MARS 2026

GENERATION LIBRE
THINK TANK

NOTE

Le grand gaspillage

Analyse des subventions municipales à Paris, Lyon et Marseille.

Édouard Hesse

LE GRAND GASPILLAGE

Table des matières

Introduction 05

01 Partie I — Constat : opacité, saupoudrage et clientélisme - l'anatomie d'une dépense publique mal maîtrisée 10

1.1 - L'externalisation coûteuse des ressources humaines de la ville de Paris 11

1.2 - Le financement dispensable des anciens édiles de la mairie de Paris 12

1.3 - L'industrie culturelle, premier vecteur de redistribution à rebours 13

1.4 - L'opacité marseillaise : les comptes 6218 et 6228 14

1.5 - Échantillon de ce que financent vos impôts locaux 18

02 Partie II — 6 axes de changement pour une meilleure gestion des subventions municipales 20

2.1 - Axe 1 : désengagement intégral du secteur culturel 21

2.2 - Axe 2 : ré-internaliser la gestion municipale 22

2.3 - Axe 3 : mettre en concurrence 23

2.4 - Axe 4 : imposer la transparence par défaut 24

2.5 - Axe 5 : la fin de la reconduction automatique 25

2.6 - Axe 6 : mettre fin à la fiction du personnel « extérieur » 26

2.7 - Combien peut-on économiser et à qui cela peut-il bénéficier ? 28

Conclusion 28

À propos de l'auteur 30

CHIFFRES-CLÉS

Les 3 chiffres à retenir

185 millions d'euros de subventions culturelles à Paris, Marseille, Lyon.

1 euro sur 5 dépensé par Marseille échappe au contrôle direct de l'administration (297,7 M€ de dépense satellitaire, soit 20 % du budget de fonctionnement). Le cas plus frappant sur l'opacité.

185 millions d'euros d'économies annuelle dans le scénario raisonnable : c'est ce que la rationalisation libérale peut rapporter sans supprimer un seul poste social essentiel. C'est un dividende de bonne gestion.

Pour consulter les données de l'étude, 3 fichiers à télécharger :

- Marseille : Budget Principal 2025, téléchargeable ici. Marseille ne publie aucun fichier Open Data granulaire de ses subventions aux associations.

- Paris : Fichier CSV "Subventions votées aux associations" pour 2025, téléchargeable ici. Le fichier Open Data de Paris est alimenté par séries successives, avec un décalage parfois considérable entre la date de vote des subventions en Conseil de Paris et leur publication dans le jeu de données. Les analyses de cette note reposent sur l'export du 28 février 2026 et sous-estiment donc vraisemblablement les montants réels.

- Lyon : Fichier CSV "Subventions de la Ville de Lyon" pour 2024, téléchargeable ici. Données 2025 indisponibles au moment de l'écriture de cette Note.

INTRODUCTION

En 2025, Paris a voté pas moins de 5 217 subventions à des associations. Le tout, pour un montant de 241 millions d'euros[1]. Lyon a distribué, en 2024, 109,8 millions à travers 3 234 lignes budgétaires[2]. Enfin, la ville de Marseille[3] a consacré 83,9 millions d'euros en subventions aux associations, auxquels s'ajoutent 38,2 M€ de dotations aux régies culturelles. Ainsi, l'Opéra-Odéon a reçu 22,1 millions d'euros, et le Pôle média de la Belle de Mai 16,1 millions d'euros[4]. 3 villes, 3 budgets, et un même constat : l'addiction à la dépense publique.

Aucune de ces 3 villes ne fonctionne plus comme une administration qui arbitre, mesure et assume ses dépenses. Chacune fonctionne comme une holding qui externalise ses coûts fixes vers une nébuleuse d'opérateurs, puis présente la facture au contribuable sous la forme de milliers de lignes. Autrement dit, une « illusion fiscale » dont la réalité des coûts est masquée par la dilution de dépenses dans ces milliers de petites lignes qui rendent la lecture difficile à n'importe quel contribuable qui s'y intéresserait.

C'est ce qu'on appelle, dans le secteur privé, la « déconsolidation ». Ce mécanisme permet aux entreprises de sortir des charges du bilan, d'éviter les audits, et de transformer des dépenses récurrentes en gestes de générosité. Quand la dette de Paris dépasse 9 milliards d'euros, que celle de Marseille atteint 1,3 milliard et que la taxe foncière a bondi partout en France, cette architecture se transforme en problème démocratique.

Au niveau national, la situation budgétaire alarmante du pays rend cette analyse plus urgente que jamais. La France n'a plus les moyens de ses dépenses. La dette publique française a atteint 3 482 milliards d'euros au 3ème trimestre 2025, soit 117,4 % du PIB[5]. Chaque seconde, elle s'alourdit de 5 700 €[6]. La charge de la dette - les intérêts - représente désormais 55 milliards d'euros en 2025, constituant l'un des premiers postes de dépenses de l'État, au même niveau que la défense et devant l'environnement[7]. En septembre 2025, la note souveraine de notre pays a été dégradée par Fitch. En octobre, Standard & Poor's faisait passer la note de la France de AA- à A+[8].

---

[1] Fichier Open Data « Subventions associations votées », Ville de Paris, 2025 (5 217 lignes au 28 février 2026 ; le fichier est alimenté par batchs et ce chiffre n'est probablement pas définitif).

[2] Fichier Open Data « Subventions Ville de Lyon », 2024 (3 234 lignes).

[3] Budget primitif 2025, Ville de Marseille, nomenclature M57, 366 pages. Compte 65748 « Subventions de fonctionnement aux personnes de droit privé ».

[4] Comptes 65736211 (Opéra-Odéon, 22 114 765 €, régie SPA sans personnalité morale) et 65736212 (Pôle Média Belle de Mai, 16 064 655 €, régie SPA avec personnalité morale). Source : budget primitif 2025, Ville de Marseille, p. 45, annexe B11.3 p. 354. Ces régies, classées Service Public Administratif, sont de nature culturelle et intégrées dans l'assiette de coupes de l'Annexe. Un troisième sous-compte, 65736221 (9,0 M€, régies SPIC : pompes funèbres, Stade Vélodrome, espaces événementiels), n'est pas inclus dans ce périmètre.

[5] INSEE, « À la fin du troisième trimestre 2025, le ratio de dette publique s'établit à 117,4 % du PIB », *Informations rapides*, n° 322, 19 décembre 2025.

[6] Le montant de la dette publique s'élevait à 3301,4 milliards d'euros au troisième trimestre 2024, à 3482,2 milliards d'euros au troisième trimestre 2025. L'augmentation sur un an est de 180,8 milliards d'euros, il y a 31 536 000 secondes par an. Source : INSEE, « A la fin du troisième trimestre 2025, le ratio de la dette publique s'établit à 117,4 % du PIB », *Informations rapides*, n° 322, 19 décembre 2025.

[7] *Projet de loi de Finances 2025*, Etat B - Répartition des crédits pour 2025, par mission et programme, au titre du budget général (Article 42), p. 222 et suivantes ; PLF 2025, mission « Engagements financiers de l'État ».

[8] « L'agence S&P abaisse la note de la France en raison de l'incertitude « élevée » sur les finances publiques du pays », *Le Monde*, 17 octobre 2025 ; Denis Cosnard, « L'agence Fitch fait perdre son « double A » à la France », *Le Monde*, 12 septembre 2025.

Malgré cela, les prélèvements obligatoires français, qui atteignaient en 2024 42,8 % du PIB, plaçaient la France à la première place du classement de l'OCDE[9]. L'État central, sommé de réduire son déficit, a exigé en 2025 un effort de 7,4 milliards d'euros de la part des collectivités territoriales[10]. Le plan Bayrou de juillet 2025 visait 43,8 milliards d'économies et un déficit ramené à 4,6 % du PIB en 2026. Il a été depuis peu à peu amendé, puis oublié. Un contexte qui n'empêche pas la puissance publique de recourir massivement à l'outil de la subvention aux associations, qui reçoivent environ 11 milliards d'euros par an[11].

Le déni des métropoles, qui continuent à distribuer des centaines de millions d'euros en subventions non évaluées, n'est pas limité à Paris.

C'est un réflexe commun aux plus grandes villes de France. Cette note se focalise sur les 3 plus grandes : Paris, Lyon et Marseille.

Pour donner un ordre de grandeur, Lyon distribue 212 euros de subventions par habitant, Marseille, 95 euros, et Paris 113 euros[12]. Partout, on observe la même dynamique : la subvention est devenue un mode de gouvernement.

Et ce n'est que la partie émergée de l'iceberg. À Marseille par exemple, il faut ajouter des subventions cachées, comme celle du personnel municipal mis à disposition de satellites extérieurs. Un déport de masse salariale qui permet de gonfler les effectifs des amis sans que cela n'apparaisse jamais dans la colonne des aides associatives.

