



# Assemblée Générale de l'AFIGESE

27 septembre 2018



Centre des congrès de DIJON

## RAPPORT MORAL ET D'ACTIVITES 2017





# SOMMAIRE

|   |                |
|---|----------------|
| <b>INTRODUCTION</b>   | <b>Page 4</b>  |
| <b>I - La vie associative</b>   | <b>Page 5</b>  |
| <b>II- Le développement du réseau se poursuit</b>                       | <b>Page 6</b>  |
| 1. Les adhésions : la croissance continue                               | Page 6         |
| 2. Un réseau qui vit grâce à ses membres                                | Page 8         |
| <b>III- Formations : stabilisation et développement de l'intra</b>      | <b>Page 9</b>  |
| 1. Bilan des inscriptions et recettes de l'année 2017                   | Page 9         |
| 2. Une évolution du catalogue et un développement des formations intra  | Page 10        |
| <b>IV - Un laboratoire d'idées toujours plus dynamique</b>              | <b>Page 11</b> |
| 1 - Les groupes de travail au coeur de la réflexion et de la production | Page 11        |
| 2 - Les Assises, temps fort majeur pour le réseau                       | Page 13        |
| 3 - Les contributions de l'AFIGESE au débat public                      | Page 14        |
| <b>V - Créer des liens : communication et partenariats</b>              | <b>Page 16</b> |
| 1 - Les moyens de communication renouvelés                              | Page 16        |
| 2 - L'AFIGESE donne de la voix dans la presse                           | Page 17        |
| 3- Des partenariats confirmés et multipliés                             | Page 17        |

# INTRODUCTION

Depuis la **création de l'AFIGESE en 2000**, les activités de l'association n'ont jamais cessé de s'accroître, reflétant la reconnaissance grandissante de l'**expertise des membres de son réseau**.

**Véritable laboratoire d'idées et de savoir-faire** en matière financière, de gestion locale, d'évaluation des politiques publiques et plus largement de management des collectivités territoriales, l'AFIGESE a pour vocation la diffusion des bonnes pratiques issues des expériences relayées par les praticiens qui y sont membres.

Son activité principale, basée sur les échanges au sein des **groupes de travail**, s'enrichit par la multiplicité des thèmes qui y sont abordés et s'étend à une autre activité en pleine mutation qu'est l'activité formation. De plus, le socle des adhérents s'accroît d'année en année avec une diversification des typologies d'organismes. L'AFIGESE a d'ailleurs à cœur de concrétiser un **maillage territorial** de ses correspondants afin que les plus petites collectivités soient également parties prenantes des échanges et en particulier en Outre-Mer.

Enfin, le rayonnement de l'AFIGESE s'exprime au travers de **nombreuses contributions**, écrites, orales, mais aussi grâce aux **partenariats** développés et étendus à la fois au secteur privé mais aussi associatif et universitaire.

Ce rapport moral et d'activités nous éclaire sur les points importants à retenir en matière d'actions menées par l'association en 2017, mis en perspective avec les précédentes années.

# I - La vie associative

## 1. Les instances statutaires

Le Bureau de l'AFIGESE est composé, au 31 décembre 2017 :

- de la présidente, Françoise Fleurant-Angba
- du vice-président, Frédéric Fiévet
- du secrétaire national, Bertrand Charpy
- du trésorier national, Christophe Baron
- du président du Conseil d'Orientations Stratégiques, Eric Portal
- de la présidente de la commission formation, Florence Vanhee
- du chargé des partenariats financiers et institutionnels, Pascal Bellemin
- du co-chargé de la thématique des assises, Thomas Eisinger
- de la chargée des relations avec les associations d'élus, Christelle Gaucher

Le Bureau s'est réuni à 8 reprises dans l'année, en février, mars, mai, juin, septembre, octobre, novembre et décembre. Les réunions sont physiques à Paris et sous forme de conférence téléphonique.

Le Conseil d'administration est composé au 31 décembre 2017, outre des personnes membres du Bureau et présentées ci-dessus, des administrateurs suivants : Gilles Alfonsi, Marie-Christine Baranger, Juliette Bousquet, Catherine Coulin, Colette Couture-Neulat, Sophie Guihard, Christophe Hannequin, Laurent Mazière, Mireille Nieborak-Muller, Fabrice Pierre-Abelé, Alain Porteils et Luc Alain Vervisch.

Le Conseil d'administration s'est réuni trois fois en 2017, en mars, juin et décembre.

Le Conseil d'Orientations Stratégiques quant à lui ne s'est pas réuni en 2017 puisqu'il s'était réuni deux fois en 2016.

## 2. L'équipe administrative

Localisée au siège de l'association à Saint-Herblain près de Nantes (44), l'équipe administrative est composée de 4 Equivalents Temps Plein fin 2017 :

- une secrétaire générale, Leslie Magnan, responsable de l'équipe et de la coordination des activités, et en charge notamment des partenariats, de la communication et des instances statutaires ;
- une secrétaire comptable, Fabienne Dupuy, en charge de la comptabilité et de la gestion des adhésions notamment ;
- un chargé de mission, Emmanuel Lore, en charge des groupes de travail notamment ;
- une assistante de formation, Agathe Bertrand, coordonnant les formations réalisées par l'association.

