



## S O M M A I R E

### 2 LE MOT DU PRÉSIDENT

#### ACTUALITÉ

- 3-5 Les collectivités territoriales à l'ère du numérique responsable
- 6-7 La qualité comptable au service du citoyen : cap sur 2024
- 8-9 L'Organisation Apprenante, facilitatrice du processus d'innovation

#### BONNES PRATIQUES

- 10 Le design thinking comme outil de l'évaluation participative
- 11-12 Comment assurer la représentativité d'un panel ?
- 13-14 Recueil de fiches comptables et budgétaires

### 15 INFOS EN BREF

#### VIE DE L'ASSOCIATION

- 16-17 Prix de l'Innovation de l'AFIGESE 2022
- 18-19 Le Prix du Mémoire de Master 2022
- 20 Le catalogue de formations 2023 est disponible !
- 20-21 Vous êtes agent territorial : comment financer votre formation ?
- 22 En cette rentrée, rejoignez un groupe de travail !
- 23 Bienvenue aux nouveaux adhérents
- 24 ON EN PARLE



**Pascal BELLEMIN**  
Président de l'AFIGESE



Cher(e)s collègues,

Les Assises de l'AFIGESE sont consacrées, cette année, au retour des citoyens. Des citoyens parfois déçus de l'action publique et de ses résultats, qui souhaitent davantage s'investir dans les décisions locales ou nationales, ou que les élus, qui en sont les représentants légitime, tentent de remobiliser et d'extraire des rangs de plus en plus nourris des abstentionnistes.

Nombreuses sont les collectivités et leurs groupements qui initient des actions destinées à favoriser ou organiser la participation de la population aux choix publics ou à émettre leur avis sur les priorités à retenir ou les besoins à satisfaire.

Ces actions conduisent à modifier les outils de pilotage, de gestion ou de financement. Les expériences présentées lors des Assises en sont d'intéressantes illustrations, inspirantes pour les collectivités à la recherche de démarches à déployer.

Cette nouvelle édition de la lettre de l'AFIGESE fait écho à ces enjeux de démocratie locale, en soulignant l'importance de la qualité des comptes dans la transparence de l'action publique, dans un article rédigé par le Cabinet Mazars, ou en présentant les candidats du Prix de l'Innovation 2022 de l'AFIGESE.

D'autres sujets sont naturellement abordés, comme l'impact écologique du numérique, dans un article du Cabinet INETUM, ou l'importante question des valeurs locatives, grâce à notre spécialiste, Christelle Gaucher.

Une présentation de deux nouveaux livrables, l'un sous la forme d'un recueil de fiches comptables, le second sous la forme d'une note sur le coût des piscines, vous est également proposée.

Je vous souhaite une bonne lecture de cette nouvelle édition et espère pouvoir échanger avec vous lors des Assises à Rennes.

Très cordialement.

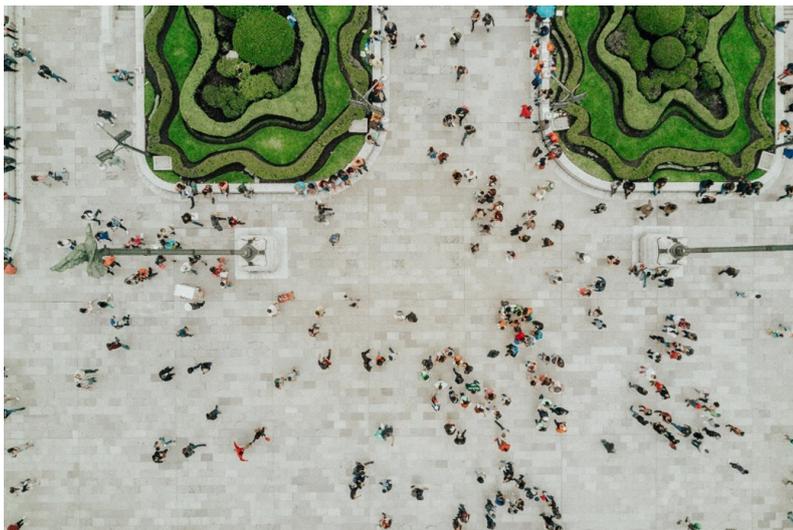
Pascal BELLEMIN.  
Président de l'AFIGESE.



**Carole PIERRONNET**  
 Responsable Pôle Editeur Division Finances chez Inetum

# Les collectivités territoriales à l'ère du numérique responsable

L'accélération de la digitalisation des collectivités territoriales et les enjeux écologiques ont initiés de nombreuses réflexions au sein des institutions publiques. Depuis 2015, l'Accord de Paris oblige les Etats signataires à réaliser une profonde transformation économique et sociale afin de limiter le réchauffement climatique, avec pour objectif principal la « neutralité carbone » en réduisant les émissions de gaz à effet de serre (GES) d'ici 2050. L'Etat français, dans la cadre de sa politique d'atténuation du changement climatique, et l'ensemble des collectivités territoriales doivent s'approprier ces objectifs communs.



Le numérique, secteur économique majeur et encore peu concerné par ces réformes, prend une part de plus en plus croissante dans les émissions de GES. Incitant ainsi les collectivités à s'interroger sur la mise en place d'une stratégie écologique de sobriété numérique et l'introduction d'une « comptabilité écologique » afin de faire du digital un levier d'impacts positifs pour tous.

Des travaux sont notamment en cours pour adapter la méthode relative à la Comptabilité Adaptée au Renouvellement de l'Environnement (dite « Méthode CARE ») à la sphère publique locale, afin de concilier transition numérique et transition

économique. Cette méthode a été développée pour les entreprises souhaitant avoir un référentiel pertinent leur permettant de construire une comptabilité environnementale utile. Elle consiste en une analyse des points clés que sont le patrimoine financier, le capital humain et les ressources naturelles au service de la comptabilité environnementale.

## Enjeux de la sobriété numérique au sein des collectivités territoriales

La miniaturisation des équipements, les technologies sans fils, le Cloud et surtout la dématérialisation ont progressivement fait disparaître la matérialité du numérique. Cependant, contrairement aux idées reçues, ils n'ont pas amoindri les impacts environnementaux. En effet, un usage effréné des services et appareils n'est pas sans conséquences. Pour avoir un usage raisonné et utile du digital il faut pouvoir comprendre ses impacts.