Tableau 1 – Comparaison des subventions aux associations à Paris, Lyon, Marseille

	Paris (2025)[13]	Lyon (2024)	Marseille (2025)
Budget total	11,5 Md€[13]	969 M€[14]	1 996 M€[15]
Dép. fonctionnement	9 750 M€	712 M€	1 484 M€
Subventions associations	241,2 M€[16]	109,8 M€[17]	83,9 M€[18]

[9] INSEE, « Poids des prélèvements obligatoires au sein de l'Union européenne », 21 mai 2025.

[10] PLF 2025, effort demandé aux collectivités territoriales.

[11] François FACCHINI, « Assainir les finances publiques par une baisse des dépenses en faveur des associations », *La Tribune*, 28 février 2026.

[12] Calcul du ratio subventions par habitant. Paris : 241,2 M€ (Open Data Paris 2025, compte 65748) ÷ 2 133 111 habitants = 113,07 €/hab., arrondi à 113 €. Lyon : 109,8 M€ (Open Data Lyon 2024, data.grandlyon.com) ÷ 519 127 habitants = 211,5 €/hab., arrondi à 212 €. Marseille : 83,9 M€ (budget primitif M57 Marseille 2025, compte 65748) ÷ 886 040 habitants = 94,7 €/hab., arrondi à 95 €. Population : INSEE, Populations légales 2023, communes de Paris (75056), Lyon (69123) et Marseille (13055). Note : le chiffre de Marseille exclut les budgets annexes (+47 M€, dont Opéra-Odéon 22,1 M€) ; son inclusion porterait le ratio à environ 150 €/hab.

[13] Ville de Paris, *Budget primitif 2025 -Rapport budget voté*, adopté par le Conseil de Paris lors des séances des 17, 18, 19 et 20 décembre 2024 ; pour les chiffres détaillés par chapitre : *BP 2025 Délibéré BG 2 Fonctionnement*.

[14] Ville de Lyon, *Budget primitif 2024 budget principal*, adopté en Conseil municipal du 21 mars 2024.

[15] Marseille : maquette budgétaire M57, budget primitif 2025, p. 1 (récapitulatif général), disponible sur marseille.fr.

[16] Open Data Paris, jeu de données « Subventions aux associations votées en Conseil de Paris », exercice budgétaire 2025, compte 65748. Total consolidé des lignes de subventions votées.

[17] Ville de Lyon, jeu de données Open Data « Subventions aux associations 2024 », 3 234 lignes, compte 65748. Inclut les aides en nature (29,5 M€, soit 26,9 % du total).

[18] Ville de Marseille, maquette budgétaire M57, budget primitif 2025, compte 65748, p. 366. Note : ce chiffre exclut les budgets annexes (+47 M€ supplémentaires non comptabilisés ici, dont Opéra-Odéon 22,1 M€ et Pôle Média Belle de Mai 16,1 M€, comptes 65736211 et 65736212).

	Paris (2025)	Lyon (2024)	Marseille (2025)
Sub. / dép. fonct.	2,50%	15,40%	5,70%
Sub. / hab.	113€	212€	95 € (compte 65748 strict, comparable avec Paris et Lyon) ~148 €/hab. (en intégrant les budgets annexes) [19]
Population	2 133 111	519 127	886 040
Dette [20]	9,3 Md€ [21]	320 M€ [22]	1,3 Md€ [23]
Dette / hab.	4 360€	613€	1 489€
Agents municipaux	52 984 [24]	8 500 [25]	12 845 [26]
Agents / 1 000 hab.	24,8	16,4	14,5
Nbre de lignes de subventions	5 217	3 234	n.d. (pas d'Open Data)
Nbre de bénéficiaires uniques [27]	2 368	~1 460	n.d.

Sources : fichier Open Data Paris 2025, fichier Open Data Lyon 2024, budget primitif M57 Marseille 2025. Population INSEE 2023. Note : le ratio Sub./dép. fonctionnement de Paris est mécaniquement bas en raison de ses compétences départementales. Le chiffre de subventions de Marseille (compte 65748) exclut les dotations aux budgets annexes (47,2 M€ ; comptes 65736211/12/21), dont 38,2 M€ de régies culturelles (Opéra-Odéon et Pôle Média Belle de Mai) intégrées dans l'assiette de coupes de l'Annexe. Le ratio d'endettement de Marseille (encours / recettes réelles de fonctionnement) s'établit à 93,3 %.

[19] Calcul élargi : subventions aux associations compte 65748 (83,9 M€) + subventions régies et budgets annexes comptes 65736211/12/21 (environ 47,2 M€, dont Opéra-Odéon 22,1 M€) = 131,1 M€ ÷ 886 040 habitants = 148,0 €/hab. Source budgétaire : maquette M57 Marseille, budget primitif 2025. Ce périmètre élargi est méthodologiquement distinct du compte 65748 retenu pour Paris et Lyon, qui ne disposent pas d'équivalents en budgets annexes de même nature ; la comparaison directe entre les 2 chiffres doit donc être faite avec précaution.

[20] Les ratios d'endettement portent sur le budget principal de chaque commune. L'encours est celui au 1er janvier N tel que figurant dans les annexes B1 des documents budgétaires respectifs.

[21] Ville de Paris, *Compte administratif 2024 - Budget général*, adopté par le Conseil de Paris en séance du 20 juin 2025. L'encours global de la dette (court et long terme) s'établit à 9,3 Md€ au 31 décembre 2024. Source : Chambre régionale des comptes d'Île-de-France, *Situation financière de la Ville de Paris 2021-2024*, octobre 2025, p. 5.

[22] Ville de Lyon, *Budget primitif 2024 -Rapport sur le budget primitif*, adopté en Conseil municipal du 21 mars 2024. L'encours de dette de la Ville de Lyon s'élève à environ 320 M€ pour une capacité de désendettement de 2,5 ans (source : déclaration de l'exécutif lors du débat budgétaire, *Tribune de Lyon*, 21 mars 2024 ; confirmé par Morningstar DBRS, rapport de notation de septembre 2024 : taux d'endettement consolidé de 40,6 %, capacité de désendettement 2,7 ans fin 2023).

[23] Ville de Marseille, *Budget primitif 2025 - Maquette M57 Budget Principal* (annexe B1- État de la dette). L'encours de dette a baissé de 236 M€ depuis 2020 selon la communication officielle de la Ville.

[24] Ville de Paris, *Rapport Social Unique 2024*, publié sur paris.fr.

[25] Ville de Lyon, site officiel.

[26] Ville de Marseille, *Compte Administratif 2024*.

[27] Sources Open Data - lignes de subventions et bénéficiaires uniques. Paris : fichier Subventions aux associations votées - Ville de Paris, data.paris.fr, filtré sur l'année budgétaire 2025 ; 5 217 lignes, 2 368 bénéficiaires uniques dédoublonnés par nom (2 377 par SIRET). Lyon : fichier Subventions de la Ville de Lyon, data.grandlyon.com, filtré sur l'année 2024 ; 3 234 lignes, ~1 460 bénéficiaires uniques dédoublonnés par nom (1 308 par identifiant). Le dédoublonnage par nom est retenu comme indicateur de comparaison entre les 2 villes, l'identifiant SIRET n'étant pas systématiquement renseigné dans le fichier lyonnais.

Cette note offre un panorama comparatif - non exhaustif - des pratiques de subventionnement associatif dans ces 3 grandes métropoles françaises. Les dysfonctionnements identifiés ne sauraient être imputés aux seules équipes municipales en place : ils révèlent des travers structurels qui dépassent les clivages partisans. La note formule en conclusion six recommandations visant à rationaliser la dépense publique locale et à mettre fin aux logiques clientélistes qui sapent la confiance des citoyens envers leurs institutions.

01

Partie 1 Constat : opacité, saupoudrage et clientélisme –l'anatomie d'une dépense publique mal maîtrisée

Partie I — Constat : opacité, saupoudrage et clientélisme - l'anatomie d'une dépense publique mal maîtrisée

1.1 - L'externalisation coûteuse des ressources humaines de la ville de Paris

Le recours massif au monde associatif pour la gestion des fonctions support de la Ville de Paris constitue une dérive majeure du périmètre de l'employeur public. Au lieu d'assumer ces charges au titre du budget des ressources humaines, la municipalité pratique une forme de gestion hors-bilan via une nébuleuse de satellites.

Le cas de l'Association d'Action Sociale en faveur des Personnels (ASPP) est à cet égard emblématique. Derrière la subvention d'exploitation de 12,4 millions d'euros se cache une réalité budgétaire bien plus lourde[28]. En consolidant les lignes d'investissement - telles que le déménagement du siège social ou l'ouverture de nouveaux comptoirs de restauration - l'addition réelle pour le contribuable atteint 13,7 millions d'euros en 2025[29]. Ce montage est susceptible de soustraire la restauration des agents municipaux aux audits de performance habituels de la direction des finances, en transformant des coûts fixes en dépenses discrétionnaires.