## 3. Les correspondants régionaux

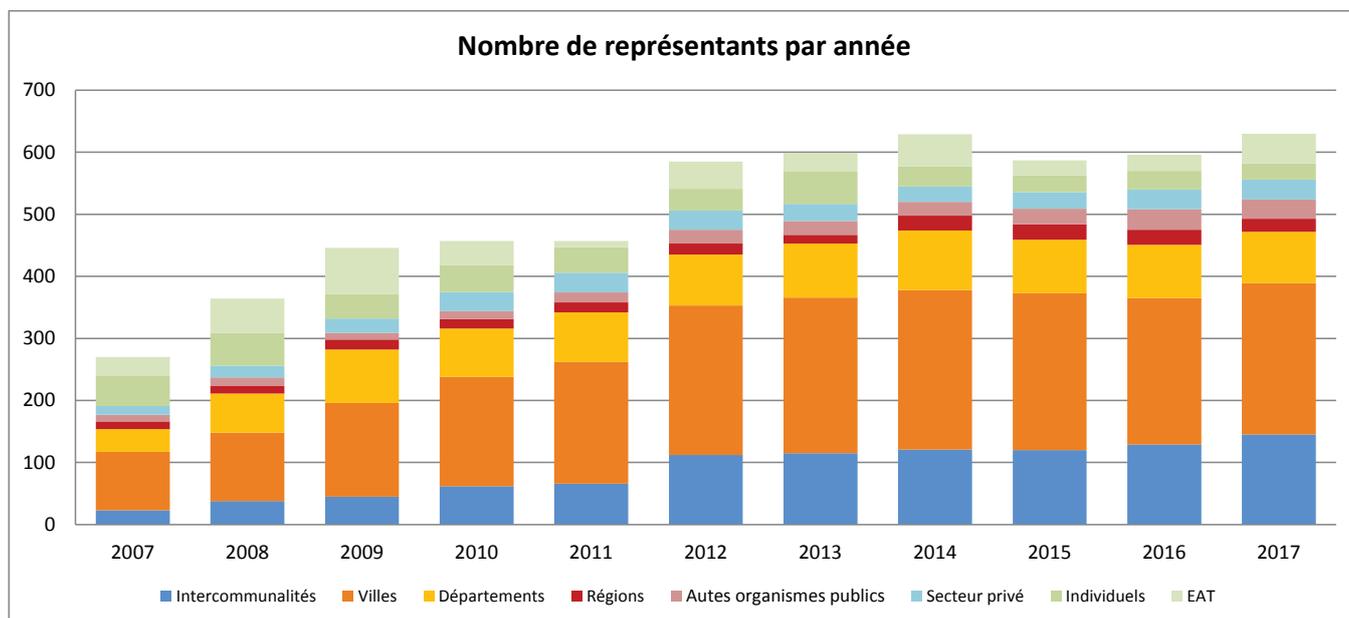


C'est lors du Conseil d'Orientations Stratégiques du 23 novembre 2016 que l'AFIGESE a acté le développement de son activité régionale par la création de **correspondants régionaux** caractérisant un maillage territorial. L'objectif identifié : les activités régionalisées permettront de faire connaître l'offre de service aux petites communes, de concrétiser des relais régionaux à même de favoriser des échanges de proximité, et donc de rassembler des adhérents et des futurs adhérents autour de travaux et actions divers. 9 régions sont actuellement représentées comprenant la région des Antilles. *La liste des correspondants régionaux est diffusée sur le site internet dans la rubrique «Régionalisation de l'AFIGESE».*

# II - Le développement du réseau se poursuit

## 1. Adhésions : la croissance continue

L'année 2017 est marquée par une augmentation significative du nombre d'adhérents pour atteindre 406 organismes adhérents représentés par 558 représentants. A cela s'ajoute 74 adhérents à titre individuel, dont 48 élèves administrateurs, soit un total de **632 représentants**. Nous observons donc une augmentation de 5% du nombre de représentants par rapport à l'année dernière (les adhésions ont triplé en 10 ans) en particulier les agents provenant des intercommunalités. Les adhésions des autres typologies de collectivités demeurent relativement stables.



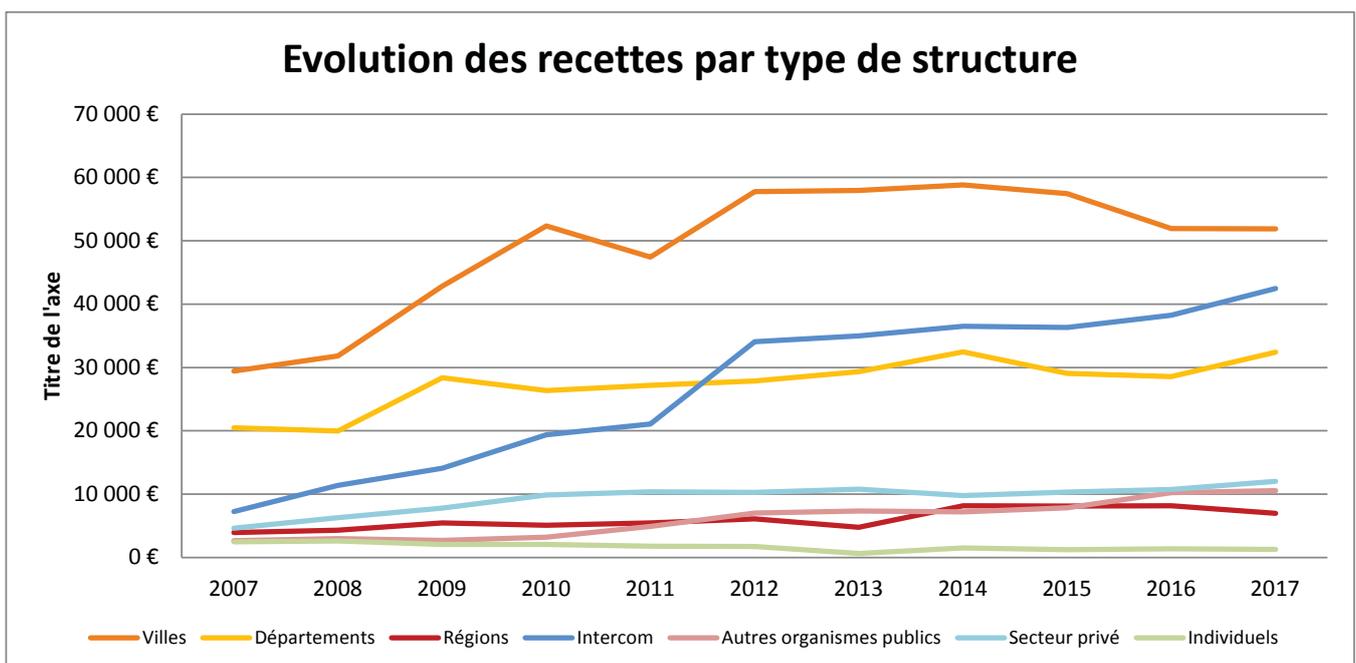
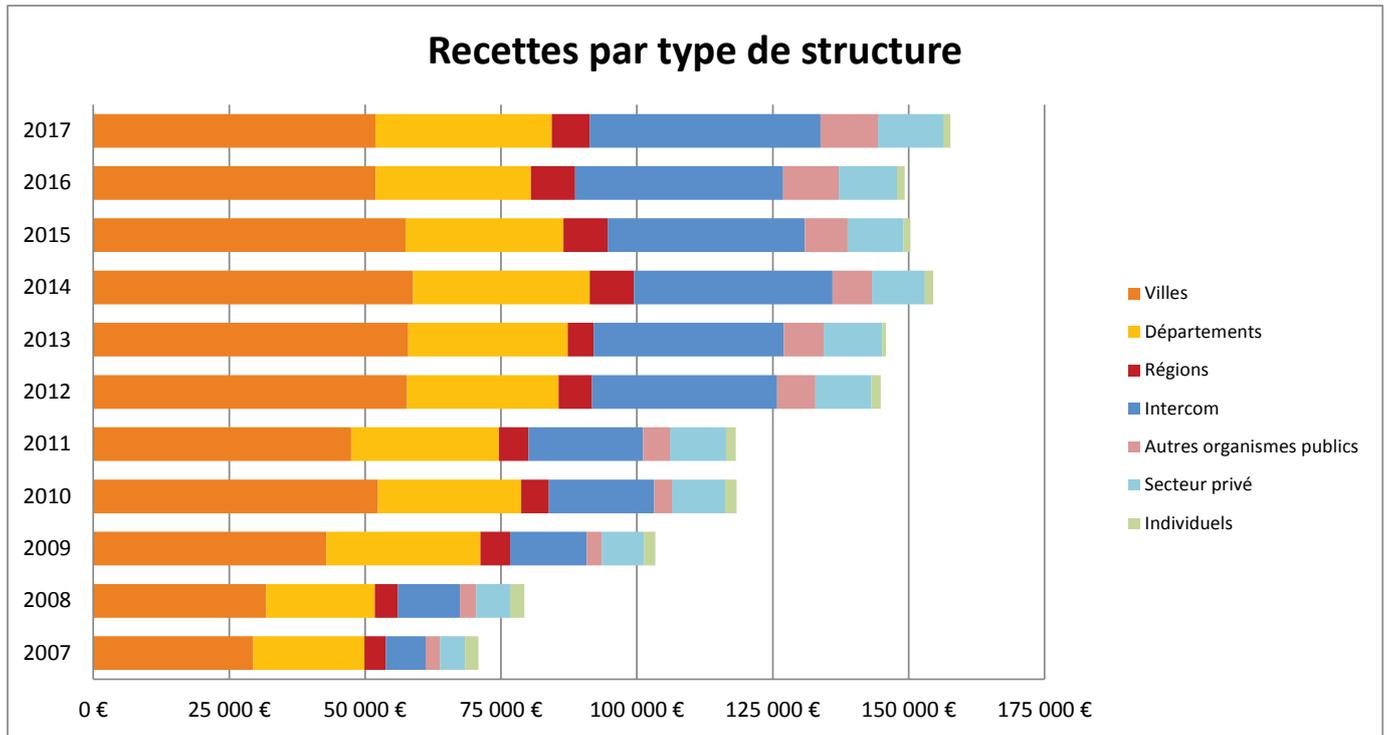
Le bloc communal demeure nettement dominant parmi les adhérents à l'AFIGESE. L'association est également bien implantée parmi les autres strates de collectivités (Départements, Régions). Les collectivités constituent près de 88% des structures adhérentes et près de 80% des personnes représentantes.

