences du gouvernement manquent d'une planification appropriée de leurs marchés et par conséquent, ne tiennent aucun compte du délai de notification, ce qui met inutilement la régie dans une situation difficile en termes de respect des règles internationales de passation des marchés. Tout comme pour beaucoup d'institutions et organisations en Gambie, la question des ressources humaines qualifiées demeure un véritable problème pour la GPPA, qui supervise actuellement soixante services d'achats avec un effectif de deux membres.

## 2.3 Participation

2.3.1 Par le passé, la participation des organisations de la société civile (OSC) et des autorités de l'administration locale à la réduction de la pauvreté n'a pas été importante, et leur rôle au niveau de l'exécution est resté marginal. Le DSRP II prévoit de renforcer le rôle des acteurs non gouvernementaux, ce qui va conférer aux autorités de l'administration locale un rôle prospectif dans la prestation des services efficaces destinés aux pauvres.

### Processus électoral

2.3.2 La constitution gambienne a autorisé la création de la Commission nationale électorale indépendante (IEC). Conformément à la constitution, le Président, sur avis de la *Judicial Service Commission* (Commission des services judiciaires) et de la Commission de la fonction publique, nomme les membres de IEC, notamment son président.<sup>11</sup> Le Président peut

<sup>10</sup> Section 5

<sup>11</sup> Cf. article 42 (1) (2) (3) de la constitution.

également démettre ses membres. Ces pouvoirs présidentiels font de la commission électorale indépendante un organe de la fonction publique, et donc de l'exécutif, même si elle présente chaque année ses rapports à l'Assemblée nationale. Les pouvoirs présidentiels remettent donc en question l'indépendance même de l'IEC.

2.3.3 Il est nécessaire de renforcer l'IEC pour lui permettre d'assumer efficacement ses fonctions dans un environnement politique libre et juste en renforçant ses capacités institutionnelles et humaines. Ceci va requérir un amendement de la constitution visant à renforcer l'indépendance de la Commission en la rendant responsable devant l'Assemblée nationale et en lui permettant de disposer de son propre budget, sans forcément le soumettre à l'Assemblée nationale par l'intermédiaire du Président comme prévu par la constitution.<sup>12</sup> De même, il faudra renforcer les autres institutions participant à la gouvernance, en particulier les OCS, de façon à promouvoir l'obligation de rendre des comptes et la transparence durant le processus électoral.

### Administration locale et décentralisation

2.3.4 La constitution de 1997 prévoit la décentralisation de la Gambie en tant que stratégie permettant d'optimiser la prestation de services essentiels à la population. Cette stratégie est réaffirmée par la loi de 2000 sur l'administration locale qui a été amendée par la loi de 2006 du même nom, visant à renforcer l'autonomie des conseils locaux. La loi sur l'administration locale et les finances de 2004 prévoit l'autonomie politique et financière des conseils locaux. En outre, le gouvernement a adopté les programmes Vision 2020 et de gouvernance nationale, qui sont ancrés dans la décentralisation et la dévolution des pouvoirs en Gambie. Bien que les élections des responsables des différentes institutions des systèmes de gouvernance décentralisée aient eu lieu depuis 2002, ces institutions ne sont toujours pas opérationnelles en raison des difficultés juridiques et politiques.<sup>13</sup> Le processus de planification participative avec l'accent sur l'amélioration de la transparence, la reddition des comptes et la surveillance du processus de suivi par les collectivités locales, reste très peu développé.<sup>14</sup>

2.3.5 La dévolution des pouvoirs aux administrations locales à la suite de l'adoption de la politique de décentralisation se heurte à plusieurs problèmes, à savoir les faibles niveaux de ressources humaines et financières (les administrations locales connaissent déjà d'énormes difficultés budgétaires). En particulier, le transfert de l'entière responsabilité de la gestion financière risque de mettre à rude épreuve les capacités locales, en particulier lorsqu'elles devront traiter de nouvelles questions associées à la mise en œuvre du cadre de dépenses à moyen terme. À l'heure actuelle, ces administrations se caractérisent par une budgétisation irréaliste, des opérations de caisse, des retards dans la préparation des comptes, etc. Les mécanismes de transferts financiers sont inexistantes. En fait, il n'y a pas de transferts de subventions du gouvernement central aux administrations locales à cause du manque de capacités de gestion financière de ces dernières.

2.3.6 Les organisations de la société civile et organisations non gouvernementales : sont regroupées dans l'association des ONG (TANGO) comprenant plus de 53 ONG/OSC. Cette

<sup>12</sup> Cf. articles 44 et 45 de la constitution.

<sup>13</sup> Commission européenne, Proposition financière en faveur du programme de renforcement des acteurs non étatiques en Gambie, Banjul, 2006, p. 8.

<sup>14</sup> PNUD, Programmation pays et questions connexes, Projet de document de programme-pays pour la Gambie, New York, 2006, p. 2.

association n'a ni les pouvoirs ni les statuts pour défendre et faire pression au nom des ONG et de la société civile.<sup>15</sup> Il existe peu d'ONG qui ont des programmes actifs dans les domaines de la démocratie, de la transparence et des droits humains. Il en existe également très peu qui comptent un personnel hautement qualifié et disposent de programmes multidisciplinaires. La majorité des OSC sont installées à Banjul qui sert de base à la plupart de leurs opérations dans les zones rurales. La société civile en Gambie participe dans une mesure limitée au processus de développement aux différents niveaux de la hiérarchie politique, grâce à un processus élargi de consultation, qui a débouché sur la préparation des propositions stratégiques.

**2.3.7** Interface entre secteurs public/privé : le gouvernement gambien, qui s'est engagé en faveur du renforcement du développement durable et de la réduction de la pauvreté, a compris que ces objectifs nécessitaient le développement de partenariats, de plateformes de rencontre et de réseaux, qui encouragent la participation de toutes les institutions des secteurs public/privé et de la société civile. L'intégration des institutions publiques et privées et des organismes de la société civile offre une approche cohérente et systématique de développement du secteur privé. L'analyse réalisée par les experts au niveau des groupes des secteurs public/privé et de la société civile en Gambie a identifié des domaines d'intervention importants pour la promotion du secteur privé et le développement socio-économique dans un environnement participatif et démocratique. Il s'agit de : (1) renforcer les capacités des organisations du secteur privé pour leur permettre de contribuer en toute connaissance de cause et de manière constructive à la prise de décision, c'est-à-dire "professionnaliser leurs voix" ; (2) renforcer le partenariat entre les secteurs public et privé afin d'améliorer le développement et la croissance économiques ; (3) étendre le partenariat à une frange plus large de la société dans le cadre de la création d'un mécanisme et structure de dialogue économique et social ; (4) formaliser et institutionnaliser le partenariat en lui donnant un caractère permanent dans le contexte du dialogue stratégique ; (5) renforcer le partenariat entre le gouvernement et la société civile.<sup>16</sup>

### Questions liées au genre

**2.3.8** La vice-présidence, dont la titulaire est une femme, surveille les programmes pour s'assurer que les droits légaux de la femme sont pris en compte. Plusieurs ONG gambiennes militent également dans le domaine des droits de la femme. En dépit de l'adoption des politiques de promotion de l'égalité des sexes, d'énormes disparités continuent d'exister entre les sexes. Par exemple, si la politique d'éducation révisée de 1998–2003 accorde la priorité à l'éducation des filles, moins de 32 % des employés du secteur privé moderne sont des femmes, et moins de 20 % d'entre elles occupent des postes de direction. Bien que les femmes représentent à peu près 58 % de l'électorat, 10 % seulement sont membres de l'Assemblée nationale. Leur faible représentation dans les organes de décision est également visible au niveau local, avec seulement 14 conseillères municipales sur un total de 147 élus.

**2.3.9** Les femmes et les enfants continuent de subir diverses formes de discrimination et de violence dans les sept régions administratives du pays, alors que ce dernier est pourtant signataire de la Convention des Nations unies sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW), de la Déclaration de Beijing, et a ratifié le Protocole additionnel à la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples et des droits

<sup>15</sup> Gumbo Touray, "Planification et gestion des projets dans le secteur privé : questions de responsabilité, de reddition des comptes et de transparence," *GICAP Interface Journal*, juin 2004, p. 8.

<sup>16</sup> Brochure GICAP/ACBF: Promouvoir le partenariat entre le secteur public/privé et la société civile en vue de l'autonomisation, du développement durable et de la réduction de la pauvreté, Banjul, 2002, p. 2.

de la femme en Afrique. Ce protocole, connu couramment sous le nom de PROTOCOLE DE MAPUTO, est la convention régionale adoptée pour répondre aux questions liées à la femme africaine et à ses droits.<sup>17</sup>

## 2.4 Système juridique et État de droit

2.4.1 Tout comme beaucoup d'autres systèmes juridiques en Afrique, le droit gambien admet le pluralisme juridique. Ses bases sont le droit anglais, le droit islamique et le droit « coutumier » local. L'appareil judiciaire du pays comprend actuellement la cour suprême, la cour d'appel, la haute cour de justice, le tribunal correctionnel spécial, les tribunaux de première instance, les tribunaux Cadi et les tribunaux de district.<sup>18</sup>

2.4.2 Les tribunaux de district appliquent le droit « coutumier » local, notamment le droit islamique, dans leur domaine de juridiction pour ce qui concerne les affaires pénales et civiles, et la loi islamique qui concerne les différends familiaux et personnels. Les appels interjetés par les tribunaux de district sont instruits devant de la Haute cour de justice.<sup>19</sup> Le tribunal du Cadi applique le droit islamique dans le cadre des procédures de mariage, de divorce et de succession. Son domaine de juridiction est parallèle à celui du tribunal de première d'instance. Le tribunal du Cadi comprend un Cadi et deux autres spécialistes de la charia ou oulémas. Les appels interjetés contre ses décisions sont instruits devant une commission d'appel du Cadi, établie par un Comité de sélection des appels du Cadi composé du président de la Cour suprême, du procureur général et d'un membre du conseil suprême islamique choisi par le conseil. Les tribunaux de première instance ont compétence en matière pénale et civile ; ils s'occupent de la grande majorité des dossiers. Il existe huit tribunaux de première instance fonctionnels, dont six dans la région de Banjul et les deux autres à Mansakonko et Basse, qui couvrent le reste du pays. La justice gambienne compte actuellement quatorze juges.<sup>20</sup>

2.4.3 Un tribunal correctionnel spécial, le *Special Criminal Court*, composé d'un président compétent pour être juge de la Haute cour de justice, et d'au moins deux autres membres nommés par le Président de la République sur avis de la Commission des services judiciaires (JSC), a compétence pour statuer et se prononcer sur toutes les affaires pénales liées au vol, au détournement de fonds et autres crimes similaires portant sur des fonds et biens publics.<sup>21</sup> La Haute cour de justice comprend le président de la Cour suprême, pas moins de sept autres juges de la haute cour et d'un juge d'une instance supérieure. Elle a compétence pour statuer et décider en matière civile et pénale et interpréter et appliquer les dispositions relatives aux droits et libertés fondamentaux prévus par la constitution. Elle a compétence pour connaître des appels dont elle est saisie par les tribunaux ; elle a également compétence en matière de supervision sur toutes les instances inférieures et autres organismes juridictionnels en Gambie. Cette cour compte actuellement trois juges, dont un Gambien et deux Nigériens recrutés sur place.<sup>22</sup>

<sup>17</sup> Rapport semestriel pour 2006 de la *Gambia Committee on Traditional Practices Affecting the Health of Women and Children*, GAMCOTRAP, Banjul, p. 12.

