



ANALYSE DES ENJEUX DE LA GESTION DES SERVICES PUBLICS LOCAUX AU BENIN

Gbènoukpo Modeste Arnaud DEDEHOUANOU

Enseignant à l'Université de Parakou/Bénin, Assistant de recherche en Sciences Economiques au LAREG, Université d'Abomey-Calavi, BENIN, Spécialiste en Finance à l'ESG/UQAM

Email : gbenoukpo1@yahoo.fr

RESUME

Cet article examine à travers un modèle de théorie des contrats incomplets l'efficacité de chacun des modes de gestion des services publics notamment le partenariat public-privé de type anglo-saxon, la délégation de service public, et la gestion publique. En s'appuyant sur une méthodologie purement théorique basée sur le dit modèle avec intégration ou non de la variable liée à la corruption, nous nous sommes parvenus à montrer que le partenariat public-privé, à l'image des délégations de service public pratiquées en France, permet de disposer d'un mode de gestion des services publics efficace lorsque la réduction des coûts d'exploitation comporte un niveau intermédiaire d'effets adverses sur la qualité, ou lorsque cet effet est élevé mais la qualité du service représente un enjeu important.

Une gestion privée, proche des pratiques anglo-saxonnes de délégation, est préférable si l'effet adverse de la réduction des coûts d'exploitation sur la qualité est très faible, puisque la sur-incitation à investir est peu dommageable, dans ce cas et si ces effets sont au contraire très élevés, et si la qualité du service représente un faible enjeu de la mission de service public, une gestion publique est plus efficace. Les résultats montrent également les effets négatifs de la corruption.

Mots-clés : *Partenariat Public Privé-Délégation-services publics, Services publics locaux*
J.E.L. Classification.

ABSTRACT

This article examines through a model of theory of the incomplete contracts the effectiveness of each mode of management of the public services notamm E NT the partnership public-priv 3rd of Anglo-Saxon type, the delegation of public utility, and Gestion public. While being based on a purely theoretical methodology based on the known as model with integration or not of the variable related to corruption, we managed ourselves to show that the public-private partnership, the image of the delegations of public utility practised in France, makes it possible to lay out of a mode of management of the public services effic ace when the reduction of the coû ts of exploitation comprises an intermediate level of unfavourable effects on quality, or when this effect is high but the quality of the service represents a significant stake. A private management, near to the Anglo-Saxon practices of delegation, is preferable if the unfavourable effect of the reduction of the coû ts of exploitation on quality is very weak, since the on-incident to invest E not very detrimental St, in this case and if these effects are on the contrary very high, and if the quality of the service represents a weak stake of the mission of public utility, a public management is more effective. The results also show the negative effects of corruption.

Key words : *Partenariat Public Privé-Délégation-services publics, Services publics locaux*
J.E.L. Classification.

INTRODUCTION

Il n'est plus un secret qu'aujourd'hui, l'Etat et les collectivités locales doivent gérer une mission sur laquelle des contradictions pourraient naître : l'augmentation des missions de service public à l'heure du vote de la loi sur le Partenariat-Public-Privé d'une part et le durcissement des contraintes budgétaires d'autre part. Concilier ce mouvement dual justifie une réflexion sur les modes de gestion des services publics, et en particulier sur le rôle de chaque acteur.

Cet article se propose de faire une analyse comparative de l'efficacité de trois structures organisationnelles rencontrées dans le cadre des services publics locaux au Bénin : la gestion directe, le partenariat public-privé de type anglo-saxon, et la délégation de service public, telle qu'elle peut être pratiquée en France notamment.

L'ancrage théorique utilisée est celle des contrats incomplets (Grossman et Hart [1986], Hart et Moore [1990], Hart [1995]), et plus précisément l'approche développée par Hart, Shleifer et Vishny [1997]. En effet, de nombreux aspects de la qualité du service peuvent difficilement être contractualisés ex ante, ce qui justifie l'hypothèse d'incomplétude des contrats de gestion des services publics. La théorie des contrats incomplets offre alors un cadre d'étude rigoureux pour comprendre ces accords. L'apport de cet article est de confronter les spécificités du modèle français de gestion des services publics aux autres formes de délégation, en montrant ainsi le cadre juridique (Common Law ou Civil Law) dans lequel prennent place ces services.