### Nombre d'organismes adhérents de 2007 à 2017

| Catégorie adhérents              | 2007       | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       | 2012       | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       |
|----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Intercommunalités</b>         | <b>14</b>  | <b>25</b>  | <b>32</b>  | <b>46</b>  | <b>52</b>  | <b>71</b>  | <b>77</b>  | <b>79</b>  | <b>81</b>  | <b>89</b>  | <b>99</b>  |
| <10 000 habitants                | 0          | 0          | 0          | 0          | 2          | 3          | 2          | 2          | 2          | 2          | 1          |
| >10000 et <20000 habitants       | 0          | 2          | 2          | 3          | 3          | 3          | 3          | 2          | 1          | 1          | 1          |
| >20000 et <50000 habitants       | 2          | 1          | 4          | 10         | 7          | 10         | 8          | 11         | 8          | 13         | 14         |
| >50000 et <100000 habitants      | 1          | 4          | 5          | 8          | 8          | 14         | 19         | 19         | 23         | 26         | 31         |
| >100000 habitants                | 11         | 18         | 21         | 25         | 32         | 41         | 45         | 45         | 47         | 47         | 52         |
| <b>Villes</b>                    | <b>65</b>  | <b>75</b>  | <b>105</b> | <b>120</b> | <b>136</b> | <b>163</b> | <b>177</b> | <b>180</b> | <b>186</b> | <b>181</b> | <b>191</b> |
| <10000 habitants                 | 1          | 2          | 3          | 4          | 8          | 11         | 14         | 20         | 19         | 23         | 28         |
| >10000 et <20000 habitants       | 15         | 17         | 24         | 25         | 25         | 29         | 36         | 33         | 37         | 35         | 37         |
| >20000 et <50000 habitants       | 21         | 27         | 36         | 43         | 50         | 64         | 67         | 69         | 71         | 67         | 70         |
| >50000 et <100000 habitants      | 15         | 15         | 23         | 27         | 31         | 32         | 36         | 35         | 35         | 34         | 35         |
| >100000 habitants                | 13         | 14         | 19         | 21         | 22         | 27         | 24         | 23         | 24         | 22         | 21         |
| <b>Départements</b>              | <b>37</b>  | <b>41</b>  | <b>51</b>  | <b>49</b>  | <b>52</b>  | <b>51</b>  | <b>54</b>  | <b>59</b>  | <b>59</b>  | <b>58</b>  | <b>55</b>  |
| <b>Régions</b>                   | <b>7</b>   | <b>8</b>   | <b>10</b>  | <b>10</b>  | <b>11</b>  | <b>12</b>  | <b>9</b>   | <b>15</b>  | <b>15</b>  | <b>12</b>  | <b>12</b>  |
| <b>Autres organismes publics</b> | <b>8</b>   | <b>9</b>   | <b>7</b>   | <b>10</b>  | <b>13</b>  | <b>16</b>  | <b>16</b>  | <b>18</b>  | <b>19</b>  | <b>24</b>  | <b>25</b>  |
| <b>Secteur privé</b>             | <b>11</b>  | <b>15</b>  | <b>17</b>  | <b>25</b>  | <b>24</b>  | <b>25</b>  | <b>23</b>  | <b>19</b>  | <b>17</b>  | <b>25</b>  | <b>24</b>  |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>142</b> | <b>173</b> | <b>222</b> | <b>260</b> | <b>288</b> | <b>338</b> | <b>356</b> | <b>370</b> | <b>377</b> | <b>389</b> | <b>406</b> |

Il est à noter que les grandes collectivités de plus de 100 000 habitants représentent 34% de collectivités adhérentes tandis que les collectivités de taille inférieure à 20 000 habitants représentent 16% des adhérents. Le développement du réseau vise donc à toucher particulièrement ces dernières.

Les recettes issues des adhésions en 2017 sont au de-là des précédentes années pour un montant total de 157 660€ au 31 décembre 2017. Le graphique ci-dessous montre la répartition des recettes par typologie de collectivités et organismes.