<sup>18</sup> Article 120 (1) (a) (b) de la constitution de 1997

<sup>19</sup> Articles 9 et 10, Loi de 1933 sur les tribunaux cantonaux, Chapitre 6:03 ;

<sup>20</sup> Cf. note 14, p.24.

<sup>21</sup> Articles 134 et 135 de la constitution de 1997.

<sup>22</sup> Cf. articles 131, 132 et 133.

2.4.4 La Cour d'appel comprend le président et au moins trois juges de cette même cour et un juge de la Haute cour, à condition que ce dernier soit compétent pour être membre de la Cour d'appel. Elle a compétence pour statuer et se prononcer sur les appels interjetés contre les jugements, les décrets et ordonnances de la Haute cour et les appels de cette autre juridiction de recours dont elle sera saisie par un acte de l'Assemblée nationale. Elle a également compétence en matière d'appels interjetés par la Cour martiale.<sup>23</sup> Un appel est recevable devant la Cour d'appel contre tout jugement, décret et ordonnance de la Haute cour. En exerçant son rôle de recours, la Cour d'appel a tous les pouvoirs conférés au tribunal d'où provient l'appel.

2.4.5 La Cour suprême est la plus haute instance en Gambie. Elle comprend un président (*Chief Justice*), au moins quatre juges et un juge de la Cour d'appel. Le nombre de juges est impair, mais ne peut être inférieur à cinq. Elle a une compétence exclusive en première instance pour interpréter ou appliquer toute disposition de la constitution autre que n'importe quelle disposition des articles 18 à 33 ou de l'article 36 (5) (qui portent sur les droits et libertés fondamentaux) ; statuer sur toutes questions concernant la constitutionnalité de toute loi adoptée par l'Assemblée nationale, la validité des élections présidentielles, la publication d'un document officiel et ses conséquences pour la sécurité de l'État. Dans l'exercice de sa compétence en première instance, un appel est recevable de droit par la Cour suprême contre un jugement de la Cour d'appel ou de la Haute cour en matière civile ou pénale ; tout jugement de la Cour d'appel rejetant un appel contre une sentence de mort prononcée par tout autre tribunal ; ou dans toute autre affaire que pourrait déterminer l'Assemblée nationale.<sup>24</sup>

2.4.6 La Cour suprême gambienne compte actuellement cinq magistrats qui siègent à titre exceptionnel, sous la présidence du *Chief Justice* qui est également le chef de la justice gambienne. Ce dernier est assisté par le *Judiciary Secretary* qui est souvent un juge de haut niveau. L'actuel président, qui a pris fonctions en février 2006, est le premier Gambien à occuper ce poste depuis l'indépendance. En réalité, la cour ne compte actuellement que deux juges gambiens et trois autres juges originaires d'autres pays africains (Tanzanie, Zambie et Sierra Leone), membres du Commonwealth.

### Appareil judiciaire

2.4.7 **Indépendance de la justice** : la constitution gambienne de 1997 prévoit clairement la séparation des pouvoirs et l'indépendance de la justice, notamment en son article 120 (3) qui stipule que dans l'exécution de leurs fonctions, les juges<sup>25</sup> et les magistrats doivent être indépendants et respecter la constitution. Cette dernière fait, en fait, de la justice une institution autonome vis-à-vis de l'État, dont les fonds consolidés sont alloués par l'Assemblée nationale. Cette disposition constitutionnelle qui est en voie de mise en œuvre est l'un des préalables à l'indépendance de la justice.

2.4.8 Bien que la Gambie ait mis en place un cadre juridique favorable à l'indépendance de la justice et à la prévalence de l'État de droit, tous les problèmes ne sont pas encore résolus. Selon les derniers indices de gouvernance publiés, la situation de l'État de

<sup>23</sup> Le Département gambien de la défense constitue la Cour martiale qui est présidée par un juge de la Cour d'appel ou de la Haute cour de justice ou par un avocat principal.

<sup>24</sup> Sections 125 to 128 of the Constitution

<sup>25</sup> Cf. D. Kaufmann, A. Kraay and M. Mastruzzi 2005 : *Governance Matters IV* ; Banque mondiale, Indicateurs de gouvernance pour 1996-2005, (www.worldbank.org.).

droit en Gambie s'est légèrement améliorée par rapport à ce qu'elle a été durant la période 1996-2000. Le score de la Gambie en matière de gouvernance était de 45,9 % en 2005, contre 44,2 % en 2000.

2.4.9 Selon la constitution gambienne, la Commission des services judiciaires (JSC) a principalement pour mandat la nomination des juges. Elle est composée du *Chief Justice*, d'un juge d'une instance supérieure, de l'avocat général, d'un avocat ayant siégé pendant au moins cinq ans au barreau gambien, nommé par le procureur général en consultation avec le barreau gambien, d'une personnalité nommée par le Président de la République et d'une personnalité nommée par l'Assemblée nationale. On notera qu'à l'exception du *Chief Justice* et d'un juge, les autres membres de la JSC sont effectivement des personnalités nommées par le Président de la République. Par conséquent, le défi reste entier pour ce qui concerne la séparation des pouvoirs, étant donné que le Président est le chef de l'exécutif.

2.4.10 Cependant, en vertu de l'article 141 (4)-(9), une fois nommé, un juge ne peut être relevé de ses fonctions que s'il est incapable de les assumer ou mentalement inapte, ou à cause d'une mauvaise conduite flagrante. Dans une telle situation, un avis est envoyé au président de l'Assemblée nationale signé par au moins 50 % des membres votants de l'Assemblée nationale, proposant une motion qui précise que le juge n'est plus capable d'assumer des fonctions constitutionnelles et doit faire l'objet d'enquête. Si la motion est adoptée par plus des deux tiers de tous les membres, l'Assemblée nationale nomme une commission pour enquêter sur lesdites allégations. Si elles se confirment, l'Assemblée, par une majorité des deux tiers, peut alors démettre le juge de ses fonctions. En outre, conformément à l'article 141 (2) (c), le Président de la République, sur avis de la JSC, peut relever un juge de ses fonctions. Ces dispositions semblent être contradictoires en ce sens que la constitution prévoit deux processus parallèles de licenciement, un fait qui rend les juges vulnérables aux influences politiques.

2.4.11 **Contraintes** : la justice gambienne connaît une grave pénurie de juristes qualifiés, avec pour résultat une énorme accumulation de dossiers en instance. Certains dossiers prennent trois à dix ans pour être réglés. D'après le président, chaque magistrat et juge a trois cents dossiers, dont seulement trois sont réglés par mois. L'autre facteur déterminant réside dans la lourdeur des règles de procédure caduques que les avocats invoquent souvent en vue de retarder la procédure des tribunaux. L'actuel projet de loi 2005 des juges devrait répondre à cette préoccupation. S'agissant de l'accumulation des dossiers, le président a proposé la mise en place des *hurricanes courts*, sortes de tribunaux itinérants pour lesquels les magistrats et juges pourraient être recrutés pour une période de six mois afin d'apurer les dossiers en retard. Les bibliothèques manquent également et la petite bibliothèque juridique disponible se trouve dans le Bureau du *Chief Justice*.

2.4.12 Pour apporter une solution au manque d'effectifs de la justice, un projet de réforme juridique financé par le Département pour le développement international (DFID) du Royaume-Uni et le Secrétariat du Commonwealth (CS) est mis en place, avec pour mission de recruter des juges et des procureurs dans les pays du Commonwealth, surtout le Nigeria et le Ghana, pour travailler dans les tribunaux et au Département gambien de la justice pendant une durée fixe de deux ans renouvelable par le gouvernement. Le Nigeria offre également à la Gambie une assistance technique à travers laquelle il met à sa disposition un juge et sept procureurs. La magistrature assise ne compte que trois Gambiens : le *Chief Justice*, un juge

de la Cour suprême et un juge de la Haute cour de justice.<sup>26</sup> La majorité de la magistrature assise est composée de juges sous contrat, ce qui pose des problèmes dans l'exécution de leur mandat. Un contrat fixe de deux ans est en effet très court pour donner à un juge l'assurance de la sécurité de l'emploi, d'autant plus que le renouvellement de ces contrats dépend de la recommandation de la Commission des services judiciaires (JSC) et de l'approbation du gouvernement.

### Exécution des injonctions

2.4.13 Une justice où les jugements et décisions ne sont pas exécutés ne peut pas remplir efficacement et effectivement sa mission fixée par la constitution. Il y a eu de nombreux cas où l'exécutif a soit pris du retard dans l'exécution des injonctions soit décidé purement et simplement de les ignorer. Des rapports signalent même que l'exécutif observe une certaine partialité en matière d'exécutions des injonctions.<sup>27</sup> Il semble aussi que les avocats qui représentent les accusés sont considérés par le gouvernement comme étant des membres de l'opposition et sont traités comme tels. De leur côté, les avocats affirment qu'ils ne font qu'honorer leurs obligations et responsabilités constitutionnelles envers ces accusés. En effet, selon la constitution, les accusés bénéficient de la présomption d'innocence jusqu'à ce qu'un tribunal ait prouvé leur culpabilité.

2.4.14 **Département gambien de la justice** : c'est ici que se trouve le Bureau du Procureur général. Son rôle est de représenter le gouvernement dans les tribunaux et autres arènes juridiques où les intérêts du gouvernement doivent être défendus et protégés. Il est également chargé des poursuites à l'encontre des personnes accusées. Il peut également traduire en justice des individus, des entreprises, des organisations et toute autre entité au nom du gouvernement.

2.4.15 En Gambie, le procureur général est membre de la Commission des services juridiques (JSC), qui est, conformément à la constitution, chargée de recruter les juges et magistrats, avec pour résultat une implication personnelle du procureur général dans les affaires de la justice. Par le passé, des rapports ont fait état de l'implication du Bureau du Procureur général dans l'administration de la justice, notamment dans l'attribution de dossiers aux juges et aux magistrats.<sup>28</sup> Le Bureau du Procureur général a connu au cours de ces dernières années une rotation sans précédent et un taux élevé de déperdition d'effectifs. Il a été signalé qu'en dix ans, il y a eu plus de huit procureurs généraux.

