



S O M M A I R E

2 LE MOT DU PRÉSIDENT

ACTUALITÉ

3-6 Bilan de l'expérimentation de la certification des comptes / vs Rapport de la Cour des comptes non exhaustif

7 Déclaration d'occupation des locaux d'habitation : les collectivités propriétaires concernées

8-9 L'initiative bretonne d'une marque employeur des collectivités territoriales de Bretagne « den.bzh » pour faire face au déficit d'attractivité des métiers

10-12 La réforme de la responsabilité du gestionnaire public

BONNES PRATIQUES

13-14 Dialogue stratégique de Brest Métropole avec ses opérateurs

15-16 Financement citoyen d'un centre de santé à Glances

17-19 INFOS EN BREF

VIE DE L'ASSOCIATION

20-21 Rencontres d'actualités régionales à Sète et à Pau

22 Assises 2023 : Appel à Interventions

23 Lancement du Prix de l'Innovation

24-25 Événements partenaires

26 Lauréat Prix du mémoire de Master de l'AFIGESE 2022

27 Deux nouveaux groupes de travail

28-29 Deux nouvelles publications

30 Ouverture de l'espace collaboratif des adhérents

32 ON EN PARLE



Pascal BELLEMIN
Président de l'AFIGESE



Chers adhérents,

Cette Lettre de l'AFIGESE du printemps reflète la richesse de l'actualité... et de l'activité de notre association. Vous y trouverez des articles, notamment sur le bilan de la certification des comptes, la nouvelle responsabilité des gestionnaires publics mais aussi un point sur les difficultés de recrutement et l'attractivité de nos métiers (avec un focus sur l'expérience de la Région Bretagne).

Cette édition est aussi l'occasion de revenir sur les rencontres en région, passées ou à venir (Sète, Pau), sur des événements prochains auxquels est associée l'AFIGESE (Congrès AIRMAP du 24 au 26 mai sur le management public et Entretiens de l'Innovation Territoriale du 19 au 20 juin à Dijon), sur deux actions innovantes primées lors de nos dernières Assises (présentées par Brest Métropole et Glances), le prix du Master 2022 (félicitations à Santiago Rodriguez Tabarquino !) ou encore l'audition de l'AFIGESE par la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale du 22 mars dernier où j'ai eu l'honneur, avec Bertrand Manin, de représenter notre association.

La présente Lettre est aussi l'occasion de vous informer de quelques nouveautés majeures :

- la mise en place de deux nouveaux groupes de travail, l'un sur le pilotage de la transition écologique et le second sur le contrôle de gestion externe, afin de répondre au mieux à vos attentes dans ces domaines d'actualité pour nos collectivités ;
- l'ouverture d'une plateforme collaborative pour favoriser les échanges, communiquer entre collègues et partager documents et expériences ;
- une nouvelle politique tarifaire destinée à favoriser la participation dans les groupes de travail.

Et puis, naturellement, nous vous rappelons l'organisation du 27 au 29 septembre 2023 à Troyes de nos prochaines Assises, ayant pour sujet : « La soutenabilité de l'action publique locale : le vert à moitié plein ? ». Notez bien ces dates et n'hésitez pas à nous proposer une intervention en atelier.

Une actualité riche et un beau dynamisme de notre association, qu'illustre cette nouvelle édition, dont je vous souhaite une bonne lecture !

Très cordialement.

Pascal BELLEMIN
Président de l'AFIGESE.



Bilan de l'expérimentation de la certification des comptes / vs Rapport de la Cour des comptes non exhaustif

RETOUR D'EXPERIENCES DU GROUPE DE TRAVAIL « QUALITE DES COMPTES ET CERTIFICATION » DE L'AFIGESE

L'article 110 de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République prévoit que « la Cour des comptes conduit, en liaison avec les chambres régionales des comptes, une expérimentation de dispositifs destinés à assurer la régularité, la sincérité et la fidélité des comptes des collectivités territoriales et de leurs groupements. Cette expérimentation doit permettre d'établir les conditions préalables et nécessaires à la certification des comptes du secteur public local, qu'il s'agisse de la nature des états financiers, des normes comptables applicables, du déploiement du contrôle interne comptable et financier ou encore des systèmes d'information utilisés. »

L'expérimentation doit faire l'objet « d'un bilan définitif au terme de huit ans à compter de la promulgation de la présente loi ».

Ce bilan, publié en janvier 2023 par la Cour des Comptes, fait état des différents dispositifs mis en œuvre pour assurer la fiabilité des comptes au sein des collectivités, qu'ils relèvent de l'expérimentation à la certification des comptes, que de dispositifs alternatifs.

L'AFIGESE, comme la Cour des comptes, se félicite des apports de l'expérimentation et souscrit en partie au bilan réalisé par le Cour. L'association pointe néanmoins des difficultés de mise en œuvre non reportées dans le rapport.

DES POINTS D'ACCORD AVEC LE BILAN REALISE PAR LA COUR DES COMPTES

La Cour relève qu'un des enseignements fort de l'expérimentation reste la notion de temps. Il faut de la durée pour pouvoir mener à bien la certification : temps de formation interne des équipes, de prise de connaissance des organisations...

Pour les collectivités qui ne sont pas prêtes, il faut impérativement faire précéder l'audit légal par **une phase d'accompagnement de 3 à 5 ans, pour comprendre le principe d'un audit des comptes, acquérir les compétences en interne et lancer les**

premiers chantiers de fiabilisation des comptes.

L'AFIGESE souscrit totalement aux conclusions de la Cour sur ce point : « La nécessité d'un temps de préparation et d'une mise en œuvre progressive (...) la démarche de fiabilisation est fortement tributaire de la maturité et de l'efficacité du contrôle interne. Un diagnostic global débouchant sur un plan d'action est nécessaire pour orienter la gestion comptable et financière par les risques. (...) Cette généralisation pourrait s'effectuer selon le schéma retenu pour la certification des comptes des établissements publics de santé, par vagues successives définies par les administrations concernées et d'une durée n'excédant pas cinq années après la promulgation de la loi. »

La démarche de certification a permis aux équipes d'appréhender de nouveaux concepts comptables et de développer leur expertise en comptabilité, particulièrement sur les comptes habituellement traités uniquement par le comptable et les opérations comptables complexes. Elle a permis aux équipes de réaliser **l'importance de disposer d'un inventaire comptable fiable** (exhaustivité et justification des valeurs). L'approche patrimoniale qui se développe à l'aune de l'expérimentation est d'ailleurs un point relevé par la Cour.

... Elle donne une motivation et une perspective pour faire des actions qui ne sont habituellement pas prioritaires (et donc, ne sont pas faites par manque de temps), un argumentaire aux services concernés pour demander les moyens nécessaires à ces actions, souvent considérées comme invisibles du citoyen-électeur.

La démarche de certification a initialement permis aux équipes, peu aguerries à l'exercice avant le début de l'expérimentation, de découvrir et comprendre le concept de **contrôle interne** et l'importance de la **maîtrise des risques**.

Elle a impliqué d'avoir un **regard critique sur l'organisation comptable et financière de la collectivité**, une formalisation des processus de gestion ayant une incidence significative sur les comptes et une analyse du système d'information financière de la collectivité.

La démarche amène à être plus rigoureux toute l'année dans la tenue de la comptabilité et à produire une comptabilité de meilleure qualité. Elle incite à anticiper (la fin de l'exercice, pour produire le maximum de données fiables à la venue du CAC en février/mars) et à se concentrer sur les enjeux.

Une équipe motivée, une organisation qui peut être revue également. **Le dispositif peut être l'occasion de faire progresser l'organisation** : accent mis sur la décentralisation ou la centralisation selon les besoins, sécurisation de l'ensemble avec la mise en place du contrôle interne suite à l'identification des risques.

L'approche par les risques est incontestablement un apport fort de la démarche tant au travers de la certification qu'au niveau des dispositifs alternatifs. L'appréhension du risque, son identification et la nécessité de sa couverture sont autant d'éléments appréhendés. Cette approche nouvelle pour certain, est un plus dans le cadre de la mise en place de la responsabilité des gestionnaires publics.

Le portage est également un enseignement fort pour la réussite du projet. Le portage politique fort est un atout. Dans tous les cas, le projet a fait l'objet d'un portage politique fort de l'exécutif : adjoint au Maire, Directeur Général des Services. Cet aspect est également relevé par la Cour.

Enfin, **le travail avec le comptable public** est également un point positif important. Il s'agit d'un travail conjoint notamment sur la fiabilisation du bilan. Les relations entre ordonnateur et comptable ont été profondément modifiées. Le partenariat a été revu (au travers de mise à jour de convention de services) voire approfondi avec la conclusion de conventions de contrôle partenarial. Les échanges



avec le comptable ont été plus qualitatifs.

DES DIFFICULTÉS NON POINTEES PAR LA COUR DES COMPTES

Néanmoins, il ne faut pas exclure les difficultés importantes auxquelles ont fait face les collectivités au cours de l'expérimentation. Ces difficultés peuvent conduire à s'interroger sur l'intérêt d'une certification au regard des contraintes et coûts. Celles-ci sont peu reprises par la Cour dans son rapport.

• Le coût de la certification des comptes

La Cour reprend les honoraires des Commissaires aux Comptes (CAC) et estime un coût entre 28K et 904K selon la typologie de collectivité. Ceux-ci représentent une faible part des budgets de fonctionnement, néanmoins **le coût de la certification des comptes ne saurait se limiter au seul coût des CAC**. L'impact est plus large et comporte de **nombreuses charges indirectes** liées à la montée en compétence des agents, les missions de conseil préalables, la création de nouvelles fonctions, les mises à niveau des systèmes d'information notamment. La certification, et plus largement la fiabilisation des comptes, suppose un investissement financier important pour une collectivité et à long terme.

Bien évidemment un retour sur investissement existe mais n'a pas été mesuré à ce stade.

• Les exigences des CAC sont actuellement mal adaptées aux enjeux des collectivités locales

En externe, la principale difficulté résulte d'un véritable « choc des cultures » entre les équipes de la collectivité et les CAC. La connaissance par les cabinets de commissariat aux comptes de ...

... l'environnement territorial reste partielle. De fait, le temps passé pour préparer et organiser avec les CAC l'audit est important. Pour permettre un échange efficace un important effort pédagogique a dû être fait.

Les spécificités du secteur public local sont insuffisamment comprises et connues par les équipes d'audit, notamment l'articulation budgétaro-comptable. Ainsi, la capacité de conseil pour identifier des solutions de traitement comptable de demandes d'ajustements s'en trouve parfois limitée, le professionnel du chiffre se référant alors aux pratiques en vigueur dans le secteur privé à défaut de pouvoir s'appuyer sur un dispositif national pour le secteur public.