## 2. Un réseau qui vit grâce à ses membres

Réseau associatif, l'AFIGESE ne pourrait fonctionner sans l'implication de ses membres, qui apportent à la fois leur temps et leur expertise. A ce titre, les activités menées par l'association s'appuient toutes sur des professionnels issus de ce réseau :



- Les **groupes de travail** en constituent le cœur, en ce qu'ils sont le lieu d'échanges et de productions portant sur les enjeux des métiers des finances, du contrôle de gestion, de l'évaluation et du management en collectivité. Ces groupes rassemblent des agents représentant les collectivités adhérentes ainsi que les organismes partenaires. Ils sont animés par les adhérents eux-mêmes, identifiés pour leur maîtrise des thèmes en question, et alimentent les autres activités.

- Les **formations** proposées par l'AFIGESE sont dispensées par des praticiens experts dans leur domaine de compétence, souvent issus des groupes de travail, qui peuvent être formateurs par ailleurs au sein d'autres organismes de formation et ont ainsi un rôle-clé dans la diffusion des savoirs et savoir-faire capitalisés par le réseau.
- Les **Assises** annuelles donnent de la visibilité à ces partages de pratiques. Aussi bien la définition de leur thématique que la sélection des intervenants et l'animation de leurs temps forts s'appuient sur les personnes-ressources du réseau de l'AFIGESE.

La coordination de ces activités et leurs orientations générales sont de la responsabilité des **instances statutaires** de l'AFIGESE : l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration ainsi que le Bureau de l'association. Les membres de ces instances exercent des responsabilités dans les collectivités territoriales, et représentent les adhérents dans leur diversité de métiers.

Afin d'accompagner le développement des activités de l'AFIGESE, ses administrateurs et membres du Bureau se voient confier des rôles spécifiques. Ces délégations se sont multipliées au cours des deux dernières années, notamment avec la mise en place d'une **Commission Formation**, regroupant les pilotes de chaque domaine de formation ; d'une **Commission Communication** ; et d'un réseau de **correspondants régionaux**. Cela s'ajoute aux délégations portant sur la thématique des Assises, la coordination des groupes de travail, les partenariats financiers et institutionnels et les relations avec les associations d'élus d'une part et le monde universitaire d'autre part.



Enfin, l'AFIGESE bénéficie d'un **Conseil d'Orientations Stratégiques (COS)** qui s'ouvre au-delà du Conseil d'Administration à des représentants de partenaires privés et institutionnels, pour impulser des idées directrices au réseau.

## III – L'activité formation se stabilise

 Afin d'adapter au mieux l'offre de formation de l'AFIGESE, la Commission Formation, sous la responsabilité d'un membre du Bureau chargé des formations, continue de faire évoluer sa composition avec deux nouveaux pilotes pour les domaines finances et contrôle de gestion. La Commission Formation reste un cadre de référence pour les intervenants sollicités en plus de proposer des thèmes pour les formations dans les catégories suivantes :

FINANCES  
PUBLIQUES  
LOCALES

CONTRÔLE  
DE LA  
GESTION  
LOCALE

ÉVALUATION  
DES  
POLITIQUES  
PUBLIQUES

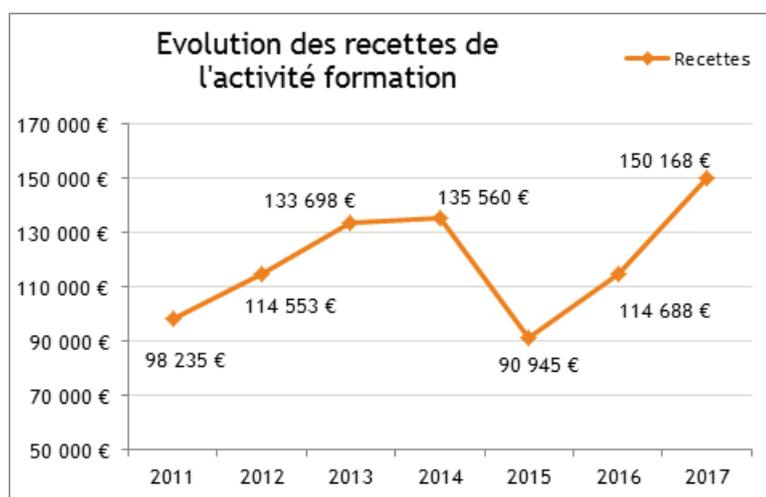
DÉMARCHES  
MANAGÉRIALES  
ET ORGANISA-  
TIONNELLES

### 1. Bilan des inscriptions et recettes de l'année 2017

L'année 2017 est marquée pour une augmentation du nombre de jours de formation réalisées au catalogue après trois années de stabilisation. Ceci est notamment dû au doublement des jours de formation dans une session.

| Année | Nombre de sessions | Nombre de jours | Nombre de participants |
|-------|--------------------|-----------------|------------------------|
| 2009  | 6                  | 9               | 122                    |
| 2010  | 14                 | 15              | 166                    |
| 2011  | 15                 | 19              | 253                    |
| 2012  | 17                 | 21              | 297                    |
| 2013  | 19                 | 27              | 302                    |
| 2014  | 22                 | 29              | 284                    |
| 2015  | 19                 | 25              | 216                    |
| 2016  | 20                 | 29,5            | 225                    |
| 2017  | 24                 | 38              | 205                    |

Avec une augmentation de 31% en un an, les **recettes** n'ont jamais été aussi élevées depuis 2011 (recettes arrêtées au 31 décembre 2017). Cette hausse est en partie liée aux formations réalisées en intra palliant la baisse du nombre de participants est en 2017.

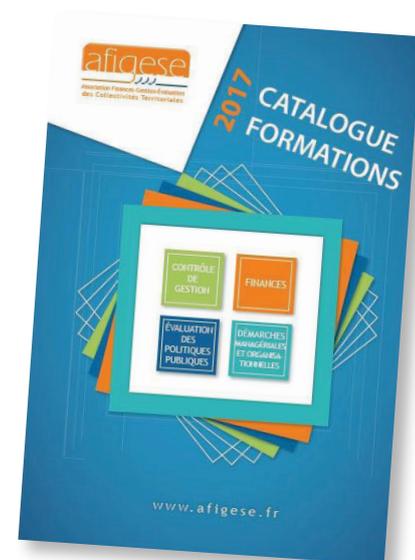


## 2. Une évolution du catalogue et un développement des formations intra

### Une évolution des programmes de formation inter

L'AFIGESE a proposé 7 nouvelles thématiques en 2017, en plus de l'actualisation des formations reconduites, afin de renouveler son offre sur des sujets d'actualité :

- Préparer, négocier et piloter les transferts de compétences dans le cadre des réformes territoriales
- Quel mode de gestion choisir pour quel service ?
- La révolution numérique au service de la décision
- La cartographie des risques
- Comment suivre et évaluer globalement une politique publique ?
- Développer des pratiques d'évaluation utiles au pilotage stratégique et opérationnel
- Mettre en place une démarche de pilotage des politiques publiques et des fonctions d'aide à la décision



En 2017, a également été engagé une réflexion sur le développement des formations en Outre-Mer qui se concrétiseront en 2018.