2.4.16 Tout comme la justice, le Bureau du Procureur général connaît une grave pénurie d'avocats et de procureurs formés. Il dispose d'un seul rédacteur législatif, qui est de nationalité nigériane. Le Département du Greffier général, qui est chargé de l'enregistrement des actes, des accords, des baux, des sociétés et entreprises, ne compte que deux membres, le greffier général et le greffier du tribunal de commerce, qui ne sont pas forcément formés dans leur domaine de compétence. Pour renforcer davantage la capacité et l'efficacité opérationnelles de la Greffe générale, il faut certainement l'informatiser. Il serait également nécessaire d'en faire un organe semi-autonome pour mieux répondre aux problèmes rencontrés dans son fonctionnement courant.<sup>29</sup> Le Bureau du Procureur général bénéficie de l'appui du projet DFID/CS qui recrute les avocats des pays du Commonwealth, surtout du

<sup>26</sup> Idem ; cf. également *DFID, Output to Purpose Review of the Legal Capacity Building Project Report*, Gambie, mai 2006

<sup>27</sup> Idem

<sup>28</sup> Idem

<sup>29</sup> Cf. note 23, p. 11.

Nigeria et du Ghana. Il bénéficie également de l'appui du projet de renforcement des capacités soutenu par le PNUD, mais il doit encore informatiser entièrement ses activités.

### Le barreau

2.4.17 La prévalence de l'État de droit repose sur le partenariat et la coopération entre le barreau, la justice et le Bureau du Procureur général. L'Association du barreau de Gambie, malgré l'absence d'école de droit, est l'une des plus vieilles associations sur le continent, dont la tradition est enracinée dans le système et la pratique du droit anglais. Il y a environ 130 juristes admis à la pratique en Gambie. L'Association du barreau de Gambie compterait actuellement 80 membres.<sup>30</sup> Malgré le manque de ressources humaines et matérielles, le barreau a développé plusieurs projets pilotes pour la formation en droit et l'accès à l'assistance judiciaire. Il s'implique également dans les questions concernant l'indépendance de la justice.

2.4.18 Dans ce domaine, les rapports entre le barreau et la justice ont été bons à l'exception d'un incident où le barreau a décidé de boycotter un tribunal présidé par un juge accusé d'avoir compromis l'indépendance de la justice. Le barreau s'inquiétait de ce que l'ex *Chief Justice*, de nationalité ghanéenne, avait confié à ce juge une affaire dont le gouvernement était partie prenante. Le barreau avait accusé ce juge de coopérer avec le gouvernement dans l'exercice de la justice, et de violer ainsi l'indépendance constitutionnelle de la justice.

2.4.19 De son côté, l'appareil de justice fait valoir que si le barreau avait des preuves concluantes, il aurait pu interjeter appel contre la décision du juge. Les rapports indiquent aussi que plusieurs décisions de ce juge ont été confirmées en appel, et certaines de ses décisions ont été prononcées contre le gouvernement. On notera que ce juge a été nommé par le gouvernement pour présider une commission chargée par décret d'enquêter sur les actes de corruption des fonctionnaires durant le précédent régime, un mandat qui lui a valu de nombreuses inimitiés.

### Accès à la justice et aux conseils juridiques

2.4.20 L'accès à la justice est un droit humain fondamental, consacré par la plupart des constitutions et instruments internationaux des droits de l'homme. La Gambie ne dispose pas d'un programme d'assistance juridique, sauf dans les affaires de meurtre et de trahison (crime capital) qui requièrent la peine de mort ou l'emprisonnement à perpétuité. Cette situation a amené l'Association du barreau de Gambie à mettre sur pied un projet pilote de bénévolat limité pour permettre aux Gambiens pauvres et démunis d'accéder à la justice. Dans le même domaine, le gouvernement doit élaborer un programme d'assistance juridique qui favoriserait les pauvres des pauvres en Gambie.

### Réforme de la justice

2.4.21 La réforme de la justice gambienne est en chantier à l'heure actuelle, avec le concours financier du PNUD, du DFID et de la Banque mondiale. La Constitution gambienne de 1997 avait introduit certains changements structurels dans l'appareil judiciaire : la *High Court* actuelle était connue sous l'appellation de *Supreme Court* (Cour suprême), la plus

---

<sup>30</sup> Cf. note 34, p. 42.

haute juridiction de la Gambie à ce moment. Les différentes chambres de la juridiction ont été créées au niveau de la *High Court* qui comporte à l'heure actuelle cinq chambres : commerciale, pénale, civile, divers et famille. Des efforts sont également en cours pour l'informatisation de tout le système judiciaire aux fins de mieux gérer les dossiers. Un projet pilote d'informatisation d'une chambre est en cours. Toutefois, des défis restent à relever dans ce domaine : plusieurs transcripteurs formés à l'utilisation du nouveau système ont décidé de saisir des opportunités de travail ailleurs.

2.4.22 La chambre commerciale de la *High Court* a été créée en application de la *Alternative Dispute Resolution Act* (la loi sur le Mode alternatif de règlement des conflits) de 2005. Au niveau de cette chambre, des tribunaux du travail ont été créés en vue de faciliter les procédures et de régler les conflits commerciaux avec célérité. Conformément à la loi sur l'enfance de 2005, le pouvoir judiciaire a établi un tribunal des enfants pour traiter exclusivement les affaires impliquant des enfants. Les règlements intérieurs de la *High Court* et des magistrats ont également fait l'objet d'une révision en vue de les simplifier et de faciliter l'accès à la justice.

2.4.23 Tous ces efforts ont débouché sur la rédaction de la *Judge Bill* (projet de loi sur les juges) de 2005 qui devrait introduire de nouvelles réformes dans l'appareil judiciaire. L'Assemblée doit encore adopter ce projet de loi. En outre, un site web nouvellement créé permet de mettre en réseau le *Department of State for Justice* (Département gambien de la Justice) et le corps judiciaire en vue de faciliter la gestion des dossiers et partager les informations juridiques<sup>31</sup>. Malgré quelques progrès dans la mise en œuvre de la réforme de la justice, le pouvoir judiciaire est encore loin d'exercer son autonomie. Il faut en effet adopter le projet de loi sur les juges et donner à l'indépendance de la justice un contenu opérationnel en renforçant son autonomie et son indépendance.

### Réforme juridique

2.4.24 L'existence d'un processus proactif de réforme juridique entraîne une dynamique juridique qui est fondamentale pour le développement socio-économique et culturel. La Gambie a pu réviser certaines de ses lois avec le concours du PNUD, en particulier sa loi relative à la promotion des investissements de 2001 qui a permis d'établir la *Gambia Investment Promotion and Free Zones Agency*<sup>32</sup> (Agence gambienne pour la promotion de l'investissement et les zones franches). Cependant, une actualisation de ses lois doit encore être faite dans certains domaines essentiels, en particulier le domaine des affaires. Le *Company Bill* (Projet de loi sur les sociétés) de 2003 et le *Insolvency Bill* (projet de loi en matière d'insolvabilité et de faillite) ont été préparés en 2003, mais doivent encore être adoptés par l'Assemblée nationale. Ce retard dans leur adoption a certainement eu des effets négatifs sur l'économie gambienne régie par des politiques libérales ainsi que sur ses stratégies contenues dans sa *National Governance Policy* (Politique nationale de gouvernance) et le DSRP de même que dans *Vision 2020*<sup>33</sup>.

<sup>31</sup> Voir note 23, page 11

<sup>32</sup> L'Assemblée nationale gambienne a voté la *Gambia Investment Promotion Act* (Loi gambienne sur la promotion de l'investissement) de 2001 ; la *Partnership Act* (Loi sur le partenariat) de 2005 ; la *Business Registration Act* (Loi sur l'enregistrement des sociétés) de 2005 ; la *Alternative Dispute Resolution Act* (la Loi sur le mode alternatif de règlement des conflits) de 2005 ; et la *Children's Act* (Loi sur l'enfance) de 2005 ; voir également la note 23, pp 10-12

<sup>33</sup> Idem

2.4.25 La *Mortgage Act* (Loi sur les hypothèques) de 1992 impose aux banques des restrictions en matière de saisie des biens hypothéqués avant une décision de justice à l'endroit des débiteurs. Ces restrictions ont entraîné une augmentation de près de 25 % des taux d'intérêt. De toute évidence, il est nécessaire de réviser cette loi pour corriger ces problèmes. La Gambie doit également moderniser sa législation dans le domaine du transport maritime, toujours régi par une législation britannique datant du dix huitième siècle, vu le rôle crucial que la *Gambia Port Authority* (Autorité des ports de Gambie) (GPA) joue dans la promotion des investissements dans le pays.

2.4.26 Plusieurs facteurs ont entravé les efforts de réforme juridique en Gambie. Le pays n'a pas à l'heure actuelle une faculté de droit, ce qui retarde le développement de sa jurisprudence. Ses avocats sont en général formés dans les pays du Commonwealth, surtout au Nigeria et au Ghana dont le système judiciaire est semblable à celui de la Gambie. Plusieurs avocats gambiens formés à l'étranger ont préféré exercer dans les pays du Commonwealth et ceux qui ont décidé de rentrer au pays ont été engagés par des cabinets d'avocats privés. Le pays dispose, toutefois, du *Gambia Technical Legal Institute* (Institut technique de droit de la Gambie) qui délivre en deux ans des diplômes d'auxiliaire de justice, de greffier, d'interprète et de transcripteur<sup>34</sup>. Le gouvernement a déjà élaboré des plans pour la création d'une faculté de droit à l'Université de Gambie en 2007, et des candidats à des postes de professeurs de droit ont été déjà interviewés. La création de cette faculté est un pas important vers une amélioration de la situation actuelle, surtout dans le domaine de la réforme juridique.

2.4.27 ***Law Reform Commission (Commission pour la réforme juridique) (LRC)*** : à l'origine, cette commission a été créée par une loi du parlement en 1983 en vue, entre autres, de codifier le droit coutumier de la Gambie et de conduire des recherches dans de nouveaux domaines du droit potentiellement utiles aux Gambiens. Malheureusement, elle a été quelque peu négligée de sorte qu'elle n'est pas encore capable d'exécuter effectivement ce mandat. Ses membres ont été nommés récemment, mais le manque de ressources entrave ses efforts de recherche juridique. À l'heure actuelle, elle ne bénéficie d'aucun soutien significatif, y compris de la part des bailleurs de fonds. Toutefois, le rapport de l'étude sur la gouvernance réalisée par le PNUD a révélé la situation désespérée de cet organe primordial. Dans le domaine de la réforme juridique, le rôle de la Commission est en fait crucial et on ne saurait trop souligner son importance<sup>35</sup>. Il appartient au Gouvernement gambien de veiller à ce que les ressources soient mises à la disposition de cette Commission pour lui permettre de remplir sa mission.