Dans la phase de certification avec les CAC, un réel manque d'accompagnement pédagogique de la part de certains, a pu être constaté. Ils semblent avoir totalement manqué de temps ou de moyens pour un accompagnement efficace. Ont pu être relevées, parmi les collectivités expérimentatrices, une grande instabilité de l'équipe d'audit et des missions assurées par des juniors trop débutants.

La démarche de certification des comptes des collectivités territoriales doit s'adapter aux enjeux et aux risques et il n'est pas toujours pertinent d'appliquer aux collectivités locales l'intégralité des règles applicables aux entreprises privées ; notamment dès lors que les règles budgétaires et comptables applicables aux collectivités restent encore relativement éloignées de celles applicables au secteur privé. Les exigences des CAC sont parfois mal adaptées aux collectivités locales et mériteraient une adaptation au monde local. En particulier pour la formalisation du contrôle interne (notamment pour les systèmes d'information) pour les petites collectivités : le contrôle peut exister sans être formalisé car il est coûteux en moyens humains de le rédiger puis de le tenir à jour tous les ans, la demande de justification des soldes de tous les comptes de bilan (quel que soit l'ancienneté), l'inventaire physique du mobilier ...

• Un référentiel budgétaro-comptable doit constituer le socle normatif

Le référentiel M57 choisi pour l'expérimentation est proche des principes de comptabilité générale tout en tenant compte des spécificités du secteur public local. **L'AFIGESE s'oppose à publication par arrêté du référentiel des normes des entités publiques locales en tant que référentiel de référence.**

Le secteur local répond à un principe de monisme en matière de comptabilité. Ainsi, les comptabilités

budgétaire et générale sont articulées et, contrairement à l'Etat ou aux Etablissements publics nationaux, **il n'existe qu'un seul résultat pour retracer l'activité des collectivités.** Pour les autres types de structures publiques, le résultat budgétaire est distinct du résultat comptable.

Cette articulation budgétaro-comptable suppose donc d'avoir **un référentiel budgétaro-comptable et non un recueil comptable qui ne perçoit qu'une partie des opérations des collectivités.**

La non-publication, sous forme réglementaire, du recueil des normes n'est donc pas une « anomalie » mais le fruit d'une réalité concrète. **La M57 et le Code Général des Collectivités Territoriales doivent constituer le socle normatif sur lequel s'appuiera la démarche d'audit des comptes.**

De la même façon, les dérogations accordées par la loi aux collectivités (type neutralisation des amortissements, étalement de certaines charges ...) ne sont l'expression que de cette réalité budgétaire. Sous couvert de transparence des comptes, la Cour propose de revoir totalement la vision du rendu comptable actuel.

• Vers un compte financier unique

L'AFIGESE soutient la démarche actuelle vers un compte financier unique qui est incontestablement un plus pour l'information financière. L'expérimentation est en cours actuellement et l'AFIGESE, dès l'origine, s'est résolument positionnée en faveur de cette rationalisation de l'information financière.

La fusion des deux documents que sont le compte administratif et le compte de gestion ne peut qu'apporter une meilleure information financière. La présentation de toutes les informations dans un document unique est un point positif, la présentation des états synthétiques donne une vision globale aux lecteurs. L'objectif est partiellement atteint à ce stade, certains états sont mis en valeur et donnent une vision globale intéressante. D'autres états ont perdu en lisibilité et mériteraient d'être améliorés pour donner une information plus complète (état d'exécution budgétaire). Aller vers une présentation plus « agrégée », ainsi que l'évoque la Cour, peut-elle apporter une information plus riche ? La question reste posée. Présenter une vision consolidée du budget principal et des budgets annexes bénéficiera-t-elle à une information plus riche ? Rien n'est moins sûr... Le retraitement des flux est un incontournable afin de ne pas « compter deux fois les mêmes éléments », mais aller au-delà en ayant une vision consolidée telle que l'entend la comptabilité risque de ...

... devenir confusant pour le lecteur. L'AFIGESE rappelle qu'en la matière, **elle a toujours défendu l'approche optionnelle de la norme 1 du recueil des normes des entités publiques locales**. Dans cette approche, les éléments des états financiers des services ou activités sont repris dans l'annexe sous une forme synthétique.

L'approche préférentielle privilégiant quant à elle « l'intégration des éléments des états financiers relatifs aux services ou activités au sein du bilan et du compte de résultat de la personne morale à laquelle ils sont rattachés » permet de donner directement une vision globale de la situation et du résultat de l'entité de rattachement.

On ne peut mêler dans un même document des activités de nature diverses. Rendre compte suppose également d'offrir aux lecteurs une vision claire des différentes activités.

Cette remarque se retrouve également dans d'autres propositions de la Cour telle que le choix d'une nomenclature unique pour retracer les activités industrielles et commerciales, hospitalières, sanitaires et sociales. Sous couvert de comparabilité, il est proposé de créer un référentiel unique pour toutes les activités / missions exercées au niveau local ... Un hôpital a-t-il des spécificités identiques à un service d'assainissement ou d'eau ? Un service assainissement et eau dispose uniquement de recettes « redevance » et seuls les bénéficiaires la payent ; ce qui n'est pas le cas des budgets communaux avec la fiscalité locale. **Les différentes propositions faites dans le rapport à ce sujet ne relèvent pas de transparence mais d'une vision économique des activités du secteur public local**. Nous pouvons citer parmi ces propositions l'option d'un référentiel de comptabilité privée sans dérogation justifiant de spécificités locales issues de l'exercice de mission publique ou encore la consolidation de l'ensemble des budgets afin d'avoir « une vision de l'ensemble des activités » à l'image de la consolidation de filiales.

De même, proposer une présentation des états financiers en identifiant les opérations stricto budgétaires d'une part, les opérations de trésorerie d'autre part et les opérations comptables dans une 3ème partie ne relève pas d'une approche claire, transparente et complète de l'information financière.

A contrario, enrichir l'information financière au travers de la définition de nouveaux états tels que l'Annexe évoquée dans le rapport, rendre

obligatoire la rédaction d'un rapport de gestion sont deux propositions intéressantes du rapport.

L'Annexe expérimentée dans le cadre de la certification des comptes a démontré sa très grande richesse tant en termes d'information apportée, qu'en matière de collaboration entre les équipes de l'ordonnateur et du comptable. Le rapport de gestion, pratiqué par certaines collectivités, apporte également une vision enrichie et qualitative de l'information. En l'espèce, les enseignements apportés par le secteur hospitalier ou par les établissements publics nationaux peuvent être utiles, ces rapports existant déjà dans ces structures.

• La certification est-elle le seul outil de la fiabilisation de l'information financière ?

Le rapport conclu à l'obligation de certification pour un certain nombre de collectivités, celle-ci serait le gage d'une fiabilité plus grande de l'information financière. La certification est-elle le seul outil à disposition ? Quel est l'objectif de la certification des comptes : une reconnaissance de qualité des comptes, la sécurisation des processus ? Ne peut-on atteindre le même objectif différemment ? L'indépendance d'un certificateur externe passe-t-elle nécessairement par les commissaires aux comptes ?

Ces questions peuvent se poser au regard des difficultés rencontrées lors des audits de certification. Elles doivent se poser également au regard du coût de l'exercice de certification. Outre le coût du certificateur lui-même, les moyens mis à disposition de l'exercice en interne sont importants et le retour sur investissement doit être « à la hauteur » pour pouvoir pérenniser l'exercice et le porter au niveau de la gouvernance locale.

L'article 47-2 de la Constitution évoque « des comptes réguliers et sincères, une image fidèle du résultat de gestion, du patrimoine et de la situation financière », doit-on nécessairement bouleverser l'organisation financière, faire appel à des consultants extérieurs pour parvenir à cet objectif ?

Christelle GAUCHER, pilote du Groupe de travail
«Fiscalité et Dotations» de l'AFIGESE

Déclaration d'occupation des locaux d'habitation : les collectivités territoriales propriétaires sont également concernées par cette nouvelle obligation

Dans le cadre de la suppression de la taxe d'habitation des résidences principales, la loi de finances pour 2020 par son article 16 a prévu la mise en œuvre d'une nouvelle obligation déclarative à compter de 2023 concernant la nature de l'occupation des locaux affectés à l'habitation.

Cette obligation déclarative qui s'impose à l'ensemble des propriétaires, dont les personnes publiques dès lors qu'elles sont propriétaires de locaux d'habitation, est à effectuer au plus tard avant le 1er juillet 2023.

Quelles en sont les modalités déclaratives ?

La DGFIP a mis en place un service en ligne « Gérer mes biens immobiliers » (GMBI) qui permet, outre la consultation des biens du propriétaire, d'effectuer la déclaration d'occupation des locaux d'habitation codifiée à l'article 1418 du Code général des impôts.

La déclaration de la situation d'occupation des locaux d'habitation s'effectue en ligne au travers du service GMBI par la consultation directe de chaque bien concerné. Pour les propriétaires de plus de 200 locaux, la démarche s'opère au travers d'une interface dédiée qui permet d'effectuer les déclarations via un système d'échange de fichiers.

La DGFIP a mis en ligne un guide utilisateur ainsi qu'une foire aux questions qui sont régulièrement mis à jour.

Des questions nombreuses de la part des collectivités sur la procédure déclarative

La mise en œuvre de cette nouvelle obligation a suscité de nombreuses questions de la part des collectivités tant sur le détail des locaux concernés que sur les informations attendues.

Le groupe de travail Fiscalité et Dotations a pu échanger avec les services en charge de GMBI au sein de la DGFIP et alerter sur certaines situations (fluctuations importantes de la liste des biens concernés par exemple).

La DGFIP invite les collectivités à prendre l'attache de leur DDFIP pour toute question relative à GMBI, en premier lieu auprès de leur conseiller aux décideurs locaux.

La date butoir du 30 juin s'impose et les biens qui n'auront pas fait l'objet de la déclaration d'occupation seront, par défaut, imposés à la taxe d'habitation des résidences secondaires en 2023.

La liste des biens concernés pouvant ne pas être exhaustive ou à jour, la DGFIP précise que certains cas identifiés par les collectivités avec les DDFIP pourront être mis de côté et traités ultérieurement.

Le groupe de travail Fiscalité et Dotations est également à disposition des adhérents de l'AFIGESE pour toute question concernant cette nouvelle obligation déclarative.

Accéder au service GMBI depuis le portail professionnel de la collectivité

Le portail professionnel de la DGFIP utilisé par les collectivités ne propose pas nativement d'accès au service GMBI. Il est nécessaire d'en demander l'activation en ligne.

Un courrier est alors adressé à la collectivité à l'adresse indiquée sur son compte professionnel qui permet d'accéder au service. Il faut prévoir un délai de quelques jours pour la réception de ce courrier.

Attractivité des métiers de la Fonction Publique Territoriale : la Bretagne initie la 1ère marque employeur régionale

Méconnaissance des métiers, préjugés qui persistent, forte concurrence sur le marché de l’emploi, ... la Fonction Publique Territoriale n’est pas épargnée par les difficultés de recrutement !