Cet accord est un élément essentiel pour apprécier l'efficacité de ces structures. Quel est le mode de gestion de services pratiqués au Bénin ? Et quel est son efficacité au regard du contexte socio éco économique du Bénin marqué par un fort niveau de corruption, et la collision entre autorités décentralisés et centrales ?

Le présent article vise à déterminer l'efficacité des trois modes de gestion en s'appuyant sur une méthodologie basée sur la théorie des contrats incomplets.

Il intègre la variable corruption et présente sommairement dans une première partie les services publics locaux et leur mode de gestion, dans une deuxième, la méthodologie de recherche basée sur un modèle permettant de déterminer l'efficacité globale générée par chacune des structures organisationnelles ci-dessus citées en présence ou non de la corruption et enfin la dernière qui analyse les résultats de recherche assortis de recommandations.

1. La gestion des services publics locaux : une revue de littérature :

Les services publics locaux sont définis comme l'ensemble des missions générales à la charge d'une collectivité publique territoriale. Il s'agit d'un ensemble varié, comprenant entre autres, l'hygiène et la protection de l'environnement (distribution publique d'eau potable, assainissement des eaux usées, collecte et traitement des déchets...), les réseaux de chauffage urbain, les transports urbains, certaines activités sanitaires et sociales, les activités culturelles, sportives ou économiques (halles, expositions, services touristiques...).

La gestion de ces services peut être déléguée au secteur privé. Le droit public français, à l'instar de celui de nombreux pays de droit romain, permet en effet de recourir à divers modes de gestion déléguée, marqués par une forte présence de l'autorité publique délégante. Diverses formules (contrats de concession, d'affermage, de gérance...) permettent de répartir différemment la prise en charge des investissements entre les parties, la durée du contrat, ou encore les modalités de rémunération du délégataire.

Tous sont des contrats administratifs, dont le recours ne peut se réaliser que devant des tribunaux administratifs. L'autorité délégante dispose alors d'un pouvoir unilatéral de résiliation du contrat, pouvant être exercé même en absence de faute, pour motif d'intérêt public, dont elle doit prouver l'existence et la nature. Elle dispose également d'un droit de modification unilatérale du contrat, sous motif d'intérêt public, et sous réserve d'en compenser les effets.

Feres Lewin (2000) en se basant sur une étude relative à la coopération entre Etats pour la recherche et l'éducation dégage un certain nombre de recommandations sula base des stratégies appliquées par les administrateurs. Pour l'auteur le style de direction devrait être commun à toutes les parties et devrait émerger de celles-ci plutôt que du partenaire principal. De plus, chaque partie devrait connaître la culture organisationnelle des partenaires, la vision et la mission propre à chacun. Les questions financières devraient également être définies par chaque partenaire. Un médiateur devrait être nommé à l'avance pour faciliter la résolution de problèmes. Enfin les fonctions et rôles de chaque partenaire devraient être clairement définis, selon l'expertise et le champ de pratique de chacun.

Sammi et al (2002) dans le cadre d'une collaboration institution et fournisseurs ont définis un certain nombre de critères en termes de gestion de services publics. Des analyses comparatives entre ce modèle de gestion des services publics notamment le PPP et les modèles traditionnels ont permis d'illustrer les défis de pré formation, formation et post formation du nouveau modèle PPP envisagé. Les auteurs soulignent l'importance d'une interaction étroite entre les partenaires dans le développement et l'exécution des objectifs, de même que la reconnaissance des compétences et connaissances individuelles.

En mettant en place un mode gestion propre notamment le PPP, les pouvoirs publics cherchent à bénéficier de la coopération avec les fournisseurs spécialisés. Cependant de nombreux facteurs doivent être pris en compte dans le cadre des activités de sous-traitance dans le secteur public.

Essig et Batran (2005) étudient le processus de prise de décisions économique et juridique dans le cadre d'une PPP ; Pour eux, le processus est appliqué dans le cas de l'aéronautique et l'aérospatiale. Les résultats montrent que l'exécution des politiques peut être réalisée par des entreprises privées. Cependant, la coordination devient plus complexe, car en plus des aspects juridiques et économiques, les exigences et les besoins de la société doivent être pris en compte. Les parties impliquées dans un projet d'infrastructure public-privé ont généralement

des perceptions différentes de la répartition des risques. Des différends peuvent alors survenir entre les parties et les projets peuvent être remis en cause.