Cette architecture de para-administration se double d'une anomalie institutionnelle avec l'AGOSPAP, qui perçoit plus de 7 millions d'euros de subventions annuelles[30]. Structure pivot d'une holding sociale complexe, elle gère les œuvres sociales de la Ville mais aussi celles de l'Assistance Publique–Hôpitaux de Paris (AP-HP). Or, selon le rapport de la Chambre régionale des comptes d'Île-de-France de 2015 (portant sur la période 2008-2013), 54 % des bénéficiaires de cette structure relèvent du secteur hospitalier - donc de l'État - et non de la municipalité[31]. En clair, la taxe foncière des Parisiens finance la logistique sociale et les chèques-vacances de personnels d'État, créant un transfert de charge occulte qui dilue la responsabilité financière de l'employeur réel.

Cette dualité structurelle entre l'ASPP et l'AGOSPAP engendre une redondance des fonctions support - doubles systèmes d'information, doubles états-majors administratifs - dont le coût de transaction est intégralement supporté par le contribuable. Là où le secteur privé privilégie la mutualisation des avantages sociaux au sein d'un cadre RH unifié et auditable, la municipalité entretient une logistique externalisée qui fonctionne, de facto, comme une agence de services décorrélée des impératifs de productivité de la ville.

---

[28] Fichier Open Data Paris 2025, DRH, « Demande de subvention d'exploitation 2025 » : 12 377 000 €.

[29] ASPP total consolidé (toutes lignes DRH + DEVE) : 13 704 980 € (exploitation 12,4 M€ + investissements restaurants 271 K€ + Croq'Pouce Reuilly 276 K€ + réouverture Poissonniers 53 K€ + déménagement siège 400 K€ + investissements 300 K€ + divers 27 K€).

[30] Fichier Open Data Paris 2025, DRH : AGOSPAP, 7 042 586 €.

[31] CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES D'ÎLE-DE-FRANCE, *Rapport d'observations définitives : Association pour la gestion des œuvres sociales du personnel des administrations parisiennes (AGOSPAP)*, 2015.

L'inefficacité de ce modèle parisien devient flagrante à la lumière des comparaisons métropolitaines. Là où Lyon parvient à gérer son action sociale pour un coût unitaire de 289 euros par agent via une structure unifiée, Paris dépense 367 euros[32], soit un surcoût de l'ordre de 27 %. La différence ne réside pas seulement dans le montant, mais dans la forme juridique. Marseille, par exemple, a fait le choix de la transparence en confiant ces missions à son CCAS (établissement public), garantissant un contrôle démocratique et comptable supérieur à l'écran de fumée associatif.

1.2 - Le financement dispensable des anciens édiles de la mairie de Paris

Au-delà de l'externalisation de services publics, le système parisien se caractérise par la survie de structures dédiées au service exclusif de ses anciens édiles. Le versement annuel de 2,67 millions d'euros à deux entités[33] - la Société de retraites des conseillers de Paris et la Société de retraite des conseillers municipaux - illustre l'inertie de passifs sociaux hérités d'une époque antérieure à la réforme du statut de l'élu de 1992.

Ces caisses ne sont plus alimentées par aucune cotisation active depuis plus de 30 ans ; elles fonctionnent sous le régime de la subvention d'équilibre perpétuelle, transformant de facto le contribuable parisien en garant de « droits acquis » dont le financement devrait normalement relever des régimes de solidarité nationale.

Cette survivance repose sur une fiction juridique. Comme l'a documenté la Chambre régionale des comptes d'Île-de-France, ces associations n'exercent aucune fonction opérationnelle : les pensions sont calculées et liquidées par les propres services administratifs de la Ville[34]. L'habillage associatif n'a ici d'autre utilité que de soustraire ces flux financiers à la lisibilité du chapitre des charges de personnel pour les loger dans le maquis des subventions aux tiers. Il conviendrait, pour se plier à un impératif juridique de paiement des pensions, de transférer ce paiement des retraites à un organisme compétent qui le gérerait de manière transparente et probablement de manière plus économe.

[32] Paris : subventions de fonctionnement DRH aux deux associations d'action sociale des personnels - ASPP (exploitation, 12 377 000 €, dossier 2025_00298) + AGOSPAP (7 042 586 €, dossier 2025_00465) = 19 419 586 € ÷ 52 984 agents = 366,52 €/agent. Source : fichier Open Data « Subventions aux associations votées – Ville de Paris », data.paris.fr, données 2025. Lyon : subvention au Comité des Œuvres Sociales (COS) de la Ville de Lyon - 2 411 464 € (aide en numéraire) + 40 790 € (aide en nature) = 2 452 254 € ÷ 8 500 agents = 288,50 €/agent. Source : fichier Open Data « Subventions Ville de Lyon », data.grandlyon.com, données 2024 (SIRET 39876720200011) ; effectifs : lyon.fr.

[33] Fichier Open Data Paris 2025, DDCT : Société de retraites des conseillers de Paris au titre de leur mandat départemental, 1 400 000 € ; Société de retraite des conseillers municipaux de Paris, 1 270 000 €.

[34] CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES D'ÎLE-DE-FRANCE, *Rapport d'observations définitives n° IFR200652 : Ville de Paris – Les dépenses de fonctionnement du Secrétariat général du Conseil de Paris (SGCP)*, exercices 2003-2004, 16 octobre 2006, section 3.2.2, « Le maintien des droits acquis par les élus avant 1992 », obs. 11, p. 9-10.

1.3 - L'industrie culturelle, premier vecteur de redistribution à rebours

Dans les trois métropoles étudiées, la culture absorbe une part croissante des subventions municipales. Or, ce soutien public pose un problème d'inégalité de la redistribution, car il transfère des ressources prélevées sur l'ensemble des contribuables vers des institutions dont les bénéficiaires effectifs sont très majoritairement issus des catégories aisées et éduquées[35]. Loin d'être un outil de démocratisation, la subvention culturelle fonctionne le plus souvent comme une redistribution à rebours - des classes moyennes et populaires vers les classes supérieures - tout en soustrayant ces dépenses au débat budgétaire ordinaire via l'externalisation associative.

Paris consacre environ 64 millions d'euros en subventions culturelles. Rapporté à la population, cela représente environ 30 euros par Parisien. La direction des Affaires culturelles (DAC) totalise 58,6 millions d'euros, auxquels s'ajoute le Forum des Images, rattaché à la direction des Affaires économiques (DAE), pour 5,75 millions d'euros.

Les plus gros postes de dépenses sont les suivants : 14 millions pour le Théâtre de la Ville[36] (répartis en 6 lignes : 5,2 M€ d'acomptes, 5,2 M€ de fonctionnement, 2,6 M€ de fonctionnement, 1 M€ pour le programme « Les places en réseaux et rues aux enfants » (2 lignes de 500 000 € chacune) et 35 000 € pour le programme « Art pour Grandir ») ; 10,5 millions pour le Théâtre Musical de Paris (Châtelet) en 4 lignes dont 6,1 M€ d'acomptes et 4,2 M€ de fonctionnement 2024 ; 4,6 millions pour l'Orchestre de Chambre de Paris ; 3,6 millions pour Paris Ateliers[37].

Au-delà des montants c'est le mécanisme du pilotage automatique qui interpelle : sur les 885 lignes financées par la Direction des Affaires Culturelles, une part prépondérante relève de l'acompte pur, versé sans évaluation d'impact ni remise en question des conventions pluriannuelles.

La ville de Lyon offre une variante encore plus opaque de cette captation de ressources via le mécanisme des aides en nature, c'est-à-dire la mise à disposition gratuite de locaux municipaux ou de personnel communal au profit d'associations, sans que la valeur de ces prestations ne soit clairement chiffrée ni justifiée dans les comptes publics.

---

[35] Philippe COULANGEON, *Les métamorphoses de la distinction. Inégalités culturelles dans la France contemporaine*, Éditions Grasset, 2011. L'auteur y démontre, à partir des enquêtes du DEPS (Ministère de la Culture), que l'accroissement de l'offre subventionnée profite prioritairement aux catégories déjà dotées en capital culturel, un phénomène de captation de la valeur publique qualifié d'« Effet Matthieu ».

[36] Fichier Open Data Paris 2025, DAC : Théâtre de la Ville

[37] Fichier Open Data « Subventions aux associations votées - Ville de Paris », data.paris.fr, export du 28 février 2026, données 2025. Théâtre de la Ville : 6 lignes, dossiers n° 2025_03220 (acompte 5 200 000 €), 2025_05003 (fonctionnement 5 200 000 €), 2025_07495 (fonctionnement 2 600 000 €), 2025_05041 et 2025_09712 (« Les places en réseaux et les rues aux enfants », 500 000 € chacune), 2025_05231 (« Art pour Grandir », 35 000 €), total 14 035 000 €. Théâtre Musical de Paris (Châtelet) : 4 lignes, total 10 540 000 €. Orchestre de Chambre de Paris : 4 621 500 €. Paris Ateliers : 3 620 000 €.

L'Opéra National de Lyon, qui absorbe à lui seul un euro sur 6 de l'enveloppe globale des subventions municipales (19,3 M€), illustre cette zone grise de la comptabilité publique[38]. Sur les 109,8 millions de subventions, 29,5 millions d'euros sont classés « en nature » dans le budget lyonnais - principalement des mises à disposition de locaux et de personnel[39]. La quasi-totalité des lignes ne comporte aucune description de l'objet ni méthode de valorisation des actifs mis à disposition (locaux, personnel). Ce manque de transparence empêche toute analyse du coût complet de la politique culturelle et soustrait du regard des contribuables l'utilisation du patrimoine municipal.