A la différence d’autres secteurs d’emploi, elle a sans doute cru longtemps pouvoir être protégée d’un déficit d’attractivité par la promesse d’une carrière sécurisante, au sein d’un des 42 000 employeurs publics territoriaux. Il faut d’ailleurs rappeler que si l’emploi territorial augmente légèrement, dans la Fonction Publique Territoriale, le nombre de fonctionnaires reste stable tandis que les contractuels concernent une part des recrutements de plus en plus importante : près de 50 % des nominations en 2020 contre 38,6 % en 2019, alors qu’ils constituent moins de 25% des effectifs .

Or, force est de constater que la promesse d’une carrière statutaire n’est plus suffisante. Les tensions pour recruter sont réelles, sur tout type de métiers, qu’ils nécessitent ou non des expertises particulières ; et la concurrence s’est accrue avec le secteur privé, mais également entre les collectivités elles-mêmes.

Métiers en tension :

Source : Données recueillies dans les bilans de l’emploi 2020 des quatre départements bretons

Il faut ajouter à ces constats l’augmentation des départs à la retraite - entre 2016 et 2020, l’évolution du nombre de départs à la

Classement 2020	Métiers	Classement 2019	Classement 2018
1	Enseignant.e artistique*	1	-
2	Aide-soignant.e	6	2
3	Chargé.e de propreté des locaux	2	-
4	Ouvrier ou ouvrière de maintenance des bâtiments	-	7
5	Chargé.e d'accueil	-	-
6	Assistant.e de gestion administrative	9	10
7	Cuisinier ou cuisinière	-	-
8	Directeur ou directrice général de collectivité ou d'établissement public	-	8
9	Agent d'exploitation et d'entretien de la voirie et des réseaux divers	-	-
10	Chargé.e de travaux espaces verts	-	-

Légende : En orange les métiers spécifiques à la région Bretagne

●●● retraite dans la fonction publique territoriale était de 19 %, sachant qu'à l'horizon 2030 ce nombre augmenterait de 71 % par rapport à 2019 - et le tableau des difficultés de l'emploi territorial est complet.

Les Centres de Gestion, en première ligne pour accompagner les collectivités, ont vu leur vivier d'agents temporaires s'assécher au fil des mois, entraînant un nombre record de postes à découvert. Au cours de l'été 2022, pour la première fois, des fermetures ponctuelles de Mairie ont été recensées, faute de remplaçant ou de saisonnier pour assurer l'accueil du public.

Forts d'une coopération régionale historique et effective, Les quatre Centres de Gestion bretons ont porté ensemble l'initiative de créer une marque employeur, marque qui se veut celle de toutes les collectivités bretonnes : une bannière construite pour parler plus fort et d'une seule voix.

DEN.bzh a ainsi vu le jour en février 2023, après une large phase de diagnostic sur l'emploi territorial en Bretagne et plusieurs mois de travail collaboratif, avec la création d'un portail internet dédié à l'emploi, associé à une campagne de communication innovante, qui « casse les codes ».

Associée à la marque, ce portail emploi, qui se projette comme un « job board territorial », permet de postuler en un clic.



L'application informatique est dotée d'automatisme dans la lecture des CV : chaque candidat est orienté, sans attendre, de manière adaptée et personnalisée en fonction de son profil vers la collectivité bretonne susceptible de l'accueillir. L'objectif est bien de mettre en relation, dans les meilleurs délais, candidats et collectivités recruteuses sans oublier de proposer, si nécessaire, des compléments de formation. Il s'agit ainsi d'alimenter les pépinières emploi des quatre Centres de Gestion qui eux-mêmes alimentent les ressources humaines des quelques 2 200 employeurs publics locaux régionaux.

L'aventure **Den.bzh** s'inscrit sur le temps long. La crise d'attractivité de la Fonction Publique Territoriale est un révélateur d'un modèle statutaire (recrutement, concours, salaires, parcours ...) qui interroge, d'un modèle de société où la place du travail évolue, poussée par des générations pour qui les enjeux de l'articulation des temps de vie, du sens de l'action publique et de l'utilité du métier sont devenus prépondérants. L'ambition de Den.bzh à plus long terme est aussi celle de fédérer des employeurs responsables, qui par la mise en place de stratégies pluriannuelles en matière de ressources humaines, auront à cœur d'offrir des conditions de travail et des perspectives d'évolution professionnelle adaptées aux aspirations des agents publics territoriaux.

La réforme de la responsabilité du gestionnaire public

1

La définition d'un gestionnaire public

Qu'est-ce qu'un gestionnaire public ?

Le terme de gestionnaire public trouverait à s'appliquer à l'ensemble des acteurs publics qui mettent en œuvre un budget, au service d'une communauté, par le biais des compétences qu'ils exercent au nom et pour le compte d'une personne morale de droit public ou d'un service chargé d'une mission de service public. Seront considérés comme gestionnaires publics et justiciables toutes les personnes qui seront en position de responsabilité dans le processus financier et qui ne pourront exciper d'un ordre écrit.

Plus précisément, il s'agit de :



Tout **membre de cabinet** d'un membre du Gouvernement ou d'un élu d'une collectivité locale.



Tout **agent public et agent civil et militaire** de l'Etat ou des **collectivités locales**.



Tout représentant, administrateur ou agent des entreprises ou des organismes publics ou privés n'appliquant les règles de la comptabilité publique, mais **soumis au contrôle des juridictions financières** en raison des liens juridiques et financiers noués avec l'Etat ou les collectivités locales.



Tous ceux qui exercent, en fait, les fonctions des personnes précitées.

Ce champ est, a priori, très large. Il englobe tous ceux qui exercent, en titre, des fonctions de responsabilité dans la chaîne d'exécution des opérations financières, mais aussi ceux qui exercent, en fait, lesdites fonctions.

En réalité, **le justiciable sera celui qui exerce une responsabilité**, en raison de sa fonction dans la hiérarchie des responsabilités et surtout pour avoir reçu délégation de la part de la personne occupant la fonction d'ordonnateur principal ou de comptable public.

Par exception, un élu peut être mis en cause dans des cas très particuliers (gestionnaire de fait).

Illustrations



C'est le juge financier qui, dans le cadre de son instruction, analysera la chaîne de la dépense et déterminera qui est responsable.



Dans ce cadre, il pourra le cas échéant, examiner les délégations de signature pour déterminer les responsabilités devant être mises en jeu.

J'ai une délégation de signature, je suis responsable ?

C'est donc l'appréciation du juge financier qui déterminera les responsabilités. L'analyse de la jurisprudence de la CDBF permet de mettre en évidence qu'en cas de délégation de signature, c'est en principe essentiellement la responsabilité du délégant qui est mise en jeu, même si

ce principe ne peut être garanti de manière absolue dans le nouveau dispositif. En effet, il est difficile d'imaginer que des infractions relevant des juridictions financières puissent être commises sans que le délégant ait commis de faute personnelle et sans qu'il ait failli à son devoir de surveillance et d'assistance.

Cas pratiques



Je n'ai pas de délégation de signature, mais j'interviens dans la chaîne d'exécution financière, ma responsabilité peut-elle être mise en cause ? ?

En principe non, sauf si j'exerce de fait et sans délégation formelle, des responsabilités dans la chaîne d'exécution des opérations financières.



La vérification régulière de l'adéquation des délégations de signature avec les fonctions exercées par les différents acteurs est un des points de **contrôle interne** à mettre en place !!!

Des cas d'exonération existent-ils ?

- Si actions conformes aux instructions préalables de son supérieur hiérarchique, ou d'une personne habilitée dont la responsabilité se substitue alors à la leur.
- Si production d'un ordre écrit préalable émanant d'un ordonnateur d'une collectivité locale.
- S'il existe une délibération préalable d'un organe délibérant d'une collectivité locale, dès lors que celui-ci a été dûment informé sur l'affaire en cause et que cette délibération présente un lien direct avec ladite affaire.



Les consignes orales pourront être mises en avant par un agent, pour expliquer l'origine de sa faute, mais il faut souligner que de telles consignes ne peuvent pas être tracées.

La logique de chaîne de responsabilité avec un principe de consigne écrite exonératoire rend essentielle l'information de l'ensemble des acteurs de la chaîne décisionnelle et d'exécution en matière financière, dont les élus malgré leur statut de non-justiciable du régime.

1

Cas de la validation d'un service fait et de l'émission du mandat par une personne non habilitée ayant entraîné un paiement indu

Dans ce cas, la responsabilité est partagée ordonnateur / comptable :

- L'ordonnateur, DGS et/ou directeur financier, suivant l'organisation de la collectivité, ne s'est pas assuré des délégations (cf. mesure de contrôle interne), pas de contrôle au sein du service, le N+1 et éventuellement la suite de la ligne hiérarchique ascendante en fonction des mesures de contrôle interne effectuées peut voir sa responsabilité mise en cause également.
- Le comptable public n'a pas contrôlé les délégations (article 19 du GBCP contrôle obligatoire).

Les 3 questions à se poser :

Y a-t-il eu préjudice financier ?

Le paiement étant indu, oui

Le préjudice est-il significatif (au regard du budget de la structure) ?

Oui

*Non.
Pas de mise en cause.*

Qui est responsable ?

Comment limiter les risques ?

- Assurer une centralisation des délégations de signature
- Assurer un suivi et mise à jour des délégations
- Mettre en place un contrôle des délégations

2

Cas de versement de primes sans fondement légal

Dans ce cas, la responsabilité est partagée ordonnateur / comptable :

- L'ordonnateur : DRH / DFiN – les deux Directeurs étant intervenus dans le processus et ayant délégation de signature.
- Côté engagement / service fait pour l'un et côté mandatement pour l'autre (à voir selon l'organisation de la collectivité).

- La dépense est engagée et liquidée par l'ordonnateur
- La dépense est payée par le comptable sans la pièce justifiant le paiement (pas de délibération)

Prix de l'Innovation de l'AFIGESE

4 questions à Brest Métropole

Catégorie Management public

1. Pouvez-vous nous présenter la démarche récompensée par le Prix de l'Innovation ?

La « Maison commune » est une démarche de dialogue stratégique engagée en 2014, entre Brest métropole et les entreprises publiques locales dont elle est actionnaire majoritaire, ainsi que l'office public de l'habitat qui lui est rattaché.

L'originalité et l'innovation de la « Maison commune » réside dans une approche de la relation entre la collectivité et ses principaux opérateurs par le prisme du management de groupe. La volonté à l'origine de la démarche est de s'inspirer d'exemples européens (Allemagne, Suède notamment) de holding stratégiques rassemblant l'ensemble des entreprises publiques d'une collectivité pour affirmer la position d'actionnaire de la collectivité. Un tel outil n'étant pas prévu par le cadre juridique français, la « Maison commune » se veut une transposition de cette logique dans le contexte national.