Chaque formation fait l'objet d'un bilan soumis aux participants.

Avec un taux de réponse de 92,2% (soit 5% de plus qu'en 2016), les stagiaires des formations de l'AFIGESE se déclarent :

- 89% très satisfaits de la formation (aussi bien en termes de contenus pédagogiques que d'organisation)
- 10% satisfaits
- 1% insatisfait

La part d'insatisfaction reste très faible, tandis que le nombre de participants très satisfaits a augmenté de 12% en un an.

### Le développement des formations intra

Elles continuent à se développer en 2017 avec 3 formations réalisées contre 2 en 2016 (s'ajoute à cela une formation-action ayant débuté en 2016 et se poursuivant jusqu'en 2018 pour accompagner une collectivité dans la structuration de son activité). Les domaines les plus concernés sont liés à l'évaluation et au contrôle de gestion. Ce sont majoritairement des collectivités de plus grande taille qui font appel à ce type de prestation.



### Une évolution organisationnelle

Grâce au nouveau site internet de l'AFIGESE, le programme des formations bénéficie d'une meilleure visibilité des thématiques et des cycles proposés. L'inscription en ligne est désormais possible grâce à un formulaire en ligne.

## IV - Laboratoire d'idées toujours plus dynamique

Grâce à l'expertise de ses adhérents, l'AFIGESE est devenue un véritable laboratoire d'idées, s'appuyant sur leurs expériences et leurs réflexions pour produire une doctrine des métiers des finances, du contrôle de gestion, de l'évaluation et du management en collectivité. Ses activités favorisent l'émergence et la diffusion de bonnes pratiques, l'innovation en réponse aux évolutions du contexte législatif et économique et l'anticipation des défis qui attendent les territoires.

### 1. Les groupes de travail, au coeur de la réflexion et de la production



Les groupes de travail, constitués sur chacune des thématiques majeures de nos métiers, représentent le noyau dur de l'AFIGESE, en ce qu'ils sont le lieu où se croisent les préoccupations et les retours d'expériences des adhérents, et où est capitalisée la matière mobilisée.

Les groupes actifs au 31 décembre 2017 sont au nombre de 8 et comptabilisent 172 participants actifs (sur 282 inscrits au total). 7 groupes sont actifs et 1 groupe est en fin de travaux (**Relations entre Associations et collectivités territoriales**). Près de la moitié des membres du réseau sont impliqués dans des travaux portant sur une, voire plusieurs thématiques. Ce chiffre est important eu égard aux évolutions en cours dans les collectivités. Il faut néanmoins le pondérer puisque seulement 62.7 % des inscrits ont été «actifs» (au moins un échange par courriel) sur l'année 2017.

Les évolutions des collectivités sont observées de près par les groupes de travail, dont la configuration évolue régulièrement pour rester en prise avec l'environnement général de la fonction publique territoriale. Un groupe existant depuis plusieurs années a ainsi évolué en 2017 pour aborder un champ plus large : le groupe **Système d'Information Décisionnel (SID)** s'est en effet transformé en groupe «**Pilotage et Outils d'Aide à la Décision (POAD)**» afin de mieux prendre en compte les évolutions du métier de contrôleur de gestion.

Le groupe **Dette**, en pause pendant un peu plus d'une année, a été relancé au deuxième semestre 2017 avec d'une part la volonté de s'élargir à terme aux financements de projet, et avec l'objectif de réactualiser le Guide des bonnes pratiques en matière de gestion de dette paru à l'origine en 2012.

Les groupes **Fiscalité et Dotations, Evaluation et Qualité des comptes et certification** sont toujours aussi actifs.

Enfin, deux groupes ont été créés en 2017 :

- le groupe **Evolutions institutionnelles**, qui s'est réuni à une seule reprise, et qui a pour but de suivre les bouleversements provoqués par les fusions de collectivités, transferts de compétences et autres mutualisations;
- le groupe **Tarifification et calcul de coûts**, qui traite des enjeux décisifs pour les services publics locaux.

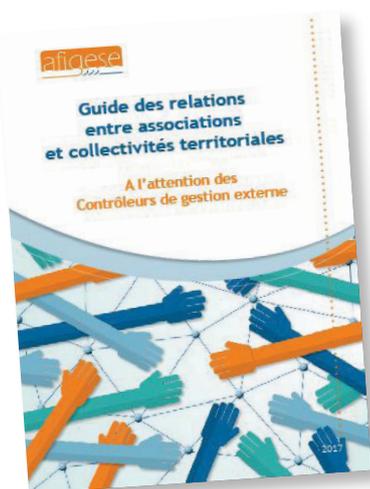


L'objectif de l'ensemble de ces groupes est double : fournir un cadre aux échanges entre les agents directement mobilisés et s'appuyer sur ces échanges pour produire des ouvrages susceptibles d'intéresser l'ensemble des collectivités adhérentes. Ces livrables prennent des formes variables selon leur contenu et leurs objectifs. Outre des guides de référence, la période récente a notamment été marquée par le développement de formats plus souples qui permettent une meilleure réactivité à l'actualité et une manipulation plus facile par leurs destinataires. Le choix a été fait de les diffuser plus systématiquement au format numérique, plus pratique que les volumes imprimés. Cela permet également de diffuser des outils immédiatement exploitables.