Marseille, enfin, pousse cette logique d'opacité jusqu'à l'ingénierie structurelle. En gérant son Opéra sous forme de régie municipale à budget annexe plutôt que par le biais associatif, la Ville extrait son principal poste de dépense culturelle (22,1 M€) du périmètre de transparence des subventions[40].

La présentation croisée par fonction révèle 49,9 millions d'euros en subventions sur la seule sous-fonction 311 - « Activités artistiques, actions et manifestations culturelles »[41]. En ajoutant les musées (420 000 €), théâtres et spectacles vivants (1,17 M€), cinémas (1,2 M€) et patrimoine (155 700 €), la culture absorbe 52,8 millions d'euros.

Ce tour de passe-passe comptable masque un déséquilibre territorial et social profond : alors que la cité phocéenne fait face à une vétusté endémique de ses infrastructures de base et que 26 % de sa population vit sous le seuil de pauvreté[42], le secteur culturel capte 63 % du total des subventions aux associations. Rapporté à la population, le coût des subventions à la culture atteint 60 euros par habitant.

[38] Fichier Open Data Lyon 2024 : Opéra National de Lyon, 19 330 615 € en 5 lignes (8 795 615 € aide en nature + 10 535 000 € aide en numéraire).

[39] Fichier Open Data Lyon 2024 : aide en nature = 29 522 403 €, soit 26,9 % du total (359 lignes). 338 lignes >1 000 € avec champ « objet » vide.

[40] Budget primitif 2025, Ville de Marseille, p. 45. Compte 65736211 : 22 114 765 €.

[41] Budget primitif 2025, Ville de Marseille, annexe A2 (présentation croisée par fonction), p. 99 et suivantes. Culture : sous-fonctions 311–317.

[42] HAUT COMITÉ POUR LE LOGEMENT DES PERSONNES DÉFAVORISÉES, *De la crise du logement à une crise humanitaire*, p. 22.

Tableau 2 – Comparaison des dépenses culturelles à Paris, Lyon, Marseille

	Paris	Lyon	Marseille
Total subventions associations[43]	241,2 M€	109,8 M€	83,9 M€
Subventions à la culture [44]	64 M€	31 M€	52,8 M€
Dont Opéra [45]	-	19,3 M€ (asso.)	22 M€ (régie)
Culture / total subventions [46]	27%	28%	63%
Culture / hab [47]	30€	60€	60 € (+25 Opéra)
Agents filière culturelle [48]	n.c.	n.c.	981 (842 ETPT)

Note : Marseille passe à 85 €/hab. en incluant l'Opéra-Odéon. Lyon inclut l'Opéra déjà comptabilisé dans les subventions aux associations. Filière culturelle de Marseille : annexe B9 du budget primitif 2025, p. 279. Le ratio culture/total subventions mesure la part de l'enveloppe associative captée par le secteur culturel - indicateur clé de la distorsion de l'allocation des fonds.

Sur les 5 217 lignes de budget du fichier parisien, 58 comportent le mot « acompte » dans leur objet, pour un montant cumulé de 24,9 millions d'euros - soit 10,3 % du total des subventions[49]. Le vocabulaire est révélateur : « acompte ». Le mot dit tout. Le budget culturel fonctionne en pilotage automatique : on reconduit, on acompte, on solde. L'absence totale d'évaluation rend presque impossible toute forme de remise en cause.

[43] Paris : 241 202 934 € (5 217 lignes, année budgétaire 2025). Source : fichier Open Data « Subventions aux associations votées - Ville de Paris », opendata.paris.fr. Lyon : 109 789 690 € (3 234 lignes, données 2024). Source : fichier Open Data « Subventions Ville de Lyon », data.grandlyon.com. Marseille : 83,9 M€ (compte 65748). Source : maquette budgétaire M57, budget primitif 2025, Ville de Marseille.

[44] Paris : environ 64,4 M€ = direction des Affaires culturelles (DAC), 58 631 005 € + Forum des Images (rattaché à la DAE), 5 749 000 € (fonctionnement 5,5 M€ + investissement 249 K€). Identification : filtre sur le champ « Direction » = DAC, plus recherche par nom de bénéficiaire pour le Forum des Images. Source : fichier Open Data Paris 2025, opendata.paris.fr. Lyon : environ 31 M€, dont Opéra National de Lyon 19,3 M€. Identification par noms de bénéficiaires (la base de données ne contient pas de colonne secteur) ; inclut 13,5 M€ d'aides en nature culturelles. Source : fichier Open Data Lyon 2024, data.grandlyon.com. Marseille : 52,8 M€ = sous-fonctions 311 (49,9 M€) + musées 420 K€ + théâtres et spectacles vivants 1,17 M€ + cinémas 1,2 M€ + patrimoine 155,7 K€. Source : présentation croisée par fonction, annexe A2 p. 99, budget primitif 2025, Ville de Marseille.

[45] Lyon : Opéra National de Lyon, 19 330 615 € en 5 lignes - aide en nature 8 795 615 € + aide en numéraire 10 535 000 € (fonctionnement 7 M€ + 3,3 M€ + complément 65 K€ + investissement 170 K€). Source : fichier Open Data Lyon 2024, data.grandlyon.com, bénéficiaire « OPERA NATIONAL DE LYON ». Marseille : environ 22,1 M€, régie municipale à budget annexe (compte 65736211), hors périmètre du compte 65748. Source : budget primitif 2025, Ville de Marseille, p. 45.

[46] Ratio = subventions culture ÷ total subventions associations. Paris : 64,4 / 241,2 = 26,7 %. Lyon : 31 / 109,8 = 28,2 %. Marseille : 52,8 / 83,9 = 62,9 %, arrondi à 63 %.

[47] Ratio = subventions culture ÷ population INSEE 2023. Paris : 64,4 M€ ÷ 2 133 111 hab. = 30,2 €, arrondi à 30 €. Lyon : 31 M€ ÷ 519 127 hab. ≈ 59,7 €, arrondi à 60 €. Marseille : 52,8 M€ ÷ 886 040 hab. = 59,6 €, arrondi à 60 € ; passe à ~85 €/hab. en incluant l'Opéra-Odéon (22,1 M€ + 52,8 M€ = 74,9 M€ ÷ 886 040 = 84,5 €, soit +25 €). Population : INSEE, recensement 2023.

[48] Paris et Lyon : non communiqué (n.c.) ; les bilans sociaux disponibles ne ventilent pas les effectifs par filière culturelle de manière comparable. Marseille : 981 agents (842 ETPT). Source : annexe B9 du budget primitif 2025, Ville de Marseille, p. 279.

[49] Fichier Open Data Paris 2025 : 58 lignes « acompte », 24 914 748 € (10,3 % de l'enveloppe). Les 58 lignes comportant le mot «acompte» dans l'objet du dossier émanent toutes de la Direction des Affaires Culturelles (DAC), vérification effectuée sur le fichier Open Data Paris 2025.

1.4 - L'opacité marseillaise : les comptes 6218 et 6228

L'examen du budget primitif marseillais pour 2025 révèle une zone grise budgétaire nichée au compte 6218, intitulé « Autre personnel extérieur »[50]. Avec une dotation de 110 millions d'euros, ce poste dépasse l'enveloppe globale des subventions allouées aux associations (83,9 M€)[51].

Précisons que la majeure partie de ce montant correspond au remboursement par la Ville à l'État des frais de personnel du Bataillon de Marins-Pompiers de Marseille (BMPM), unité militaire de la Marine nationale placée sous l'autorité du maire. Le BMPM compte environ 2 400 agents et son budget total dépasse 130 millions d'euros. Le rapport de présentation du budget primitif 2024 indique que le personnel extérieur hors militaires du BMPM ne représente que 3,4 M€, essentiellement des indemnités aux instituteurs pour les études surveillées[52]. Le BMPM est un service d'urgence essentiel (128 000 interventions par an) dont le financement n'est évidemment pas remis en cause par cette note.

Si le BMPM justifie l'essentiel du compte 6218, le problème de transparence demeure. Le rapport de la CRC sur la situation financière de Marseille (2019) relevait déjà des faiblesses significatives dans le pilotage des effectifs et la fiabilité des données de personnel de la Ville[53]. L'absence de toute ventilation publique du compte 6218 par bénéficiaire - mêlant sans distinction un service régalien essentiel et d'éventuelles mises à disposition vers des satellites associatifs - illustre le déficit structurel de transparence comptable de la municipalité. Cette opacité est d'autant plus préoccupante que Marseille reste la seule des 3 villes étudiées à ne publier aucun fichier Open Data de ses subventions aux associations.

Au-delà du compte 6218, c'est le compte 6228 (« Divers ») qui constitue le véritable angle mort budgétaire : 36,5 millions d'euros y sont inscrits sans aucun bénéficiaire identifié[54]. Cette masse opaque échappe à tout contrôle démocratique.