### Quelques chiffres sur la face cachée du numérique (1)

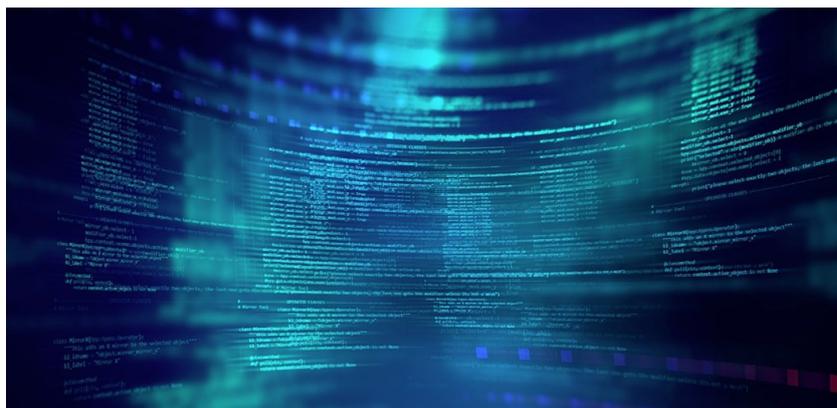
Multi-équipements personnels d'une ville de plus de 100 000 habitants		
Propriétaires d'au moins un ordinateur, un smartphone ou une tablette	Propriétaire de plusieurs ordinateurs	Parc de téléviseurs estimé
32%	27%	150 000 unités

Bilan carbone des équipements		
Ordinateur fixe	Ordinateur portable	Smartphone classique
169 kg CO <sub>2</sub>	156 kg CO <sub>2</sub>	16,5 kg CO <sub>2</sub>

Bilan carbone des communications		
1 email avec pièce jointe	1 email sans pièce jointe	1 requête internet
35 g CO <sub>2</sub>	4 g CO <sub>2</sub>	6,65 g CO <sub>2</sub>

Pour les collectivités territoriales, il existe deux enjeux principaux : la lutte contre le dérèglement climatique où les émissions de GES doivent décroître de plus 45% d'ici 2030 et la pérennité du secteur numérique en favorisant notamment le recyclage des matériaux.

Ainsi, bien que le législateur ait promulgué différents textes (2), certaines collectivités se sont déjà positionnées sur cette question et d'autres sont dans l'attente.



Cependant, elles rencontrent de nombreuses difficultés à concrétiser leurs réflexions et à identifier les moyens d'actions sur une réalité environnementale difficilement mesurable.

## 4

### Principaux obstacles auxquels les collectivités territoriales sont confrontées

Dans un contexte de restrictions budgétaires persistant, les collectivités ont peu de marges de manœuvre pour investir dans une stratégie de numérique responsable (3). Beaucoup de collectivités ont dû mal à identifier les leviers pour agir localement et préfèrent laisser ce sujet entre les mains de l'Etat. Pourtant initier des actions en ce sens, c'est aussi activer un cercle vertueux, une dynamique positive créatrice de plus de valeurs. Les collectivités pourraient notamment réaliser des économies sur le moyen et long terme (cf. énergie, location de serveurs, achat de matériels et de consommables, etc.). Enfin, les actions ayant le plus d'impacts positifs sur l'environnement sont souvent mal identifiées ou méconnues par les collectivités territoriales.

#### INFOS / INTOX (4)

**Est-ce que l'industrie numérique est, à l'instar de l'agriculture, responsable de périodes de stress hydrique ?**

**VRAI** - Au niveau mondial le secteur du numérique consomme chaque année environ 2 200 milliards de litres d'eau douce.

**Est-ce que le doublement de la diagonale des écrans (de 31 pouces à 65 pouces) contribue-t-il à l'augmentation des impacts environnementaux de l'univers numérique.**

**VRAI** - Mais à l'inverse, le basculement de 50% des grands écrans sur vidéoprojecteurs LED au niveau mondial permettrait une réduction de l'impact environnemental de l'univers numérique mondial de 5 à 12%.

**La principale cause de pollution du numérique est liée aux centres informatiques.**

**FAUX** - les Data centers représentent 1% de la consommation électrique mondiale mais ce sont les équipements individuels qui constituent la principale source d'impacts environnementaux. En effet, les appareils numériques représentent 38 % des émissions de GES dans le secteur numérique.

## ... Les principales pistes d'amélioration

Aujourd'hui, pour réduire l'impact numérique environnemental, les collectivités privilégient des actions internes sur leur parc, qui passe par la réalisation d'un bilan interne, et par des actions isolées sur les usages à l'instar de la suppression des courriels.

Cependant, pour créer de véritables leviers positifs, une stratégie de sobriété numérique doit être identifiée, planifiée et réalisée.

Il existe, à cet effet, trois actions pertinentes qui ont un impact positif significatif sur les principales sources de pollution numérique. Il s'agit de l'utilisation d'écolabels, l'allongement de la durée de vie des équipements et l'écoconception des services numériques.

Ces trois actions constituent le socle d'une stratégie de numérique plus responsable. La collectivité peut également renforcer ses actions grâce à d'autres initiatives comme :

- Réaliser une étude de l'empreinte carbone de ses outils numériques ;
- Procéder à une mutualisation de systèmes d'information ;
- Acquérir plus de 20% de biens issus du réemploi, de la réutilisation ou de matières recyclées (5).
- Faire appel à des partenaires engagés dans une démarche de numérique responsable

A horizon 2024, les pays signataires de l'Accord de Paris devront rendre compte des mesures prises et des progrès réalisés en matière d'atténuation du changement climatique, de mesures d'adaptation et de soutien fourni ou reçu. Les collectivités jouent donc un rôle de premier plan pour construire un numérique plus durable et responsable et contribuer à un monde plus positif pour tous.



### À propos d'Inetum, Positive digital flow :

Inetum est une ESN agile, une société de services et de solutions digitales, et un groupe international qui aide les entreprises et institutions à tirer le meilleur du digital flow. Dans un contexte de mouvement permanent, où les besoins et les usages se réinventent sans cesse, le groupe Inetum s'engage auprès de tous les acteurs pour innover, s'adapter continuellement et garder une longueur d'avance. Avec son profil de multi-spécialiste, Inetum met au service de ses clients une combinaison unique de proximité, d'organisation sectorielle et de solutions de qualité industrielle. Présent dans plus de 27 pays, le Groupe compte près de 27 000 collaborateurs et a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros.

### À propos d'Inetum, division Software :

La division Software du groupe Inetum est n°1 des éditeurs multi-métiers avec 27 centres de R&D et plus de 50 logiciels dans le domaine des Ressources Humaines, de l'Assurance, de la Finance, du Secteur Public et de la gestion de documents. L'innovation est le principal moteur de développement des solutions d'Inetum grâce à l'industrialisation des composants de ses FabLab (mobilité, chatbot, RPA, Flex Office...), à ses expertises métier et aux évolutions technologiques (Move-to-Cloud).

(1) Guide « En route pour la sobriété numérique » proposé par l'ADEME (Agence de la transition écologique – Etablissement public à caractère industriel et commercial français)

(2) Loi n° 2020-105 du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire (dite loi Anti-Gaspillage pour une Economie Circulaire ou AGECE) qui vise notamment à lutter contre l'obsolescence programmée et à favoriser le réemploi  
Loi n° 2021-1485 du 15 novembre 2021 visant à réduire l'empreinte environnementale du numérique en France (dite Loi REEN). Elle propose une série de mesures pour favoriser un numérique sobre, responsable et écologiquement vertueux en France et oblige les CT de plus de 50.000 habitants à se doter d'une stratégie « numérique responsable » d'ici au 1er janvier 2025

(3) Cependant, la récente loi REEN oblige les collectivités locales de plus de 50 000 habitants à se doter d'une stratégie « numérique responsable » d'ici au 1er janvier 2025

(4) Etude « Sobriété numérique et collectivités territoriales : quels enjeux ? » menée par le Cabinet Espelia et la communauté GreenIT.