De cette façon, l'esprit de la « Maison commune » est de préserver les prérogatives prévues par la loi (code de commerce, CGCT, ainsi que CCH s'agissant de l'OPH) pour les organes de gouvernance des opérateurs, ce qui implique que la relation entre l'actionnaire majoritaire et ses sociétés ne saurait se réduire à une simple relation de tutelle, au mépris des actionnaires minoritaires et de la compétence des conseils d'administration pour la définition des stratégies d'entreprises.

La Maison commune est ainsi complémentaire, mais pas redondante, avec les dispositifs de contrôle externe auxquels sont soumis par ailleurs les opérateurs (contrôle de légalité, contrôle des juridictions financières, contrôle par un CAC, contrôles prévus dans le cadre des différents contrats, rapport annuel à l'actionnaire prévu par le CGCT).

2. Quel est l'objectif de votre démarche ?



3. Quelles sont les étapes de mise en œuvre du projet ?

La démarche a été mise en œuvre depuis 2014, avec les temps forts suivants :

- 2013 – 2014 : travail de préfiguration et de rédaction de la Charte de la Maison commune
- 2014 – 2016 : cadrage du concept des feuilles de route stratégiques 2014 – 2020 (élu thématique en charge de la démarche, Président.e.s d'opérateur) et expérimentation de la rédaction avec un premier opérateur avant généralisation à l'ensemble des opérateurs
- 2017 : 1er reporting stratégique de la Maison commune présentée à la commission plénière du conseil de la Métropole (ensemble des conseillers)
- Juin 2021 – Janvier 2022 : élaboration de la 2e génération de feuilles de route stratégiques pour 2021 – 2026 (travail itératif entre les vice-président.e.s thématiques et les Président.e.s d'opérateurs, les directions générales de la métropole et des opérateurs).

Concrètement, la solution adoptée se fonde sur une **adhésion volontaire des opérateurs** à la « Maison commune », incarnée par la **signature d'une charte socle** posant les principes, fondements et ambitions. Cette charte prévoit la rédaction par la métropole d'une feuille de route stratégique pour chaque ...

... opérateur, dont la temporalité est celle des mandats des élus représentant la métropole dans les conseils d'administration des opérateurs, auxquels les feuilles de route sont destinées.

Elles ont pour double finalité :

- apporter aux élus des éléments de guidance stratégique (logique de « porter à connaissance ») en indiquant la doctrine générale de l'actionnaire métropolitain, les enjeux propres à chaque opérateur et les objectifs stratégiques poursuivis par la métropole à travers son opérateur ;
- enrichir le reporting à l'actionnaire en prévoyant des indicateurs synthétiques de suivi des objectifs.

En termes d'animation de la démarche, plusieurs formats de temps collectifs sont organisés :

- un comité de pilotage annuel présidé par le Président de Brest métropole, auxquels participent les Présidents d'opérateurs et les directions générales ;
- des ateliers thématiques de travail sur des sujets d'intérêt commun, dont la temporalité et la composition varient en fonction des sujets.

Parmi les réalisations emblématiques de cette approche collective portée par la « Maison commune » peuvent être citées :

- **la rédaction d'un reporting stratégique annuel des opérateurs de la Maison commune**, présenté à l'ensemble des conseillers de la métropole, en commission plénière du conseil et dont des éléments sont intégrés au rapport d'activité de la métropole ;
- **la coordination dans la gestion de la crise sanitaire**, en particulier durant le premier confinement (doctrine commune sur le recours à l'activité partielle, les reprises de chantier, ainsi que les EPI) ;
- la mise en place, en 2020, d'un **groupement de commande** permanent associant, en plus de la métropole et des communes membres, les opérateurs de la Maison commune.

4. Quel bilan à ce stade ? Avez-vous envisagé des évolutions ou un développement de votre démarche ?

Le bilan synthétique général de la première année de la démarche a conduit à :

- **une adaptation pragmatique des instances collectives** prévues initialement, notamment s'agissant de la « conférence des actionnaires » prévue par la

Charte de la Maison commune, qui s'est avérée difficile à mettre en place ;

- **une restructuration du format des feuilles de route stratégiques** afin de les faire gagner en lisibilité et de faire ressortir plus distinctement la doctrine actionnariale de la métropole, socle de sa participation à l'ensemble des opérateurs de la Maison commune.

Les perspectives d'évolution sont aujourd'hui **un renforcement du volet animation de la démarche**, avec l'ambition de parvenir à une définition plus structurée du programme de travail collectif et de développer encore un fonctionnement en réseau de la Maison commune (appropriation de la démarche au-delà de l'encadrement stratégique, développement de réflexes de coopérations « bottom-up », travaux bilatéraux entre opérateurs, etc.)

Ce groupement est une ressource pour les Epl, au-delà de la simple circulation des informations. Elles y trouvent des exemples à répliquer et à adapter, mais également un groupement de commande permanent avec des collectivités territoriales, dont les plus petites EPL ou collectivités bénéficient grandement.

Pour mieux comprendre l'initiative de Brest

Métropole : <https://afigese.fr/2022/09/26/laureats-prixinnovation-2022/>

Prix de l'Innovation de l'AFIGESE 4 questions à la Commune de Glanges



15

Catégorie Evaluation des politiques publiques

1. Pouvez-vous nous présenter la démarche récompensée par le Prix de l'Innovation ?

La Municipalité de Glanges (512 habitants, Département de la Haute-Vienne) a engagé ses citoyens dans la politique de santé de la commune en leur donnant la capacité de financer la rénovation d'un bâtiment municipal pour l'installation d'un centre de santé (télé-ophtalmologie, médecine généraliste, cabinet infirmier).

Cela a permis de créer une dynamique citoyenne et de cohésion au niveau du territoire et de mettre en lumière ce projet de centre de santé dans un désert médical.

Pour la toute première fois en France, les habitants d'une commune ont pu financer directement par le prêt la création d'un établissement de santé de proximité. Un projet pilote de la municipalité de Glanges qui fait participer activement ses citoyens dans la conduite des finances publiques locales.

2. Quel est l'objectif de votre démarche ?

Engager les citoyens de la commune dans la politique publique locale de lutte contre la désertification médicale. Faire rayonner l'action de l'équipe municipale et valoriser le territoire de la commune au niveau local, régional et national.

Plus largement, le projet a pour objectif d'inverser l'approche classique de la conduite des politiques publiques, parfois verticale, en plaçant le citoyen au cœur de l'action publique locale : d'une approche de citoyen "consommateur", il devient acteur aux côtés des élus pilotant le projet.

3. Quelles sont les étapes de mise en œuvre du projet ?

Afin de réaliser ses objectifs et permettre aux citoyens d'investir leur argent pour financer centre de santé, la municipalité de Glanges a fait appel à la société Villyz, plateforme de financement participatif dédiée au financement de projets publics des territoires et supervisée par l'Autorité de contrôle de banques.

Grâce à leur ordinateur ou smartphone, les citoyens ont pu découvrir et s'approprier le projet et facilement prêter, dès 1€ à la commune pour un taux brut de 1,2% et une ...

... maturité de 7 ans.

Pour le compte de la commune, la plateforme a pris en charge la gestion des flux financiers via sa plateforme sécurisée et l'a accompagnée dans la mise en œuvre de l'ensemble du plan de communication visant à diffuser cette démarche innovante et pionnière.

Pour réaliser la campagne de financement citoyen, une page dédiée au projet de la commune de Glanges a été créée par la plateforme, contenant photos du bâtiment, croquis, plans d'architecte, détails sur la collecte (durée, début et fin, taux d'intérêt, modalités de remboursement) et description du montage financier du projet.

Son espace numérique a été complété par une Place Publique permettant à la collectivité de partager l'actualité du projet, notamment dans la presse locale, régionale et nationale.

La municipalité a pu ainsi emprunter 65 000 euros auprès de citoyens lui permettant d'engager les travaux de rénovation du bâtiment.

4. Quel bilan à ce stade ?

Le financement citoyen du centre de santé fut un succès, tant pour le financement à un taux fixe avantageux pour la commune que pour l'engagement citoyen majeur, ainsi que l'engouement médiatique autour du projet et de son territoire.

Plusieurs indicateurs chiffrés permettent d'évaluer l'impact

positif du financement citoyen :

- Engagement : près de 15% des foyers de la commune ont investi, représentant un taux d'engagement quatre fois supérieur à la moyenne d'autres outils de démocratie locale tels que les budgets participatifs.

- Impact local : 58% des investisseurs sont issus de la Nouvelle-Aquitaine, région de la commune, avec un investissement moyen de 570€.

- Inclusion : Le financement citoyen a attiré une grande diversité d'investisseurs, les montants pouvant aller de 1€ à 2 000€ (maximum règlementaire).

- Egalité : 46% d'investisseurs sont des femmes, à comparer avec une moyenne de 29% pour les financements participatifs en général (Source : Financement Participatif France – Baromètre du Financement Participatif 2022).

Les travaux, qui viennent de débiter, doivent être achevés pour octobre 2023. L'engouement a été tel par la habitants qu'ils ont plébiscité la maire pour le projet d'un tiers-lieu culturel dont les travaux doivent débiter en mai 2023.

Pour mieux comprendre l'initiative de la Commune de Glanges : <https://afigese.fr/2022/09/26/laureats-prixinnovation-2022/>



Audition de l'AFIGESE par la Commission des finances de l'Assemblée Nationale



Interview de Pascal BELLEMIN, Président de l'AFIGESE

Vous avez été auditionné par la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale le 22 mars dernier. Pouvez-vous rappeler dans quel cadre cette audition a été organisée ?

Pascal Bellemin : L'audition a été sollicitée par Mme Marina Ferrari et M. Joël Giraud, Co-rapporteurs spéciaux au titre des relations avec les collectivités territoriales – avances aux collectivités territoriales. La volonté était d'entendre les représentants d'une association en prise avec les réalités financières locales et le fait que l'AFIGESE soit une association de professionnels et non d'élus a été vu comme une opportunité intéressante pour aborder ces questions. J'ai donc eu la chance, avec Bertrand Manin, Co-animateur du groupe dette de l'AFIGESE, de partager une heure et demie environ avec la Commission et de faire valoir la position de notre association. Ce n'est pas la première fois que l'AFIGESE a été auditionnée. C'est un honneur, bien sûr, mais aussi la marque d'une reconnaissance pour l'association et, à travers elle, pour l'ensemble des territoriaux qu'elle représente.

Pouvez-vous nous rappeler les thèmes abordés au cours de l'audition ?

PB : Quatre thèmes principaux ont été abordés : la

situation financière des collectivités territoriales, le soutien de l'Etat aux collectivités territoriales, l'évolution de la fiscalité locale et la décentralisation et les compétences des collectivités territoriales. Après un bref exposé sur ces sujets, au cours duquel j'ai insisté sur la remise en cause d'une certaine autonomie fiscale des collectivités locales, le démantèlement de la fiscalité locale et la nécessité d'un nouvel élan décentralisateur, de très nombreuses questions ont été posées. Le défi était de parvenir à répondre à l'essentiel d'entre elles en finalement assez peu de temps.

