

LE MARCHÉ DANS LA VILLE D'AFRIQUE NOIRE

ÉQUIPEMENTS PUBLICS ET ÉCONOMIE LOCALE

Thierry Paulais

Ce qui caractérise de prime abord les grands marchés des villes d'Afrique noire, c'est leurs dimensions et la diversité des fonctions qu'ils assurent. Dantokpa, par exemple, marché central de Cotonou et peut-être la plus grande unité d'Afrique sub-saharienne, s'étend sur plus de 18 hectares en plein cœur de l'agglomération. Il s'agit d'un marché de détail – voire de micro-détail – et d'un marché de demi-gros, de gros, de stockage et de réexpédition. On peut y acheter quelques piments « au tas » à une petite vendeuse, 2 kilos de riz à un détaillant aussi bien que 20 tonnes à un grossiste, de l'électronique grand public comme de l'informatique, de la tôle ondulée ou des camions, et bien sûr, des coupons de « wax » aux fameuses commerçantes en tissus, les « mamies benz »¹. On y a recensé plus de 15 000 vendeurs et artisans, qui exercent leur activité dans des conditions sanitaires parfois critiques. Aux heures de pointe, la population sur le site dépasse probablement les 100 000 personnes. Le marché, dont la prospérité tient pour une part de l'activité de contrebande avec le voisin Nigéria, fort de ses 100 millions d'habitants, fonctionne jour et nuit, tous les jours de l'année. C'est une véritable « ville dans la ville », avec ses services de police et d'entretien, des bureaux de change et des prêteurs, des gargotes et restaurants, des hôtels et maisons de passe, des habitants permanents qui n'en sortent pratiquement jamais...

Ces marchés ont cependant longtemps été considérés par les spécialistes de la ville africaine comme un simple équipement, certes frappé de gigantisme, mais somme toute standard. Les études d'organisation ou de réorganisation de marchés ont été traitées comme des projets d'urbanisme opérationnel, d'aménagement, voire plus simplement encore de construction, sans considérer les réseaux complexes qui composent le système d'approvisionnement et de distribution: le marché est le terminal des circuits d'approvisionnement de la ville en produits vivriers comme en produits manufacturés; il est le lieu où s'organisent les modes de stockage, de distribution de ces produits; ces fonctions engendrent un grand nombre de flux spécifiques, un grand nombre d'activités liées, et l'ensemble constitue, *in fine*, un agent essentiel de structuration de l'urbain. Ceci n'était peut être pas ignoré, mais

n'avait pas suscité d'intérêt particulier ou du moins des approches spécifiques². Cette lacune expliquerait pour une large part les échecs de certains projets réalisés par le passé: marchés de détails neufs inoccupés par les vendeurs s'installant en périphérie dans les emprises publiques, marchés de gros excentrés désertés, réhabilitations totalement submergées au lendemain de leur réalisation, création de bâtiments à étage sous-occupés...

L'aggravation de la situation économique dans le courant de la décennie 80, le renforcement de ce qu'il est convenu d'appeler la crise urbaine, a provoqué la brusque aggravation d'une situation largement non maîtrisée. Les « déflatés » ou « conjoncturés »³ ont gonflé les effectifs du secteur informel, et singulièrement les effec-



Les échoppes s'agglutinent autour de l'équipement

1. Faut-il le préciser? Ces femmes à la santé opulente doivent ce sobriquet à leur prédilection pour les voitures de luxe allemandes...

2. Les travaux réalisés sur les circuits d'approvisionnement des cités africaines (en particulier pour les produits vivriers) ont été relativement nombreux, mais la plupart se sont limités à l'extérieur de l'urbanisation, et n'ont pas abordé la façon dont les produits sont acheminés, répartis, stockés, et enfin distribués dans la ville même.

3. Ces deux savoureuses expressions désignant, dans les pays d'Afrique francophone, les licenciés des entreprises nationales et de la fonction publique du fait des plans d'ajustement structurel du FMI et de la Banque mondiale.

tifs des vendeurs et artisans sur les marchés. La défaillance des entités de gestion de ces derniers n'en est devenue que plus patente. Les activités informelles sont devenues progressivement une part essentielle de l'économie de la cité. Les structures urbaines ont absorbé ces flux au prix de mutations violentes ; l'incapacité des autorités de gestion des villes à accompagner – à défaut de précéder – cette croissance s'est finalement traduite par une augmentation continue des dysfonctionnements urbains et un renforcement des processus de concentration.