Parmi les productions notables des groupes en 2017, il faut citer :

- La rédaction de **mémoires** par le groupe Fiscalité et dotations sur des sujets d'actualité, qui se poursuit et dont l'expertise technique est notamment relayée dans le débat public par les associations d'élus partenaires de l'AFIGESE. Le groupe a également produit en décembre 2017 **quatre propositions d'amendement relatifs à la Révision des Valeurs locatives des locaux professionnels** dans le cadre du Projet de Loi de Finances Rectificatif pour 2017. Ils ont été transmis aux Associations d'Elus et portaient sur :
  - la réintroduction de l'avis des CCID/CIID sur les valeurs locatives des locaux professionnels
  - la révision des secteurs d'évaluation
  - le coefficient de neutralisation
  - les catégories et surfaces
- Le **guide fiscal de la fusion des intercommunalités** rédigé également par le groupe de travail Fiscalité et dotations avec des étudiants du Master Finances des collectivités territoriales de l'Université de Bourgogne, comble un vide en matière d'informations disponibles sur le sujet.
- Le **livrable** que le groupe de travail Qualité des comptes et certification a **consacré à l'expérimentation de la certification des comptes des collectivités**, afin d'aider celles-ci à mesurer l'opportunité de s'y porter candidates : elles pouvaient notamment y remplir une grille d'auto-évaluation de leurs pratiques. Ce livrable va être complété au fil de l'expérimentation pour en informer toutes les parties concernées.
- Le **dossier consacré** par le groupe de travail Systèmes d'information décisionnels à la question de **l'usage, de la plus-value et du retour sur investissement des outils de type SID**, appuyé sur une enquête menée auprès des adhérents de l'AFIGESE.
- La poursuite de la **Boîte à outils de l'évaluation** par le groupe de travail Evaluation, qui continue à l'alimenter en fiches pratiques et méthodologiques, en parallèle de publications régulières des **Echos de l'évaluation** suivant l'actualité en la matière.



- Le **Guide des relations entre associations et collectivités territoriales** rédigé par le groupe ad hoc, qui porte sur les enjeux du contrôle de gestion externe dans un contexte sensible, publié à l'automne 2017.
- Le **Livre blanc de l'AFIGESE 2017**, produit à la fois par les groupes de travail et par les administrateurs de l'association, a été publié dans le Supplément de La Gazette des communes du 4 décembre 2017. Il se veut un recueil des réflexions des membres de l'association sur les thématiques de la masse salariale, du pilotage, de la fiscalité et de

**Autres travaux engagés en 2017 :**

- La Série n° 3 des fiches de la **Boîte à Outils de l'Évaluation** (produit par le groupe Evaluation) dont la sortie est prévue en octobre 2018.
- La réactualisation de l'édition 2012 du **Guide des bonnes pratiques en matière de gestion de dette** (produit par le groupe Dette et financements de projets) dont la sortie est prévue début 2019.
- Le livrable sur la mise en place d'une **démarche tarifaire** (sous l'angle redevance pour service rendu), produit par le groupe Tarification et calcul de coûts, dont la sortie est prévue fin 2018.

## 2. Les Assises, temps fort majeur pour le réseau



Les Assises de la fonction financière, du contrôle de gestion, de l'évaluation des politiques publiques et du management public local constituent le principal événement annuel organisé par l'AFIGESE, depuis plus de vingt ans désormais. Elles sont devenues un moment attendu pour tous les professionnels du réseau.

En 2017, les XXII<sup>èmes</sup> Assises ont eu lieu à Biarritz, avec une participation en hausse par rapport aux années précédentes et 385 inscrits. Les nombreux temps d'échanges ont permis l'intervention d'experts issus en majorité des collectivités, mais aussi du secteur privé et du monde universitaire. Les Assises sont également un moment dont la dimension de convivialité ne doit pas être négligée, puisque les échanges qui s'y mettent en place donnent tout son sens au réseau de professionnels qui fait la force de l'AFIGESE.



La qualité de ces échanges est soulignée par l'enquête de satisfaction menée auprès des congressistes. Aux rendez-vous bien identifiés que sont la **revue de conjoncture des collectivités**, la remise des **Prix de l'Innovation Financière** et la **table ronde de «grands témoins»** s'est ajoutée depuis 2015 une **conférence inaugurale** le mercredi soir précédant l'ouverture officielle, afin de mettre en perspective un sujet transversal aux métiers représentés. Par ailleurs, les ateliers, au nombre de six, restent le lieu privilégié de présentation des expériences les plus éclairantes repérées dans le réseau. Enfin, les forums trouvent leur place pour permettre aux représentants des groupes de travail d'animer des débats portant des sujets d'actualité.

Cela ne peut exister que grâce à la mobilisation des membres de l'association mais aussi à celle des partenaires institutionnels et privés. Les collectivités du territoire qui accueillent les Assises représentent

d'utiles relais locaux mais l'équilibre financier de l'événement ne peut être assuré sans la contribution du secteur privé. Celle-ci a été développée via des partenariats plus nombreux, qui donnent une visibilité accrue à des organismes qui représentent des profils variés : financeurs des collectivités, presse professionnelle, éditeurs de logiciels, sociétés de conseils, mutuelle, agences de notation.

### 3. Les contributions de l'AFIGESE au débat public

#### 3.1. La participation aux groupes de travail extérieurs



L'AFIGESE est membre du Comité scientifique et technique de l'**Observatoire des finances et de la gestion publiques locales (OFGL)**, instance présidée par le Président du Comité des Finances Locales. Ce lieu de collecte, d'analyse et de partage des informations sur les finances locales et la gestion locale se réunit au travers différents groupes de travail. L'AFIGESE participe à trois d'entre eux :

- Groupe de travail portant sur l'analyse des dépenses d'investissements des collectivités
- Groupe de travail portant sur l'analyse des exonérations, abattements et compensations
- Groupe de travail portant sur la modernisation des indicateurs de ressources et charges

Le groupe de travail Fiscalité et Dotations :

- Participe au groupe de travail de la **DGFIP sur la fiabilisation des bases de fiscalité directe locale**
- Représente l'AFIGESE aux réunions sur la **Révision des Valeurs Locatives des Locaux Professionnels organisées par la DGFIP**
- Représente l'AFIGESE aux réunions sur la mise à jour permanente de l'**actualisation des tarifs organisées par la DGFIP**

Le groupe de travail Qualité des comptes et certification participe :

- aux travaux de l'**IGA/IGF sur le compte financier unique et les amortissements**
- au groupe de travail du **Comité de Fiabilité des comptes locaux sur les dispositifs alternatifs à la certification des comptes**
- aux groupes de travail du **CNOCP (Conseil de Normalisation des Comptes Publics) sur l'élaboration des normes.**

Le groupe de travail Tarification et calculs de coûts participe aux travaux sur le **Baromètre des coûts du service public de la Gazette des Communes.**

#### 3.2. La contribution de l'AFIGESE à des études



Les partenaires de l'AFIGESE s'appuient également sur notre association pour réaliser des études et enquêtes thématiques auprès des adhérents.

• Rappelons qu'en 2016, l'AFIGESE s'est associée à une enquête sur le Fonds de Compensation TVA : l'Inspection Générale des Finances et l'Inspection Générale de l'Administration ont été missionnées par le Ministère des Finances pour conduire une revue de dépenses portant sur le FCTVA. L'AFIGESE a été sollicitée pour apporter un éclairage technique sur cette dotation. Après une enquête effectuée auprès des adhérents, le groupe de travail «Fiscalité et dotations» a réalisé une analyse des résultats et produit un mémorandum que les membres de l'association peuvent retrouver en intégralité sur le site internet.