(5) Décret n° 2021-254 du 9 mars 2021 appliquant l'article 58 de la loi AGECE.

**Rozenn LE CALVEZ**

Consultante, Senior Manager chez Mazars

## La qualité comptable au service du citoyen : cap sur 2024

**2024 marquera une nouvelle échéance dans la gestion budgétaire et comptable locale, avec la généralisation de la M57, la production d'un compte financier unique (CFU) et la mise en œuvre possible d'un ou plusieurs dispositifs d'appréciation de la qualité des comptes. Un même objectif associé à ces évolutions : la qualité comptable des collectivités territoriales.**

### Bien se connaître pour mieux agir

L'objectif de qualité comptable des collectivités territoriales est précisé par le décret relatif à la gestion budgétaire et comptable publique de 2012 (dit « décret GBCP »). Il garantit une image fidèle du patrimoine, du résultat et de la situation financière de l'entité, conformément à l'article 47-2 de la Constitution et plus largement au sens de l'article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen (« La Société a le droit de demander compte à tout Agent public de son administration »).

De nombreux chantiers sont à déployer pour respecter les normes comptables applicables définies par le normalisateur des comptes publics (CNoCP) introduites dans la M57. Parmi les actions à réaliser, il est à noter :

- L'adoption d'un règlement budgétaire et financier par l'assemblée délibérante,
- La mise à niveau des règles et méthodes comptables,
- La fiabilisation de l'actif.

Se saisir pleinement de ces chantiers peut permettre aux élus et aux agents, et par-delà aux citoyens, d'affiner leur vision des moyens et ressources à disposition, du patrimoine à entretenir et des risques à intégrer dans les décisions afin de mieux appréhender les coûts financiers. Et ainsi relever avec plus de pertinence les défis qui se présentent.

### Un portage au plus haut niveau et une gouvernance participative

La production de l'information financière est le résultat d'une chaîne d'actions qui mobilise de nombreux acteurs et plusieurs outils disséminés dans les services : l'agent de terrain en charge d'attester le service fait, la DRH qui valorise les éléments de paie, l'agent administratif qui procède à la liquidation, la direction financière qui pilote les opérations de fin d'exercice, le comptable public qui procède au paiement de la dépense... C'est ainsi l'ensemble de la collectivité qui est mobilisé pour la mise en qualité comptable. C'est évidemment un levier managérial à saisir pour amplifier la collaboration entre les différents acteurs.

Si la direction financière et la DGA Ressources sont incontournables dans le projet, un soutien au plus haut niveau par la direction générale est indispensable. Ainsi, en associant le Maire ou le Président et l' élu en charge des Finances dans le pilotage, la collectivité s'assure du portage politique de la démarche, un des facteurs clés de réussite.

### S'approprier le contrôle interne et les systèmes d'information, réinterroge le geste comptable

Pour une meilleure appréhension du projet, **la mobilisation des services opérationnels est fondamentale afin d'analyser la maturité du contrôle interne comptable et financier, outil indissociable de l'amélioration de la qualité comptable.** Avec les services opérationnels, il s'agit de décrire les processus comptables et financiers, identifier et hiérarchiser les risques (dont certains peuvent présenter un impact budgétaire) et concevoir les contrôles et leur formalisation. C'est aussi l'occasion pour les participants de réinterroger leurs pratiques et les mettre en cohérence avec les attendus d'un contrôle interne plus robuste.

- Par ailleurs, **la direction des systèmes d'informations est aussi un acteur majeur**. Toujours dans une démarche participative, elle est amenée à cartographier les flux portant sur les informations financières, identifier et apprécier la qualité des interfaces entre les nombreuses applications métiers et le logiciel de gestion financière. Plus largement, la transformation numérique expose logiquement davantage les collectivités aux risques numériques : en fonction des formes qu'ils recouvrent (malwares, ransomwares...), la production de l'information financière peut être altérée, et donc représenter un réel enjeu de cybersécurité.

### Vers un nouveau rôle des directions financières

Afin d'assurer une plus grande proximité avec les directions métiers, les services financiers opérationnels œuvrent souvent jusque dans l'ordonnancement de la dépense. Il convient donc de s'assurer que les règles et méthodes comptables associées à la M57 soient suffisamment maîtrisées par les services opérationnels, véritables acteurs de la qualité des comptes.

Aussi, pour les collectivités qui ont fait le choix d'une organisation déconcentrée de la fonction financière, l'objectif de qualité comptable implique de nouveaux rôles pour la Direction des Finances, au-delà du contrôle. **A terme, la Direction des Finances devra former, animer un véritable réseau d'agents comptables de services opérationnels et participer activement à la diffusion des bonnes pratiques en termes de contrôle interne comptable et financier et de fiabilisation de l'actif**. Ce nouveau rôle garantit un dialogue permanent.

La relation entre la direction financière et le comptable public est aussi amenée à évoluer vers une approche partenariale. Ainsi, la mise en œuvre possible de conventions de services comptables et financiers (CSCF) par les grandes collectivités (régions, départements, EPCI et communes de plus de 100 000 habitants) ou d'engagements partenariaux (EP) par celles qui ne sont pas éligibles aux CSCF, illustrent les axes de travail commun qui visent notamment à fiabiliser les comptes.

**Pour maîtriser les enjeux territoriaux de demain, la gestion locale doit être améliorée en s'appuyant notamment sur une information financière qualitative et transparente. Cela s'inscrit notamment dans un contexte où le besoin de restaurer la confiance est fort.**

**Les évolutions organisationnelles, matérielles et comptables locales en cours peuvent y répondre et renforcer la démocratie locale.**



## Les Collectivités Apprenantes

4

### L'Organisation Apprenante, facilitatrice du processus d'innovation

Les raisons invitant à l'innovation sont multiples. Mais une chose est sûre : aujourd'hui, les situations inédites de crises telle que l'apparition de la Covid-19, demandent aux collectivités non seulement de s'adapter mais bien d'innover. Explorons ce concept et quelques pistes suggérées par les principes de l'Organisation Apprenante.

#### Définir l'innovation

Pupion apporte une définition de l'innovation comme l'apport de nouveaux éléments pratiques qui représentent une discontinuité avec le passé. Cette notion de « pratique » nous lie à nouveau avec la notion d'apprentissage.

#### D'abord, travailler l'autonomie des collaborateurs :

Le manque d'autonomie des collaborateurs constituerait un frein à l'innovation selon Boukamel et Emery. Cela signifierait que seuls ceux qui ont le pouvoir bénéficieraient de la possibilité d'avoir des idées innovantes et de les proposer. Si Senge dit que la vraie discipline de l'innovation va à l'encontre des normes culturelles, c'est qu'il propose d'inverser cette tendance. Pour l'auteur, les équipes œuvrent au quotidien pour la mission et non pour la hiérarchie. La mission est le seul pouvoir légitime qui doit être servi. Chacun doit être libre d'agir pour la mission et de pouvoir librement discuter voire remettre en question une tâche ou un ordre au nom de la mission poursuivie. Il s'agit de construire une Culture dans laquelle chacun peut exprimer son point de vue sans peur des représailles.

Alors oui... en ce sens, la discipline de l'innovation tend à menacer les relations de pouvoir établies. Mais n'est-ce pas le moment de se poser la question de la place du manager et de son rôle ?