2.4.28 ***National Council for Law Reform (Conseil national de la réforme juridique)*** : cet organe est semi autonome et est chargé de publier les recueils d'arrêts de la Gambie. Le principe de jurisprudence est l'un des processus législatifs du système gambien du *common law* (droit commun). Mais pour que cet organe puisse fonctionner, il est primordial que les juges, les magistrats, les Cadis et les membres des tribunaux d'instance de la Gambie documentent et conservent leurs jugements et décisions. Il est signalé que jusqu'à présent le Conseil a publié un volume de recueil d'arrêts couvrant 1994. Depuis lors, tous les jugements

<sup>34</sup> Voir *International Bar Association, Under Pressure* : un rapport sur l'État de droit en Gambie, août 2006, page 42.

<sup>35</sup> Voir le rapport du PNUD sur le *Gambian National Governance Programme* (Programme national de gouvernance de la Gambie) d'août 1999 ; Gouvernement de la Gambie, Politique nationale de gouvernance de la Gambie : consultations sectorielles sur la gouvernance, Banjul : *Trend Enterprise*, décembre 1999.

et décisions des différents tribunaux sont consignés sous forme de copies certifiées<sup>36</sup>. Actuellement, le manque de ressources humaines et matérielles entrave le rôle du Conseil. Une fois encore, on ne saurait trop souligner l'importance du rôle primordial de ce Conseil dans le développement de la jurisprudence gambienne. De toute évidence, il est nécessaire de renforcer et de soutenir le Conseil pour qu'il puisse fonctionner efficacement et effectivement.

### Droits de l'homme

2.4.29 En plus du chapitre IV de la Constitution de 1997 qui prévoit la promotion et la protection de tous les droits de l'homme, la Gambie a ratifié la plupart des instruments fondamentaux des droits de l'homme : le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (PIDCP) ; le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (PIDESC) ; la Convention internationale pour l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale (CERD) ; la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) ; la Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants (CCT) ; la Convention relative aux droits de l'enfant (CDE). La Gambie a également ratifié la plupart des instruments régionaux des droits de l'homme, spécialement la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples ; la Charte africaine des droits et du bien-être de l'enfant ; la Convention de l'OUA sur les aspects spécifiques des problèmes des réfugiés. Elle a également ratifié le Protocole de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples portant création de la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples. Il lui reste à ratifier le Protocole de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples relatif aux droits de la femme en Afrique. Par ailleurs, le Secrétariat de la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples est basé à Banjul, en Gambie.

2.4.30 S'il est louable que la Gambie ait ratifié tous ces instruments des droits de l'homme, il est aussi essentiel qu'elle respecte ses obligations en matière de production de rapports dans le cadre de ces instruments. La Gambie a accumulé beaucoup de retard dans la production de ses rapports aux organes des traités et à la Commission de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples. De plus, ces rapports servent aussi à indiquer les progrès de la Gambie dans ses efforts et stratégies DSRP.

2.4.31 Conditions dans les centres de détention et traitements des prisonniers : les conditions dans les centres de détention se sont relativement améliorées car le surpeuplement a été quelque peu réduit. Toutefois, les rapports font toujours état de la persistance de détention prolongée. Les problèmes en matière de ressources humaines que connaît le système judiciaire expliqueraient la détention prolongée.

2.4.32 Bien que le phénomène de détention des suspects dans les endroits non divulgués n'ait pas été signalé récemment, de fréquents rapports font état de détention de personnes au-delà des délais prescrits sans qu'elles soient inculpées d'une quelconque infraction ou qu'elles soient autorisées à consulter leurs avocats. L'opinion publique continue d'accuser la Police ou les agents des Services nationaux de renseignements (NIA) d'utiliser le coup d'État manqué pour fouler aux pieds les droits garantis aux personnes par la constitution<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> Idem

<sup>37</sup> Idem, page 51

2.4.33 Le *National Council on Civic Education* (Conseil national de l'éducation civique) (NCCE) est un organe constitutionnel chargé de l'éducation civique et des droits de l'homme en Gambie. Sa mission prioritaire est de sensibiliser les Gambiens au respect de la Constitution de 1997, surtout en matière de droits de l'homme et de libertés fondamentales. À cet effet, le Conseil a élaboré un plan sur dix ans visant à créer des représentations locales au niveau des villages et des quartiers. Actuellement, ses activités sont conduites depuis son siège situé dans la zone métropolitaine de Banjul, ce qui limite beaucoup ses activités, et sa couverture géographique.

2.4.34 Le Conseil diffuse activement les informations au public sur la constitution, et sur les instruments régionaux et internationaux des droits de l'homme. Lors des élections présidentielles, la Commission électorale indépendante a sollicité le Conseil pour lancer une campagne d'inscription des électeurs, campagne qui a connu un grand succès. Il est également impliqué activement dans la formation permanente en matière de droits de l'homme et de droits garantis par la Constitution gambienne à l'intention du personnel de l'armée, de la police, des prisons et de la sécurité. Le Conseil accorde une attention particulière au secteur de la sécurité en raison des défis à relever par les éléments de ce secteur, en termes de respect des droits de l'homme et des citoyens. Le Conseil a également signé des Protocoles d'accord avec le *Department of State for Education* (le Département gambien de l'Éducation) pour la création des clubs de défense des droits de l'homme dans les écoles, et du Bureau du Médiateur, dans le cadre d'une sensibilisation en matière de droits de l'homme.

#### Bureau du Médiateur

2.4.35 Le rôle universel du Bureau du Médiateur est d'assurer l'équité et la justice dans la gouvernance en général et en particulier dans les fonctions administratives d'un gouvernement. Le Bureau du Médiateur gambien a été créé au titre du chapitre dix de la Constitution gambienne et aux termes de la *Ombudsman Act* (Loi sur le Médiateur) de 1997. Il a, entre autres, pour mandat d'enquêter sur les activités de tout département du gouvernement ou tout organe public, qui auraient fait l'objet de plainte ou d'accusation par des citoyens. Son mandat l'autorise à enquêter sur des accusations de mauvaise administration à tous les niveaux de la fonction publique, jusqu'au au Bureau du Vice-président.

2.4.36 Le Bureau du Médiateur est composé du Médiateur et de deux adjoints, qui sont recommandés par la Commission de la fonction publique (CSC), nommés par le Président et confirmés par l'Assemblée nationale. On s'étonnera donc qu'aux termes de la loi, le Bureau du Médiateur supervise la CSC, alors que cette dernière, aux termes de la même loi, recommande au Président les futurs membres du Bureau du Médiateur. Cette imbrication des pouvoirs suscite des interrogations quant à l'indépendance du Bureau du Médiateur. Il y a également des problèmes dans le domaine des « affaires présidentielles » et le mandat du Médiateur. À titre d'exemple, les récents licenciements sans préavis d'un certain nombre de secrétaires permanents n'ont apparemment pas été décidés par le Bureau du Médiateur parce qu'ils ont été considérés sans doute comme « affaires présidentielles ».

2.4.37 Le Bureau du Médiateur a créé trois unités principales : investigation, média et droits de l'homme. En plus du bureau central de Banjul, il a également une représentation régionale. Son mandat l'oblige à rendre compte annuellement à l'Assemblée nationale, mais

il n'a produit jusqu'à présent que deux rapports depuis sa création en 1997. Son personnel est très réduit et il manque de ressources humaines et matérielles. Son budget annuel ne dépasse guère 1,5 million de dalasi. Étant donné que la Gambie n'a pas encore créé sa commission des droits de l'homme, le rôle dévolu à cette institution est joué actuellement par le Bureau du Médiateur, mais son efficacité dans ce rôle est sujette à caution.

## **2.5 Lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent**

2.5.1 La définition la plus largement utilisée de la corruption est liée à « *l'abus du pouvoir conféré ou aux moyens utilisés pour parvenir à un enrichissement personnel* ». *Transparency International* et la Banque mondiale sont de ceux qui se servent de cette définition pour faire leur travail. Le Document de politique de la BAD sur la bonne gouvernance définit la corruption comme le détournement des biens publics ou l'utilisation des fonctions/fonds publics à des fins personnelles. La BAD considère également la lutte contre la corruption comme un indicateur clé de l'engagement des pouvoirs publics à une bonne gouvernance.

2.5.2 L'Indice de perception de la corruption de *Transparency International* de 2006 pour des pays choisis montre, au tableau 3, que la Gambie occupe le 121<sup>e</sup> rang sur un total de 163 pays, et est noté 2,5 sur une échelle de 10 points. *Transparency International* considère une note de 5,0 comme une valeur charnière : les pays dont la note est inférieure à 5 ont de sérieux problèmes de corruption ; ceux dont la note est supérieure à 5 n'en ont pas. Selon Kaufmann<sup>38</sup>, et comme l'indique le tableau 1, la corruption s'est aggravée dans le pays entre 2000 (note 50) et 2005 (score 30), et se trouve aujourd'hui au même niveau que la moyenne de l'Afrique sub-saharienne (29). La note est comprise entre 0 et 100, et 100 indique l'absence de corruption. Plusieurs ministres de haut rang sont soupçonnés de pratiquer, ou du moins de fermer les yeux, sur la corruption, en particulier dans l'attribution des marchés publics, mais aucune preuve n'a été apportée pour étayer ces soupçons. D'autres institutions de l'État, telles que l'armée, la police, les douanes et les services de l'immigration, sont également soupçonnées de corruption sous forme de subornation et de népotisme, principalement en raison des maigres salaires offerts dans la fonction publique. Toutefois, le gouvernement a fourni des preuves convaincantes de ses efforts en vue d'intensifier la lutte contre la corruption.