Cette période a vu un changement profond de la problématique des études urbaines : l'accent a été mis sur la nécessité de restaurer les capacités de gestion et d'autofinancement des villes. Dans ce contexte, on est conduit à considérer les secteurs de l'approvisionnement et de la distribution en milieu urbain du point de vue de l'économiste, le cas des marchés de détail et des marchés de gros du point de vue du gestionnaire. La promotion des équipements « générateurs de ressources » étant une des actions favorisant l'abondement à terme des budgets municipaux, cette nouvelle problématique a suscité le lancement d'une série d'études sur la réorganisation des marchés, dont les objectifs s'étendent des aspects physiques de l'investissement au domaine du management et de l'exploitation.

Dans la pratique, cette double entrée – activité économique et structure urbaine – met rapidement à jour des difficultés à concilier deux logiques distinctes qui, quoique en synergie sur bien des aspects, présentent des



contradictions majeures : si la structuration de l'espace urbain s'avère être largement le produit de la structuration des activités marchandes, il apparaît aussi que les mécanismes urbains mis en œuvre par le secteur économique finissent par avoir des effets négatifs sur le fonctionnement de la ville. La recherche des économies d'échelle et les effets d'entraînement se traduisent en général par l'apparition de phénomènes de concentration, qui au-delà d'un certain seuil engendrent une série de dysfonctionnements urbains coûteux pour la collectivité :

ce qui est bon pour le secteur privé n'est pas systématiquement bon du point de vue du bien public.

Ce dualisme (synergie et antagonisme entre l'activité économique et l'urbain) ne peut se saisir que dans l'analyse des dynamiques en œuvre à l'échelle de l'agglomération, et ceci qu'il s'agisse d'urbanisme ou de gestion.

Les dynamiques urbaines

Les mécanismes qui font d'un grand marché un agent moteur de structuration de la ville relèvent de facteurs nombreux, d'ordre spatial, commercial, institutionnel ou fonctionnel comme les transports. L'ensemble détermine un processus d'autant plus puissant que l'inertie des circuits commerciaux face à des changements imposés de l'extérieur est considérable.

Un équipement public à tendance expansionniste

La notion d'équipement, pertinente pour le gestionnaire du marché (périmètre à l'intérieur duquel il exerce ses prérogatives) ou pour l'aménageur (périmètre d'intervention pris en compte), se révèle inadaptée à une bonne gestion urbaine.

Le vocable commun de « marché » recouvre deux entités territoriales distinctes, selon que l'on considère l'équipement seul, ou cet équipement avec la zone commerciale (« le grand marché ») dont il a souvent suscité la création. Les emprises effectives de ces zones commerciales sont d'ailleurs difficiles à déterminer, dans la mesure où le processus d'extension s'effectue souvent de façon permanente selon une dynamique qui demanderait à être suivie presque mois par mois... Schématiquement, on peut dire que le processus d'extension est le résultat de deux phénomènes : l'occupation du domaine public et la transformation du tissu urbain de propriété privée.

Dans le premier cas il s'agit essentiellement de l'occupation de l'emprise des voies de toutes les rues et avenues limitrophes, par la vente ambulante ou sous abri. Le plus souvent cette occupation s'accompagne d'une transformation progressive du bâti riverain, par ajouts d'avants, par transformation en boutiques. Dans le second cas, on observe la substitution progressive de la fonction habitat au profit de la fonction commerciale – plus spécialement les commerces de gros et les activités de stockage – dans les îlots proches des marchés. Ce processus trouve sa source dans la pression foncière qui découle des installations du marché en lui-même, et des revenus locatifs élevés qui sont ainsi offerts aux propriétaires des parcelles. Il est probablement renforcé par le fait que les négociants eux-mêmes trouvent souvent intérêt à s'implanter dans ces îlots plutôt qu'à

négozier des emplacements avec les sociétés de gestion : ils bénéficient ainsi de la rente de situation due à la proximité immédiate du marché, mais la plupart du temps dans de meilleures conditions d'accès et de déchargement, facilité particulièrement importante pour les grossistes.