#### Ensuite, développer une Culture de l'échec

Comment peut-on être sûr des idées nouvelles ? La caractéristique même de la pratique nouvelle n'est-elle pas son caractère aléatoire ? Le risque de réussite comme le risque d'échec sont alors pures hypothèses. Et les aversions au risque comme la peur de l'échec (avec la menace des sanctions disciplinaires) apparaissent comme des freins certains à l'innovation.

Voici quelques idées pour « travailler » l'échec :

1. Formaliser et pratiquer la gestion de l'échec :

- Parler sereinement de l'échec et de la place que l'on y accorde dans l'organisation. Finkelstein propose de faire la différence entre négligence et « solide innovation qui ne porte pas ses fruits ».
- Faire rentrer le concept d'échec dans les pratiques courantes pour le « démystifier » et effacer les craintes. Comment en tirer profit ? Le secteur de l'aviation civile a intégré le concept de non-sanction des erreurs non intentionnelles qui sont anonymement répertoriées, partagées et analysées dans un processus d'amélioration continue.

2. Déployer la liberté d'expression par rapport aux collègues mais aussi à la hiérarchie : Bohm s'interroge sur le risque de la présence hiérarchique d'étouffer le dialogue. La réponse de Senge à ce sujet est que « la mission doit l'emporter sur le pouvoir ». Le positionnement du manager et la relation que ce dernier entretient avec son équipe sont des éléments primordiaux pour diffuser l'aisance nécessaire à la liberté d'expression.



3. Créer et maintenir la motivation : donner du sens, travailler sur l'adéquation des valeurs, sur la vision, donner envie et cultiver cette envie pour pousser à la créativité.

### Enfin, avoir conscience de l'importance du collectif

Il s'agit du collectif en tant que substitut de l'individu. L'idée est que le groupe s'approprie les arguments amenés par chacun des membres sans se soucier de qui en est à l'origine. La réflexion en groupe devient une réflexion « froide » où les conflits interpersonnels laissent place aux échanges d'idées et où les ingrédients propices à la réflexion sont des représentations, des points de vue, non des personnes. Ainsi, le jugement est écarté, la responsabilité devient collective.

La pratique de l'apprenance en équipe paraît être adaptée pour augmenter les capacités d'innovation d'une organisation. Cette discipline est associée à celle des modèles mentaux.

Pour Senge, il convient de discerner discussion et dialogue. La discussion est un simple échange entre personnes décortiquant un sujet d'intérêt commun selon les points de vue et les a priori individuels. L'intérêt de la discussion reste le développement des idées mais permet difficilement de trancher. Le groupe devra alors accepter l'une des opinions. Chacun cherchera à « gagner » au détriment de la recherche de la cohérence.

Le dialogue est une autre technique permettant davantage d'objectivité. En revanche, elle demande plus d'effort de la part des participants.

Selon Bohm, trois conditions sont nécessaires pour que le dialogue puisse avoir lieu :

- Tous les participants doivent mettre de côté leurs a priori (pratique des modèles mentaux)
- Chacun doit considérer les autres comme des collègues, des alliés
- Un facilitateur doit préserver le contexte du dialogue

Le collectif intervient alors comme accélérateur de la réflexion, l'intelligence collective dépasse les intelligences individuelles. Par la confrontation d'idées et de points de vue, et en évitant tout blocage dû aux a priori et aux jugements, le collectif est capable de prouesses réflexives impossibles à atteindre seul.

En outre, le leader doit avoir la capacité de s'insérer dans cette collégialité afin d'éviter que le poids de la hiérarchie n'entrave la bonne marche de la réflexion.

**Ainsi, la capacité d'innovation des collectivités est en lien étroit avec le degré d'autonomie des individus, la place dédiée à l'échec et la maturité de l'intelligence collective. Encore une fois, c'est la stratégie managériale qui définira la ligne de conduite. Bien sûr, il s'agit d'un long cheminement pouvant prendre plusieurs mois voire des années tellement certaines habitudes et certains modèles mentaux peuvent être ancrés dans le quotidien. Mais ayons le courage d'emprunter ce chemin. En tout cas, telle est ma vision.**

5

## Dans le prochain épisode...

Conclusion de la série sur les collectivités apprenantes : « il est temps d'apprendre à apprendre ! »

**Samuel PIZZATO**

Directeur Général des Services – Ville de Carcans-Maubuisson

Mémoire «Organisation apprenante et Collectivités Territoriales » primé au Prix du Mémoire de Master 2021

contact@collectivites-apprenantes.fr

COLLECTIVITES  
APPRENANTES.fr

Article des Echos de l'Évaluation n° 16, supplément  
réalisé par le groupe de travail « **Évaluation des  
politiques publiques** » de l'AFIGESE

## Le design thinking comme outil de l'évaluation participative

### Définition

Technique de l'innovation, le design thinking cherche à synthétiser la pensée analytique et la pensée intuitive. Issu du marketing, ce processus de co-créativité, qui implique des retours de l'utilisateur final, commence à être de plus en plus mobilisé dans les collectivités territoriales pionnières.

### Avantages

En effet, ce processus de co-construction basé sur l'« expertise d'usage » ou « expérience utilisateur », peut servir 4 finalités principales :

- Analyser les usages en impliquant l'usager pour transformer l'action publique, (ré)interroger la pertinence des politiques publiques et des services mis en place au regard des pratiques,
- Conduire le changement : le travail autour des usages permet la rencontre d'acteurs qui ne dialoguent pas toujours entre eux et qui n'ont pas forcément la même manière de voir un projet. La confrontation des besoins et attentes autour d'un même dispositif permet de générer propositions et innovations communes.
- Représenter graphiquement une complexité : le design, par un travail sur la forme et la représentation (exemple : mise en forme graphique de parcours d'usage) permet de mettre en évidence des interactions ou des situations complexes et transversales.
- Prototyper de nouveaux projets et services : l'élaboration de modèles que l'on peut essayer avec les utilisateurs avant toute mise en œuvre (prototype) permet de se projeter et de donner une forme concrète aux solutions.

Le design thinking cherche à interroger une multiplicité et une diversité d'usage de la part de l'ensemble des parties-prenantes, usagers comme agents par le biais de l'observation, la construction interactive faisant appel à la créativité, au ressenti et au vécu des participants. Avec l'appui d'agences et/ou d'écoles de design, cette méthode propose une appréhension visuelle et sensorielle des problématiques : mise en scène des lieux, prototypage autour de maquettes, de scénarios illustrés, de vidéos, représentation graphique....

Ainsi le design thinking s'avère particulièrement adapté pour l'évaluation de dispositifs ayant une existence « physique

» matérielle ou immatérielle : bibliothèque, médiathèque, MDPH, mairie de quartier ou applications dématérialisées (intranet, extranet...).

Enfin, les méthodes issues du design peuvent être utiles aux différents moments du cycle d'une politique publique et/ou d'un projet, par exemple :

- au moment du diagnostic pour formaliser un état des lieux des usages,
- après un diagnostic pour passer à la recherche de solutions,
- dans une impasse pour décadrer et chercher de nouvelles orientations,
- pour améliorer un projet en cours en interrogeant l'utilisateur,

### Inconvénients

Ces techniques nécessitent un vrai savoir – faire et sont le plus souvent externalisées. Elles sont donc généralement coûteuses. Elles ne s'appliquent pas à toutes les problématiques.