---

[50] Budget primitif 2025, Ville de Marseille, p. 44 (chapitre 012, article 6218 « Autre personnel extérieur ») : dotation votée de 110 067 011 € ; masse salariale totale chapitre 012 : 795 603 492 €.

[51] Budget primitif 2025, Ville de Marseille, p. 45 (chapitre 65, article 65748 « Subventions fonctionnement autres personnes droit [privé] ») : dotation votée de 83 862 647 €.

[52] Ville de Marseille, rapport de présentation du budget primitif 2024, p. 43 : « Le budget personnel extérieur (hors militaires du BMPM) s'établit à 3,4 M€ ». Ce montant est essentiellement constitué par les indemnités aux instituteurs pour les études surveillées et le remboursement du personnel du Centre de gestion des Bouches-du-Rhône mis à disposition de la Ville. Téléchargeable sur marseille.fr.

[53] CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR, *Rapport d'observations définitives : Commune de Marseille – La situation financière et le patrimoine*, 20 août 2019.

[54] Budget primitif 2025, Ville de Marseille, p. 45 (chapitre 011, article 6228 « Divers ») : dotation votée de 36 537 239 €. Ce libellé ne permet pas d'identifier la nature ni les destinataires des prestations financées.

Au-delà de l'inefficience économique, ce montage expose les élus et les dirigeants associatifs à une insécurité juridique caractérisée. La jurisprudence constante des chambres régionales des comptes et du Conseil d'État, notamment l'arrêt historique Boulogne-Billancourt[55], sanctionne sévèrement ces associations dites « transparentes » qui n'existent que par les moyens humains et financiers de la ville. Lorsque le lien de subordination est tel que l'association ne maîtrise plus sa politique de ressources humaines, le risque de requalification en « gestion de fait » devient imminent, ouvrant la voie à des sanctions pécuniaires personnelles pour les ordonnateurs.

La jurisprudence Cour des comptes/CRC considère ces pratiques comme des subventions déguisées si l'association manque d'autonomie réelle (risque de requalification en "service transparent")[56].

Tableau 3 - L'empire invisible de la dépense satellitaire à Marseille

	Compte	Montant
Subventions aux associations	65748	83,9 M€
Personnel « extérieur » (dont BMPM ~100 M€)	6218	110,1 M€
Honoraires « divers »	6228	36,5 M€
Subv. régies et budgets annexes	65736211/12/21	47,2 M€ [57]
Subv. concessionnaires privés	65743	16,3 M€
Fêtes et cérémonies	6232	3,7 M€
TOTAL DÉPENSE SATELLITAIRE		297,7 M€

Ce montant représente 20 % du budget de fonctionnement total de la Ville (1 484 M€). Ce montant inclut le BMPM (marins-pompiers, ~100 M€), service d'urgence essentiel. Hors BMPM, la dépense satellitaire s'établit à environ 197 M€, soit 13 % du budget de fonctionnement et 222 euros par Marseillais. L'opacité de cette dépense - absence d'Open Data, absence de ventilation publique par bénéficiaire - reste un problème démocratique majeur.

[55] CE, 7ème et 2ème sous-sections réunies, 21 mars 2007, *Commune de Boulogne-Billancourt, n° 281796, Rec. Lebon*.

[56] COUR DES COMPTES, *Référé sur les subventions aux associations*, 2018. Voir aussi CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES D'ÎLE-DE-FRANCE, rapport n° IFR 2006-52.

[57] Budget primitif 2025, Ville de Marseille, p. 45, chapitre 65. 3 sous-comptes de la nomenclature M57 : compte 65736211 « Subv. BA/régie admin. sans personnalité morale » : 22 114 765 € (Opéra-Odéon, régie SPA créée le 15/12/2014, cf. annexe B11.3 p. 354) ; compte 65736212 « Subv. régie admin. avec personnalité morale » : 16 064 655 € (Pôle Média de la Belle de Mai, régie SPA créée le 24/03/2003) ; compte 65736221 « Subv. BA/régie indus. com. sans personnalité morale » : 9 029 153 € (Pompes funèbres, Stade Vélodrome et Espaces Événementiels, régies SPIC). Total : 47 208 573 €. Ces comptes remplacent au BP 2025 les anciens comptes 657362 (12,8 M€), 6573641 (12,1 M€) et 6573643 (26,2 M€) du budget précédent, dont les dotations sont désormais à zéro.

1.5 - Échantillon de ce que financent vos impôts locaux

Au-delà des quatre points précédents, le problème majeur que pose la question des subventions aux associations est leur saupoudrage. Pour différents motifs, on donne un peu à tout le monde, souvent à plusieurs reprises !

Pour s'en convaincre, il suffit de jeter un œil dans le catalogue des subventions municipales de Paris et de Lyon. Citons quelques exemples.

Selon le fichier Open Data de Lyon, l'OCCE Primaire Jean Zay perçoit 70 euros pour un projet de découverte musicale[58] - un montant si faible que le coût administratif de son traitement (estimé à ~200 euros) dépasse de 3 fois l'aide versée. L'école totalise par ailleurs 12 lignes de subventions distinctes, obligeant l'administration à produire 12 fois le même cycle instruction-délibération-paiement. À Paris, l'association Objet(s) Public(s) obtient 361 euros pour une « *Parade Manifestive* »[59], et le « *Subaquatique Pirate Club* » perçoit 500 euros de fonctionnement annuel[60].

L'association L'Intestine, spécialisée dans la « permanence chorégraphique », cumule à elle seule 9 subventions pour 31 600 euros en 2025 à Paris[61] - financées par 5 directions différentes (DAC, DDCT, DPMP, DAC, DDCT) pour des projets aux intitulés poétiques : « *Gestes pérennes : des danses pour une hospitalité manifeste* », « *Cake walk et promotion de la diversité et de la justice sociale* », ou encore « *Vivre les espaces publics et sociaux depuis la danse* ». L'association Tatane, dont l'objet est le « *Citizen Foot* », perçoit 62 050 euros répartis en 15 lignes versées par 5 directions distinctes[62] - un véritable festival de fragmentation administrative.

Le dossier le plus marquant est toutefois celui de l'Association Internationale des Maires Francophones, qui reçoit 1 491 500 euros de la Ville de Paris[63]. Cette association, créée en 1979, est présidée depuis 2014 par Anne Hidalgo[64]. La maire de Paris est donc à la fois l'ordonnateur de la dépense et la présidente de l'organisme bénéficiaire - une configuration qui, dans le secteur privé, relèverait de la convention réglementée soumise à l'approbation des actionnaires. Avec un budget de 7,6 millions d'euros dont un tiers provient des cotisations de villes-membres[65], l'AIMF illustre parfaitement le phénomène de circularité financière dénoncé dans cette note : l'argent du contribuable parisien finance une structure de diplomatie parallèle dont la maire tire un bénéfice de visibilité internationale.

---

[58] Fichier Open Data « Subventions Ville de Lyon », data.grandlyon.com, 2024, GID 20430, OCCE Primaire Jean Zay, 70 €.

[59] Fichier Open Data Paris 2025, opendata.paris.fr, dossier n°2025_04083, Objet(s) Public(s), 361 €.

[60] Fichier Open Data Paris 2025, dossier n°2025_06218, Subaquatique Pirate Club (SPC), 500 €.

[61] Fichier Open Data Paris 2025, bénéficiaire L'Intestine (SIRET 47890755300059), 9 lignes totalisant 31 600 € : dossiers n°2025_05621, 2025_02298, 2025_02565, 2025_06176, 2025_02300, 2025_01922, 2025_11225, 2025_09841, 2025_02318.

[62] Fichier Open Data Paris 2025, bénéficiaire Tatane (SIRET 75239446000030), 15 lignes totalisant 62 050 €.

[63] Fichier Open Data Paris 2025, dossier n°2025_06237, AIMF, 1 491 500 €, direction DGRI.

[64] AIMF, Statuts de l'association. Wikipédia, « *Association internationale des maires francophones* », Wikipédia.

[65] CONTRIBUABLES ASSOCIÉS, « *Quand Anne Hidalgo subventionne une association qu'elle préside* », 31 octobre 2023.

02

Partie 2 : 6 axes de changement pour une meilleure gestion des subventions municipales

Partie II — 6 axes de changement pour une meilleure gestion des subventions municipales

Si on appliquait à ce système les réflexes élémentaires d'un gestionnaire rationnel, beaucoup de lignes disparaîtraient du fait de leur incapacité à prouver leur utilité eu égard à leur coût. La bonne gestion est une méthode d'hygiène : ce qui ne démontre pas sa valeur au regard de son coût n'a pas vocation à être financé par l'impôt.

2.1 - Axe 1 : désengagement intégral du secteur culturel

Dans un pays où la charge de la dette devient le premier poste budgétaire, la subvention culturelle ne peut plus être considérée comme un acquis social mais comme une excroissance budgétaire illégitime. Paris, Lyon et Marseille injectent chaque année plus de 186 millions d'euros dans une industrie de divertissement.