Abedneogoet Ogunlana (2006) développent un modèle de gestion des différents modes de gestion des services publics et aboutissent à la conclusion d'une répartition équitable des risques et de la meilleure stratégie pour prévenir ou minimiser les conséquences.

Wettenhall (2007) dans le cadre d'une coparticipation du secteur public et une entreprise privée dans la prestation de plusieurs services d'utilités conclut que l'entreprise en coparticipation s'approche beaucoup plus d'un véritable partenariat public-privé que bon nombre d'ententes dites PPP. L'auteur suggère de considérer les projets non par comme des ententes contractuelles, mais comme des multi-organisations.

Stainback et Donalue (2005) discutent des différentes façons dont le PPP peut être utilisé dans la prestation des services. En particulier, les acteurs, suggèrent d'explorer le modèle PPP pour les projets de rénovation et de construction d'école.

Le recours à la gestion déléguée est également présent dans les pays anglo saxons, mais ceux-ci se caractérisent par un assez grand pragmatisme, un quasi absence d'autonomie du droit administratif, et une certaine prévalence du contrat sur les régies générales (Auby [1997]). On ne retrouve donc pas dans leurs contrats de partenariats de principes génériques équivalents aux prérogatives du droit public français. Ces contrats prévoient de confier à un partenaire privé une ou plusieurs missions de conception, construction, maintenance, et entretien d'un équipement, qui est généralement à restituer gratuitement à la fin du contrat. Le partenaire privé dispose le plus souvent librement des droits rattachés à cette propriété sans prérogatives unilatérales de l'autorité publique. Ainsi, selon le cadre institutionnel de référence, le rôle de l'autorité publique déléguante est très différent, ce que le modèle suivant se propose de formaliser.

2- Méthodologie de recherche

La méthodologie utilisée dans le cadre de cet article sera purement théorique. Elle va s'appuyer sur 3 différents types de modèles auxquels nous allons introduire un certain nombre de variables notamment la variable corruption. Nous allons dériver les modèles et les résultats obtenus devraient nous permettre de faire des analyses subséquentes. Au regard de ces analyses des implications de politiques seront dégagées.

Soit un service ou une infrastructure gérée par un manager unique, privé ou fonctionnaire, noté M. On considère que l'autorité publique, notée G, reflète les intérêts des usagers/clients. G et M peuvent écrire des contrats de long terme caractérisant certains aspects du bien ou service à fournir, et notamment son prix PO, qui est le revenu lié au contrat dans le cadre d'une gestion privée, ou le salaire du fonctionnaire dans le cas d'une gestion publique. Des contingences non prévues ex ante peuvent émerger et nécessiter des modifications du service ou de l'infrastructure. Le manager peut alors suggérer des investissements supplémentaires au cours de l'exécution du contrat pour améliorer la qualité du service, ou en réduire les coûts d'exploitation. Des renégociations ex post ont alors lieu. Suite à ces modifications, le service objet de la délégation procure un bénéfice B à la société, et un coût C pour le manager.

On note par ailleurs

-e : le montant de l'investissement nécessaire à la réduction des coûts d'exploitation ;

- i : le montant des investissements nécessaires pour améliorer la qualité du service ;

-B : le bénéfice retiré par la société du service tel que $B=B_0-b(e)-\beta(i)$ où $b(e)$ représente les dommages sur le bien-être du fait de l'investissement e, c'est-à-dire l'effet adverse sur la qualité de la réduction du coût d'exploitation non contractuelisable et $\beta(i)$

représente l'impact positif sur la qualité du service de l'investissement i, net des coûts supplémentaires engendrés. β_0 est une constante positive représentant le surplus social initial du au projet d'infrastructure indépendamment des montants investis.

-C représente le coût supporté par le manager tel que $C=C_0-c(e)$ où C_0 est une constante positive représentant l'économie réalisée sur les coûts d'exploitation lorsque l'exploitant réalise un investissement de type « e ». Les dépenses d'investissement « e » et « i » du manager doivent être ajoutés à $C(.)$ pour obtenir la fonction des coûts totaux de M.