Mobilisables en fonction de l'objectif de l'évaluation et la nature de l'objet étudié, les méthodes du design sont complémentaires des méthodes classiques afin de prendre en compte l'usager le plus en amont possible pour améliorer de façon pragmatique la qualité du service public.

## 1978

C'est l'année à partir de laquelle le design a cessé d'être considéré comme une simple technique industrielle pour être finalement défini comme un « way of thinking » par le monde la recherche en sciences cognitives.

## + de 150

c'est le nombre de concepts de solutions d'amélioration de services conduits par la 27<sup>e</sup> Région.

Article des Echos de l'Évaluation n°17, supplément  
réalisé par le groupe de travail « **Évaluation des  
politiques publiques** » de l'AFIGESE

## Comment assurer la représentativité d'un panel ?

### Définition

L'évaluation d'une politique publique implique de recueillir et de croiser la parole de ses parties prenantes en combinant des méthodes quantitatives (étude de bases de données, enquêtes avec des questions majoritairement fermées) et qualitatives (observations, enquêtes à questions majoritairement ouvertes, entretiens, études de cas, focus group...). Lorsque le nombre de personnes concernées est élevé, le recueil d'informations est généralement réalisé auprès d'un groupe représentatif de la population concernée, qu'on appelle un échantillon ou un panel.

Ce panel est réalisé à partir de bases de données caractérisant une population (citoyens, publics, professionnels...) ou à partir des premiers résultats d'études évaluatives, afin d'approfondir les analyses.



### Enjeu

L'enjeu est double. Il faut d'une part choisir des critères de représentativité au regard des publics cibles et des objectifs de l'action publique, et d'autre part déterminer le nombre de personnes qui vont composer ce panel.

Ainsi, pour assurer la représentativité du panel, deux types de données sont en général mobilisés afin de prendre en compte non seulement les caractéristiques d'une population (synchronie) mais aussi ses trajectoires et itinéraires (diachronie). Par exemple, pour évaluer

une politique sociale ou d'insertion professionnelle, on pourra s'interroger sur la prise en compte ou non des critères suivants pour déterminer un panel de bénéficiaires :

- Synchronie : Sexe, composition du ménage (seul, couple avec ou sans enfant), habitat (rural / urbain, voire urbain dans ou hors Quartier Politique de la Ville)...
- Diachronie : Age, Ancienneté dans le dispositif, niveau de formation...

Pour ce qui est du nombre de personnes constitutives du panel, il va dépendre de la taille de la population ciblée ainsi de la décomposition en sous ensemble selon les critères retenus. Par ailleurs, pour des enquêtes, il faut également prendre en compte non seulement le taux de réponse estimé selon la longueur et le mode de passation du questionnaire mais aussi les moyens dont on dispose.

### Points de Vigilance

Une fois les critères définis, le traitement statistique peut être réalisé de 3 manières :

Echantillon aléatoire : une sélection au hasard ou par la technique de la table de nombre.

Exemple : population de référence de 10 000 personnes, taux de sondage fixé à 10%, donc échantillon fixé à 1 000, un individu tous les 10 est retenu.

- Inconvénient : en cas de non réponse, il faut contacter plusieurs fois la personne désignée.

Méthode des quotas : l'échantillon doit être parfaitement représentatif de toutes les dimensions retenues et constituera un modèle réduit de la population étudiée.

Intérêt : les enquêteurs disposent d'une typologie de personnes à interroger avec un nombre à atteindre par type de personnes : si une personne refuse de répondre, l'enquêteur peut interroger une autre personne ayant les mêmes caractéristiques.

- Les échantillons stratifiés : cette méthode est utilisée lorsque les moyens financiers et/ou durée de l'enquête sont limités et qu'il faudrait une taille d'échantillon importante afin d'assurer une représentativité à de petits groupes sociaux (exemple d'enquêtes ayant comme critère les catégories socioprofessionnelles). Elle permet d'enquêter en surreprésentant dans l'enquête ces petits groupes sociaux pour recenser leur avis ; pour la production des résultats globaux, les données seront "redressées" pour apporter leurs poids réel en termes de facteur explicatif.

ce qui induit que le modèle de définition du panel sera complexe à établir et les résultats longs à analyser. Il faut par ailleurs être certain que des caractéristiques non prises en compte pour établir le panel n'ont bien aucune influence sur le sujet de l'enquête.

#### Bibliographie :

L'enquête et ses méthodes, Le questionnaire. François de Singly, 3<sup>e</sup> édition, 2012, 128 pages

Chaque méthode présente des avantages et des inconvénients en termes de durée, de coût de traitement et de fiabilité des analyses. Toutes nécessitent non seulement une maîtrise des règles de la statistique mais surtout une bonne connaissance des caractéristiques structurantes des populations concernées. Plus le nombre de critères à croiser sera important, plus le nombre de personnes à enquêter doit être élevé afin d'assurer une bonne représentativité,



## Abonnements médias à des tarifs préférentiels

### Vous êtes adhérent à l'AFIGESE ?

Saviez-vous que vous bénéficiez de tarifs préférentiels aux abonnements presse ci-dessous ?

- La Gazette des communes
- La Revue du Gestionnaire Public

Suivez l'actualité quotidienne en finances et gestion publique locales avec nos partenaires média.

Cette offre est non échangeable avec un abonnement en cours auprès de ces deux partenaires.

➤ **Pour vérifier votre éligibilité et en bénéficier, contactez-nous : [contact@afigese.fr](mailto:contact@afigese.fr) ou 02 28 25 45 15**

# Recueil de fiches comptables et budgétaires

## Par le groupe de travail « Qualité des comptes et certification »

Ce recueil a pour vocation de décrire la transcription comptable et budgétaire de situations réelles constatées dans des collectivités. Les différentes fiches proposées ont été élaborées lors de groupes de travail entre experts de collectivités et explicitent le plus concrètement possible des situations rencontrées par plusieurs d'entre elles.

Les fiches se basent sur la réglementation existante des collectivités territoriales (M14, 52, 71 et M57) en insistant plus spécifiquement sur la nomenclature M57 qui a vocation à devenir à l'horizon 2024, la seule nomenclature des collectivités territoriales.

Ces fiches vous seront utiles face à certaines situations inhabituelles qu'une collectivité peut rencontrer. Ces fiches sont disponibles gratuitement pour les adhérents, vous les retrouverez sur la boutique en ligne de l'AFIGESE.

*Parmi les problématiques identifiées :*

## Comment intégrer une donation dans le patrimoine d'une collectivité?

### Problématique

Une collectivité reçoit par legs un bien, comment et à quelle valeur l'intégrer à son inventaire ?

### Les principes généraux

#### 1 - La valeur du bien

La M57 rappelle que « le legs est une gratification testamentaire qui, en général, porte dérogation aux règles légales de la dévolution successorale. Le but du testateur est soit d'attribuer tout ou partie de sa succession à une personne qui n'y était pas normalement appelée, soit d'attribuer à un de ses héritiers légaux une part d'un montant excédant la part d'héritage que la loi lui réserve.