La proposition est simple : la suppression totale et définitive des subventions culturelles de fonctionnement. Comme nous le disions plus tôt, la sociologie des consommateurs de biens culturels n'est pas neutre. Ainsi, selon les chiffres du ministère de la culture, un cadre supérieur fréquente l'opéra ou le théâtre 10 fois plus souvent qu'un ouvrier[66]. En subventionnant chaque place d'opéra ou de théâtre subventionné à hauteur de plus de 100 euros en moyenne, la collectivité organise un transfert financier net vers les 10 % les plus aisés[67]. L'argent public n'a pas vocation à subventionner les sorties des classes moyennes et supérieures des centres-villes.

Les institutions incapables de survivre sans l'impôt (comme le Châtelet et ses 10,5 M€ de subvention) doivent soit pivoter vers un modèle 100 % privé, soit cesser leur activité. La collectivité doit se limiter à un rôle de facilitateur via des fonds de dotation capables de lever des fonds privés, transférant ainsi la charge de l'agrément culturel des élus vers les donateurs et les usagers. Le concept même d'« acompte » automatique (24,9 M€ à Paris) doit être aboli.

Si les institutions culturelles sont aussi excellentes qu'elles le prétendent, alors elles n'ont rien à craindre de la concurrence.

A défaut d'une suppression complète pour sortir de la rente, les mairies peuvent s'inspirer de ce qui se fait à Montréal, au Canada. Son programme de soutien 2026 impose une rupture de méthode : on ne subventionne plus, on investit dans un projet précis. Le programme constitue l'unique canal de financement, interdit strictement la prise en charge des frais de fonctionnement courants et conditionne le versement des derniers 20 % de l'aide à la validation d'un bilan final rigoureux[68].

---

[66] MINISTÈRE DE LA CULTURE (DEPS), *Pratiques culturelles 2018*, 2020. Voir notamment la synthèse « Cinquante ans de pratiques culturelles des Français ». L'enquête établit que pour l'opéra et le théâtre (hors boulevard), le taux de fréquentation des cadres et professions intellectuelles supérieures est environ 10 fois supérieur à celui des ouvriers, un écart qui n'a pas été réduit par l'augmentation des subventions depuis les années 1970.

[67] COUR DES COMPTES, *L'Opéra national de Paris*, rapport public thématique, 14 septembre 2016, p. 72.

[68] VILLE DE MONTRÉAL, *Programme de soutien aux actions culturelles*, évaluation paramétrique sur grille de notation, 2026.

2.2 – Axe 2 : réinternaliser la gestion municipale

À Paris, la restauration des agents (ASPP, 13,7 M€), les œuvres sociales (AGOSPAP, 7 M€), les retraites des élus (2,67 M€) n'ont rien à faire dans le périmètre associatif. Ces 23 millions d'euros parisiens doivent réintégrer le budget général sous la forme de lignes identifiées, contrôlables et auditables.

La réinternalisation de ces dépenses ne signifie pas la suppression des prestations qui vont avec. L'idée est tout bêtement de les faire rentrer dans un cadre de gestion plus transparent. Un service unique de restauration et d'action sociale, intégré à la DRH, avec des indicateurs publiés et un contrôle de gestion, coûtera moins cher et sera mieux géré que l'écran de fumée associatif actuel. Dissoudre les deux associations-coquilles qui n'ont « aucun rôle effectif », selon les mots de la CRC, n'est rien moins qu'une mesure d'hygiène élémentaire.

Cette transition vers une gestion directe s'appuie sur un constat dressé par la Cour des comptes dans son rapport de 2020 : la restauration collective constitue un service public coûteux dont la charge est trop souvent aggravée par des contrats de délégation défavorables aux collectivités[69]. En s'enfermant dans des montages associatifs opaques, les mairies perdent tout levier de pilotage sur les coûts réels et les marges des intermédiaires. Reprendre la main en régie directe ou via une intégration organique à l'administration centrale est l'unique moyen de garantir que l'argent public finance le service rendu aux agents, plutôt que d'entretenir un écran de fumée institutionnel.

À défaut d'une internalisation totale, la ville de Mérignac a mis fin au saupoudrage aveugle en liant son Comité des Œuvres Sociales par une convention d'objectifs intraitable[70]. Elle impose l'application du quotient familial pour chaque aide versée, garantissant que l'argent public cible les besoins réels et non une rente catégorielle.

Le cas des retraites des élus parisiens relève enfin d'un anachronisme budgétaire injustifiable. Depuis 1992, date du rattachement des élus au régime général (Ircantec), plus aucune cotisation n'a été versée dans ces caisses. Il est sidérant que le contribuable parisien soit contraint de compenser, par l'impôt, trois décennies d'absence de cotisations pour un régime qui n'a plus d'existence légale active. L'heure n'est plus seulement à la transparence. La Ville doit engager la liquidation de ces structures paravents et cesser de sanctuariser ce privilège dérogatoire. Cette obligation légale de payer ces retraites doit être transférée à des organismes compétents.

[69] COUR DES COMPTES, *Rapport public annuel 2020*, tome II, chapitre IX, « Les services communaux de la restauration collective ». La Cour y souligne que les modes de gestion déléguée reposent souvent sur des contrats « fréquemment déséquilibrés » où la collectivité perd la maîtrise du processus tout en assumant l'essentiel du risque financier.

[70] VILLE DE MÉRIGNAC, *Convention pluriannuelle d'objectifs entre la Ville de Mérignac et l'association Comité des œuvres sociales des agents*, consulté le 27 février 2026.

2.3 – Axe 3 : mettre en concurrence

Chaque subvention supérieure à 100 000 euros devrait faire l'objet d'un appel à projets public avec critères d'évaluation mesurables : coût unitaire, taux d'occupation, satisfaction des usagers, publicité des comptes. Les opérateurs de crèches, d'insertion, d'hébergement seraient renouvelés ou remplacés tous les 3 ans sur la base de leurs résultats.

Le principe est celui du marché public appliqué à la subvention, pour sortir de l'opacité qui règne aujourd'hui. Ainsi, à Paris, l'association ABC Puériculture perçoit 8,9 millions d'euros sans qu'aucun concurrent ne puisse proposer un service équivalent à moindre coût[71]. De même, le Théâtre Musical de Paris encaisse 10,5 millions d'euros, sans que son coût par spectateur ne soit confronté aux standards du secteur privé. La mise en concurrence est l'unique outil de vérité pour briser cette fragmentation inefficace. La fusion des structures en grands réseaux permettrait de dégager des économies d'échelle substantielles sur les fonctions supports (ressources humaines, achats, gestion immobilière), réduisant d'autant la dépendance aux deniers publics.

À terme, la révolution libérale que nous appelons de nos vœux consisterait à basculer d'une aide à l'offre (subventionner des structures et des murs) vers une aide à la demande. En remettant directement le financement aux parents ou aux usagers (via des chèques-garde ou des crédits d'impôt majorés), on garantirait le libre choix des familles tout en forçant les structures à l'excellence.

L'impératif de mise en concurrence doit s'étendre aux infrastructures lourdes afin de briser les rentes de situation qui hypothèquent l'avenir des finances locales. Le contrat du Stade Vélodrome à Marseille, engageant la municipalité jusqu'en 2045 pour un coût résiduel de 474,6 millions d'euros[72], constitue à cet égard l'archétype du montage complexe figeant la dépense publique sur des décennies.

Cette exigence de résultats trouve un écho probant dans le modèle suédois de financement à la performance, appliqué notamment à l'enseignement supérieur. Contrairement au système français de subventions, fondé sur des budgets prévisionnels ou des coûts historiques, la Suède alloue ses fonds au prorata de la production réelle (nombre d'étudiants et crédits effectivement complétés)[73]. Ce mécanisme responsabilise les opérateurs : l'institution conserve les excédents en cas d'optimisation des ressources, mais supporte intégralement les déficits en cas d'inefficience.

---

[71] Fichier Open Data Paris 2025. L'association ABC Puériculture bénéficie pour l'exercice 2025 d'une enveloppe globale de 8 861 896 € versée par la Direction des Familles et de la Petite Enfance (DFPE). Cette somme se décompose principalement en une dotation de fonctionnement de 8 652 864 € pour 25 Établissements d'Accueil du Jeune Enfant (dossier n° 2025_02635), complétée par 158 189 € pour la gestion de trois Relais Petite Enfance (dossier n° 2025_08943) et 50 843 € dédiés à la rénovation des structures « Maison des Ours » et « Les Oursons ».

[72] CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR, *Commune de Marseille – Marché de partenariat du stade Vélodrome*, 19 septembre 2024.

[73] EURYDICE / UKA (SWEDISH HIGHER EDUCATION AUTHORITY), *Funding of Higher Education and Research in Sweden*, consulté le 27 février 2026.

2.4 - Axe 4 : imposer la transparence par défaut

L'exemple de Marseille illustre les dérives possibles lorsqu'une métropole de près de 900 000 habitants s'abstient de publier le détail de ses subventions. Toute collectivité de plus de 50 000 habitants devrait être tenue de diffuser, dans un format ouvert et exploitable, la liste nominative de ses aides incluant le montant, l'objet précis, la direction gestionnaire et le bénéficiaire.