On ne prendra pas ici les éléments liés au taux d'actualisation pour éviter le caractère assez complexe du modèle. On formulera des hypothèses standards sur la convexité versus la concavité et la monotonie de b, c et β . Et les hypothèses $c'-b' \geq 0$ et $\beta' \geq 0$ indiquent que la réduction de la qualité due à une innovation de coûts ne surpasse pas la réduction de coût, de même l'augmentation de coût dû à un investissement de qualité ne surpasse pas cette amélioration du bien-être qu'elle entraîne.

i, e, B et C sont observables à la fois par G et M, mais non vérifiables et ne font pas l'objet d'un contrat exécutoire. Les investissements envisagés sont essentiellement des investissements en capital humain. G et M sont par ailleurs en relation de dépendance dans la mesure, où il n'existe pas une infrastructure pour assurer le service public en question et que G est le seul acheteur de ce service.

En supposant que le seuil maximal de corruption au Bénin connu de tous avoisine les 20% du montant des investissements, nous allons intégrer plus loin, dans la fonction d'utilité du manager qui d'ailleurs est conscient de cette pratique un facteur qui affectera « e » et « i ». Ce facteur est noté $1+0,2\delta$. Si $\delta=0$, nous sommes dans un monde parfait sans corruption et s'il est égal à 1, la corruption aura certainement un effet sur l'efficacité du système de gestion.

Les trois (3) modes de gestion sont les suivants :

- le premier correspond au Partenariat Public Privé de type anglo saxon appelé ici gestion privée. Le manager reçoit les droits de propriété et les droits résiduels de contrôles attachés. Il décide de la mise en œuvre des investissements non prévus initialement dans le contrat sans intervention de l'autorité publique. Il a alors intérêt à réduire les coûts d'exploitation, car il en récupère directement le bénéfice, mais il est peu incité à améliorer la qualité du service car il n'a pas de rémunération directe prévue pour cela. Il peut toutefois demander une renégociation du contrat à l'autorité publique, pour réaliser les investissements de qualité et recevoir une partie du surplus ainsi créé. Il s'agira d'une renégociation de type Nash où le surplus est partagé pour moitié entre les deux parties ;

- le second cas envisagé est la délégation du service public. Le partenaire privé reçoit également les droits résiduels de contrôle du service et a donc la possibilité de mettre en œuvre les investissements non prévus ex-anté. De la même manière que dans le 1er cas, il demande une renégociation pour investir dans la qualité du service. Toutefois, lorsqu'il décide de mettre en œuvre des investissements visant à réduire les coûts d'exploitation, l'autorité publique peut imposer unilatéralement des renégociations soit $c(e)$;

- Le dernier cas examiné correspond à la gestion publique du service public. Les droits de propriété et les droits résiduels de contrôle sont alors affectés à l'autorité publique. Des lors, le manager public s'aperçoit des possibilités d'investissements mais, n'étant pas propriétaire, il ne peut en retirer aucun bénéfice direct et ne peut pas négocier une part du surplus. Toutefois, certains investissements sont conditionnés à la personne même du manager, ce qui lui confère alors un pouvoir de négociation. On note alors λ (avec $0 < \lambda < 1$) la proportion des investissements non prévus ex ante qui ne peut être atteinte sans lui, et pour laquelle il peut donc négocier une part du surplus ainsi généré.

Le jeu se déroule en trois étapes :

En $t=0$, M et G écrivent le contrat et choisissent la structure de propriété.

En $t = 1/2$, M détermine le montant des investissements « e » et « i ».

En $t = 1$, des renégociations ont lieu, pour déterminer le montant réel des investissements réalisés, c'est-à-dire une fois que les parties ont appris la nature des améliorations potentielles de qualité ou les réductions de coûts possibles

Afin de comparer les résultats obtenus dans chacun des cas envisagés, il convient de définir une situation de référence, celle des niveaux d'investissements atteints, si les contrats étaient complets. Il s'agit alors de maximiser le surplus total : $\text{Max} [BO - b(e) + \beta(i) - CO + c(e) - e - i]$ conduisant aux niveaux optimaux e^* et i^* définis alors par : $-b'(e^*) + c'(e^*) = 1$ et $\beta'(i) = 1$.

Déterminons maintenant les niveaux d'investissements atteints, dans chacun des trois modes de gestion présentés.

