



Les arbitrages budgétaires à Villeurbanne

Par les élu•es écologistes de Villeurbanne

Alors que l'autonomie financière des collectivités territoriales est menacée par la baisse des dotations de l'État et la hausse des charges, les écologistes de Villeurbanne ont engagé un travail collectif pour limiter l'impact sur les services municipaux. Plutôt qu'une réduction uniforme des budgets, la majorité plurielle de gauche, conduite par un maire socialiste, a opté pour une approche différenciée visant à préserver les politiques publiques jugées essentielles. Pour objectiver ce caractère « essentiel », une démarche de critérisation a été mise en place, mobilisant élu•es et services dans un processus de priorisation. Cette méthode a permis d'anticiper les arbitrages à opérer, d'éviter des coupes aveugles, et d'interroger en profondeur les priorités municipales.

Comment avez-vous préparé le débat d'orientation budgétaire ?

Nous avons défendu plusieurs principes pour améliorer le processus budgétaire et éviter les erreurs du passé. Tout d'abord, il s'agissait de ne pas appliquer une baisse uniforme comme l'année précédente (budget 2024). Ensuite, nous souhaitions éviter des décisions prises de manière aléatoire ou arbitraire, sans cohérence politique ni lisibilité. L'idée était donc d'orienter nos choix budgétaires grâce à des critères les plus clairs, transparents et opérationnels possibles. Notre objectif était de converger, au sein de la majorité, vers des critères partagés. Si nous y arrivions, c'était une contribution à la cohésion de l'équipe municipale. Pour cela il était essentiel d'analyser en premier

lieu les grandes masses de dépenses. Chaque adjoint•e devait disposer d'un tableau de bord détaillant les principales lignes budgétaires de sa ou ses directions. Les critères définis collectivement devaient orienter les choix pour savoir si la réduction devait être au-dessus de l'étiage moyen, en dessous, ou bien si l'action devait être sanctuarisée. Sur ce point, nous n'avons pas toujours réussi à utiliser la critérisation pour l'adaptation des réductions mais plutôt pour bien identifier les actions sanctuarisées.

Une fois cette première analyse réalisée, nous souhaitions accorder aux adjoint•es la liberté de décider des ajustements, action par action, au sein du cadre budgétaire défini collectivement. De plus, nous avons estimé qu'il n'était pas pertinent de toucher aux très

petites enveloppes budgétaires : une baisse de 4% sur une action correspondant à quelques milliers d'euros risque de la déstabiliser sans contribuer massivement aux économies recherchées.

Quels ont été les critères retenus ?

Nous avons porté quatre critères pour orienter les arbitrages budgétaires :

- > Le nombre de bénéficiaires et la question de savoir s'ils étaient exclusivement Villeurbannais ou non.
 - > La typologie sociale des bénéficiaires, en accordant une attention particulière aux classes populaires et moyennes.
 - > La transition écologique, pour intégrer nos engagements.
 - > La qualité de vie au travail des agents municipaux.
- Après discussion, l'exécutif a retenu quatre critères, qui



Retour d'expérience : les arbitrages budgétaires à Villeurbanne

s'inspirent des nôtres :

1. Le lien avec les usagers et les habitants.
2. Le maintien des services de proximité.
3. La transition écologique.
4. La qualité de vie des agents.

Chaque adjoint·e a ensuite appliqué ces critères dans ses arbitrages, avec des niveaux de respect variables selon les délégations et directions, et a identifié les enveloppes à sanctuariser.

Et finalement, quelles coupes budgétaires ont été réalisées ?

L'objectif initial de diminution des dépenses était fixé à -3,7%. Toutefois, en raison de certaines sanctuarisations, cette baisse a été plus importante pour certaines délégations. Ainsi, les secteurs de l'éducation, de la restauration municipale, de la petite enfance et, partiellement, des ressources humaines ont été relativement protégés. Par exemple, une réduction budgétaire de 250 000€ a été appliquée au secteur éducatif, soit 4 fois moins qu'initialement prévu. Pour compenser, les délégations non sanctuarisées ont dû absorber une baisse plus importante, atteignant -4,5%.

Malgré une baisse globale du budget, des financements importants sont consacrés aux équipements sportifs et culturels, à la création de postes d'ATSEM et de policiers municipaux.

En cohérence avec notre programme, les crédits pour entretenir les espaces verts et les nouveaux aménagements ont été conservés.

Quels sont les éléments clés pour réussir à convaincre d'appliquer cette méthode ?

Premièrement, le processus mis en place a été salué comme une avancée par rapport aux années précédentes. Il a permis d'éviter des coupes arbitraires et de sanctuariser certaines politiques, tout en rendant les choix budgétaires plus transparents et rationnels. De plus, nous avons avancé collectivement - élu·es et services - vers cet objectif commun. La méthode a été saluée par toutes et tous. Mener ces arbitrages c'est aussi faire de la politique même si ça demande de mettre les mains dans la technique et d'avoir une vision claire des dépenses (et des recettes du fait de certains effets de leviers ou cofinancement) correspondant à chaque action. Une condition, pas encore tout à fait aboutie dans notre cas, à ce travail est **la capacité à obtenir des services des éléments accessibles pour les élu·es**.

Deuxièmement, le contexte budgétaire ne nous laisse guère le choix, l'augmentation des dépenses de fonctionnement oblige à faire des choix. Cette réalité concerne tous les types de collectivités, il vaut mieux être proactif et prendre le problème

en amont, plutôt que subir ces coupes !

Troisièmement, nous n'avons pas découvert ces contraintes en arrivant aux responsabilités, même si elles se sont accrues ces dernières années avec la succession de crises (sanitaire, énergétique...). Nous avons été élu·es sur un programme et des orientation politiques précises (transition écologique, renouveau démocratique, justice sociale). Il faut autant que possible respecter les engagements pris. Nous avons choisi de sanctuariser certaines de nos priorités : l'amélioration du cadre de vie (végétalisation, piétonnisation, lutte contre la pollution), la qualité du service public de proximité et la lutte contre le sans-abrisme.

Quelles perspectives pour la suite ?

L'objectif pour le budget 2026 est de poursuivre l'amélioration de cette méthode en affinant encore les critères et les processus de décision. Le travail engagé permet d'anticiper les défis futurs et d'assurer une meilleure gestion budgétaire en période contrainte. Néanmoins, cet exercice n'est pas valable dans le temps, sous peine de faire une croix sur nos objectifs ou de décourager les équipes. Il est vital de soutenir le principe d'autonomie financière des collectivités locales, face à politiques nationales versatiles.