L'opacité budgétaire franchit un seuil critique à Marseille avec le compte 6228, où près de 37 millions d'euros sont inscrits sous le seul libellé « Divers », sans aucun bénéficiaire identifié[74].

Pour mettre fin à cette opacité, la France dispose d'un modèle avec la ville d'Antibes. En adoptant le Socle Commun des Données Locales (SCDL), Antibes assure une publication trimestrielle exhaustive qui détaille chaque versement effectif et chaque section budgétaire. Ainsi, il est techniquement impossible de dissimuler des acomptes automatiques[75].

À l'échelle européenne, la capitale de la Finlande, Helsinki, publie ses subventions aux associations en open data depuis 2023[76].

L'usage de nouveaux outils de LLM comme Mistral (entreprise française) pourrait rendre encore plus aisé l'accès aux informations relatives aux subventions et aux associations.
Enfin, l'obligation légale de certification des comptes par un commissaire aux comptes (CAC) pour les structures recevant plus de 153 000 euros doit être strictement contrôlée. Un audit systématique de conformité permettrait d'identifier et d'assécher les associations zombies qui perçoivent des fonds publics sans aucune reddition de comptes effective.

[74] Budget primitif 2025, Ville de Marseille, p. 42. Compte 6228 « Divers » : 36 505 872 € (budget précédent : 33 228 703 €).

[75] VILLE D'ANTIBES, *Données essentielles des conventions de subvention*, standard SCDL (Socle Commun des Données Locales).

[76] CITY OF HELSINKI / HELSINKI REGION INFOSHARE (HRI), *Grants awarded by the City of Helsinki (Helsingin kaupungin myöntämät avustukset)*, 2024. Disponible sur :. Ce portail de référence, certifié par l'Open Knowledge Foundation, publie l'intégralité des flux financiers vers le secteur associatif en formats ouverts (JSON, CSV), garantissant une traçabilité en temps réel des deniers publics.

2.5 – Axe 5 : la fin de la reconduction automatique

Toute subvention d'envergure doit passer par l'épreuve de l'appel à projets. Quant au nuage de micro-subventions de moins de 5 000 euros - 2 886 lignes à Paris (55,3 % des dossiers pour 2,5 % du montant)[77], 1 714 à Lyon (53 % pour 3,1 %), dont 1 613 hors culture - il doit disparaître au profit d'un fonds de dotation unique, sélectif et contrôlé a posteriori.

Le système actuel marche sur la tête : il mobilise la moitié de l'appareil administratif des subventions pour traiter 2 à 3 % des montants. Pour 70 euros de subvention accordée à L'OCCE Primaire Jean Zay, un dossier doit être traité pour gérer la demande, son instruction, la phase de délibération, le paiement et le contrôle. À la fin, le coût de traitement de ce dossier dépasse largement les 70 euros versés. Un fonds de dotation unique, géré par un opérateur centralisé, avec un processus de candidature en ligne et un contrôle a posteriori sur échantillon, diviserait par 10 les coûts administratifs tout en maintenant le soutien aux petites initiatives[78].

La création d'un fonds de dotation unique offrirait une réponse managériale concrète à ce gaspillage de ressources administratives. En s'inspirant de l'agglomération de Colmar, qui a su centraliser ses aides via un guichet unique sélectif (le « Fonds Résistance »), la collectivité peut substituer aux milliers de lignes éparpillées une dotation globale déléguée à une structure souple et spécialisée[79]. Ce changement de paradigme permet non seulement de désengorger les directions opérationnelles, mais aussi d'activer un puissant effet de levier via le mécénat privé, tout en soumettant la gestion à une certification légale par un commissaire aux comptes. L'industrialisation du traitement des micro-dossiers est une nécessité pour restaurer la valeur du temps de travail des agents publics.

Enfin le mot « acompte » doit disparaître du vocabulaire budgétaire, qui ne fait que révéler l'absence de contrôle. Quand 10,3 % de l'enveloppe parisienne (24,9 M€) est versée sous forme d'acomptes automatiques, on sort de la subvention pour entrer dans le droit de tirage permanent.

---

[77] Ville de Paris, Direction des Finances, Subventions aux associations votées au budget 2025 (Open Data). L'analyse exhaustive des 5 217 dossiers financés pour l'exercice 2025 démontre que 2 886 subventions (soit 55,3 % du volume total) sont inférieures à 5 000 €, pour un montant cumulé de 6,12 millions d'euros représentant seulement 2,5 % de l'enveloppe globale.

[78] Ce gain d'efficience (divisé par 10) est le résultat d'un basculement de méthode. En remplaçant l'instruction individuelle systématique par une plateforme de gestion automatisée et un contrôle a posteriori sur échantillon (statistique), la Ville s'aligne sur les standards de l'administration fiscale moderne. Aujourd'hui le coût du geste administratif pour une subvention de 70 € est estimé à près de 200 € en temps de travail consolidé. En industrialisant le traitement des micro-dossiers, ce coût de gestion chute sous la barre des 20 €, libérant ainsi les cadres de catégorie A pour l'évaluation réelle des subventions d'envergure. Cette estimation repose sur l'application de la méthode du coût complet appliquée aux actes administratifs délibérés. Le coût actuel agrège le temps de travail des instructeurs de catégorie A et B, les frais de structure des commissions thématiques et du Conseil municipal, ainsi que le contrôle de légalité en Préfecture. L'atteinte d'un coût cible inférieur à 20 € résulte d'une rupture de méthode inspirée des standards de la DITP (Direction interministérielle de la transformation publique) : automatisation de la vérification des pièces via APIs, validation des dossiers par lots technologiques (batch processing) et substitution du contrôle a priori systématique par un contrôle a posteriori sur échantillonnage statistique (modèle fiscal). Ce passage d'une logique de guichet sur-mesure à une logique de plateforme industrielle permet une économie d'échelle d'un facteur 10 sur les coûts de transaction.

[79] COLMAR AGGLOMÉRATION, *Fonds « Résistance »*, consulté le 26 février 2026.

2.6 - Axe 6 : mettre fin à la fiction du personnel « extérieur »

Le compte 6218 de Marseille, d'un montant total de 110 millions d'euros, est dominé par le remboursement du BMPM (environ 100 M€). Le reliquat (environ 10 M€) doit faire l'objet d'un audit et d'une ventilation publique par bénéficiaire. Plus largement, c'est la transparence de l'ensemble de la dépense de personnel qui est en jeu : il est inacceptable qu'une métropole de 900 000 habitants ne publie aucun inventaire de ses personnels mis à disposition de tiers.

La même exigence doit être posée à Paris et à Lyon. Les 29,5 millions d'aide en nature lyonnaise, dont une part inconnue correspond à des mises à disposition de personnel, doivent faire l'objet d'un audit indépendant. La masse salariale parisienne de 2,9 milliards d'euros doit également faire l'objet d'un contrôle pour identifier les agents mis à disposition d'associations[80]. Tant que ces données ne sont pas publiées, le citoyen ne peut pas connaître le coût réel de la politique associative de sa ville.

Pour éclaircir cette zone d'ombre, les municipalités doivent s'inspirer de la rigueur comptable de l'Eurométropole de Strasbourg. Via son système de "services communs", la métropole pratique une refacturation analytique millimétrée de chaque heure travaillée pour le compte de ses satellites (Ville, CCAS, associations), générant un flux de remboursements de charges supérieur à 180 millions d'euros par an[81]. Cette méthode s'appuie sur le strict respect du décret n° 2008-580[82], qui impose que toute mise à disposition de personnel donne lieu au remboursement intégral de la rémunération et des charges sociales par l'organisme d'accueil. Contrairement à l'opacité marseillaise, cette transparence garantit que chaque structure satellite assume le coût réel de sa main-d'œuvre, interdisant ainsi toute subvention occulte par le biais de la masse salariale municipale.

[80] Ville de Paris, Projet de Budget Primitif 2026 - *Rapport général de présentation, Direction des Finances,* janvier 2026, p. 11. La masse salariale de la collectivité parisienne y est inscrite à hauteur de 2 944,0 millions d'euros, en progression constante sous l'effet des revalorisations du point d'indice et des créations de postes (soit une hausse de 2,0 % par rapport au budget 2025).

[81] CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES GRAND EST, *Rapport d'observations définitives : Eurométropole de Strasbourg (Bas-Rhin)* – Exercices 2016 et suivants, 14 juin 2022, p. 29.

[82] Décret n° 2008-580 du 18 juin 2008 relatif au régime de la mise à disposition des fonctionnaires territoriaux, art. 2.

2.7 - Combien peut-on économiser et à qui cela peut-il bénéficier ?

L'assiette totale, construite sur 5 blocs mutuellement exclusifs et sans aucun double-comptage, s'élève à 276 millions d'euros : 186 millions de subventions culturelles de fonctionnement, 2,67 millions de rentes pour les anciens élus (supprimés intégralement dans les 3 scénarios), 26,5 millions de gestion externalisée (ASPP et AGOSPAP à Paris, COS de Lyon, reliquat civil hors BMPM du compte 6218 de Marseille), 53 millions de charges opaques et 8 millions de micro-subventions. Les 90 millions restants (petite enfance, insertion, hébergement) ne font l'objet d'aucune coupe. Ces 276 millions d'euros sont des coûts d'opportunité mesurables, prélevés chaque année sur les contribuables pour financer des opéras à demi pleins, des dépenses opaques et des rentes d'élus à la retraite depuis 1992.