**Tableau 3 : Indice de perception de la corruption de *Transparency International*, 2006**

<b>Rang du pays</b>	<b>Pays</b>	<b>Note du CPI 2006</b>
<b>1</b>	Finlande	<b>9.6</b>
	Islande	<b>9.6</b>
	Nouvelle Zélande	<b>9.6</b>
<b>4</b>	Danemark	<b>9.5</b>
<b>5</b>	Singapour	<b>9.4</b>
<b>37</b>	Botswana	<b>5.6</b>
<b>51</b>	Afrique du Sud	<b>4.6</b>
	Tunisie	<b>4.6</b>
<b>70</b>	Ghana	<b>3.3</b>
	Sénégal	<b>3.3</b>
<b>79</b>	Lesotho	<b>3.2</b>
<b>99</b>	Mali	<b>2.8</b>
	Mozambique	<b>2.8</b>

<sup>38</sup> D. Kaufmann, A. Kraay et M. Mastruzzi, 2006

<b>121</b>	La Gambie	<b>2.5</b>
<b>160</b>	Guinée	<b>1.9</b>
	Irak	<b>1.9</b>
	Myanmar	<b>1.9</b>
<b>163</b>	Haïti	<b>1.8</b>

### Lutte contre la corruption

2.5.3 On s'attendait à ce que la *National Governance Commission* (Commission nationale pour la gouvernance) et son secrétariat placé sous la tutelle du Bureau du Président mettent en œuvre une partie du Programme national de gouvernance (NGP) de 1999. Rien n'indique que cela ait été le cas. Il n'y a également aucun signe d'activités de la part l'équipe spéciale de la gouvernance chargée de (i) préparer un programme d'action assorti d'un calendrier sur la gouvernance, (ii) identifier les capacités requises pour la mise en œuvre du programme de gouvernance, et (iii) faciliter la collaboration et la coordination interministérielles. Une campagne récente, l'opération *No Compromise* (pas de compromis), animée par un comité chargé d'enquêtes publiques et de l'examen minutieux de la situation des fonctionnaires et de l'origine de leurs biens, ne saurait se substituer à pas des mesures sérieuses et permanentes de lutte contre la corruption, comme par exemple la création d'un organisme autonome chargé de la mise en application des mesures anti-corruption

### Lutte contre le blanchiment d'argent

2.5.4 L'adoption de la *Money Laundering Act* (Loi sur le blanchiment d'argent) de 2003 signale un progrès sensible dans la lutte contre le blanchiment de l'argent sale aux niveaux national et international. À l'époque, il n'existait aucun organisme mandaté pour la mise en application de cette loi. Entre le moment où cette loi est entrée en vigueur et celui où la *Financial Intelligence Unit* (Unité de renseignements financiers) de la CBG est devenue pleinement opérationnelle, la CBG avait donné des instructions aux banques et autres institutions financières pour qu'elles signalent toutes transactions suspectes. En 3 ans, aucune transaction suspecte n'a été signalée à la CBG. Cette situation justifie à suffisance la nécessité de créer un organisme chargé de la mise en application de la loi, comme la FIU.

### Activités des partenaires en développement en matière de gouvernance

2.5.5 La communauté des bailleurs de fonds actifs en Gambie est assez réduite. Elle apporte principalement son soutien à la réforme financière et au renforcement des règles constitutionnelles comme l'indique le tableau ci-dessous. Le projet de renforcement des capacités et de gestion économique (CBEMP) de la Banque mondiale et l'actuel programme de gouvernance financière du DFID ont été déterminants dans l'amélioration de la confection du budget et de la comptabilité publique. Le programme de travail du PNUD 2007-2011 comprend des mesures visant à développer les capacités afin de renforcer les institutions de la gouvernance. Le CBEMP a également permis d'achever en 2007 l'installation et l'exploitation de la première phase de IFMIS au niveau du Ministère des Finances et des Affaires économiques (DOSFEA), du *National Audit Office* (NAO) et d'autres institutions. Les programmes de la Banque mondiale et du PNUD ont également financé des programmes de formation en IFMIS et dans d'autres domaines. Le DFID a apporté une assistance technique capitale dans le domaine de l'audit. Il a également financé des programmes de formation relatifs à la gouvernance et à la gestion économiques. La Banque vient d'évaluer la

deuxième phase d'un projet d'appui institutionnel de trois ans en matière de gouvernance destiné à accompagner la gestion économique et les systèmes de comptabilité financière, y compris le soutien au DOSFEA, au Bureau de coordination de la stratégie de lutte contre la pauvreté (SPACO) et au NAO. Le nouveau programme prend en compte les lacunes que n'avaient pu corriger les premières interventions. On notera que toutes les interventions des bailleurs de fonds en matière de gouvernance sont guidées par le programme de gouvernance du PNUD, qui a été érigé en programme national en matière de gouvernance, et qui, sous la coordination du PNUD et de la Commission nationale de gouvernance, oriente les interventions des bailleurs de fonds.

**Tableau 4 : Activités des partenaires en développement en matière de gouvernance**

Domaines	DFID	UE	PNUD	BM/FMI
Réforme des finances publiques	X			X
Comptabilité et élaboration du budget	X			X
Audit	X			
Perception des recettes				X
Passation des marchés				X
Assemblée nationale			X	
Processus électoral		X	X	
Commission sur la bonne gouvernance			X	
Société civile	X	X		
Justice & réforme juridique	X	X	X	X
Réforme de la Banque centrale				X

### 3. PROGRAMME DE GOUVERNANCE DU GOUVERNEMENT

3.1 Le gouvernement reconnaît que l'amélioration de la gouvernance est une condition nécessaire au développement durable et au bien-être de la population. La réalisation de cet objectif passe par une réforme et des changements de politique. Le gouvernement est conscient de cette situation et, par conséquent, travaille étroitement avec les partenaires au développement internationaux à la réalisation de cet objectif.

3.2 Dans ce contexte, le PNUD a élaboré en 1999 un Programme détaillé de gouvernance destiné à définir les domaines et la portée des mesures de gouvernance à prendre. Le gouvernement a fait de ce programme son Programme national de gouvernance. Il forme le cadre politique qui intègre la Stratégie de lutte contre la pauvreté (SPA II) et a également pour instrument le Document stratégique de réduction de la pauvreté (DSRP). Le premier plan à moyen terme 2007-2011 découlant de *Vision 2020* s'articule autour des mêmes politiques et objectifs. Autre étape importante, une Commission nationale de la gouvernance a été créée avec pour mandat de diriger les projets de gouvernance au niveau du secteur public. La Commission dispose d'un secrétariat auprès de la cellule d'analyse des politiques du Bureau du Président. Ce secrétariat chapeaute une équipe spéciale chargée de la mise en œuvre du programme de gouvernance. Le président de l'équipe spéciale est le Président de l'Assemblée nationale qui travaille avec des membres représentant les ministères de la Justice, des Finances, de l'Éducation, de l'Intérieur, de l'Administration locale et du Conseil de l'éducation civique.

3.3 Les récentes mesures politiques visant à renforcer la gouvernance comprennent (i) une présentation améliorée du budget et de la comptabilité permettant un suivi des dépenses de PRS, (ii) la modification des comptes nationaux passés, (iii) les audits de ces comptes, (iv) la création de la *National Revenue Authority* (Régie nationale des recettes), fruit de la fusion de la *Tax Board* (Office des impôts) et du *Customs Service* (Service des douanes), et (v) la réforme de la Banque centrale.

3.4 Néanmoins, les structures de gouvernance demeurent faibles. L'absence d'obligation de rendre compte sur le plan politique sape la qualité et les ramifications du système démocratique en place. Au niveau politique, l'activité du gouvernement n'est pas dûment supervisée en raison des multiples contraintes pratiques et financières au niveau de l'Assemblée nationale, contraintes qui compromettent l'indépendance de celle-ci vis-à-vis de l'Exécutif. Sur le plan administratif, le manque d'une stratégie de réforme cohérente est aggravé par des changements intempestifs dans les portefeuilles des cadres de la fonction publique, ainsi que par des nominations et des licenciements arbitraires. S'agissant de l'obligation de rendre en matière des finances, le gouvernement a mis en route une réforme des finances publiques (PFR) qui vise à remédier aux insuffisances majeures du système et à favoriser son appropriation au niveau politique.

## 4. DOMAINES PRIORITAIRES DE LA GOUVERNANCE

### 4.1 Domaines et actions prioritaires pour l'amélioration de la gouvernance

4.1.1 La volonté politique et le degré d'engagement de l'Exécutif en faveur d'une gestion saine des finances publiques, ainsi que l'obligation de rendre compte et l'intégrité du système monétaire et financier sont des aspects cruciaux, tout comme la capacité des autres institutions de l'État et de la société civile en général à contrôler l'Exécutif et à le rendre responsable. À cet égard, le parlement et les organisations de la société civile ont un rôle primordial à jouer. Ces institutions doivent devenir plus autonomes et leurs capacités doivent être renforcées pour en faire des interlocuteurs et des partenaires susceptibles de discuter d'égal à égal avec le pouvoir exécutif. L'emprise de l'Exécutif sur le Législatif et le Judiciaire doit être sensiblement réduite. Il faut qu'il y ait un système effectif de contrepoids qui assure un véritable équilibre entre les trois pouvoirs. En outre, les organisations de la société civile doivent être renforcées, de façon à les rendre plus indépendantes vis-à-vis du gouvernement et mieux aptes à jouer un rôle plus important dans la prise de décisions et la mise en œuvre des mesures économiques. Nombre de ces organisations manquent tout simplement de moyens et d'expérience pour être efficaces en matière de gouvernance économique et de gestion des finances publiques.

### 4.2 Leadership politique

4.2.1 Un leadership politique plus fort et plus visible est fondamental pour améliorer la gouvernance de manière à : (i) poursuivre des politiques macroéconomiques saines, (ii) accroître la part des dépenses consacrées à la réduction de la pauvreté, (iii) renforcer la gestion des finances publiques et des ressources humaines du secteur public, (iv) créer un meilleur environnement des affaires, (v) assurer plus de pluralisme au niveau des médias, (vi) renforcer les politiques en matière d'administration locale, (vii) accélérer le processus de décentralisation administrative et financière, et (viii) prendre des mesures propres à favoriser une plus grande participation de la société civile à la résolution des questions de gouvernance. Ces domaines de gouvernance demandent un leadership politique plus résolu et

un engagement plus ferme pour éviter qu'ils ne restent que de simples programmes et plans politiques.

## 5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

### 5.1 Conclusion

5.1. À quelques exceptions près, les institutions examinées connaissent de graves contraintes en matière de ressources et de capacités, aggravées par une rotation excessive du personnel qui compromet les chances de succès de tout programme de renforcement de capacités. Les processus et les systèmes sont, pour la plupart, inadaptés ou inexistant, ce qui limite leur capacité d'action et de fonctionnement. Ces différents défis doivent être relevés. Les recommandations ci-après mettent l'accent sur la nécessité d'un renforcement soutenu des capacités dans les domaines où la gouvernance s'est améliorée ou est en passe d'évoluer dans la bonne direction.

### 5.2 Recommandations

5.2.1 Une solution doit être trouvée à la faiblesse des structures et institutions de gouvernance. L'idéal serait de commencer par revoir la constitution afin de la débarrasser de ses incohérences et de la simplifier. Ici, les bailleurs de fonds, dotés de l'autorité et de l'expérience nécessaires pour se pencher sur les questions de responsabilité politique, pourront apporter au gouvernement un concours précieux pour initier un processus de révision constitutionnel.