3- Présentation et analyse des résultats

3.1. Présentation des résultats

3.1.1. Gestion du service public par un manager privé

Le cas suivant examine la situation où un manager privé détient les droits résiduels de contrôle du service, et l'autorité publique ne dispose pas de pouvoirs unilatéraux de renégociation. Le manager renégocie donc le contrat avec l'autorité publique, afin de mettre en œuvre l'investissement de qualité. Cette négociation va prendre la forme d'un processus de Nash, conduisant au partage pour moitié des bénéfices $\beta(i)$, liés à cet investissement. Par ailleurs, le manager investit pour réduire les coûts d'exploitation, ce qui entraîne un effet adverse sur le bien-être des usagers. Les fonctions d'utilité deviennent alors :

- pour l'autorité publique : $UE = - PO + BO - b(e) + 1/2 \beta(i)$

- et pour le manager privé : $UM = PO - CO + c(e) + 1/2 \beta(i) - e - i$.

$UM_{cor} = PO - CO + c(e) + 1/2 \beta(i) - (1+0,2\delta)(e+i)$.

La maximisation de la fonction d'utilité du manager en « e » et « i » donne les niveaux d'investissements atteints, dans cette structure organisationnelle, soient $c'(e_1) = 1$ et $1/2 \beta'(i_1) = 1$. L'investissement en « i » est ainsi plus faible qu'en premier, car $1/2\beta'(i) < \beta'(i)$, alors que l'incitation à réduire les coûts d'exploitation est plus forte puisque, $c'(e) > c'(e) - b'(e)$ du fait des hypothèses précédentes. On a donc $e_1 > e^*$ et $i_1 < i^*$. On détermine alors le surplus S1 total, généré correspondant à la somme des utilités. Ce surplus est égal à :

$$S1 = B0 - C0 - b(e_1) + c(e_1) + \beta(i) - e_1 - i_1$$

Lorsque les effets de corruption interviennent, nous avons $c'(e_1) - 0,2\delta = 1$ et $1/2 \beta'(i) - 0,2\delta = 1$. Le bénéfice marginal tiré de l'investissement reste encore plus faible, qu'il ne l'a été précédemment à cause des effets de corruption notamment, le facteur 0,2δ. L'incitation à réduire les coûts d'exploitation, diminue et cela pourrait ne plus exister si $c'(e) > 0,2\delta$. Dans ce cas, $e_1 < e^*$ et $i_1 < i^*$. La corruption aura un effet négatif sur le surplus généré par ces investissements additionnels. Ce surplus S1' total généré est égal :

$$S1 = B0 - C0 - b(e_1) + c(e_1) + \beta(i) - (1 + 0,2\delta)(e_1 + i_1)$$

Ce raisonnement est maintenant appliqué à la gestion déléguée.

3.1.2. Gestion déléguée du service public

De manière identique au cas précédent, le manager reçoit la détention (temporaire) des droits résiduels de contrôle. Il négocie comme précédemment la réalisation des investissements visant à améliorer la qualité du service. La situation sera toutefois différente dans le cas des investissements de réduction des coûts d'exploitation. Lorsque le partenaire privé décide de leur mise en œuvre, l'autorité publique peut imposer une renégociation du contrat afin de profiter elle aussi des gains réalisés par le manager et non prévus ex ante. Des lors, la renégociation de type Nash ne portera plus seulement sur les investissements de qualité, mais aussi sur les économies de coûts d'exploitation réalisées, qui seront

partagées. La fonction d'utilité du manager devient alors :

$$UM = PO - CO + 1/2 c(e) + 1/2 \beta(i) - e - i.$$

$$UM_{cor} = PO - CO + 1/2 c(e) + 1/2 \beta(i) - (1 + 0,2\delta)(e + i).$$

En maximisant cette fonction, en chacun de ces arguments, on obtient les niveaux d'investissements « e » et « i » tels que $1/2 c'(e_2) = 1$ et $1/2 \beta'(i_2) = 1$

L'incitation à investir dans la réduction des coûts d'exploitation, est donc ici inférieure au niveau obtenu dans le cas précédent. On a en effet $1/2 c'(e) < c'(e)$. Cependant, son positionnement par rapport au niveau optimal est indéterminé. En effet, lorsque $1/2 c'(e) > b'(e)$, alors $e_1 > e^* > e_2$, mais, dans le cas inverse, le niveau des investissements en réduction des coûts d'exploitation atteint devient sur-optimal.