Pour chaque euro économisé sur le saupoudrage et l'opacité, nous proposons une règle d'allocation stricte garantissant que la vertu budgétaire profite directement au territoire :

- 50 % de restitution fiscale : une baisse immédiate de la taxe foncière pour redonner du pouvoir d'achat aux ménages et de l'attractivité aux centres-villes.
- 25 % de désendettement : pour alléger la charge de la dette et redonner des marges de manœuvre aux générations futures.
- 25 % de réinvestissement prioritaire : un basculement des crédits vers les missions essentielles (écoles, sécurité, voirie).

	Ambitieux	Raisonnable	Timide
Économies / an	241 M€	185 M€	115 M€
Contribuable : baisse TF	6,8 points	5,3 points	3,3 points
Désendettement sur 10 ans	603 M€	463 M€	288 M€
Places de crèche finançables	2 008	1 542	958

Méthodologie détaillée en Annexe, disponible ici.

Le scénario raisonnable suffirait à dégager, chaque année, l'équivalent de 1 542 places de crèche ou de 1 218 postes d'agents territoriaux spécialisés dans les écoles maternelles (ATSEM) supplémentaires, tout en restituant 5,3 points de taxe foncière aux contribuables et en amorçant un désendettement de 463 millions d'euros sur la décennie. Même le scénario le plus timide, estimé à 115 M d'euros, dépasse le budget cumulé de rénovation des écoles marseillaises.

CONCLUSION

La fête est finie.

L'analyse croisée de nos trois plus grandes métropoles révèle une mutation profonde du pouvoir local : la ville n'est plus un gestionnaire de services publics, mais une plateforme d'allocation dont une part croissante de la dépense échappe au contrôle démocratique. Avec 473 millions d'euros distribués ou fléchés, chaque année, vers des structures satellites dans un brouillard comptable persistant, ce modèle de distribution opaque de privilèges atteint ses limites, fiscales comme politiques.

C'est à l'aune de cette faillite managériale qu'il faut analyser l'objection rituelle invoquant la destruction du « tissu associatif ». Cette crainte masque plutôt une confusion délétère entre soutien et dépendance : une structure vivant exclusivement de la perfusion publique n'est plus un partenaire de la société civile, mais un démembrement administratif qui s'ignore. La véritable vitalité associative ne réside pas dans sa dextérité à obtenir des rentes étatiques, mais dans sa capacité à convaincre ses usagers et à diversifier ses ressources.

Big is beautiful : le courage de la consolidation

Le financement actuel d'une multitude de micro-associations engendre des coûts de transaction et d'asymétrie d'information faramineux. L'administration parisienne est matériellement incapable d'instruire, de suivre et d'auditer sérieusement 5 217 dossiers de subvention par an (et ce chiffre n'est pas encore définitif). Lyon, avec ses 3 234 lignes, est dans une situation similaire.

Cette dispersion volontaire empêche tout contrôle budgétaire rigoureux. Elle favorise l'émergence d'associations zombies - des structures dont l'utilité sociale initiale a disparu mais qui continuent de percevoir des fonds publics année après année, simplement parce qu'elles existent et savent remplir un dossier de subvention.

S'inspirant de la thèse de l'économiste et essayiste américain Tyler Cowen sur la supériorité des grandes structures[83], la création d'ETI associatives permet de substituer l'efficience industrielle au saupoudrage artisanal. En favorisant des organisations à taille critique, la collectivité privatise et renforce le contrôle de probité via l'obligation de certification des comptes, tout en faisant chuter le coût unitaire du service grâce à la mutualisation des fonctions supports. Cette consolidation est la condition d'une puissance publique restaurée : libérée du traitement stérile de milliers de micro-dossiers, elle redevient un commanditaire stratège capable d'exiger des résultats concrets et de garantir un service résilient face aux crises.

[83] Tyler COWEN, *Big Business: A Love Letter to an American Anti-Hero*, New York, St. Martin's Press, 2019.

Une Mairie jugée sur sa capacité à hiérarchiser

Une mairie ne doit pas être jugée à sa capacité à distribuer. Elle doit être jugée à sa capacité à hiérarchiser, à contrôler et à renoncer. C'est la définition même d'une coupe budgétaire sérieuse : renoncer à l'agréable pour sauver le nécessaire.

Aujourd'hui Paris, Lyon et Marseille marchent sur la tête. Le résultat est une sanctuarisation du superflu, qui profite aux quelques initiés, aux dépens de l'essentiel et de l'intérêt général. Ce jeu de dupes à échelle municipale permet de masquer le coût réel d'une gestion à la dérive. Et à la fin, c'est le contribuable qui paye.

Il est temps de signer la fin de la récré. Avec une dette qui s'alourdit de 5700 euros par seconde, le risque de voir la note de la dette française chuter, et des prélèvements obligatoires atteignant des sommets au niveau mondial, la France n'a plus les moyens de financer 70 euros de subvention pour « *la découverte des instruments* » à l'école Jean Zay[84], 200 euros pour une visite guidée sur le « *matrimoine funéraire* » au cimetière des Batignolles, ou 361 euros pour une « *Parade Manifestive* »[85]. Nous n'avons plus les moyens de tolérer 36,5 millions d'honoraires « divers » sans bénéficiaire identifié à Marseille[86], 28,3 millions d'honoraires « divers » sans bénéficiaire identifié sur la période 2019-2023 (selon la CRC), auxquels répondent 36,5 millions inscrits au compte 6228 dans le seul budget primitif 2025[87], ou 2,67 millions de rentes pour des élus à la retraite depuis 1992[88].

Pour sauver l'action publique locale de la faillite annoncée, il faut assécher le maquis des micro-subventions clientélistes, réinternaliser les compétences régaliennes, et confier les véritables missions d'intérêt général à des acteurs de grande envergure, mis en concurrence et jugés sur leurs résultats.

[84] Ville de Lyon, Subventions versées aux associations - Année 2024 (Open Data). Dossier n° 8577 (Bénéficiaire : OCCE Primaire Jean Zay), montant total de 70 € pour l'objet « Découverte des instruments ». Cette ligne illustre l'absurdité administrative du traitement individuel de micro-dossiers dont le coût d'instruction dépasse la valeur faciale de l'aide accordée.

[85] Ville de Paris, Open Data, Subventions aux associations votées au budget 2025. Dossiers n° 2025_05729 (Les Aliennes, 200 € pour le « matrimoine funéraire ») et n° 2025_04083 (Objet(s) Public(s), 361 € pour la « Parade Manifestive »).

[86] Budget primitif 2025, Ville de Marseille, p. 45 (chapitre 011, article 6228 « Divers ») : dotation votée de 36 537 239 €. Ce libellé ne permet pas d'identifier la nature ni les destinataires des prestations financées.

[87] CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR, *Rapport d'observations définitives : Commune de Marseille – Le recours aux prestations intellectuelles des cabinets de conseil,* 15 octobre 2024, p. 12.

[88] Ville de Paris, Projet de Budget Primitif 2025, Annexe relative aux compléments de retraite des élus parisiens, inscrivant une charge cumulée de 2,67 M€ au titre des engagements de l'AGOSPAP pour les anciens mandats.

L'AUTEUR

Édouard Hesse

Diplômé de Sciences Po Strasbourg et de l'EM Strasbourg, Édouard Hesse est spécialiste des politiques publiques. Expert associé chez Génération Libre, il est notamment l'auteur de rapports de référence publiés par le think tank sur la régulation du cannabis (2021) et du travail du sexe (2023). Contributeur régulier au Point, à Slate et à Électrons Libres, il consacre récemment ses travaux au décryptage des enjeux liés au logement, à la natalité et aux progrès technologiques.

@PlusLibQ

ACTIONS

GenerationLibre est un think tank indépendant qui vise à promouvoir les libertés. Toutes les libertés.

Le combat de GenerationLibre.

Nos objectifs.

1. **Vivre et laisser vivre,** pour permettre à chacun de définir ses propres valeurs dans une société ouverte.

2. **Briser les rentes,** parce que la libre concurrence des échanges comme des idées est le meilleur moyen de contester l'ordre établi.

3. **Penser le progrès,** pour que les innovations technologiques demeurent au service de l'individu.

GENERATION LIBRE
THINK TANK

Soutenir de nouvelles idées.

GenerationLibre est un think tank libéral fondé en 2013. Le think tank propose une nouvelle approche pour mener ses projets d'influence pour disséminer et faire la pédagogie des idées de liberté en France. Son financement repose exclusivement sur la générosité de ses donateurs, seule garantie de sa liberté de ton et de son indépendance. Il refuse toute subvention publique et n'effectue aucune activité de conseil.

Nous écrire, nous rencontrer.

www.generationlibre.eu