5.2.2 Il faut un appui au développement des capacités ciblant les institutions où il y a eu progrès en matière de gouvernance, en gardant à l'esprit l'existence de liens réciproques entre institutions. Dans ce contexte, le *National Audit Office* (la Cour des comptes gambienne), le Trésor national, le pouvoir judiciaire, le *Internal Audit Unit* (Groupe de vérification interne des comptes) et la *Public Accounts Committee* (Commission de la comptabilité publique) seront en première ligne. Eu égard à son importance en matière de responsabilité financière, ***la Banque devrait concentrer son assistance sur le renforcement des capacités institutionnelles et opérationnelles du National Audit Office et de la Internal Audit Unit.***

5.2.3 Eu égard au problème pressant de la corruption en Gambie, il est important qu'un effort permanent et institutionnalisé soit adopté pour y trouver une solution, tout en reconnaissant l'effort actuel déployé par le gouvernement pour la maîtriser. ***Il est recommandé que la Banque prenne l'initiative d'un dialogue avec le gouvernement sur la création d'un organisme permanent de lutte contre la corruption.***

5.2.4 La coordination de l'assistance entre les partenaires en développement et au sein du Gouvernement gambien devrait être renforcée en vue d'assurer une complémentarité et d'éviter des chevauchements. À cet égard, il convient de soutenir la Direction de la gestion des projets et de la coordination de l'aide qui a été créée au sein du Ministère des Finances et des Affaires économiques (DOSFEA) en 2007. ***Il est recommandé que la Banque étudie la possibilité d'apporter son soutien à cette unité dans le contexte de son appui institutionnel pour la gestion et la gouvernance économiques.***

5.2.5 On ne saurait trop souligner l'importance de la continuité dans la conception et la mise en œuvre des politiques et programmes dans tous les aspects de la soutenabilité et de la gouvernance. Cela implique que la bonne gouvernance doit prévaloir aux plus hauts niveaux, notamment en adoptant un programme global de réforme du secteur public qui pourra motiver les fonctionnaires à rester dans le pays. ***À cet effet, la Banque devrait s'associer à d'autres partenaires au développement pour soutenir un tel programme.*** En collaboration avec la Banque mondiale, la Banque est en train de finaliser une étude sur la réforme de la fonction publique et une étude d'évaluation des capacités. Il est important que la Banque apporte un soutien actif à la mise en œuvre des recommandations de l'étude.

## ANNEXES

## Annexe 1

Liste des personnes/institutions/organisations consultées

Équipes de mission BAD  
en Gambie

11 -30 novembre 2006

## A. Personnalités officielles gambiennes :

MM. (sauf indication contraire)

Mr. Baboucarr H. M. Jallow	Secrétaire permanent Secretary/Ministère des Finances et des affaires économiques (DOSFEA)
Gabriel Mende	Directeur/DOSFEA
Ansumana Sanneh	Économiste/DOSFEA
Salkou Jawara	Économiste/DOSFEA
Melle. Amie Khan	Économiste/DOSFEA
Saffie Dambelleh	Économiste/DOSFEA
Momodou Ceesay	Économiste principal/DOSFEA
Alieu Bah	Économiste senior/DOSFEA
Lamin L. Jammeh	Auditeur interne principal/DOSFEA
Baboucarr Jobe	DOSFEA
Chris Willford	Spécialiste budget, DFID/DOSFEA
Bubacarr Sankereh	Auditeur général/National Audit Office (NAO)
Mam C. Njie	Directeur adjoint/ NAO
Melle. Hanna Davis	Directeur/NAO
Karamba Touray	Directeur des audit/ NAO
Ted Sowe	Président/Public Service Commission (PSC)
Ishaku H. Bah	Secrétaire adjoint senior/PSC
Ebrima Sama	Analyste de politique principal /Secrétariat/Présidence
Kemo Conteh	Directeur/Direction de la Gouvernance/Department of Local Government and Lands (DOSLG&L) (Ministère des Collectivités locales et des Terres)
Foday Marenah	Responsable principal Décentralisation
Dr. Henry Carol	Solicitor General (Avocat général) /Ministère de la Justice
Grace O. Mowoe	Conseil parlementaire/DOSJ
Dawda Fadera	PMO
Alieu Ndow	Directeur Gambia Bureau of Statistics (Bureau gambien de la statistique)
Ali D. K. Ceesay	Gambia Bureau of Statistics (Bureau gambien de la statistique)
Melle. Lolley Jallow	Bureau gambien de la statistique
Alieu Saho	Bureau gambien de la statistique
Bamba Saho	First Deputy Governor, Banque centrale de la Gambie
Melle. Oumie S. Samba	Banque centrale de la Gambie
William Eunson	Banque centrale de la Gambie
Hon. Sainey Mbaye	MP-Upper Saloum/ Assemblée nationale de la Gambie (GNA)
Hon. Ahmed Samba Sallah	MP-Niamina West/GNA
Hon. Kalifa Kambi	MP-Kiang West/GNA
Hon. Fabakary T. Jatta	MP-Serrekunda East/GNA
Hon. Sheikh Omar Njie	MP-Banjul South/GNA
Hon. J.T.K. Green-Harris	MP-Banjul Central/GNA
Hon. Musa A.K. Sillah	MP-Janjangbureh/GNA

Hon. Kalifa B. Jammeh	MP-Bakau
Hon. Nyimasata S. Bojang	MP-Nominated Member
Hon. Jain Coli Fye	MP-Lower Nuimi
Hon. Belinda Bidwell	Speaker/GNA
Hon. Churchill F. Baldeh	MP/GNA
M.K. Tambajy	Commissioner General/Gambia Revenue Authority (GRA)
John G. Msafari	Consultant/GRA
Alieu M. Jarboh	Commissioner/Domestic Taxes/GRA
Ebrima S. B. Touray	Conseiller douanes/GRA
Samba E. Saye	Conseiller impôts/GRA
James W. Johnson	Directeur général adjoint/Douanes/GRA
Baba F. Trawally	Directeur général par intérim /Douanes & accises/GRA
Mam Chernò Jallow	Chief Executive/Gambia Chamber of Commerce and Industry (GCCCI)
Amie Bensouda	Président/ Gambia Bar Association (GBA) (Association du barreau)
Alhajie Mustapha Carayol,	Président/Independent Electoral Commission (IEC) (Commission électorale)
	Président adjoint/IEC
Alieu Momarr Njai	Membre/IEC
Samboujang Njie	Directeur des Opérations/IEC
Joseph Colley	Directeur TCPA/IEC
Habib A. O. Jeng	Directeur général/Gambia Public Procurement Authority (GPPA)
Momodou Gassama	Administrative Secretary/National Council on Civic Education (NCCE)
Dawda A. Jallow	Chargé de programme/NCCE
Justice A. K. Savage	Chief Justice (CJ), Judiciary
Mme. Nguie Mboob Janneh	Judicial Secretary (JS)
Haruna Jaiteh	Deputy Judicial Secretary (DJS), Judiciary
Alhadji Junaidi Jallow	Deputy Ombudsman
Kebba Touray	Chief Executive, Gambia Investment Promotion and Free Zones Agency (GIPFZA) (Promotion des investissements et zones franches)
Alami Taal	Principal Legal Officer, Gambia Divestiture Agency
Yusupha Dibba	Directeur par intérim SPACO
Mohamda Sowe	SPACO
Dr. A. B. Senghore	Principal, Gambia College

## **B. Organisations de la société civile :**

Melle. Siga Fatima Jagne	Pro PAG
Melle. Marong	Coordonnateur de projet, Gambian Committee on Traditional Practices Affecting the Health of Women and Children (GAMCOTRAP)
Ousman M.S. Yabo	Directeur, the Association of Non-Governmental Organization (TANGO)
Nyathassi Jarju,	Coordonnateur, Commonwealth Education Fund (CEF)
Amodou Taal	Président, NORLVIEW
Matarr Balaleh	Coordonnateur, EFA Campaign Network
Ousman Sillah	Sub-Editor, Foroyaa Newspaper
Cherno D. Jallow	Media Training Centre, TASKFORCE, Social Forum
Mme.Oley Jagne	Directeur, Gambia Women's Finance Association
Cherno Jallow	Partner, Deloitte
John Robinson	Executive Secretary, Gambia Association of Accountants
Mamour Jagne	Président, Bankers' Association et CEO de la Arab Gambian Islamic Bank

## **C. Partenaires internationaux au développement :**

Mme.Fadzai Gwardzimba  
 Vitalie Muntean  
 Melle.Lamin Haddijatou

Représentant résident/PNUD  
 Représentant résident adjoint /PNUD  
 Représentant résident adjoint par intérim /PNUD

Abdou Kolley  
 Shioko Momose  
 Melle. Edete Thiband  
 Yusupha M. Jarjinsy  
 Melle. C. Patricia Alsup  
 Melle Claudine Mboyoy  
 Patrick P. C. Chang  
 Mme Cave Helene  
 Fausto Perini  
 Melle.Kathleen Richmond  
 Christian Diou  
 Hoon S. Soh  
 Melle Françoise Perrot  
 Melle Tatyana Bogomolova  
 Badara A. Joof

Économiste PNUD  
 PAM  
 UNICEF  
 FNUAP  
 Ambassade des États-Unis  
 Ambassade de France  
 Ambassade de Taiwan  
 Chef, Délégation CE  
 Chargé de programme, Délégation CE  
 Department for International Development (DFID)  
 Banque mondiale  
 Banque mondiale  
 Banque mondiale  
 Banque mondiale  
 Banque mondiale

## Annexe 2

Liste des lois, réglementations et ordonnances

S/N	Titre	Entrée en vigueur	
1.	Constitution de la Gambie		1997
2.	Loi sur les zones franches de 2001		2001
3.	Loi sur les faillites de 1992	31 décembre	1992
4.	Loi (amendée) sur les faillites	29 septembre	1997
5.	Loi gambienne sur la promotion des investissements		2001
6.	Loi sur la passation des marchés publics en Gambie		2001
7.	Loi sur le blanchiment d'argent		2003
8.	Loi sur les finances et l'audit (chapitre 75 :01)		1964
9.	Loi sur la Régie des recettes de Gambie		2004
10.	Loi sur la gestion et les responsabilités en matière du budget national	7 septembre	2004
11.	Loi sur la profession comptable		2004
12.	Loi sur l'impôt sur le revenu et sur le chiffre d'affaires	28 décembre	2004
13.	Loi relative à la Banque centrale de Gambie	20 janvier	2005
14.	Loi sur le partenariat	21 juillet	2005
15.	Loi sur l'enfance	21 juillet	2005
16.	Loi sur l'enregistrement des affaires	21 juillet	2005
17.	Loi sur le règlement extrajudiciaire des différends	29 juillet	2005
18.	Ordonnances générales (Fonction publique)		1994
19.	Loi sur les collectivités locales		2000
20.	Loi (amendée) sur les collectivités locales		2006
21.	Loi sur les collectivités locales et leur financement		2004
22.	Loi sur les sociétés		1955
23.	Projet de loi sur les sociétés		2003
24.	Projet de loi sur les faillites		2003
25.	Proposition de loi sur les juges		2005
26.	Réglementations relatives à la passation des marchés publics en Gambie		2003
27.	Loi relative à l'ombudsman		1997
28.	Loi (révisée) sur le code pénal		2004
29.	Loi (révisée) sur la presse écrite		2004
30.	Loi (révisée) sur la presse écrite		2006
31.	Loi sur les droits d'auteurs		2003
32.	Loi sur le travail		1990
33.	Décret No 14 (amendement) relative aux propriétés et biens publics (recouvrement)		1994
37.	Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels	3 janvier	1976
38.	Pacte international relatif aux droits civils et politiques	23 mars	1976
39.	Protocole facultatif se rapportant au Pacte international relatif aux droits civils et politiques	23 mars	1976
40.	Deuxième protocole facultatif se rapportant au Pacte international relatif aux droits civils et politiques, visant à abolir la peine de mort	Adopté 15 Décembre	1989
41.	Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale	4 janvier	1969