Le don ou la donation constitue la transmission d'un bien ou d'un droit, consentis par une personne au profit d'une autre. Cette transmission peut être exécutée du vivant du donateur, on parle alors d'une « transmission entre vifs ». Elle peut être décidée par le stipulant sous la condition que lui survive la personne qu'il désigne pour être celle qui sera bénéficiaire de cette libéralité, dite le donataire ou le légataire. »

La valeur doit être indiquée sur l'acte de donation ou à défaut elle est déterminée à « dires d'experts » (possibilité de voir avec les services des domaines<sup>1</sup>)

#### 2 - La comptabilisation de l'opération

La comptabilisation diffère selon qu'il s'agisse :

- De dons et legs en espèces affectés à l'achat d'une immobilisation physique ou financière non amortissable et de dons et legs en immobilisations physiques ou financières non amortissables ;
- De dons et legs en espèces affectés à l'acquisition de biens amortissables et de dons et legs en immobilisations physiques amortissables.
- Budgétaire ( ) est décrite au commentaire

### Les solutions pratiques

**S'il s'agit d'une immobilisation non amortissable (exemple : Terrain) :**

L'intégration d'un bien dans le patrimoine de l'entité bénéficiaire s'effectue par opération non budgétaire à l'appui d'un certificat administratif de l'ordonnateur :

Débit du compte 211X « terrains »

Crédit du compte 10251 « dons et legs en capital »

S'il s'agit d'une immobilisation amortissable (immeuble de rapport destinée à être louée) :

L'intégration s'opère par une opération d'ordre budgétaire :

Débit du compte 213X (chapitre 041)

Crédit du compte 131 « Subventions d'investissement rattachées aux actifs amortissables » (chapitre 041)

A noter qu'en cas de dons et legs en espèces, reçus sans affectation spéciale, ceux-ci s'imputent au compte 756 « Libéralités reçues » (opération réelle).

(1) Possibilité d'utiliser le service de « Demande de valeurs foncières » proposé par la DGFIP depuis 2011 pour obtenir les prix des cessions de biens comparables et ainsi estimer au plus juste la valeur du bien convoité. Cette demande est réalisée de manière dématérialisée via le portail de la Gestion Publique

## Comment recevoir toutes les publications de l'AFIGESE ?

### Vous êtes adhérent à l'AFIGESE ?

Dès la publication d'un ouvrage, d'un guide produit par l'AFIGESE, vous recevez une information par courriel de la diffusion gratuite de la publication. Chaque représentant reçoit cette information.

- Pour les publications en **format numérique**, elles sont disponibles en téléchargement depuis notre plateforme en ligne : [afigese.fr/boutique](http://afigese.fr/boutique). Afin de bénéficier de la gratuité, il vous suffit de renseigner vos identifiants adhérents transmis préalablement lors de votre adhésion.
- Pour les publications en **format imprimé**, elles sont envoyées par courrier, en un exemplaire, à l'adresse fournie lors de l'adhésion, à chaque représentant. Vous ne retrouvez plus l'exemplaire ? Commandez un nouvel exemplaire sur notre plateforme en ligne : [afigese.fr/boutique](http://afigese.fr/boutique). Pour bénéficier du tarif adhérent, renseignez vos identifiants adhérents.

➤ Pour toute question, contactez-nous :  
[contact@afigese.fr](mailto:contact@afigese.fr) ou 02 28 25 45 15



## Les démarches de mutualisation intercommunale : Répondez au questionnaire

Dans le cadre d'une recherche universitaire à portée nationale, réalisée par l'IAE d'Angers, portant sur le recours à la mutualisation des moyens dans les collectivités territoriales, nous nous faisons le relai d'un questionnaire interrogeant les pratiques des cadres directement concernés.

La mutualisation est définie dans le rapport Lambert et al. (2010) par la mise en place, temporaire ou pérenne, d'une logistique commune à deux ou plusieurs personnes morales (exemples : ressources humaines, équipements informatiques, culture (bibliothèques...), voirie, espaces verts...). Chaque collectivité conserve les moyens qui sont les siens : en cas de mutualisation, il y a partage d'une « ressource » (bien ou personnel) entre des décideurs distincts.

Le questionnaire d'environ 5 minutes vise à collecter des données nationales et les résultats seront de fait anonymisés. Un grand merci pour votre soutien à la recherche !

➤ Le questionnaire est disponible en ligne sur le site de l'AFIGESE : [afigese.fr/actualites](http://afigese.fr/actualites)

## Combien coûte une piscine municipale à la commune ?

Le Groupe de Travail Tarification et Calcul de Coût est en train de finaliser son livrable sur le calcul de coût des piscines. Ce projet avait été initié il y a un an, à l'occasion d'un forum animé par le groupe lors des 25èmes Assises de l'AFIGESE à Antibes.

Au cours de l'année écoulée, le Groupe s'est donc réuni régulièrement pour organiser un benchmark de calcul de coûts portant sur une douzaine de collectivités et plus d'une trentaine de piscines.

Réalisé avec la participation de l'Observatoire des Finances et de la Gestion publique Locales (OFGL) ce travail va regrouper au sein d'un même livrable deux types de fiches complémentaires.

Les premières consisteront en des fiches de présentations individuelles de chaque établissement étudié permettant des focus précis. Les secondes quant à elles seront des fiches de synthèses globales qui auront pour intérêt de présenter des points de comparaisons plus aisément.

Ce livrable sera achevé et publié avant la fin de l'année 2022.



## Prix de l'Innovation de l'AFIGESE 2022

### Liste des candidats

Ce prix récompense les démarches innovantes de collectivités territoriales et leurs établissements publics, selon les critères suivants :

- Démarches innovantes dans les quatre catégories
- Capacité à être transposable à d'autres collectivités
- Démarche de communication et d'information auprès des citoyens

### ÉVALUATION

Organisme

Titre de la réalisation innovante

Conseil Régional des Hauts de France

Eval'Poursuit

Ville de Grenoble

Expérimentation d'un protocole de redirection écologique de politique publique : le cas de l'offre aquatique municipale

Conseil départemental du Loir et Cher

La semaine de l'évaluation

### CONTRÔLE DE GESTION

Organisme

Titre de la réalisation innovante

Communauté d'Agglomération du Grand Narbonne

La mise en place d'une plateforme numérique de téléservices au Grand Narbonne Communauté d'Agglomération

Communauté d'Agglomération du Grand Narbonne

La mise en place d'une gouvernance de la donnée au Grand Narbonne Communauté d'Agglomération

Grenoble Alpes Métropole

L'arbre des objectifs au service d'un dialogue de gestion porteur de sens

Ville de Metz

La Revue de Gestion, un outil managérial efficient au service du pilotage stratégique et opérationnel de la Ville de Metz





## FINANCES PUBLIC

Organisme	Titre de la réalisation innovante
Grand Besançon	Elaboration d'un document de communication du budget 2022 en format facile à lire et à comprendre
Syndicat Départemental d'Énergies du Rhône - SYDER	Budget vertueux de la démarche performance de l'éclairage public
Ville de Glanges	Cabinet médical financé par les citoyens
Ville de Montigny Le Bretonneux	Hub collaboratif de préparation budgétaire

## MANAGEMENT PUBLIC LOCAL

Organisme	Titre de la réalisation innovante
Brest Métropole	La "Maison Commune" démarche de dialogue stratégique entre Brest Métropole et ses opérateurs
Conseil Départemental de l'Essonne	L'élaboration en mode projet d'une trajectoire financière de mandat: un moyen pour redonner du choix dans un environnement financier contraint
Communauté Lesneven Côte des Légendes	Création d'un espace collaboratif et évolution des pratiques professionnelles
Service Départemental d'Incendie et de Secours du Pas de Calais	L'écosystème 4D au service de la performance organisationnelle et managériale
Ville de Paris	Prévention des violences sexistes et sexuelles



La Cérémonie de remise des Prix se tient le 22 septembre, lors des Assises de l'AFIGESE à Rennes !