Que faut-il retenir des échanges sur la situation financière des collectivités territoriales ?

PB: Cette question a surtout été abordée sous l'angle de l'inflation et de ses effets sur les finances locales. J'ai bien sûr rappelé l'accroissement majeur, pour les collectivités, du coût de l'énergie, de l'alimentation et des matières premières... et l'effort souvent marqué qu'elles ont produit depuis l'automne, notamment, pour limiter leur consommation et, partant, les charges supportées par leur budget. Nombre d'entre elles ont fait preuve de responsabilité et même d'une certaine ingéniosité pour réduire la consommation énergétique de leurs bâtiments et équipements, en reconsidérant certains niveaux de service, il est vrai, ou, tout simplement, certaines habitudes de fonctionnement. Autant d'évolutions des pratiques qui, pour beaucoup d'entre elles, perdureront et auront contribué ...

... à faire progresser la conscience d'intégrer davantage encore la transition écologique dans les priorités des collectivités. **Cette crise soulève également la capacité des collectivités de faire face à des événements soudains et pesant sur les équilibres financiers**, question qui m'a également été posée. Au-delà du report des dépenses d'investissement et de l'optimisation des dépenses courantes, l'autonomie fiscale est une réponse à un tel enjeu, comme la possibilité, autorisée pour les départements sur les droits de mutation, de constituer des réserves (et non des provisions) mobilisables en cas de difficulté conjoncturelle, faculté dont j'ai d'ailleurs défendu l'extension à d'autres catégories de collectivités et à d'autres recettes.

La transition écologique a également été au cœur de cette audition. Les parlementaires n'ont pas manqué de souligner le soutien financier apporté aux collectivités et l'importance qu'elles s'engagent fortement en ce domaine.

PB : Oui, la question de la transition écologique a été au cœur des questions posées. J'ai d'abord été interrogé sur la pertinence des dispositifs mis en œuvre par l'Etat pour accompagner les collectivités à faire face au coût croissant de l'énergie... occasion de saluer l'existence de tels dispositifs mais aussi de souligner l'heureuse simplification apportée en 2023 au filet de sécurité ou l'absence de prise en compte des surcoûts liés aux collèges, lycées ou établissements sociaux. Au-delà, nombre de questions ont mis en parallèle, d'une part, le soutien financier de l'Etat, en évoquant par exemple, l'augmentation de 320 M€ de la dotation globale de fonctionnement ou les 2 Md€ du fonds vert, et, d'autre part, la nécessité que les collectivités s'engagent dans l'investissement durable. Sur ce point, il m'a paru important de rappeler que la décision d'investir ne dépend pas que des aides financières susceptibles d'être perçues mais d'un ensemble de paramètres. Bien que la situation financière des collectivités soit bonne de manière générale (n'oublions pas, toutefois, les situations individuelles difficiles), **elles se trouvent confrontées à nombre d'incertitudes : l'évolution des prix et des taux d'intérêt**, de manière immédiate, qui a pu conduire certaines d'entre elles à retarder des projets d'investissement devenus hors de prix, **l'infirmité de plus en plus fréquente de certains marchés, la difficulté de recruter** et, plus globalement, des

« Dans une période marquée par la défiance à l'égard des institutions publiques et par la volonté de la population de peser davantage dans les choix publics, il paraît anachronique de faire disparaître des impositions locales [...] et de leur substituer des portions d'impositions nationales déconnectées des réalités locales [...] »

interrogations majeures sur l'évolution des finances locales. Les incertitudes pesant sur l'encadrement des dépenses locales sont naturellement un paramètre pris en compte dans les décisions d'investir comme, d'ailleurs, celles relatives à l'évolution de la fiscalité, sans cesse remaniée ces dernières années. Et pourtant, la transition écologique ne pourra se faire sans le secteur public local. D'une part, parce que, ainsi que l'a démontré l'ACE, les collectivités devraient plus que doubler leurs investissements climatiques d'ici 2030 pour que soient respectés les objectifs de la Stratégie



Nationale Bas Carbone et recruter à court terme 25 000 agents pour porter ces actions ; d'autre part, parce que nombre des investissements réalisés relèvent de leurs compétences et qu'elles assurent aujourd'hui 60% de l'investissement public non militaire.

Peut-on en conclure que le système financier actuel n'est pas adapté à de tels enjeux ?

PB : Ce qui est certain, et je l'ai développé lors de l'audition, c'est que **le système financier local est à bout de souffle**. La fiscalité locale est en voie de suppression et la fiscalité nationale, faute de mieux, tend à la remplacer. L'autonomie fiscale, qui constituait depuis la loi du 10 janvier 1980 – traduction, elle-même, d'une orientation datant d'une ordonnance du 7 janvier 1959... – a été globalement supprimée pour les régions et les départements et son déclin est engagé pour le bloc local. Naturellement, d'aucuns soutiennent que ce qui compte est le fait que les collectivités disposent de suffisamment de moyens financiers pour fonctionner et investir et que, finalement, peu importe la nature et l'assiette des fonds versés. Un tel raisonnement peut s'entendre ...

... mais omet la dimension éminemment politique de l'impôt, des « contributions » à l'action publique et de leur consentement. **Dans une période marquée à la fois par la défiance à l'égard des institutions publiques et par la volonté de la population de peser davantage dans les choix publics, il paraît anachronique de faire disparaître des impositions locales, certes obsolètes dans leur conception, jamais réellement retravaillées, et de leur substituer des portions d'impositions nationales déconnectées des réalités locales et éloignant davantage encore le citoyen contribuable des institutions qu'il finance.** La fiscalité, locale comme nationale, d'ailleurs, doit être adaptée aux enjeux nouveaux, comme la transition écologique et la crise de la démocratie représentative, et à l'économie du 21ème siècle. Les collectivités devraient pouvoir disposer d'une fiscalité renouvelée, leur offrant, au moins sur une part de son assiette, une capacité d'agir, et fondée sur une base régulièrement et effectivement mise à jour.

Cela veut-il dire qu'un nouvel acte de décentralisation est souhaitable, selon vous ?

PB : Je le pense, en effet, et c'est ce que j'ai défendu le 22 mars. Nous vivons, depuis de nombreuses années, une recentralisation rampante. Les clauses générales de compétences des départements et des régions ont été supprimées (sans que leur suppression génère de réelles économies...), la globalisation des aides, principe fondateur de la décentralisation, a été remise en cause par le développement des appels à projets et autres dispositifs de subventions ciblées, la fiscalité locale est en cours de démantèlement depuis plusieurs décennies, l'autonomie fiscale est en voie de suppression, le système de péréquation est devenu illisible, avec des indicateurs de richesse qu'on ne parvient pas à adapter aux évolutions fiscales... et, dans le même temps, le pays n'a vraisemblablement jamais eu autant besoin du secteur public local pour faire face aux enjeux nouveaux, comme la transition écologique, de surcroît dans un contexte de crise démocratique où la proximité du citoyen est certainement un levier utile. Un nouvel acte de décentralisation, qui lierait clarification des compétences et refonte du système financier local, est, selon moi, nécessaire. Doit lui être associée, je pense, une réforme de la régulation des finances publiques dans leur ensemble de façon que la situation particulière de chaque niveau d'administration soit prise en compte et que l'indispensable résorption des déficits et de l'endettement publics soit bien comprise et constitue un objectif partagé.

Pensez-vous que l'AFIGESE a été entendue lors de cette audition ?

PB : J'ai bien conscience que les positions que j'ai défendues, en particulier sur l'autonomie fiscale et la décentralisation, exigent des réformes majeures et potentiellement difficiles. Elles supposent une remise à plat du système financier et fiscal local et, plus largement, une réflexion approfondie sur la place que l'on souhaite accorder au secteur public local dans le pays. Il est donc difficile de connaître précisément les effets d'une telle audition sur les politiques qui seront décidées. Pour autant, la difficulté de ces réformes leur ôte-t-elle leur pertinence ? La difficulté de telles réformes nous condamne-t-elle à ne proposer que des mesures de rafistolage ou, sans en nier l'importance, de pure gestion ? Je ne le pense pas et il me semble, au contraire, qu'une association comme l'AFIGESE, qui s'est forgée au fil du temps une certaine autorité dans le monde des finances locales et du pilotage territorial se doit, sans parti pris politique, naturellement, mais en restant attachée aux valeurs de la décentralisation, de mettre aussi en évidence de telles réalités plus profondes et de formuler des propositions, même audacieuses. Je ne sais naturellement quelles suites seront réservées aux suggestions ainsi présentées, à court ou à plus long terme. L'essentiel consistait à saisir cette belle opportunité pour l'AFIGESE de faire valoir ses analyses et réflexions et d'amener nos parlementaires à s'interroger sur leur teneur. J'espère y être un peu parvenu.

Pour revoir l'audition : https://videos.assemblee-nationale.fr/video.13121632_641ad078506b2.commission-des-finances--m-pascal-bellemin-president-de-l-afigese-reseau-des-financiers-gestionn-22-mars-2023

Retour sur les Rencontres d'actualité de l'AFIGESE à Sète du 21 avril 2023

Le 21 avril dernier, ce sont tenues à Sète les Rencontres d'actualité régionales de l'AFIGESE, une nouvelle session renouvelée dans la belle région de l'Occitanie. Cette journée a été l'occasion d'aborder des sujets prégnants comme les actualités financières des collectivités territoriales, les budgets verts, la responsabilité du gestionnaire public, la gouvernance de la donnée et tant d'autres sujets.

1/ Le « verdissement des financements et des budgets » : comment les finances et le contrôle de gestion peuvent accompagner la transition écologique ? par Dorothée AUBRY, Directrice Pôle stratégie et pilotage, Grand Narbonne et Adrien AUDIRAC, Directeur des finances et du contrôle de gestion, Ville de Bourg-en-Bresse et Grand Bourg Agglomération. Le Grand Narbonne a initié la démarche de budget vert fin 2022 en limitant dans un premier temps le périmètre aux dépenses d'investissement des comptes administratifs en se basant sur la méthode I4CE. La Ville de Bourg-en-Bresse et Grand Bourg Agglomération a mis en place depuis plusieurs années une budgétisation environnementale complète où tous les crédits de la collectivité sont analysés et classifiés selon leur impact sur l'environnement selon 8 critères.

2/ L'actualité financière et économique de nos collectivités : de la résilience face aux crises passées aux futurs chocs à venir par Philippe LAPORTE, Directeur général des services, Ville de Montauban et Grand Montauban et Bertrand CHARPY, Directeur Général Délégué Ressources, Ville de Sète et Sète Agglopôle Méditerranée.