42.	<b>Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes</b>	3 septembre	1981
43.	<b>Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants</b>	26 juin	1987
44.	<b>Convention relative aux droits de l'enfant</b>	2 septembre	1991
45.	<b>Principes de base relatifs à l'indépendance de la justice</b>	13 décembre	1985
46.	<b>Ensemble de règles minima pour le traitement des détenus</b>	13 mai	1977
47.	<b>Principes de base pour le traitement des détenus 14 Décembre</b>		1990
48.	<b>Ensemble de principes pour la protection de toutes les personnes soumises à une forme quelconque de détention ou d'emprisonnement</b>	9 décembre	1988
49.	<b>Garanties pour la protection des droits des personnes passibles de la peine de mort</b>	25 mai	1984
50.	<b>Code de conduite pour les responsables de l'application des lois</b>	17 décembre	1979
51.	<b>Principes de base relatifs au rôle du barreau</b>	7 septembre	1990
52.	<b>Charte Africaine des droits de l'homme et des peuples</b>	21 octobre	1986
53.	<b>Charte Africaine des droits et du bien-être de l'enfant</b>	29 novembre	1999
54.	<b>Convention de l'OUA régissant les aspects propres aux problèmes de réfugiés en Afrique</b>	20 juin	1974
55.	<b>Protocole relatif à la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples portant création d'une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples</b>	20 janvier	2004
56.	<b>relatif à la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples relatif aux droits de la femme en Afrique</b>	25 novembre	2005

1. **La Constitution de Gambie de 1997** : Cette Constitution établit le cadre juridique pour la protection de tous les droits, y compris les droits de l'homme, ainsi que les droits de la propriété privée. Elle garantit également le paiement d'une compensation adéquate en cas d'acquisition de la propriété par l'état.
2. **Loi sur les zones franches de 2001** : Cette loi établit le cadre juridique régissant l'investissement direct étranger. Elle crée des zones franches qui peuvent être occupées par les investisseurs, lesquels jouissent également de privilèges en termes de droits de douane, ou de statut spécial de territoire douanier. Elle établit également une Agence des zones franches, ayant pour mandat l'administration des zones franches économiques. Son principal objectif est, entre autres, de faire de la Gambie une porte d'entrée majeure sur la côte ouest-africaine en améliorant son port et son aéroport.
3. **Loi sur les faillites de 1992** : Elle établit le cadre juridique relatif aux faillites en Gambie. Elle a été amendée en vue d'aborder les nouveaux problèmes dans ce domaine important, notamment en termes d'investissements.
4. **Loi (amendée) sur les faillites de 1997** : Mis à part le fait qu'elle établit le cadre juridique relatif aux faillites, cette loi aborde également les lacunes de la loi amendée. **Une proposition de loi sur les faillites de 2003** devrait améliorer la loi amendée sur les faillites de 1997, en abordant les nouveaux défis et développements dans ce domaine clé, notamment en termes des investissements.
5. **Loi gambienne sur la promotion des investissements de 2001** : Elle définit les exigences administratives et juridiques pour investir en Gambie, avec des dispositions spéciales relatives à l'encouragement aux affaires ; le règlement des différends et les transferts de fonds ; et la protection contre les acquisitions obligatoires.

6. **Loi sur la passation des marchés publics en Gambie de 2001** : Elle établit le cadre juridique pour la passation des marchés publics en Gambie. Elle crée également la Régie gambienne des marchés publics (GPPA), qui devient l'organe unique ayant responsabilité pour tout ce qui concerne les marchés publics en Gambie.
7. **Loi sur le blanchiment d'argent de 2003** : Cette loi établit le cadre juridique pour la lutte contre le blanchiment d'argent en Gambie. Elle assigne à la Banque centrale de Gambie la responsabilité de surveiller les banques et les institutions financières dans ce domaine.
8. **Loi sur les finances et l'audit (chapitre 75 :01) de 1964** : Cette loi définit les dispositions en matière de gestion, de contrôle et d'audit des fonds publics de Gambie. Elle établit également les pouvoirs et devoirs de l'auditeur général en matière de vérification des comptes publics, ainsi que du respect des lignes budgétaires ou des fins prévues lors du décaissement desdits fonds publics.
9. **Loi sur la Régie des recettes de Gambie de 2005** : Cette loi établit le cadre juridique pour les impôts, douanes, et accises de Gambie. Elle fusionne la Régie des impôts avec celle des douanes et des accises, pour former, pour la première fois en Gambie, la Régie des recettes de Gambie, un guichet unique en ce qui concerne la perception des recettes.
10. **Loi sur la gestion et les responsabilités en matière du budget national de 2004** : Cette loi établit le cadre juridique pour la gestion du budget national de Gambie et précise les différentes entités responsables de la préparation, de la présentation et de l'exécution du budget.
11. **Loi sur la profession comptable de 2004** : Elle établit le cadre juridique pour la réglementation de la profession comptable en Gambie. Elle définit les qualifications requises pour pouvoir exercer en tant que comptable en Gambie.
12. **Loi sur l'impôt sur le revenu et sur le chiffre d'affaires de 2004** : Cette loi régit les problèmes relatifs aux impôts sur le revenu et sur le chiffre d'affaires, ainsi que sur les activités génératrices de revenus en général en Gambie.
13. **Loi relative à la Banque centrale de Gambie de 2005** : Cette loi établit le cadre juridique en ce qui concerne l'indépendance de la Banque centrale de Gambie dans son rôle de supervision en matière d'octroi de licences aux institutions financières en Gambie. Elle donne également à la Banque le pouvoir de prendre les mesures nécessaires pour aborder tout problème financier qui pourrait déstabiliser le système financier de Gambie.
14. **Loi sur le partenariat de 2005** : Cette loi régit les organisations financières de partenariat en Gambie, par opposition aux sociétés qui, elles, sont régies par des textes juridiques différents. Elle définit les organisations de partenariat.
15. **Loi sur l'enfance de 2005** : Cette loi a pour objectif spécifique de protéger les droits des enfants en Gambie. Au titre de cette loi, le pouvoir judiciaire gambien a établi des tribunaux pour enfants de façon à juger les cas dans lesquels des enfants sont impliqués.
16. **Loi sur l'enregistrement des affaires de 2005** : Cette loi établit le cadre juridique pour l'enregistrement des sociétés, des partenariats et des organisations professionnelles et d'affaires, et la conduite des affaires en Gambie.
17. **Loi sur le règlement extrajudiciaire des différends de 2005** : Cette loi fournit le cadre juridique pour l'établissement de mécanismes légaux alternatifs dans le contexte du système juridique gambien. Au titre de cette loi, le pouvoir judiciaire gambien a établi des tribunaux de district ainsi que des tribunaux industriels, qui traitent des affaires ou des conflits de travail.

18. **Ordonnances générales (Fonction publique) de 1994** : Ces ordonnances continuent à régir les relations dans la Fonction publique gambienne, en termes d'emplois, de licenciements, et autres questions similaires.
19. **Loi sur les collectivités locales de 2000** : Cette loi établit le cadre juridique de la décentralisation de Gambie, en accordant des pouvoirs aux Conseils locaux, ainsi qu'aux comités de quartiers et de villages.
20. **Loi (amendée) sur les collectivités locales de 2006** : Cette loi amende la loi de 2000, en donnant des pouvoirs supplémentaires aux conseils locaux, ainsi qu'aux comités de quartiers et de villages, en termes de pouvoirs politiques et de dévolution de pouvoir aux entités locales en Gambie.
21. **Loi sur les collectivités locales et leur financement de 2004** : Cette loi contient des dispositions définissant l'autonomie politique et financière des conseils locaux. La loi prévoit que la dévolution des pouvoirs dans le domaine politique doit s'accompagner de mesures financières adéquates.
22. **Loi sur les sociétés de 1995** : Cette loi établit le cadre juridique pour l'établissement des sociétés en Gambie. Elle définit une société comme étant une entité légale et précise le minimum requis pour son enregistrement et la conduite de ses affaires en Gambie. **Le projet de loi sur les sociétés de 2003**, qui doit encore devenir loi, mettra à jour la loi sur les sociétés de 1995 et aborde les nouveaux défis et développements dans ce domaine.
23. **Proposition de loi sur les juges de 2005** : Cette proposition doit encore être promulguée. Elle a pour objectif d'aborder la pénurie de juges en Gambie, et introduit de nouvelles procédures qui permettront de limiter les manœuvres dilatoires des avocats dans le règlement des procès.
24. **Réglementations relatives à la passation des marchés publics en Gambie de 2003** : Ces réglementations abrogent les **financial instructions** (chapitre 6) qui ont régi la passation des marchés en Gambie avant la promulgation de la loi sur la passation des marchés publics de Gambie de 2001.
25. **Loi relative à l'ombudsman de 1997** : Cette loi établit le cadre juridique pour l'établissement d'un bureau du Médiateur en Gambie, et ses fonctions, conformément aux dispositions de la Constitution de Gambie de 1997.
26. **Loi (révisée) sur le code pénal de 2004** : Cette loi redéfinit les infractions en matière de diffamation et impose des peines de prison obligatoires de six mois aux journalistes jugés coupables de diffamation. Ses critiques considèrent cette loi comme une violation du droit constitutionnel à la liberté d'expression.
27. **Loi (révisée) sur la presse écrite de 2004** : Cette loi amende une loi ancienne en vue d'imposer des amendes exorbitantes à payer par ceux qui voudraient établir des journaux privés. Ses critiques font valoir que cette loi a été introduite pour limiter la liberté de la presse en Gambie.
28. **Loi (révisée) sur la presse écrite de 2006** : Cette loi établit le cadre juridique pour la conduite et l'administration des élections publiques en Gambie.
29. **Loi sur les droits d'auteurs de 2003** : Cette loi prévoit une protection adéquate de la propriété intellectuelle, des patentes, des droits d'auteurs, et des marques de commerce. Dans ce contexte, la Gambie a ratifié le traité sur les droits d'auteurs de WIPO et l'accord TRIPS de l'OMC.
30. **Loi sur le travail de 1990** : Cette loi établit le cadre juridique pour les relations de travail en Gambie. La loi couvre la plupart des situations en matière d'emploi, y compris le licenciement, le

recrutement, l'enregistrement et la formation, la protection des salaires, l'enregistrement des syndicats et des organisations d'employés, ainsi que les relations industrielles en général. Elle contient également des procédures pour le règlement des litiges, y compris un tribunal industriel. Le département d'état pour le Commerce, l'Industrie et l'Emploi est chargé de sa mise en application.