Ainsi, deux cas sont à distinguer :

- Lorsque, le service délégué nécessite des investissements en réduction des coûts d'exploitation à faibles effets adverses de telle sorte que $1/2 c'(e) > b'(e)$, alors $e_1 > e^* > e_2$,

- Lorsque ces effets adverses sont tels que $1/2 c'(e) < b'(e)$, alors $e_1 > e_2 > e^*$.

Les niveaux d'investissements dans la qualité sont identiques au cas précédent : $i^* > i_1 = i_2$

Le surplus total S2 généré dans ce cas est alors égal à la somme des utilités :

$$S2 = B0 - C0 - b(e_2) + c(e_2) + \beta(i_2) - e_2 - i_2.$$

Dans le cas où le manager intègre la corruption, on a

$$1/2 c'(e_2) - 0,2\delta = 1 \text{ et } 1/2 \beta'(i_2) - 0,2\delta = 1$$

L'incitation à investir dans la réduction des coûts d'exploitation est davantage plus faible, qu'elle n'en était car $1/2 c'(e_2) - 0,2\delta \lll c'(e)$. Le positionnement par rapport au niveau optimal reste toujours indéterminé. En

effet, lorsque $1/2c'(e) > 1/2 c'(e_2) - 0,2\delta > b'(e)$ alors $e_1 > e_1' > e^* > e_2$, mais, dans le cas inverse, le niveau des investissements en réduction des coûts d'exploitation atteint devient comme dans le cas précédent plus que sur-optimal. Tout investissement additionnel sera inhibé par les effets de la corruption. Le surplus S_2' dégagé pour le partage sera réduit à :

$$S_2' = B_0 - C_0 - b(e_2') + c(e_2') + \beta(i_2') - (1+0,2\delta)(e_2' - i_2')$$

3.1.3. Gestion par un manager public

Il s'agit maintenant d'examiner les cas où les droits de propriété et les droits résiduels de contrôle sont affectés à l'autorité publique. Le manager public (fonctionnaire) ne peut négocier qu'une part λ du surplus créé par les investissements non prévus ex ante, dont la réalisation est conditionnée à sa personne. Les fonctions d'utilité de l'Etat et du manager deviennent :

$$UE = -P_0 + B_0 + (1 - 1/2\lambda) \beta(i) + c(e) - b(e)$$

et

$$UM = P_0 + 1/2\lambda (\beta(i) + c(e) - b(e)) - e - i - C_0$$

$$UM_{cor} = P_0 + 1/2\lambda (\beta(i) + c(e) - b(e)) - (1+0,2\delta)(e - i) - C_0$$

La maximisation de la fonction d'utilité du manager en chacun de ses arguments donne alors les niveaux d'investissements, e_3 et i_3 tels que : $1/2\lambda (-b'(e_3) + c'(e_3)) = 1$ et

$$1/2\lambda \beta(i_3) = 1.$$

Les niveaux d'investissements atteints sont alors inférieurs aux cas précédents. De même, on remarque toujours que $e^* > e_3$, puisque $c'(e) - b'(e) \geq \lambda(c'(e) - b'(e))$, et $i^* > i_1 = i_2 > i_3$ du fait du coefficient λ . La solution publique est donc celle qui engendre les incitations les plus faibles. Le surplus général S_3 lié à un management public est alors égal à :

$$S_3 = B_0 - C_0 - b(e_3) + c(e_3) + \beta(i_3) - e_3 - i_3.$$

Les niveaux d'investissements, e_3' et i_3' correspondant à l'utilité du manger corrompu est tel que $1/2\lambda (-b'(e_3) + c'(e_3)) = 1+0,2\delta$ soit

$1/2\lambda (-b'(e_3) + c'(e_3)) - 0,2\delta = 1$ et $1/2\lambda \beta(i_3) = 1+0,2\delta$ soit $1/2\lambda \beta(i_3) - 0,2\delta = 1$. Les niveaux d'investissements atteints sont davantage plus faibles, voire nul que s'il n'y avait pas la corruption. Le fonctionnaire manager à priori ne serait plus inciter à faire des investissements nouveaux. Mais puisque les fruits de cette corruption vont directement dans son portefeuille, il n'a pas souci du bien-être des populations, et va donc végéter dans ce spiral dont les conséquences sont néfastes pour l'Autorité Publique.