Les effets de la polarisation

L'existence de ces gigantesques zones commerciales se traduit en général par une forte polarisation des réseaux commerciaux. Cette polarisation induit de nombreux effets négatifs, en premier lieu sur le fonctionnement interne des marchés centraux, de plus en plus problématique, mais aussi sur le fonctionnement de l'agglomération. Les marchés secondaires se caractérisent par le sous-équipement – voire l'absence pure et simple de tout équipement –, le manque de services et d'entretien, des conditions physiques très dégradées. On observe ainsi la reproduction de tous les mécanismes d'un cercle vicieux : peu attractifs, les différents marchés de l'agglomération voient leurs usagers (clients et commerçants) les délaisser au profit de la zone centrale, stimulant encore « l'effet d'appel » que cette dernière exerce à l'échelle urbaine. Ce processus précipite le déclin des autres marchés, dont le niveau de recettes est tellement faible qu'ils ne peuvent pratiquement faire l'objet d'aucun investissement.

Au total, cette organisation des circuits commerciaux, d'une part, les dysfonctionnements qui caractérisent le fonctionnement des marchés centraux, d'autre part, engendrent des coûts collectifs importants, spécialement en matière de transports⁴.

Des interactions fortes avec le secteur transports et circulation

La problématique transports et circulation est indissociable de celle des équipements commerciaux et de leur organisation. Pratiquement tous les marchés fonctionnent en symbiose avec une gare routière. Dans les agglomérations qui disposent d'un véritable réseau de marchés, tout indique que la qualité de la desserte et des services rendus sur la gare routière est un des facteurs majeurs de la prospérité d'un site aux dépens des autres.

Chaque type d'activités rencontrées sur les marchés (vente en gros, stockage, demi gros, détail...) et chaque grande catégorie des produits (produits secs, légumes, produits manufacturés, etc.) engendrent des flux de circulation bien distincts, en fonction des modes d'approvisionnement et de redistribution qui leur sont spécifiques. Toute modification apportée à l'organisation de ces activités se traduit par un changement dans les flux induits. Les activités de gros, qui impliquent des entrepôts, des transitaires, parfois une zone sous douane, exigent une gare routière à vocation interrégionale, adaptée aux trafics lourds. Les autres activités nécessitent aussi un équipement pour les gros porteurs, ou pour le moins un espace de stationnement afin de limiter l'occupation anarchique

des voies et des accotements. Tous les types d'activités et de produits ont en commun d'engendrer un intense trafic de véhicules petits porteurs, marchandises et voyageurs.

L'imbrication des fonctions de ces deux types d'équipement – marché et gare routière – est effective à tous les niveaux : au niveau de l'agglomération, où toute intervention sur le réseau de marchés doit être pensée aussi comme une intervention sur le système de gares routières ; au niveau de l'organisation des équipements, qui ont à concilier des impératifs bien distincts, avec en particulier des liaisons physiques et fonctionnelles délicates à établir ; au niveau de la gestion, enfin, qui relève la plupart du temps d'entités distinctes, ce qui ne manque pas de poser des problèmes de coordination, en matière d'horaires par types d'activités, de régulation des flux, de stationnement, de tarification...

La formidable inertie des circuits commerciaux

Les circuits commerciaux, dans leur complexité, offrent une forte résistance aux changements envisagés au nom de la rationalisation urbaine ou de la gestion. La question de la création d'un marché de gros spécialisé, souvent sous-jacente aux études sur les circuits de distribution et les marchés, en fournit une bonne illustration. Les dysfonctionnements et les nuisances engendrées par les marchés de gros dans les cœurs de ville conduisent en général à conclure spontanément à la nécessité de délocaliser ces activités dans des équipements spécialisés. Ces arguments, d'ordre environnemental et urbanistique, recouvrent souvent des considérations économiques quelque peu théoriques – l'existence d'un marché de gros spécialisé comme étape nécessaire de la croissance⁵ –, voire des a priori d'ordre culturel – l'existence d'un marché de gros spécialisé comme manifestation de modernité.

De fait, la question n'est pas tant de savoir s'il faut réellement créer un marché de gros (sous l'angle de la rationalisation, la réponse est probablement positive), mais de déterminer s'il est envisageable d'en réaliser un, de le faire fonctionner réellement et de façon parfaitement satisfaisante : il est relativement aisé (sous réserve de disposer du foncier et des fonds) d'implanter un équipement en périphérie, mais rien ne garantit que les grossistes viendront s'y installer, qu'ils délaisseront leurs installations du centre-ville, que les camions s'arrêteront et déchargeront leurs marchandises... Des exemples de délocalisations ratées de gares routières, par exemple, incitent à la plus grande prudence.