31. **Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels de 1976** : Ce pacte couvre la totalité des droits civils et politiques que les états membres se sont engagés à respecter, protéger et encourager. La Gambie a ratifié ce pacte, et est donc liée par ce dernier.
32. **Pacte international relatif aux droits civils et politiques de 1976** : couvre tous les droits civils et politiques que les États membres se sont engagés à respecter, protéger et encourager. La Gambie a ratifié ce pacte et est donc liée par ce dernier.
33. **Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale** : Cette convention établit le cadre juridique international pour la lutte contre la discrimination raciale. La Gambie a ratifié cette convention et par conséquent est liée par cette dernière.
34. **Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes de 1981** : Cette convention établit le cadre juridique international pour la lutte contre la discrimination à l'égard des femmes. La Gambie a ratifié cette convention et est donc liée par cette dernière.
35. **Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants de 1987** : Cette convention empêche la torture sous ses différentes formes. La Gambie a ratifié cette convention et est donc liée par celle-ci.
36. **Convention relative aux droits de l'enfant de 1991** : Cette convention établit le cadre juridique international pour la protection des enfants. La Gambie a ratifié cette convention et par conséquent est liée par cette dernière.
37. **Charte africaine des droits de l'homme et des peuples de 1986** : Cette charte couvre tous les droits dont doivent jouir les Africains. La Gambie a ratifié cette charte et par conséquent est liée par cette dernière.
38. **Charte africaine sur les droits et le bien-être de l'enfant de 1999** : Cette charte définit le cadre juridique régional pour la protection des enfants en Afrique. La Gambie a ratifié cette charte et par conséquent est liée par cette dernière.
39. **Convention de l'OUA sur des aspects spécifiques des problèmes de réfugiés en Afrique de 1974** : Cette convention fournit le cadre régional pour la protection des réfugiés en Afrique. La Gambie a ratifié cette Convention et par conséquent est liée par cette dernière.
40. **Protocole de la charte africaine sur les droits de l'homme et des peuples relatif à l'établissement d'un tribunal africain sur les droits de l'homme et des peuples de 2004** : Ce protocole prévoit l'établissement d'un tribunal des droits de l'homme en Afrique. La Gambie a ratifié ce protocole et par conséquent est liée par ses décisions.
41. **Protocole de la charte africaine sur les droits de l'homme et des peuples relatif aux droits de la femme en Afrique de 2005** : Ce protocole fournit le cadre juridique régional pour la protection des femmes en Afrique. La Gambie a ratifié ce protocole et par conséquent est liée par ce dernier.
42. **Principes internationaux de base relatifs à l'indépendance du pouvoir judiciaire de 1985** : Ces principes de base relatifs à l'indépendance du pouvoir judiciaire n'ont pas force exécutoire.

Cependant, ils ont acquis le statut de droit coutumier international et par conséquent les états membres sont tenus de les appliquer.

43. **Norme internationale et règles minimales pour le traitement des détenus de 1977** : Ces règles en matière de traitement des détenus n'ont pas force exécutoire. Cependant, elles ont acquis le statut de droit coutumier international et par conséquent les états membres sont tenus de les utiliser comme directives pour le traitement des détenus.
44. **Principes de base internationaux pour le traitement des détenus de 1990** : Ces principes relatifs au traitement des prisonniers n'ont pas force exécutoire. Cependant, ils ont acquis le statut de droit coutumier international, et par conséquent les états membres s'engagent à les utiliser comme directives pour le traitement des détenus.
45. **Corps international de principes pour la protection de toutes les personnes détenues ou emprisonnées de quelle que façon que ce soit de 1988** : Ces principes n'ont pas force exécutoire. Cependant, ils ont acquis le statut de droit coutumier international, et par conséquent les états membres doivent les utiliser comme directives lors de l'élaboration de tout texte juridique en cette matière.
46. **Sauvegardes garantissant la protection des condamnés à mort de 1984** : Ces sauvegardes n'ont pas force exécutoire. Cependant, les états membres sont requis de les appliquer.
47. **Code de conduite pour les responsables de l'application des lois de 1979** : Ce code de conduite n'a pas force exécutoire. Cependant, il a acquis le statut de droit coutumier international, et par conséquent les états membres sont tenus de l'utiliser comme directives lors de l'élaboration de leurs propres textes juridiques en cette matière.
48. **Principes de base relatif aux rôles des avocats de 1990** : Ces principes n'ont pas force exécutoire. Cependant, ils ont acquis le statut de droit coutumier international et par conséquent les états membres sont tenus d'observer ces principes lors de l'élaboration de leurs propres lois en cette matière.

### Annexe 3

#### Bibliographie

1. Banque africaine de développement (1999) : La Politique du Groupe de la Banque africaine de développement en matière de bonne gouvernance.
2. Banque africaine de développement (2000): La Politique en matière de gouvernance du Groupe de la Banque.
3. Banque africaine de développement (2005): Stratégie en matière de gouvernance d'entreprise\_ Révisé.
4. Groupe de la Banque africaine de développement (2005): République du Mozambique-Profil de gouvernance, Département des opérations pays Nord, Est et Sud, ONCF.
5. Banque africaine de développement (2003): Profil de gouvernance pays Liste de vérification/Questionnaire : Directives au personnel.
6. Fonds africain de développement (2005): Royaume du Lesotho-Profil de gouvernance, Département des opérations pays Nord, Est et Sud, ONCF.
7. Banque africaine de développement (2003): Gambie: Document de stratégie pays, Mise à jour 2002-2004.
8. Banque mondiale, "The Gambia: Country Procurement Assessment Report," Washington DC: Banque mondiale, 1998.
9. Banque mondiale, "Country Financial Accountability Assessment," Washington DC: Banque mondiale, 2003.
10. Banque mondiale, "Capacity Building for Economic Management Project," Washington DC: Banque mondiale
11. Constitution (1997) of The Gambia.
12. Département pour le développement international (DFID), "The Gambia Intensive Assistance Project and HIPC-CBP Institutional Mission Report," Banjul: DFID, 2006.
13. Département pour le développement international (DFID), "Output to Purpose Review of the Legal Capacity Project," Banjul: DFID, 2006.
14. Ministère des Finances et des Affaires économiques, "Second Poverty Reduction Strategy PRSP II: 2007-2011: A Medium Term Plan for Operationalizing Vision 2020," Banjul: DOSFEA.
15. Ministère des Collectivités locales et des Terres, "National Policy on Decentralization and Local Development in the Gambia," Banjul: DSLGL, 2006.
16. Dibba, Lamin Baba, "Towards a Policy or Framework for Government-Civil Society/NGO Partnership," GICAP Interface Journal, décembre 2004.
17. Economist Intelligence Unit, "Country Report: The Gambia," Londres : Economist Intelligence Unit, octobre 2006.
18. European Commission, "Financial Proposal for Non-State Actors Strengthening Programme in The Gambia," Banjul: CE, 2006.
19. Fonds monétaire international "The Gambia: Poverty Reduction Strategy Paper-Second Annual Progress Report," Washington DC: FMI, novembre 2006.
20. Gambia Women's Financial Association, "Project Document and Proposal for the Purchase of A Server," Banjul: GAWFA, novembre 2006.
21. UNICEF, "Gambia: Country Reports on Human Rights Practices," Banjul: UNICEF, 2005.
22. GICAP Project, "Impact Assessment of ACBF Funded GICAP Project," Banjul: GICAP, septembre 2006.
23. GICAP/ACBF Brochure, "Promoting Public/Private Sector and Civil Society Partnership for Empowerment, Sustainable Development and Poverty Reduction," Banjul: GICAP/ACBF, 2002.
24. International Bar Association and Human Rights Institute, "Under Pressure: a report on the rule of law in the Gambia," London: International Bar Association, août 2006.
25. International Press Institute, "Gambia," World Press Freedom Review, décembre 2004.
26. Jallow, Alagi, "Freedom of the Press in The Gambia," Journalists in Exile Canada's Voices, mai 2006.
27. Jawo, Demba, "Attacks on Media Freedom in Gambia," Human Rights and Justice Sector Reform in Africa, décembre 2006.

28. Kaufmann, D., Kraay, A. et Zoido-Lobaton, P., "Aggregating Governance Indicators," Policy Research Working Paper N. 2195, Washington DC: Banque mondiale, 1999.
29. Kaufmann, D., Kraay, A. et Zoido-Lobaton, P., "Governance Matters II: Updated Indicators for 2000-01," Policy Research Working Paper N.2772, Washington DC: Banque mondiale, 2000.
30. Kaufmann, D., Kraay, A. et Mastruzzi, M., "Governance Matters III: Governance Indicators for 1996-2002," Draft for Comment, Washington DC: Banque mondiale, 2003a.
31. Kaufmann, D., Kraay, A. et Mastruzzi, M., "Governance Matters IV: Governance Indicators for 1996-2005," Washington DC: Banque mondiale, 2006.
32. Kaufmann, Daniel, "Rethinking Governance, Empirical Lessons, Challenge Orthodoxy," Washington DC, Banque mondiale, 2003b.
33. Kaufmann, D., Kraay, A. et Mastruzzi, M., "Governance Matters IV: Governance Indicators for 1996-2004," Washington DC: Banque mondiale, 2005.
34. Knack, Steve et Kugler, Mark, "Constructing an Index of Objective Indicators of Good Governance," PREM Public Sector Group, Banque mondiale, 2000.
35. PNUD, "Country Programming and Related Matters: Draft Country Programme Document for The Gambia," New York: PNUD, 2006.
36. PNUD, "Cluster Evaluation of The Gambia's Second Country Cooperation Framework 2002-2006: Review of the Governance Component of CCF II," New York: PNUD, 2005.
37. PNUD, "Millennium Development Progress Report (2003-2005)," New York : PNUD, 2005.
38. Symacon (Pvt) Ltd., "Mid Term Review Study of GICAP: Final Report," Banjul: Symacon (Pvt) Ltd., novembre 2005.
39. The Gambia Committee on Traditional Practices Affecting the Health of Women and Children, "Annual Report for the Year 2005," Banjul: GAMCOTRAP, 2005.
40. The Gambia Committee on Traditional Practices Affecting the Health of Women and Children, "Half Year for 2006," Banjul: GAMCOTRAP, 2006.
41. Touray, Gumbo, "Project Planning Management in the Non-State Sector: Issues of Responsibility, Accountability, and Transparency," *GICAP Interface Journal*, juin 2004.
42. Touray, Momodou E., "The Participatory Approach in Poverty Programming." *GICAP Interface Journal*, décembre 2004.
43. Département d'État des États-Unis : "Gambia, The 2005 Investment Climate Statement," Washington DC: Département d'État des États-Unis, 2005.