• L'AFIGESE a également été sollicitée par l'Inspection Générale des Finances, l'Inspection Générale de l'Administration et le Contrôle Général économique et financier (CGefi) sur la gestion du patrimoine des collectivités ainsi que sur les budgets annexes. La mission a souhaité interroger les responsables des collectivités territoriales pour apprécier le patrimoine non financier des collectivités afin d'analyser les charges et recettes engendrées.

- Le Ministère de la Décentralisation et de la Fonction Publique a sollicité par ailleurs notre association dans le cadre d'une enquête auprès des adhérents réalisée à l'occasion du projet de réforme sur la Dotation Globale de Fonctionnement, pour en mesurer l'impact sur les collectivités.

### 3.3. Les interventions sur la scène publique

L'AFIGESE, réseau d'experts reconnu par de nombreux partenaires, est régulièrement sollicitée pour intervenir dans le cadre d'événements professionnels tels que :



#### Événements organisés par La Gazette des Communes

- Le 7 mars 2017, Forum des Intercommunalités «Nouveaux périmètres, nouvelles compétences : comment mettre en oeuvre votre intercommunalité renforcée».
- Le 4 juillet 2017, Forum des finances locales «2017-2022 : nouveau quinquennat, nouvelles perspectives?»
- Le 5 décembre 2017, Journée de l'Observatoire des coûts du service public



#### Événement organisé par le CREGO, IAE de Dijon

- Le 27 mars 2017, 3ème édition du Work-Shop Contrôle de gestion et Management portant sur les métiers de contrôleurs de gestion et de financiers.

#### Événement organisé par l'AMF

- Le 30 mai 2017, Les Rencontres de l'AMF «La révision des valeurs locatives, une nécessité absolue pour préserver l'équité et la fiscalité locale»

#### Événement organisé par la Société Française de l'Évaluation

- Les 17 et 18 novembre 2017, «Les Journées Françaises de l'Évaluation» sur le thème «Mieux décider, mieux piloter : l'évaluation au service d'une nouvelle intelligence de l'action publique »

#### ETS 2017

- Les 6 et 7 décembre 2017 sur le thème général «Equipes créatives pour collectivités en mouvement» : animation d'un atelier «La fonction financière face aux évolutions de périmètre d'action des collectivités».



#### Colloque Fondafip - AFIGESE

- Le 13 décembre 2017, «Les modes alternatifs de financement des collectivités»

### 3.4. Les contributions à des ouvrages



«Financement de l'action publique - Mobiliser et explorer des ressources alternatives», Territorial Editions 2017. Auteurs Pierre-Manuel Cloix et Solmaz Ranjineh de Cloix & Mendès-Gil et Anne Lise Rodier d'Adexel.

Rappelons également que les ouvrages auxquels a participé l'AFIGESE sont toujours disponibles :

- à l'ouvrage «La mutualisation des services financiers au sein du bloc communal», Territorial Editions 2016. Auteurs Françoise Larpin et Paul Manon de KPMG.
- à l'ouvrage «La dotation globale de fonctionnement en question, éléments d'évaluation et perspectives : contributions pour un débat d'actualité». Edité en 2015 par l'ACUF, l'AMGVF et l'APVF.

# V - Créer des liens : communication et partenariats

## 1. Des moyens de communication renouvelés

### Le site internet

Le site internet de l'association a été repensé avec une nouvelle interface mise en ligne en octobre 2017. Plus moderne, plus ergonomique pour une plus grande facilité d'utilisation par les internautes, sa nouvelle version permet de suivre l'actualité de l'association en un simple clic. Les adhérents y retrouvent un espace de discussion entre membres, des espaces dédiés pour les groupes de travail et une facilité de diffusion des informations grâce à une interconnexion avec les réseaux sociaux.

[www.afigese.fr](http://www.afigese.fr)



Forum Général

Vous avez un problème à résoudre et vous pensez que des collègues peuvent vous aider ?  
Vous voulez faire passer une information ?

Cet espace est destiné à vous permettre d'apporter votre contribution aux thèmes de discussion.

| FORUM                               | SUJETS | MESSAGES | DERNIER MESSAGE                               |
|-------------------------------------|--------|----------|---|
| Contrôle de gestion                 | 0      | 0        | Aucun Sujet                                   |
| Évaluation des politiques publiques | 1      | 1        | Il y a 7 mois et 3 semaines<br>LESIE MAGNAN   |
| Évolutions Institutionnelles        | 2      | 2        | Il y a 3 mois et 2 semaines<br>GREGORY COTREZ |
| Finances publiques                  | 1      | 1        | Il y a 3 mois et 2 semaines<br>CECILE TAMPERE |

Bienvenue sur le forum

Identifiant:

Mot de passe:

Se souvenir de moi

Thématiques

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Contrôle de gestion          | Évaluation des politiques publiques     |
| Évolutions Institutionnelles | Finances publiques                      |
| Management public            | Pilotage et Outils d'Aide à la Décision |

### Le FORUM de discussion

Le site internet s'est doté d'un nouveau forum de discussion plus ergonomique accessible aux adhérents de l'AFIGESE. Munis de leurs codes d'accès, les adhérents peuvent échanger sur des problématiques qu'ils rencontrent au sein de leur collectivité avec l'ensemble de la communauté de l'association afin de partager leurs expériences, de réaliser un benchmark ou de poser des questions.



### La Lettre d'information

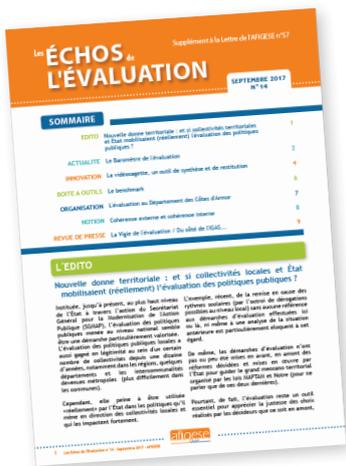
Cette publication bi-mensuelle est adressée aux adhérents par courriel. Elle est la vitrine des activités de l'association, de sa vie interne et externe, de ses réalisations et de ses projets. Elle est le moyen de mettre en lumière les expériences, les démarches novatrices de collectivités, elle permet de tenir informés des contributions réalisées par les membres, des interventions publiques mais également des évolutions de postes des adhérents et des opportunités d'emploi. Elle est également disponible en téléchargement sur le site internet, via un accès adhérent.