Le surplus S_3' dégagé est :

$$S_3 = B_0 - C_0 - b(e_3') + c(e_3') + \beta(i_3') - (1+0,2\delta)(e_3' - i_3')$$

3.2. Analyse et Discussions

La structure de propriété optimale sera déterminée par les montants d'investissements « e » et « i » qui maximisent le surplus global. Les résultats précédents suggèrent que deux cas doivent être distingués, suivant l'importance de l'effet adverse causé par l'investissement en réduction des coûts d'exploitation. Celui-ci est en effet toujours positif puisque $b'(e) > 0$ par hypothèse, et varie jusqu'à $c'(e)$, puisque $c'(e) - b'(e) > 0$, ce qui implique $c'(e) > b'(e)$.

3.2.1. Cas où l'effet adverse de la réduction des coûts d'exploitation est faible

Lorsque les dommages infligés par les investissements en réduction des coûts d'exploitation sont relativement faibles, de sorte que $1/2c'(e) > b'(e) > 0$, nous avons, d'après ce qui précède :

$$e_1 \geq e^* \geq e_2 \quad \text{et} \quad i^* \geq i_1 = i_2 \geq i_3$$

Ainsi, le choix de la structure de propriété optimale s'établit dans ce cas entre la propriété privée et la délégation de service public. Les investissements en réduction des coûts d'exploitation déterminent alors l'arbitrage à effectuer, puisque les incitations concernant les investissements de qualité sont identiques pour chaque structure. Pour savoir quelle forme organisationnelle préconisée, il faut déterminer si un sur-investissement relatif est préférable à un sous-investissement relatif en « e ». Pour

cela, il faut tenir compte de l'importance de l'effet adverse corollaire à cet investissement.

Si $b'(e) \rightarrow 0$, alors, $(c'(e) - b'(e)) \rightarrow c'(e)$, ce qui signifie que le niveau optimal d'investissement tend à s'approcher du niveau atteint dans une structure de propriété privée. Ainsi, ce type de propriété sera préférable. Si au contraire, $b'(e) \rightarrow 1/2c'(e)$ alors, $(c'(e) - b'(e)) \rightarrow 1/2c'(e)$, et la délégation de service public devient préférable à la propriété privée. Puisque $1/2c'(e) > b'(e) > 0$, la limite entre les deux types d'organisations se fera autour de la valeur $1/4c'(e)$.

3.2.2. Cas où l'effet adverse de la réduction des coûts d'exploitation est élevé

Lorsque les dommages causés par l'effet adverse de la réduction des coûts d'exploitation sont relativement élevés, de telle sorte que $1/2c'(e) < b'(e) < c'(e)$, les résultats précédents montrent que

$$e_1 \leq e_2 \leq e^* \leq e_3 \quad \text{et} \quad i^* \leq i_1 = i_2 \leq i_3$$

A incitations $\beta'(i)$ égales, la délégation de service public limite la trop forte incitation à investir pour réduire les coûts d'exploitation, et donc l'effet adverse lié. Toutefois, la discussion portera ici sur le choix entre cette structure et la propriété publique.

-lorsque $b'(e)$ est plus proche de $1/2c'(e)$ que de $c'(e)$, alors on se trouve dans un cas similaire au dernier cas précédent lorsque l'effet adverse était faible. La gestion déléguée avec pouvoir unilatéral de renégociation de l'autorité publique s'avère donc préférable ;

-Lorsque $b'(e)$ prend une valeur supérieure à $3/4c'(e)$, c'est-à-dire lorsque $(c'(e) - b'(e)) \rightarrow 0$, alors le niveau d'incitation à investir dans la réduction des coûts d'exploitation induit par la propriété publique, $\lambda(c'(e) - b'(e))$, est plus proche du niveau optimal que le niveau $1/2c'(e)$ atteint en délégation de service public. Toutefois, cela ne suffit pas à conclure que la propriété publique est plus efficace dans ce cas-la que les autres structures, puisqu'elle entraîne aussi de plus faibles incitations à investir dans la qualité.