4. Pour ces raisons, il est préférable qu'un programme d'investissements sur les équipements commerciaux ne se limite pas au marché central mais s'inscrive dans une stratégie de rééquilibrage du réseaux de marchés secondaires ou spécialisés.

5. Le marché de gros spécialisé peut s'analyser comme le lieu de concentration de l'offre et de la demande où s'effectue la formation des prix dans les meilleures conditions.



La demande réelle (c'est-à-dire telle que les opérateurs eux-mêmes pourraient la formuler) peut se révéler fort différente des besoins identifiés. Il est fréquent en effet que les grossistes, tout en admettant qu'une délocalisation pourrait être, sous certaines conditions, l'occasion de rationaliser leurs installations, se refusent à envisager tout transfert d'activité. Les raisons de cette réticence sont nombreuses et peuvent varier fortement d'une catégorie de grossistes à une autre. On peut citer notamment : la résistance au changement ; la crainte « d'essayer les plâtres » (être parmi les seuls à se délocaliser, tandis que les autres continueraient à bénéficier d'une position au cœur des réseaux) ; la crainte de voir augmenter les coûts d'exploitation (les grossistes implantés depuis longtemps bénéficient d'installations bien situées et amorties) ; la crainte d'être coupé de la clientèle aval (celles des marchés de détail) ; la crainte d'être coupé des réseaux familiaux et ethniques qui structurent fortement l'activité ; la crainte d'avoir à supporter le coût d'une rupture de charge supplémentaire...

Quel que soit le caractère plus ou moins fondé de ces arguments, ils sont déterminants dans la structuration de la demande. Dans la mesure où la participation financière des opérateurs conditionne la possibilité de réalisation, il est exclu de les ignorer totalement. Pour la même raison, il faut encore préciser les capacités contributives des commerçants concernés : l'effet d'appel sur les grossistes que pourrait avoir un équipement dédié est directement lié au rapport coût/services qui pourra être offert. Il en résulte notamment que le financement d'une délocalisation des activités de gros peut exiger une forte participation publique⁶.

De façon générale, la réussite d'un projet de délocalisation ou de déconcentration, quel qu'il soit, dépend largement de l'instauration de mesures incitatives et régle-

mentaires. Après réalisation d'un nouvel équipement, une large partie des flux continue à prendre les mêmes circuits qu'auparavant. Ces activités s'exercent au grand dam des commerçants qui ont accepté de s'installer sur la nouvelle unité et peuvent être tentés d'amorcer un retour vers le centre. Le risque n'est pas négligeable de voir l'équipement neuf être sous-employé et même périliciter rapidement... Les mesures de régulation peuvent porter sur la tarification et la taxation des installations et des activités. Elles doivent porter aussi sur la régulation des flux de transports, pouvant aller jusqu'à l'obligation pour cer-

tains types de véhicules de décharger à un endroit particulier, ou l'interdiction à certains types de véhicules de pénétrer dans certains secteurs à certaines heures, etc.⁷.

Gestion de l'équipement et gestion urbaine

Quoique certains États aient mis progressivement en place des dispositifs de dotation de fonctionnement, c'est la fiscalité directe locale qui constitue l'essentiel des ressources des communes africaines. Les patentes et taxes foncières sont à la base de cette fiscalité ; les taxes municipales, qui proviennent en grande partie de l'ensemble des équipements générateurs de recettes, y contribuent pour une part variable (de l'ordre de 10 à 25 %)⁸.

6. Le cas de figure le plus favorable est peut-être celui du marché de groupage réexpéditions, à vocation inter régionale ou internationale. La primauté de cette vocation atténue relativement l'importance des délicats circuits qui régissent l'approvisionnement urbain dans la chaîne qui va du grossiste au petit détaillant. Un tel marché s'affranchit dans une certaine mesure de la nature d'équipement public pour s'apparenter à un investissement productif. C'est le cas par exemple du récent – et quasi unique sur le continent – marché de gros de Bouaké, en Côte d'Ivoire. La réalisation de ce marché a bénéficié d'un ensemble de circonstances exceptionnellement favorables, sur le plan économique (carrefour d'infrastructures de transports internationales, cette ville aux nombreux opérateurs commerciaux s'inscrit dans un ensemble régional très productif) comme sur le plan urbanistique (en particulier la disponibilité rarissime d'une importante emprise foncière dans le centre).