Les démarches primées seront présentées dans les prochains numéros de la lettre d'information ainsi que dans le magazine La Gazette des communes.

**Prix organisé en partenariat avec :**



## Le Prix du Mémoire de Master 2022

### Votre université n'est pas sur le podium ci-dessous ?

Vous pouvez y remédier en postulant au Prix du Mémoire de Master de l'AFIGESE. Ce prix récompense les meilleurs mémoires réalisés par les étudiants inscrits en deuxième année d'un Master dont la spécialité est centrée sur **les finances locales, la gestion publique locale, l'évaluation des politiques publiques locales ou le management public local.**

### Pourquoi candidater au Prix du Mémoire de Master en 2022 ?

- **Récompense globale de 4000 €** répartie entre les lauréats :
  - pour chaque premier Prix, une bourse d'études d'une valeur maximum de 1000 €
  - pour chaque deuxième Prix, une bourse d'études d'une valeur maximum de 600 €
  - pour chaque troisième Prix, une bourse d'études d'une valeur maximum de 400 €
- **1 an d'adhésion à l'AFIGESE offert.** Cette adhésion vous offre l'avantage de recevoir gratuitement l'ensemble des productions de l'AFIGESE ainsi que des tarifs préférentiels aux formations, aux journées d'actualité et aux Assises.
- Une **diffusion d'articles** présentant les lauréats et les mémoires dans les supports de communication de l'AFIGESE.
- Une **cérémonie de remise** devant des professionnels issus des collectivités territoriales et instances publiques

Vous pouvez vous **inscrire**, en remplissant le formulaire sur notre site internet : [afigese.fr/prix-du-memoire-de-master/](http://afigese.fr/prix-du-memoire-de-master/).

Vous pouvez aussi télécharger dès maintenant le dossier de candidature. Des supports de communication sont à disposition des chargés de cours, responsables de formation, etc.

En partenariat avec La Banque Postale, FONDAFIP le think tank des finances publiques et AIRMAP



## To Do



Parler du PMM 2022 aux étudiants autour de moi



## Que sont-ils devenus ?

Découvrez en vidéo ce que sont devenus nos lauréats du Prix de 2019.

Disponibles sur



## Le catalogue de formations 2023 est disponible !



En 2023, une cinquantaine de sessions de formations en présentiel ou en visio sont programmées dans nos 4 domaines de formation sur différentes thématiques :

### FINANCES PUBLIQUES LOCALES

- Fiscalité directe locale, TVA, gestion du patrimoine
- Analyse financière, AP/CP, préparation budgétaire
- Gestion de la dette

### CONTRÔLE DE GESTION

- Gestion et contrôle des satellites (DSP, SPL, SAEM) et des associations
- Cartographie des risques
- Calcul de coûts et tarification

### L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

Démarche, fondamentaux et outils

### DÉMARCHES MANAGERIALES ET ORGANISATIONNELLES

- Comprendre et analyser une organisation
- Conduite du changement
- Pilotage des politiques publiques et des fonctions d'aide à la décision

et bien d'autres thèmes...

Les formations de l'AFIGESE reposent sur :

- Une adéquation avec les interrogations actuelles des collectivités territoriales
- Une volonté de dispenser des formations animées par des praticiens des collectivités territoriales sélectionnés pour leur expérience, leur sens de la pédagogie et leur engagement, qui présentent en alternance : notions théoriques, expériences, outils et procédures.
- La poursuite d'une politique de tarification abordable pour toutes les collectivités.

## Vous êtes agent territorial : comment financer votre formation ?

Vous êtes agent de la fonction publique et vous souhaitez faire financer votre formation par un organisme : voici les informations essentielles à connaître.

### Le compte personnel d'activité

Le Compte Personnel d'Activité (CPA) concerne tous les actifs dès l'âge de 16 ans et valable tout au long de la vie, quel soit leur statut. C'est un compte personnel et sécurisé, il permet de consulter les droits à la formation

professionnelle, de rechercher une formation ou un métier, de créer un dossier de formation.

## De quoi s'agit-il?

Chaque année, l'administration établit un programme annuel de formation, en fonction de ses besoins, en vue de la formation de ses agents : c'est le plan de développement des compétences. Ce plan distingue d'une part, les actions de formation statutaire et d'autre part, les actions de formation continue.

## Qui prend en charge les frais de formation?

- soit l'administration où le fonctionnaire exerce ses fonctions,
- soit l'administration à l'initiative de laquelle cette formation est organisée.

## Quelle est la marche à suivre ?

Lors de l'entretien annuel ou en contactant le service du personnel ou le responsable hiérarchique.

## Le CPF dédié aux agents publics

Le gouvernement a instauré la portabilité des droits au CPF entre public et privé.

Le projet de loi sur la transformation de la fonction publique pose le principe de la conversion (en heures ou en euros) des droits au CPF (compte personnel de formation) acquis par les agents publics et par les salariés ayant effectué une mobilité, soit :

- les personnels qui rejoignent le secteur public après avoir exercé une «activité relevant du code du travail» ;
- ceux qui rejoignent le privé après avoir occupé un emploi public ;
- ceux qui exercent à la fois des activités dans le public et dans le privé. Les agents concernés disposent déjà de deux compteurs au sein du système d'information de la Caisse des dépôts.

Le CPF permet à l'agent public d'accéder à une qualification ou de développer ses compétences dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle (Art. 22 ter, loi du 13 juillet 1983, nouveau)

## Alimentation du CPF

L'alimentation du CPF s'effectue chaque année : 24 heures par année de travail jusqu'à l'acquisition d'un crédit de 120 heures puis de 12 heures par année de travail dans la limite d'un plafond de 150 heures.

Les droits acquis au CPF préalablement au recrutement dans la fonction publique au titre du CPF, sont conservés dans le compte.

## Utilisations possibles du CPF

L'agent public utilise les heures acquises au titre du CPF pour suivre une action de formation en priorité sur le temps de travail. Le CPF peut être utilisé en combinaison avec le congé de formation professionnelle, en complément des congés de validation des acquis de l'expérience (VAE) et pour bilan de compétences. Il peut enfin être utilisé pour préparer des examens et concours administratifs, le cas échéant en combinaison avec le compte épargne-temps.