## Flash Info / newsletter

Véritable outil d'information instantanée, il permet en un seul courriel de résumer l'actualité de l'AFIGESE. L'ensemble des adhérents, des partenaires et des prospects en sont destinataires et permet de relayer les informations diffusées sur le site internet. Sa diffusion permet de synthétiser toute l'actualité de l'association et de ses partenaires. A noter que le site internet permet, à ceux qui le souhaitent, de s'inscrire à cette newsletter.

## Les réseaux sociaux

L'AFIGESE est présente sur LinkedIn et Twitter : outils de « réseautage » par excellence, l'AFIGESE souhaite diversifier ses canaux de communication par l'information brève sur ses activités, mais aussi ses réactions face à l'actualité. Plus de 2 800 abonnés au réseau LinkedIn et 408 abonnés sur Twitter !



## Les échos de l'Évaluation

Réalisés par le groupe de travail Evaluation des politiques publiques, ce supplément à la lettre d'information de l'AFIGESE est diffusé deux fois par an à l'attention des adhérents de l'association.

## 2. L'AFIGESE donne de la voix dans la presse

La presse spécialisée fait souvent appel à des experts identifiés dans le réseau AFIGESE. La Gazette des Communes s'appuie souvent sur des témoignages d'adhérents, en particulier repérés dans le cadre des groupes de travail, pour ses différentes éditions dont le Club Finances.

D'autres organes de la presse spécialisée comptent des contributeurs parmi les membres de notre association. C'est notamment le cas de la Revue Française des Finances Publiques éditée par Fondafip, de la Revue du Gestionnaire Public de Lexis Nexis ou encore et de la Lettre du Cadre territorial.

Une revue de presse est réalisée et diffusée dans la lettre d'information de l'AFIGESE, diffusée par courriel aux adhérents.

## 3. Des partenariats confirmés et multipliés

L'AFIGESE compte de nombreux partenariats avec des interlocuteurs de statuts variés : institutions, réseaux professionnels, médias et entreprises privées, qui se concrétisent dans les actions citées précédemment. La visibilité et la légitimité de l'AFIGESE en font un interlocuteur de plus en plus régulier de la part d'institutions, aux travaux desquels les membres de l'association peuvent participer en tant que personnalités qualifiées. Ainsi :

- Les liens avec les associations d'élus apportent à l'AFIGESE une visibilité supplémentaire dans le débat public via les relais de l'Association des Maires de France (AMF), de l'Assemblée des Communautés de France (AdCF) et France Urbaine, qui y trouvent en retour une expertise technique susceptible d'alimenter leurs travaux. Ces associations participent également aux groupes de travail de l'AFIGESE, avec des échanges réguliers notamment sur les sujets de la fiscalité et de l'évaluation de politiques publiques.
- Enfin, le partenariat avec le Groupement des Autorités Responsables de Transport (GART) s'est concrétisé avec l'organisation d'ateliers communs sur le Versement Transport.

- Le **CNFPT/INET** et l'AFIGESE collaborent depuis de nombreuses années en particulier dans le cadre d'événements réciproques : les élèves administrateurs territoriaux sont notamment mobilisés pour la synthèse des Assises, le CNFPT participe au groupe de travail Evaluation et est membre du Conseil d'Orientations Stratégiques de l'association. Une lettre d'engagement a donc permis de formaliser les échanges et d'ouvrir sur d'autres perspectives : veille prospective, informations et promotion sur les activités respectives.
- Dans le domaine universitaire, l'AFIGESE et l'**Université de Bourgogne** ont également signé une convention de partenariat valorisant l'expertise technique des deux structures en collaborant lors d'ateliers communs ou encore l'échange d'informations sur des opportunités d'emplois.
- Le think-tank des finances publiques **FONDAFIP** est un partenaire pérenne, notamment pour l'organisation du **Prix du Mémoire de Master** remis annuellement par l'AFIGESE. De plus, FONDAFIP a souhaité associer l'AFIGESE au Cercle des finances publiques créé par l'association et dont la vocation est de redéfinir une méthodologie d'approche des réformes financières publiques.
- L'AFIGESE échange régulièrement avec les réseaux d'experts qui sont dans des domaines connexes aux siens, sous forme de participations aux groupes de travail et de contributions aux publications respectives, ainsi que d'interventions lors d'événements :
  - la **Société Française de l'Evaluation (SFE)** est partenaire du Prix de l'Innovation de l'AFIGESE 2018, tandis que l'AFIGESE a été invitée aux Journées Françaises de l'Evaluation le 16 novembre 2017.
  - l'**Association des Directeurs Financiers et du Contrôle de Gestion (DFCG)** fait intervenir des représentants de l'AFIGESE à ses Assises des services publics et à son Financium.
  - nouveau partenaire, l'**Association des Administrateurs Territoriaux de France (AATF)** a participé aux Assises 2017 et l'AFIGESE est intervenue lors du Congrès de l'AATF en juillet 2018.
  - Récemment, l'AFIGESE a noué un partenariat avec l'**Association des Communes et Collectivités d'Outre-Mer (ACCD'OM)** afin de permettre aux adhérents de l'ACCD'OM d'accéder plus facilement aux activités de l'association en particulier dans le domaine de la formation.
- Un partenariat institutionnel a été mis en place avec la **Caisse des Dépôts** à l'occasion des Assises 2016 et s'est ouvert sur d'autres perspectives depuis : le développement des activités en région ou la mise en ligne des productions de l'association sur le site de la Caisse des Dépôts.
- L'AFIGESE dispose également de **partenaires dans le secteur privé**, pour certains fidèles depuis de nombreuses années, tels que La Banque Postale qui assure une revue de conjoncture pour les Assises et finance le Prix du Mémoire de Master.

Ce type de partenariat a été fortement développé par le levier des Assises, ouvertes à de nouveaux partenaires qui ont permis d'en enrichir le contenu et d'en affermir l'organisation en 2017 : Adelyce, Agence France Locale, CGI, Finindex, Gazette des Communes, KPMG, Lexis Nexis, MNT, Moody's et Orfeor.

De nouveaux partenaires viennent élargir le panel des actions en direction des adhérents de l'AFIGESE : les éditions Weka ont la volonté de donner accès à certaines de leurs web-conférences et Orfeor inaugure une rencontre régionale.





ASSOCIATION FINANCES-GESTION-EVALUATION  
DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

**AFIGESE**

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

Tel : 02 28 25 45 15  
Fax : 02 28 25 45 48  
Courriel : [contact@afigese.fr](mailto:contact@afigese.fr)

[www.afigese.fr](http://www.afigese.fr)