7. Il faut noter que dans tous les cas ces mesures doivent être durables, que leur application exige des contrôles (notamment routiers) permanents et l'application de pénalités ou sanctions. Elles représentent par conséquent un coût pour la collectivité.

8. Farvaque-Vitkovic C., Godin L., *L'avenir des villes africaines*. Banque mondiale, 1997.

Les recettes des marchés eux-mêmes représentent une partie variable de ces taxes municipales... L'impossibilité d'identifier les dépenses et recettes d'exploitation fondues dans le budget communal rend souvent impossibles les estimations. Quand ce n'est pas le cas, on constate que les marchés ne contribuent que faiblement (5 % environ) aux budgets municipaux⁹.

Il est cependant en général considéré que, moyennant des progrès en gestion et une rationalisation de l'exploitation, les marchés constituent un potentiel considérable pour les budgets locaux... Ainsi, les enjeux de la réorganisation des réseaux de marchés seraient d'abord financiers. L'examen des comptes d'exploitation et une meilleure connaissance des conditions de cette exploitation incitent à revoir cette opinion. Il est indéniable qu'il y a des gains importants à réaliser en gestion : les projections de recettes théoriques en fonction des effectifs constatés sont parfois supérieures au double des recettes réelles. Mais une amélioration de la rentabilité, aussi spectaculaire soit elle, ne suffirait pas à attribuer à ces équipements une part réellement déterminante dans les budgets communaux.

Les risques de la gestion au sens étroit du terme

La saine gestion des marchés et l'amélioration de leur rendement, considérés dans le contexte des dynamiques urbaines qu'on vient d'évoquer, recouvrent des enjeux qui sont d'ordre économique plutôt que strictement financier. Une gestion préoccupée trop exclusivement de rendement à l'intérieur du périmètre où elle s'exerce rejette les dysfonctionnements à l'extérieur, optimisant ainsi ses gains tandis que les coûts collectifs sont supportés par la ville. Mais, à terme, le rendement de l'équipement lui-même aura à pâtir d'une conception aussi étroite de la gestion.

Le gestionnaire voulant améliorer la rentabilité de l'équipement doit d'abord établir des taux de collecte corrects ; il peut aussi procéder à une augmentation des tarifs, à une densification à l'intérieur de l'emprise, une réduction des coûts de fonctionnement et d'entretien... Ce faisant, il va se heurter à des contraintes structurelles et risque de provoquer à terme des effets contraires aux objectifs recherchés : les capacités contributives des commerçants ne sont pas extensibles à l'infini, spécialement pour les plus modestes d'entre eux qui travaillent avec des marges réduites ; la densification excessive perturbe le fonctionnement du marché, renforce les coûts de fonctionnement et réduit les chiffres d'affaires individuels ; la réduction des coûts d'entretien et de fonctionnement tire vers le bas le rapport entre les services fournis et la tarification et se traduit à terme par une dégradation des conditions de fonctionnement.

Au total, l'augmentation de la pression sur le site renforce l'intérêt pour les implantations hors du site (c'est-à-dire en général en périphérie immédiate). L'accès au marché devient de plus en plus difficile, les commerçants légalement installés souffrent de plus en plus de la

concurrence des installations précaires ou ambulantes à l'extérieur du périmètre de l'équipement. C'est le début d'un cercle vicieux, dans lequel la collecte des droits devient de plus en plus difficile et mal perçue, les dysfonctionnements sur la structure urbaine de plus en plus lourds. De telles situations se traduisent par le dépérissement progressif de cœur de marchés et en corollaire la chute de rendement pour le gestionnaire.

Il arrive que les usagers eux-mêmes prennent des mesures pour enrayer ce type de dérives : c'est ce qui s'est passé en 1990 à Cotonou, où les commerçants,



Marché qui déborde sur une conduite d'eaux usées

excédés d'être pressurés par le gestionnaire, de travailler sur un site exagérément densifié, chaque jour de moins en moins accessible et dans des conditions sanitaires désastreuses, décidèrent la grève des droits de place. De manifestations quotidiennes en interventions policières musclées, ce mouvement pris rapidement une tournure politique ; ses conséquences sur le ravitaillement et le fonctionnement de la ville obligèrent finalement la Présidence à intervenir. Après 6 mois de refus de paiement, les commerçants regroupés en association obtinrent une baisse drastique des tarifs (de 50 à 75 % selon les types d'installations), le départ des dirigeants de la société nationale de gestion, et deux sièges d'administrateurs au sein de cette dernière.