La dégradation continue des finances publiques peut-elle trouver une trajectoire encore soutenable pendant longtemps ? Avec des dépenses publiques six points au dessus de leur niveau d'avant-crise, creusant davantage le déficit et avec des ressources fiscales en baisse (suppression de l'ISF 3,5 mds €, Flat Tax d'1 mds €, baisse du taux de l'IS de 33 à 25%, suppression de la Taxe d'Habitation de 22,7 mds €, suppression de la CVAE de 15 mds €).

La situation financière des collectivités est pourtant saine fin 2022, du fait du dynamisme des recettes, se traduisant par une hausse du niveau de l'épargne. Bien évidemment, ces chiffres n'évacuent pas la diversité des situations. Pour 2023, la hausse des dépenses des collectivités sera importante : inflation (prévisions de l'OCDE : 5,8% en moyenne en avril 2023), possibles facteurs de hausse de la masse salariale (révision de la grille indiciaire, éventuelle revalorisation du point d'indice), hausse du coût de l'énergie plus importante que prévue. A la Ville de Sète par exemple, le BP 2023 projeté est 4 fois supérieur à 2022. Le filet de sécurité, sur le point de sortir, est un dispositif finalement fortement sensible aux évolutions des recettes réelles de fonctionnement.

S'agissant des ressources fiscales, à la suite de la suppression progressive de la CVAE remplacée par une fraction de TVA, mais également de la suppression de la dotation de l'Etat perçue par les Régions et la disparition de la TH, la TVA deviendra la 1ère ressource des collectivités.



3/ La réforme de la responsabilité des gestionnaires publics détaillée par Marie-Josée GOUTAUDIER, Administratrice des finances publiques de la DDFIP de l'Hérault et Philippe LAPORTE, Directeur général des services, Ville de Montauban. La DDFIP met en avant la poursuite de trois objectifs dans la réforme : mettre en œuvre un régime commun ordonnateur et comptable public, sanctionner celui ou celle dont l'acte est à l'origine du préjudice et réserver l'intervention du juge pour les fautes graves ayant causé un préjudice financier significatif. La réforme requiert une consolidation des chaînes de contrôle interne. Philippe Laporte rapporte les inquiétudes des collectivités sur l'articulation de ce contrôle interne sur un temps aussi court et pose la question de comment faire évoluer les relations entre les acteurs afin de maîtriser le risque. Quel partage de responsabilité entre les acteurs ? Etant tous deux intervenants d'une même chaîne, le partenariat ordonnateur / comptable doit se développer afin d'assurer une sécurisation totale des opérations relevant du dispositif.

4/ Ateliers en sous-groupes

- La construction et l'utilisation des tableaux de bord décisionnels et la gouvernance de la donnée. Quelles nouveautés en 2023 ? Comment les démarches ont avancé depuis un an ? Animé par Stéphane LINARD, Responsable du contrôle de gestion, Grand Narbonne et Bruno STAVY, Directeur délégué Direction des Finances et du Conseil, Région Occitanie
- La mise en place d'un Contrôle Allégé en Partenariat avec la DDFIP, comme levier pour rationaliser et optimiser la chaîne comptable. Retour d'expériences. Animé par Christine GLEIZES, Directrice achat et commande publique et Marie GLEIZES, Contrôleuse de gestion, Grand Narbonne
- Budgets verts et évaluation extra financière des politiques publiques : partage d'expériences Animé par Michaël GUEYLARD, Directeur Général des Services, Ville de Marseillan et le cabinet PILÉA, par Laurent Milhé et Candice Thuries.

Nous remercions l'ensemble des intervenants ainsi que la ville de Sète et Sète Agglopôle pour le soutien apporté dans l'organisation de cette rencontre.

Rencontres d'actualité régionales à Pau le 15 juin 2023

Les Rencontres d'actualité de l'AFIGESE en Nouvelle-Aquitaine

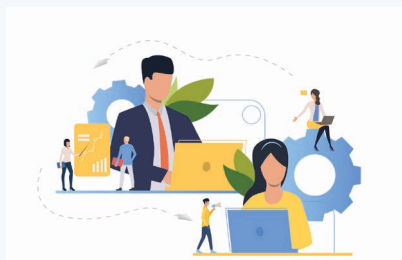
L'AFIGESE vous propose une Rencontre d'actualité régionale à Pau autour de plusieurs sujets prépondérants au sein des collectivités territoriales. Pour faire vivre les actions de l'association en régions, promouvoir ses travaux et favoriser l'échange et le partage d'expériences, nous vous donnons RDV :

Jeudi 15 juin 2023 de 9h45 à 16h30

A l'Université de Pau et des Pays de l'Adour (UPPA), à Pau

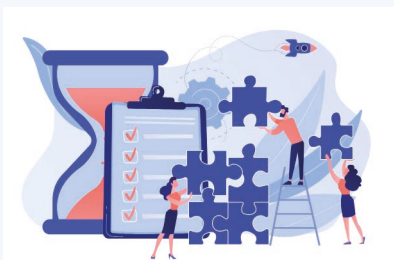
Cette Rencontre est gratuite et est organisée avec le soutien de la Communauté d'Agglomération Pau Béarn Pyrénées.

Voici les thèmes qui seront abordés :



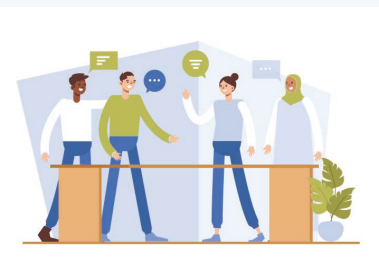
La valorisation des aides indirectes aux associations comme enjeu de gestion locale

C'est une opportunité pour les collectivités d'améliorer le pilotage de leurs ressources. Tour d'horizon des solutions et méthodes les plus utilisées et ébauche des pistes d'une solution intégrée.



Une méthode originale d'évaluation d'une politique locale palliant les insuffisances des pratiques actuelles

L'évaluation du contrat de Ville 2015-2022, réalisée en collaboration avec la chaire universitaire Optima, a été conduite selon une méthodologie innovante basée sur une démarche continue, globale, pluridimensionnelle, collaborative et apprenante.



Les outils de la mutualisation des services à la lumière de l'expérience de Pau

Retours d'expérience d'une mutualisation de services, comme outil d'économies de fonctionnement, de sécurisation des interventions des agents et d'amélioration de la transparence des flux financiers.

21

Pour plus d'informations et pour vous inscrire rendez-vous sur notre site internet : <https://afigese.fr/2023/03/09/les-rencontres-dactualite-regionales-de-lafigese-rdv-a-pau-le-15-juin-2023/>



27, 28 et 29 sept. 2023

Les Assises de l'AFIGESE 2023 : appel à interventions



Du 27 au 29 septembre 2023, se tiendront les 27^{èmes} Assises de l'AFIGESE à Troyes pour lesquelles nous vous attendons une nouvelle fois nombreux ! Cette année, la thématique portera sur « La soutenabilité de l'action publique locale : le vert à moitié plein ? ». Si ce nouveau paradigme bouleverse les objectifs de développement et de dépenses, nos ressources sont elles aussi plus que jamais questionnées. Les responsables de la gestion doivent s'adapter pour accompagner au mieux les transitions.

Appel à interventions !

Vous souhaitez partager une expérience de votre collectivité ou de votre établissement public ? Intervenez lors d'un atelier aux prochaines Assises de l'AFIGESE !

Pour cela, faites-nous parvenir votre proposition d'intervention à c.peduzzi@afigese.fr en comprenant les informations suivantes :

- Votre nom et prénom, collectivité
- Une proposition d'intitulé pour votre intervention
- L'atelier dans lequel cette intervention s'insérerait (fiscalité & dotations / budget / contrôle de gestion interne / contrôle de gestion externe / évaluation / management)
- Une description succincte de l'objet de votre intervention (entre 500 et 1 000 caractères espaces compris)
- Date limite d'envoi des propositions : **le 10 juin 2023**



Pour plus d'informations rendez-vous sur notre site internet : <https://afigese.fr/appele-a-intervention-assises-2023/>

Lancement du Prix de l'Innovation de l'AFIGESE 2023

Ce prix récompense les démarches innovantes de collectivités territoriales et leurs établissements publics, quelques soient leurs tailles.

Dans 4 catégories :

- Finances locales
- Contrôle de gestion
- Évaluation des politiques publiques
- Management public local



Pour concourir, les candidats devront adresser un dossier comprenant :

- un **bulletin d'inscription**, conforme au modèle ci-après, dûment complété et signé
- une **fiche de synthèse rédigée** conformément au plan demandé :
 1. L'idée innovante
 2. L'objectif recherché
 3. La démarche mise en oeuvre (programmation, partenariats)
 4. Le contenu de la réalisation
 5. Les moyens humains (internes et externes)
 6. Le bilan de la réalisation (évaluation, suivi, projet d'évolution)
- un **dossier libre** décrivant la réalisation innovante, ses modalités de mise en oeuvre et son évaluation

Sont les bienvenus tous les documents et illustrations pouvant éclairer le jury sur le caractère innovant et reproductible de la réalisation.

- La date limite de réception des dossiers est fixée au **19 août 2023**.
- Chaque dossier doit être transmis par courriel à : c.peduzzi@afigese.fr

Les critères de sélection sont :

- la qualité novatrice des travaux ;
- la capacité à être transposés à d'autres collectivités ;
- la démarche de communication et d'information auprès des citoyens.

Le Jury du Prix de l'Innovation de l'AFIGESE 2023 est composé d'élus, de journalistes, de fonctionnaires, de représentants d'associations.

En partenariat avec :



Société Française de l'Évaluation

Evénements partenaires

Colloque Airmap Dijon du 24 au 26 mai

24

12^{ème} Colloque Airmap



24, 25 et 26 mai 2023



Lieu : En présentiel à l'université de Bourgogne, Dijon

L'Association Internationale de Recherche en Management Public (AIRMAP) regroupe des institutions ainsi que des chercheurs français et étrangers spécialisés dans les domaines du management public et de l'action publique. Lieu d'échange entre les milieux universitaires et les acteurs de l'agir public, l'AIRMAP est aussi un lieu d'exploration d'idées, d'instruments novateurs pour améliorer l'action publique.

L'Association Internationale de Recherche en

Management Public (AIRMAP) regroupe des institutions ainsi que des chercheurs français et étrangers spécialisés dans les domaines du management public et de l'action publique. Lieu d'échange entre les milieux universitaires et les acteurs de l'agir public, l'AIRMAP est aussi un lieu d'exploration d'idées, d'instruments novateurs pour améliorer l'action publique.

L'AFIGESE est partenaire du 12^{ème} colloque de l'AIRMAP qui se déroulera à l'Université de Bourgogne à Dijon les 24, 25 et 26 Mai 2023 et portera sur

«Le Management public, crises et post-crisis : la permanence dans le changement ?».