➤ Consultez vos droits et démarches sur [moncompteformation.gouv.fr](https://moncompteformation.gouv.fr)

## Le congé de formation professionnelle (CFP)

Le congé de formation professionnelle est ouvert à l'ensemble des agents publics, titulaires ou contractuels, des trois versants de la fonction publique.

## Qui prend en charge les frais de formation?

Le fonctionnaire placé en congé de formation professionnelle.

## Quelle est la marche à suivre ?

Obtenez un devis auprès de l'organisme de formation puis prenez contact avec le service formation de votre administration afin de solliciter un CFP.

Contactez Anna Reshetnikova :  
[formation@afigese.fr](mailto:formation@afigese.fr) / 06 76 12 22 15

## En cette rentrée, rejoignez un groupe de travail !

### Les groupes de travail de l'AFIGESE, c'est quoi ?

Les groupes représentent des espaces d'échange, de réflexion et de partage d'expérience entre professionnels. Le travail collectif permet ensuite de produire et diffuser des livrables (guides, fiches...) aux adhérents de l'association. Être membre d'un groupe de travail, c'est aussi pouvoir prendre du recul sur ses pratiques, interroger ses pairs d'autres collectivités et mettre en commun des méthodologies.

### Quand se réunissent-ils ? Et comment ? Qui participe ?

Chaque groupe se réunit 3 à 4 fois par an en moyenne. En présentiel ou en visio, ces réunions rassemblent 10 à 40 participants, selon les groupes. Ils réunissent, sur la base du volontariat, des agents représentant des collectivités locales adhérentes.

### Quelles sont les conditions pour intégrer un groupe de travail (GT) ?

Votre collectivité doit être adhérente. La règle pour intégrer un groupe de travail est la suivante : une adhésion = une participation pour un agent à un GT. Pour chaque participation supplémentaire, une adhésion de plus est nécessaire.

L'autre condition est le respect de la Charte des groupes de travail de l'AFIGESE.

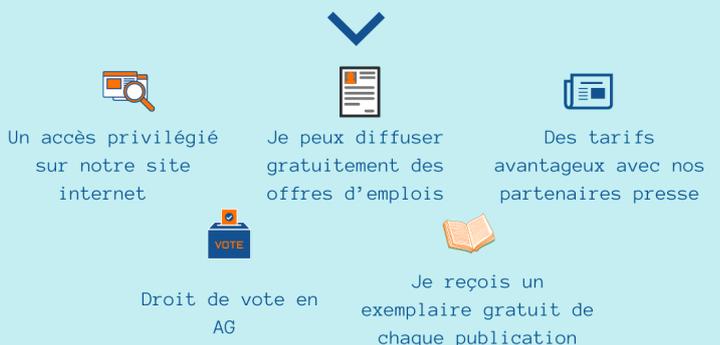
### Quel est le niveau d'investissement demandé pour participer à un groupe de travail ?

Tout le monde peut s'inscrire au groupe, peu importe le niveau d'expérience sur le sujet. Chacun participe comme il le souhaite aux travaux du groupe : écoute active, participation aux productions, mise en réseau, apprentissage, ...

### Quels sont les sujets des groupes de travail ? Et si aucun groupe ne répond à mes besoins ?

Retrouvez plus d'informations sur les groupes sur notre site [afigese.fr](http://afigese.fr) rubrique travaux. Et si aucun groupe ne vous correspond, contactez Camille PEDUZZI, Chargé de mission AFIGESE au 02 28 25 45 15 ou par [c.peduzzi@afigese.fr](mailto:c.peduzzi@afigese.fr)

Je suis le **représentant de ma collectivité** adhérente à l'AFIGESE



 *Mon adhésion ouvre un accès à un groupe de travail pour un agent de ma collectivité (une adhésion = une participation, deux adhésions = deux participations...)*

Je participe à un **groupe de travail**



Ma collectivité est adhérente mais je ne suis **ni représentant, ni membre d'un groupe de travail**



Je bénéficie de tarifs réduits sur :



- Les publications
- Les événements
- Les formations

# BIENVENUE

aux nouveaux adhérents



Découvrez tous nos tarifs sur notre site internet : [afigese.fr](http://afigese.fr)

## OFFRES D'EMPLOI

Consultez l'ensemble des offres d'emplois sur [afigese.fr/emploi](http://afigese.fr/emploi)

Poste	Organisme
Chargé d'évaluation et d'observation urbaine et sociale (H/F)	Ville d'Angers
Responsable de la Mission Financements Publics (H/F)	Angers Loire Métropole
Chef de projet qualité comptable (H/F)	Région Auvergne Rhône-Alpes
Conseiller en Gestion et en Organisation (H/F)	Ville de Tours
Chargé de la gestion financière (H/F)	Angers Loire Métropole
Responsable Budget et Contrôle de Gestion (H/F)	Grand Paris Sud
Conseiller.ere Processus Gestion (H/F)	Région Occitanie
Directeur.trice du Département Finances et Commande publique (H/F)	Laval Agglomération
Directeur.trice des Finances (H/F)	Communauté de communes du Pays de Noyon
Responsable du service budget (H/F)	Département de l'Eure
Chef de service Recettes (direction des Finances) (H/F)	Ville de Roubaix
Gestionnaire de la commande publique (H/F)	Ville de Saint Genis Pouilly

## On en parle dans la presse

- «L'Afigese a choisi le thème majeur du retour du citoyen pour ses assises» publié le 31/08/2022 par Cédric Néau pour [lagazettedescommunes.com](http://lagazettedescommunes.com)
- M57 : « c'est un vrai changement de paradigme » publié le 21/06/2022 par Gaëlle Ginibrière pour [lagazettedescommunes.com](http://lagazettedescommunes.com)
- «Gestion de la taxe d'aménagement : la réforme suscite des interrogations» publié le 15/06/2022 par Thomas Beurey pour [labanquedesterritoires.fr](http://labanquedesterritoires.fr)
- «Comptabilité écologique : l'heure est à l'expérimentation» publié le 09/06/2022 par Gaëlle Ginibrière pour [lagazettedescommunes.com](http://lagazettedescommunes.com)
- « La certification des comptes des collectivités territoriales» publié le 01/05/2022 par Territorial Editions pour [lagazettedescommunes.com](http://lagazettedescommunes.com)

**Directeur de la Publication :**  
Pascal BELLEMIN

**Comité éditorial :** Marie-Christine BARANGER, Bertrand CHARPY, Sophie GUIHARD et Julian POUX

**Rédaction :** Manon LAUNAIS, Rozenn Le Calvez, Leslie MAGNAN, Camille PEDUZZI, Carole PIERRONNET, Samuel PIZZATO

**Mise en page :** Manon LAUNAIS, Leslie MAGNAN

Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur, des éditeurs ou de leurs ayants droit ou ayants cause est illicite.

### AFIGESE

Siège social :

1, avenue de l'Angevinière  
BAL n°3  
44800 SAINT-HERBLAIN

Bureau à Saint-Denis:

2, boulevard de la libération  
Bâtiment B1, Seine Pleyel  
93200 SAINT-DENIS

Tél : 02 28 25 45 15  
[contact@afigese.fr](mailto:contact@afigese.fr)  
Siret 430 454 694 00059  
APE 9499Z



**afigese**