9. Au Gabon, les recettes de Mont-Bouët représentaient 4,3 % des recettes de Libreville (exercice 1990) ; à Madagascar, celles de l'ensemble des marchés 6 % de celles d'Antananarivo (exercice 1991) ; au Bénin, celles de Dantokpa et de l'ensemble des autres marchés 4,7 % de celles de la circonscription urbaine de Cotonou (exercice 1992).

Une certaine prédominance des financiers et des gestionnaires dans la conception des projets urbains de dernière génération a probablement favorisé la vision du marché comme instrument à alimenter les recettes municipales. Cet objectif d'abonder les budgets municipaux est tout à fait louable en soi, mais ne devrait pas faire oublier que ces équipements remplissent une fonction sociale fondamentale, notamment par leur apport dans les revenus des ménages, et des fonctions urbaines essentielles, dont l'absence ou la mauvaise qualité se révèlent en définitive toujours coûteuses pour la collectivité.

Gestion publique ou gestion privée ?

La notion de service public marchand, dont relèvent les marchés, présente un certain nombre de contraintes liées à l'obligation de satisfaire un besoin d'intérêt général. Ces contraintes ne sont pas sans incidences sur les



Porto-Novo, Bénin, essence

conditions d'exploitation, en particulier sous l'angle financier. Ceci est d'autant plus vrai que les situations économiques difficiles ont vu se multiplier le nombre des micro-détaillants et par conséquent une baisse généralisée des chiffres d'affaires per capita. Cette augmentation des effectifs se traduit pour les gestionnaires par un certain

nombre d'obligations donc de charges de plus en plus difficiles et coûteuses à recouvrer.

La gestion des marchés, assurée encore récemment dans la majorité des cas en régie, s'est révélée en général médiocre ou défailante. Dans un contexte de crise économique et d'ajustement structurels, les bailleurs de fonds internationaux militent fermement et conjointement – non sans succès – pour une privatisation intégrale de la gestion, par recours à la concession.

L'expérience montre cependant qu'aucune solution n'est applicable indifféremment dans de bonnes conditions à toutes les situations. Les paramètres d'ordre économique, socio-économique, historique, juridique constituent autant de contraintes ou d'atouts à prendre en considération. C'est le souci d'efficacité qui doit présider, ce qui sous entend une bonne adéquation aux contextes nationaux. Le droit en vigueur dans tel ou tel pays (par exemple en matière d'utilisation privative du domaine public) peut rendre très lourdes certaines dispositions qui paraissent simples ailleurs. Des abus ou événements récents peuvent avoir rendu les commerçants extrêmement méfiants vis-à-vis de toute solution de gestion confiée au secteur privé ; ou, à l'inverse, réticents à toute participation communale directe. Le secteur privé n'est pas toujours disposé à s'investir dans des activités de ce type, spécialement si une dotation en capital est nécessaire ; dans les cas où, au contraire, des entreprises privées se montrent intéressées, elles n'ont pas forcément la capacité de mobilisation de capital suffisante, ou bien à un coût de ressources tel qu'il rend dès le départ l'équilibre d'exploitation impossible.

De la nécessité d'un pouvoir municipal d'agglomération

L'état d'esprit des opérateurs, leur volonté et leur possibilité d'investir, la représentation des usagers et le choix du mode d'exploitation le mieux adapté au contexte comptent certainement parmi les déterminants essentiels d'une saine gestion des marchés. On pourrait dire que la bonne gouvernance s'évalue plus à la lumière de la capacité de la maîtrise d'ouvrage municipale, qui doit mettre en œuvre les dispositions nécessaires au fonctionnement de l'équipement considéré non pas comme une entité isolée, mais inscrit physiquement, socialement et économiquement dans le fonctionnement de l'agglomération.