Plusieurs activités sont prévues au programme :

- Plusieurs **tables rondes**,
- Des **ateliers thématiques**,
- Des **ateliers doctoraux**,
- Le **Prix de la meilleure thèse AIRMAP 2022** sera décerné lors du colloque de Dijon 2023. Pascal Bellemin (Président de l'AFIGESE) fera parti des membres du jury. Au programmeLe colloque AIRMAP est organisé en ateliers. Il est envisagé une quinzaine d'ateliers,
- La remise du **prix de la meilleure communication**,
- Et de nombreux moments de convivialités, dont un **dîner de gala** au Château de Marsannay

Pour en savoir plus, vous pouvez consulter le programmes : http://www.airmap.fr/wp-content/uploads/2022/09/20230524_AIRMAP.pdf



10^{èmes} Entretiens de l'Innovation Territoriale



Heure de début : 8:30



Lieu : Palais des Congrès de Dijon

Les 10^{èmes} Entretiens de l'Innovation Territoriale (EIT) du GIS OPTIMA sont organisés par le laboratoire CREGO et auront lieu à Dijon les 19 et 20 juin 2023, l'AFIGESE est partenaire de cet événement. Fort de ses 157 membres, enseignants-chercheurs et doctorants, le CREGO est une unité de recherche interrégionale et multisite relevant de la discipline des sciences de gestion et du management.

Cette 10^{ème} édition des EIT aura pour thème :

« Management territorial et durabilité : comment répondre aux défis de la mobilité verte, de l'alimentation durable et des écoquartiers ? ».

Ce thème est en adéquation avec les grands chantiers des collectivités territoriales qui cherchent à relever le défi du développement durable et devrait intéresser les élus et cadres territoriaux !

Plusieurs activités sont prévues au programme :

- Une conférence inaugurale avec des invités d'exception pour lancer les travaux !
- Des ateliers participatifs portant sur des problématiques de management public proposées par les collectivités locales. Ouverts aux acteurs de la société civile, ces ateliers permettent de proposer un dialogue riche entre citoyens, étudiants, acteurs économiques, chercheurs et professionnels des collectivités territoriales. L'objectif est d'identifier des pistes de solutions lors des échanges et partages d'expériences entre les différents acteurs dans un mode d'intelligence collective.

Entretiens de l'Innovation Territoriale

Dijon

du 19 au 20 juin

25

- Des tables rondes accueillent des spécialistes (élus, cadres territoriaux et chercheurs) pour informer et débattre autour de différents thèmes :

- Alimentation durable
- Espaces publics durables (mobilité verte, écoquartiers)
- Qualité de Vie au Travail (QVT) et Ressources Humaines
- Démocratie durable participative
- Performance durable (financière et extra-financière)
- Numérique et transition écologique
- Finances publiques, fiscalité écologique

- Un dîner de gala pour partager un moment de convivialité !

Pour en savoir plus, vous pouvez consulter les programmes et vidéos des derniers EIT : <https://gis-optima.fr/eit/>



Félicitation au lauréat du Prix du Mémoire de Master de l'AFIGESE 2022



Chaque année, l'AFIGESE décerne le **Prix du Mémoire de Master** récompensant les meilleurs mémoires (professionnels et de recherche) dans les catégories finances publiques locales, contrôle de gestion, évaluation des politiques publiques et management public.

Pour l'année universitaire 2021-2022, l'AFIGESE, en partenariat avec Fondafip, la Revue Française des Finances Publiques et La Banque Postale, récompense **Santiago Rodriguez Tabarquino**, étudiant en Master recherche Etudes et Conseils en sciences de gestion à l'Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale d'Aix Marseille Université, pour son mémoire intitulé « **Il est temps de se mettre sur la bonne route : travail institutionnel et changement au sein du champ organisationnel de la gestion de la mobilité** ».

La question soulevée par le mémoire est pertinente dans le contexte post-Covid d'une montée des modes de mobilité coopératifs en regard des modes de transports collectifs.

Résumé du mémoire

Dès les années 80, la politique publique de transport consiste à faire basculer les automobilistes vers l'utilisation des transports en commun. Une démarche de report modal a été intégrée à la politique de mobilité pour réduire et minimiser la congestion de la voirie. Malgré des investissements importants dans l'amélioration des systèmes de transport public, les grandes zones métropolitaines continuent d'enregistrer des baisses annuelles du nombre d'usagers et d'embarquements dans les bus et les lignes ferrées. La périurbanisation, le problème du premier/dernier kilomètre, les déplacements autres que les trajets domicile-travail et les préférences de mobilité des nouvelles générations illustrent des problèmes majeurs. En effet, les transports traditionnels ne parviennent pas encore à apporter des réponses et des solutions adéquates. Le mémoire soutient donc qu'un changement de logique institutionnel est nécessaire. La mise en œuvre d'une logique de mobilité partagée, à travers l'exploitation de modèles d'économie collaborative constituerait une réponse alternative pour les administrations métropolitaines et les bénéfices seraient multiples. Cela stimulerait l'utilisation des transports en commun, diversifierait et compléterait l'ensemble du système, réduirait l'autosolisme en vue de diminuer la proportion de voitures en circulation, améliorerait la perception de la mobilité et contribuerait à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. La recherche interroge les acteurs du champ organisationnel de la mobilité au travers d'une étude qualitative. Deux métropoles françaises sont étudiées afin de comprendre la perception des managers publics en charge de la stratégie territoriale de mobilité.

Santiago Rodriguez Tabarquino compte poursuivre l'aventure en doctorat sur les sujets qui le passionnent de la mobilité et de la transition écologique dans le secteur public local.

Appel à candidatures pour le Prix du Mémoire de Master 2022-2023

Les candidatures sont ouvertes pour le Prix de l'année universitaire 2022-2023 ! Vous avez jusqu'au **15 octobre 2023**. Pour en savoir plus rendez-vous sur notre site internet à l'adresse suivante : <https://afigese.fr/prix-du-memoire-de-master/>

Deux nouveaux groupes de travail

Pilotage de la transition écologique

Dans un contexte où les collectivités territoriales prennent de plus en plus conscience de leur responsabilité écologique, l'AFIGESE, en sa qualité d'association de professionnels, souhaite répondre aux attentes de ses adhérents sur les méthodes et bonnes pratiques en matière de pilotage de la transition écologique. Outre la thématique des Assises 2023 qui se tiendront à Troyes du 27 au 29 septembre sur la soutenabilité de l'action publique, nous avons le plaisir de vous annoncer la création d'un Groupe de Travail « Pilotage de la transition écologique » copiloté par Mireille Nieborak-Muller et David Prost. Dans un premier temps, ce nouveau Groupe de Travail compte concentrer ses efforts sur 3 sujets principaux, dans l'objectif de pouvoir élaborer des premiers livrables à destination de tout type de collectivités. Ainsi, 3 sous-groupes sont constitués :

- un sous-groupe sur la méthodologie complète de construction d'un budget vert, animé par David Prost du Département des Côtes d'Armor
- un sous-groupe sur les Spaser (Schémas de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables), animé par Catherine Coulin du Département de Meurthe-et-Moselle
- un sous-groupe sur le référentiel simplifié d'indicateurs sur le pilotage de la transition écologique, animé par Mireille Niéborak-Muller de la Ville d'Avignon

Contrôle de gestion externe

Nous avons le plaisir de vous annoncer le lancement d'un nouveau Groupe de Travail AFIGESE autour du « contrôle de gestion externe ». Il a comme les autres Groupes de Travail l'objectif de partager les bonnes pratiques et de développer des outils qui puissent faciliter le travail des collectivités territoriales. Les deux copilotes pour ce Groupe de Travail « contrôle de gestion externe » seront Marion LORANG d'Aix Marseille Métropole et Sandrine PEREIRINHA de la Ville de Tours. Dans un premier temps ce nouveau Groupe de Travail compte concentrer ses efforts sur deux sujets principaux : le pilotage des satellites d'une part, le suivi des DSP et des associations d'autres part, déclinés en sous thématiques listés ci-dessous :

Concernant le pilotage des satellites :

- Impacts de la Loi 3DS sur la rédaction des rapports annuels et sur la notion de conflit d'intérêt élu/administrateur d'EPL
- Modalités de pilotage des EPL – benchmarking et meilleures pratiques
- Démarches de rationalisation des structures sur un même territoire : stratégie de filialisation, mise en réseau, fusion



Concernant les DSP et suivi des associations :

- Diffusion d'une culture de gestion au sein de la collectivité : méthodes et outils ;
- Les contrats concessifs ou de partenariats : DSP, CPA, PUP... / accompagner le déploiement des conventions pluriannuelles d'objectifs : modèles, indicateurs de gestion,
- Aides en nature : rationalisation
- Gestion des risques : outils, gestion de la donnée, contrôle systématique.
- Politique d'audits

Si vous souhaitez participer à un Groupe de Travail, n'hésitez pas à nous communiquer votre intérêt à Camille PEDUZZI par mail : c.peduzzi@afigese.fr

Le Livre blanc 2023 de l'AFIGESE

L'année 2023 débute dans un environnement porteur de fortes interrogations sur l'évolution des finances locales et du modèle en place depuis le début des années 80. L'actualité de nos collectivités est, certes, marquée par l'inflation et, notamment, la progression du coût de l'énergie et des matières premières. Les augmentations sont souvent exceptionnelles et les difficultés bien réelles, justifiant pleinement les dispositifs mis en place au plan national pour tenter d'en atténuer les conséquences budgétaires. Cette réalité immédiate, aussi essentielle soit-elle, ne doit toutefois pas masquer les questionnements majeurs qui commencent à animer le secteur public local et ses acteurs, sur la transformation progressive, voire la dérive de notre système administratif local et de son modèle de financement. Se sont en effet succédé, ces derniers mois, nombre de prises de position ou analyses appelant à de nouveaux transferts de compétences, regrettant la dégradation de l'autonomie fiscale des collectivités locales ou proposant, telle la Cour des comptes, un scénario de refonte de leur modèle financier, etc...

Autant de réflexions, auxquelles l'Afigese a pris part (AJCT 2023, N°1, Dalloz, page 20), qui confirment, s'il le fallait, **l'urgence d'une refonte en profondeur de la fiscalité et des ressources locales mais aussi la nécessité de reconnaître une véritable autonomie à des collectivités responsables.** Le système actuel, qui mêle une autonomie fiscale en perdition, des recettes fiscales de plus en plus déconnectées des territoires, une recentralisation diffuse et rampante, ne pourra, sans une remise à plat profonde, absorber le mur d'investissements et de dépenses d'accompagnement induits par la transition écologique. Un enjeu financier, certes, mais aussi démocratique, à un moment où une partie de la population exprime sa défiance à l'égard des institutions ou sa volonté de peser davantage dans les choix publics.