Ainsi, la gestion publique est préférable, seulement lorsque ce type d'investissement est négligeable, soit $\beta'(i) \rightarrow 0$, mais lorsque $c'(e) - b'(e) + \beta'(i) \rightarrow \beta'(i)$ avec $\beta'(i) > 0$, alors, la délégation de service public est plus efficace car elle induit des incitations à investir dans la qualité supérieure et qui surpassent le dommage provoqué par la sur-incitation à investir dans la réduction des coûts d'exploitation.

Recommandations

Au regard de ces analyses des recommandations suivantes peuvent être émises :

-lorsque $0 < b'(e) \leq 1/4c'(e)$, le transfert du service à un gestionnaire privé est préférable aux autres structures, et lorsque $1/4c'(e) < b'(e) < 1/2c'(e)$, alors la délégation de services publics avec pouvoirs unilatéraux de l'autorité publique s'avère plus efficace.

-lorsque $1/2c'(e) < b'(e) < 3/4c'(e)$, la délégation de services publics conférant un pouvoir unilatéral à l'autorité publique est préférable aux autres structures organisationnelles.

-lorsque $3/4c'(e) < b'(e) < c'(e)$, la propriété publique est préférable que lorsque l'efficacité du service en question est peu déterminé par les investissements de qualité. Dans le cas contraire, la délégation de service public permet de nouveau de fournir de plus grandes incitations à investir dans la qualité, qui peuvent compenser le dommage dû à la sur-incitation à investir dans la réduction des coûts d'exploitation.-

-lorsque δ est proche de 1, la gestion publique de type partenariat public privé est préférable qu'une de délégation de service publique : il est donc important de l'intégrer dans le cas du Bénin quand l'on sait que la corruption est présente dans toutes les chaînes des dépenses publiques et dont l'éradication semble se confrontée à de sérieux obstacles.

CONCLUSION ET AVENUE DE RECHERCHE

Conféré à une autorité publique un ensemble de pouvoirs unilatéraux au sein d'un partenariat public-privé, à l'image des délégations de service public pratiquées en France, permet de disposer d'un mode de gestion des services publics efficace lorsque la réduction des coûts d'exploitation comporte un niveau intermédiaire d'effets adverses sur la qualité, ou lorsque cet effet est élevé mais la qualité du service représente un enjeu important. En effet, on bénéficie alors des incitations du secteur privé à investir dans la qualité, tout en limitant les effets adverses des réductions des coûts d'exploitation, du fait du pouvoir unilatéral de renégociation de l'autorité publique.

Une gestion privée, proche des pratiques anglo-saxonnes de délégation, est préférable si l'effet adverse de la réduction des coûts d'exploitation sur la qualité est très faible, puisque la sur-incitation à investir est peu dommageable dans ce cas.

Enfin, si ces effets sont au contraire très élevés et si la qualité du service représente un faible enjeu de la mission de service public, une gestion publique est plus efficace.

Les résultats de cette étude montrent les effets négatifs que la corruption peut avoir sur l'un ou l'autre des systèmes de gestion publics et invitent à une prise de conscience effective à l'heure où l'économie béninoise doit tirer fort des avantages d'un partenariat public privé qui est resté pendant très longtemps dans les tiroirs de l'Assemblée nationale. Les résultats de ce modèle invitent à un prolongement, en relâchant notamment l'hypothèse de bienveillance de l'autorité publique.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Auby J.-F. (1997), *La délégation de service public*, Paris, Dalloz.

Grossman S.J., Hart O.D. (1986), «The Costs and Benefits of Ownership: a Theory of Vertical Integration», *Journal of Political Economy*, 94, p. 691-719.

Hart O.D. et al. (1997), «The Proper Scope of Government: Theory and Application to Prisons», *Quarterly Journal of Economics*, 112, p. 1127-1161.

Hart O.D. et al (1995), « Property rights and the Nature of the Firm», *Journal of Political Economy*, 98, p. 1119-1158.

Hart O.D. (1995), « Firms, Contracts and Financial Structure», *Clarendon Lectures in Economics*, Oxford, University Press.

Laffont J. et al (1993), «A Theory of Incentives in Regulation and Procurement», Cambridge (Mass.), MIT Press.

Lopez de sllanes F. et al (1997), «Privatization in the United States», *Rand Journal of Economics*, automne 2010.