Cette capacité de la maîtrise d'ouvrage concerne deux niveaux distincts. Le premier concerne la gestion de l'équipement en lui-même, et en particulier la capacité de fixer au gestionnaire un cadre d'intervention garantissant la qualité du service public : quelle que soit sa qualité, un concessionnaire aura toujours tendance à optimiser le rendement de son exploitation, à rejeter à l'extérieur les problèmes et les dysfonctionnements, en

imputant ainsi les coûts à la collectivité. Le second concerne la gestion de la ville elle-même. En effet, l'ensemble des problèmes économiques et urbanistiques – au sens large – posés exige un management à l'échelle de l'agglomération. Outre la responsabilité des aspects de planification globale, un grand nombre de tâches incombent aux autorités de gestion urbaine : mise en place des mesures d'accompagnement, management des actions incitatives et coercitives, mise en cohérence avec les politiques sectorielles, transports en particulier, arbitrages des guerres picrocholines entre les entités de gestion des différents équipements¹⁰, etc.

L'existence de cette forte capacité de gestion à l'échelle de l'agglomération peut être considérée comme

une des conditions premières de la bonne gestion des marchés eux-mêmes, et de la maîtrise dans un sens positif des interactions entre ces équipements et l'ensemble de la structure et de l'économie urbaine.

Thierry Paulais

10. De tels conflits ne sont pas rares et peuvent prendre une tournure dramatique, comme au marché Mont-Bouët de Libreville, où une bande dirigée par un dénommé Bonbon avait pris le contrôle de la gare routière, et tentait d'investir de la même façon sur le marché. Les commerçants ambulants se voyaient obligés de payer deux fois, aux percepteurs du marché et aux racketteurs, qui hésitaient d'autant moins à opérer avec une extrême violence que leurs victimes étaient en majorité des étrangers en situation illégale au Gabon.

BIBLIOGRAPHIE

BCEOM. Étude de faisabilité d'une gare routière internationale et d'une gare routière gros porteur à Dakar. République du Sénégal, Port autonome de Dakar, 1990.

BCEOM. Étude sur les marchés de Conakry : besoins en équipements et mobilisation des ressources. Projet de développement urbain de Conakry. Ministère de l'Équipement et de l'Urbanisme. Banque Mondiale, 1988.

CCCE/Ministère de la coopération et du développement. Rapport du groupe de travail services publics urbains marchands, 1990.

DCGTx. Dossier programme du marché de gros de Bouaké. République de Côte d'Ivoire, ministère du Commerce, 1990.

SCIC-AMO/BCEOM. Marchés de Cotonou : étude sur les modalités de gestion. République du Bénin, ministère de l'Intérieur, de la Sécurité et de l'Administration territoriale, 1994.

SCIC-AMO/BCEOM. Dantokpa et quatre marchés secondaires de Cotonou. Programme des travaux d'urgence. Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité et de l'Administration territoriale, 1993.

SCIC-AMO/BCEOM. Étude sur les marchés de gros et de détail, sur les gares routières et sur les zones d'entrepôt

d'Antananarivo. Fivondronampokontany Antananarivo Renivohitra ; Caisse Française de Développement, 1993.

SCIC-AMO/BCEOM. Projet de réhabilitation du marché de Mont-Bouët. Municipalité de Libreville, ambassade de France au Gabon, Mission de coopération et d'action culturelle. 1992.

SCIC-AMO/BCEOM. Étude préliminaire sur le marché Dantokpa de Cotonou. Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité et de l'Administration territoriale, 1992.

SCIC-AMO. Étude pour la création d'un organisme de gestion du marché central de Bujumbura. Municipalité de Bujumbura ; CCCE, 1992.

SCIC-AMO. Diagnostic préliminaire sur les marchés de Dakar. Ministère de la coopération et du développement, 1991.

SCIC-AMO. Étude sur la distribution de gros à Conakry et son éventuelle délocalisation République de Guinée, ministère des Travaux publics et des Transports, Banque mondiale, 1990.

Wilhelm L., Les circuits d'approvisionnement et le fonctionnement des marchés en Afrique et à Madagascar ; synthèse des études socio-économiques récentes. CFD, 1994.

> *Thierry Paulais est économiste et architecte-urbaniste. Directeur d'études dans une grande institution financière française, chargé de cours à l'école d'architecture de Paris-La Villette, il est auteur de Développement urbain en Côte d'Ivoire, Paris, Karthala, 1995, et, en collaboration avec Laurence Wilhelm, de Marchés d'Afrique noire, dynamiques urbaines et économiques, à paraître en 1998, également chez Karthala.*