Ces enjeux de transformation et de modernisation du système administratif et financier local sont majeurs et le fil conducteur de ce livre Blanc, au

sein duquel les rédacteurs, que nous remercions chaleureusement, mettent en lumière la crise des finances publiques à l'aune de la transition écologique, la nouvelle donne du financement par l'emprunt ou encore les interrogations soulevées par le modèle de financement des collectivités territoriales. Sont également exposées les problématiques de l'actualisation des bases de notre fiscalité locale vieillissante ou encore du renforcement de la fiabilité des comptes publics locaux, dans un souci de qualité comptable et de transparence accrues. Un livre blanc une fois de plus au coeur de notre actualité et des sujets qui nous préoccupent, à court terme comme à plus long terme, et que suit avec attention l'Afigese.



Télécharger le Livre blanc : <https://afigese.fr/2023/04/19/le-livre-blanc-de-la-figese-2023/>

Ouvrage passage à la M57



Résumé :

Le passage à la M57 va au delà d'une simple transposition de comptes. Issu de l'expérience de collectivités ayant mené à bien ce passage, l'ouvrage a pour but de faire connaître les nouveautés apportées par la M57 et décrit les écueils à éviter, les délais à respecter et les bonnes pratiques. Il met l'accent sur les opportunités du passage à la M57 pour se lancer sur des chantiers de mise en qualité comptable et fournit une véritable boîte à outils assortie d'exemples concrets, sur les différentes actions à mener pour assurer une bascule dans de bonnes conditions.

L'auteur :

Administratrice de l'Afigese et co-pilote du groupe de travail Qualité des comptes et certification, Marie-Christine Baranger est une spécialiste des finances locales. Après une expérience de plusieurs années au ministère des Finances, elle rejoint en 2014 la direction des finances et des achats de Paris, expérience qui lui apporte un regard de terrain. Depuis 2019, elle occupe le poste d'agent comptable au sein de la Société du Grand Paris.

Les plus de l'ouvrage :

- Un guide pratique et concret, illustré d'exemples et de retours d'expérience de ceux qui ont mené la bascule en M57
- Un décryptage des aspects les plus importants et des opportunités qu'offre le passage à la M57
- Replace la M57 au sein des réformes

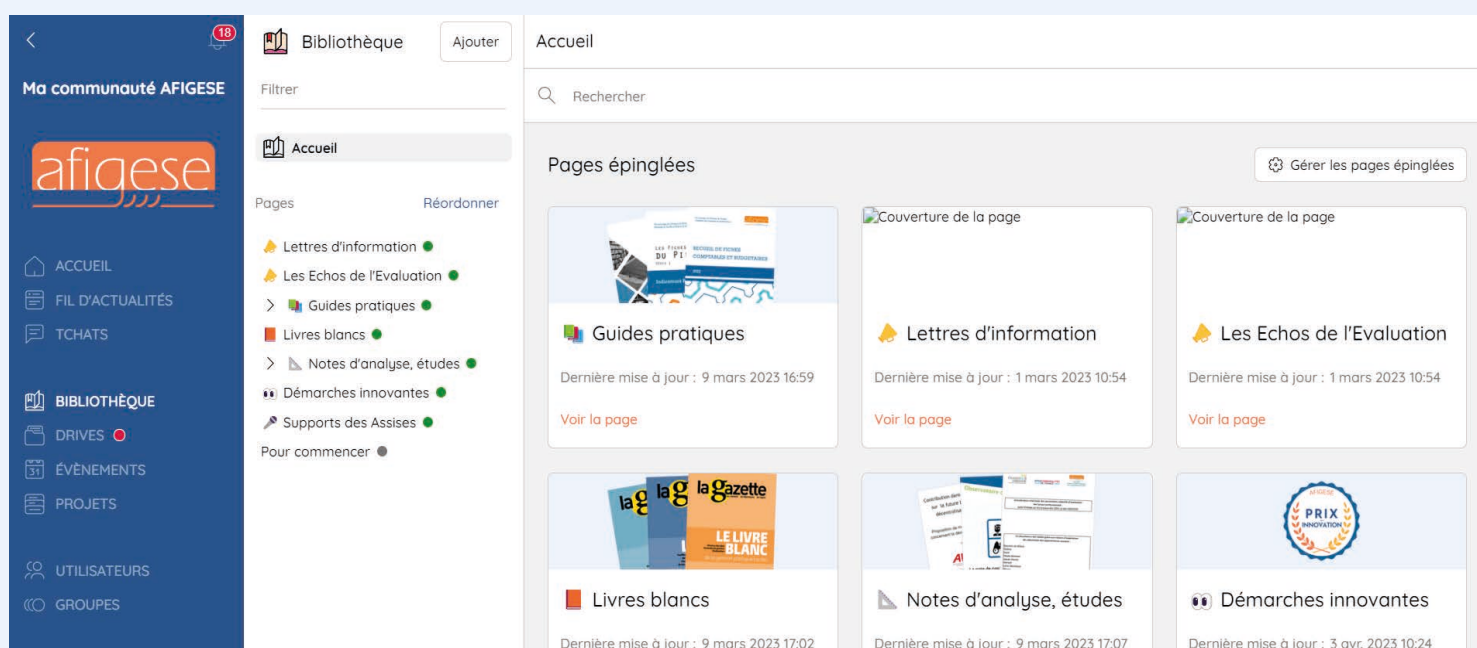
Pour le commander, rendez-vous sur le site internet
Boutique Territorial : <https://boutique.territorial.fr/preparer-passage-m57.html>

Ouverture de l'espace collaboratif dédié aux adhérents



Cette plateforme collaborative est ouverte à tous les adhérents de l'AFIGESE !

- Vous bénéficiez du partage d'expériences avec vos pairs grâce aux espaces d'échanges et de discussion (4 espaces : finances publiques, contrôle de gestion, évaluation des politiques publiques, management et démarches transversales). Interagissez avec eux pour poser vos questions, lancez un benchmark, aidez vos collègues, de façon groupée ou individuelle.
- Un annuaire des adhérents (utilisateurs) avec leur fiche détaillée
- Vous avez accès à une bibliothèque, un espace Ressources regroupant l'ensemble des publications de l'AFIGESE : les guides pratiques et fiches pratiques, les livres blancs, les lettres d'information, les notes d'analyse, les synthèses des dossiers primés par le Prix de l'Innovation, les supports des interventions lors des Assises de l'AFIGESE.
- Pour les membres inscrits à un ou plusieurs groupes de travail, vous avez accès directement à votre espace collaboratif de travail. Vous y retrouverez les comptes rendus des réunions, les documents partagés, le calendrier des réunions, etc.



Nouvelle formule tarifaire des adhésions

Nous vous présentons la nouvelle grille tarifaire des adhésions pour l'année 2023. En effet, le Conseil d'administration de l'AFIGESE a la volonté de dynamiser la participation dans les groupes de travail en vous proposant de nouveaux tarifs que nous espérons favorables à l'ajout de représentants.

Voici les nouveautés :

- Réduction de 15% dès le 2ème représentant.
- Forfait Groupe de 4 à 9 représentants.

Nous vous rappelons que l'adhésion à l'AFIGESE vous permet :

- de participer aux groupes de travail thématiques, en fonction du nombre de représentants. Le forfait Groupe permet de profiter jusqu'à 9 participations au total.
- de recevoir les livrables produits par l'association : guides pratiques, études ...
- de bénéficier des tarifs préférentiels aux formations, journées d'actualité et aux Assises annuelles, pour l'ensemble des agents de la collectivité
- de diffuser des offres d'emplois gratuitement sur le site internet
- de bénéficier de réductions auprès de partenaires presse

Prochainement : Votre adhésion vous permettra d'accéder à l'espace collaboratif dédié aux adhérents (accessible aux représentants). Avec Talkspirit, discutez et échangez sur une plateforme de discussion entre pairs, accédez à l'annuaire des adhérents et à un espace ressources documentaires.

31

Structures		Tarifs 1 représentant	Tarifs 2è et 3è représentant -15%	Forfait GROUPE 4-9 représentants	Tarif par reprst supl.
Collectivités territoriales et leurs établissements publics	< 10 000 habitants	90 €	78€	325€	36 €
	>=10 000 et <20 000 habitants	180 €	157€	650€	72 €
	>=20 000 et <50 000 habitants	210 €	183€	760€	84 €
	>= 50 000 et <100 000 habitants	285 €	248€	1030€	114 €
	>= 100 000 habitants	355 €	309€	1280€	142 €
Autres personnes morales de droit public		355 €	309€	1280€	142 €

Individuels (adhérent personne physique)

23 €

OFFRES D'EMPLOI

Consultez l'ensemble des offres d'emplois sur afigese.fr/emploi

Poste	Organisme
Responsable adjoint du service « Performance budgétaire et conseil financier » (H/F)	Région Hauts de France
Directeur du budget et des finances (H/F)	Conseil Départemental de l'Oise
Chef/Cheffe de service Finances (H/F)	Conseil départemental des Côtes d'Armor
Expert fonctionnel du logiciel financier Grand Angle (H/F)	Département du Calvados
Directeur des Affaires Financières (H/F)	CCAS de Grenoble
Gestionnaire financier (H/F)	Métropole européenne de Lille
Gestionnaire financier et patrimonial (F/H)	SMICVAL
Directeur·rice service Finances Commande publique (H/F)	Mairie Talmont Saint Hilaire
Directeur des finances et des affaires juridiques (H/F)	Conseil Départemental de la Meuse
Directeur des Finances (H/F)	Ville de Rouen
Chef(fe) du service pilotage interne et performance (H/F)	Communauté urbaine Caen la Mer
DGA Ressources et moyens (H/F)	Département de Seine-Maritime

On en parle dans la presse

- «Une collaboration très étroite entre Brest métropole et les entreprises publiques» publié le 06/04/2023 par Clémence Villedieu pour lagazettedescommunes.com
- «Contrôle des CRC : les entreprises publiques locales doivent se préparer» publié le 29/03/2023 par Isabelle Jarjaille pour lagazettedescommunes.com
- «Une réorganisation administrative pérenne accompagne la mission de secours des pompiers» publié le 15/03/2023 par Clémence Villedieu pour lagazettedescommunes.com
- «Un tableau de bord mutualisé structure la donnée et aide à la prise de décision» publié le 08/03/2023 par Gaëlle Ginibrière pour lagazettedescommunes.com

Directeur de la Publication :
Pascal BELLEMIN

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

Rédaction : Juliette NAULEAU, Leslie MAGNAN, Camille PEDUZZI, Pascal VÉRITÉ

Mise en page : Juliette NAULEAU, 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
Siret 430 454 694 00059
APE 9499Z



REVUE DU GESTIONNAIRE PUBLIC

POUR UNE ACTION PUBLIQUE PERFORMANTE

Sous la direction de
David Carassus, Michel Klopfer, Eric Portal, Frédéric Fievet

boutique.lexisnexis.fr



afigese