

ASSEMBLEE GENERALE DE L'AFIGESE

26 septembre 2019

Centre des congrès du HAVRE

RAPPORT MORAL ET D'ACTIVITES 2018



SOMMAIRE

INTRODUCTION	Page 4
I - La vie associative	Page 5
II- Le développement du réseau se poursuit 1. Les adhésions : la croissance continue 2. Un réseau qui vit grâce à ses membres	Page 6 Page 9
III- La formation : une activité prépondérante 1. Une évolution du catalogue et un développement des formations intra 2. Bilan financier des formations de l'année 2018	Page 10 Page 11
IV - Un laboratoire d'idées dynamique 1 - Les groupes de travail au coeur de la réflexion et de la production 2 - Les Assises, temps fort majeur pour le réseau 3 - Les événements en régions 4 - Les contributions de l'AFIGESE au débat public	Page 12 Page 14 Page 14 Page 15
V - Créer du lien : les actions de communication et de partenariats	Page 17
1 - Les moyens de communication renouvelés 2 - L'AFIGESE donne de la voix dans la presse 3- Des partenariats confirmés et multipliés	Page 17 Page 18 Page 18



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 coeur 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 2018, mis en perspective avec les précédentes années.



<u>l - La vie associative</u>

1. Les instances statutaires

Le Bureau de l'AFIGESE est composé, au 31 décembre 2018 :

- de la présidente, Françoise Fleurant-Angba
- du 1er vice-président, en charge des partenariats financiers et institutionnels, Pascal Bellemin
- de la 2è vice-présidente, en charge des relations avec les associations d'élus, Christelle Gaucher
- de la secrétaire nationale, Florence Vanhee
- du trésorier national, Christophe Baron
- du président du Conseil d'Orientations Stratégiques, Eric Portal
- de la présidente de la commission formation, Colette Couture-Neulat
- du chargé de la thématique des assises, Thomas Eisinger
- du chargé des thèmes évaluation des politiques publiques et management, Frédéric Fiévet

Le Bureau s'est réuni à 7 reprises dans l'année, en février, mars, juin, septembre, octobre, novembre et décembre. Les réunions sont physiques à Paris ou sous forme de conférences téléphoniques.

Le **Conseil d'administration** est composé au 31 décembre 2018, outre des personnes membres du Bureau et présentées ci-dessus, des administrateurs suivants : Gilles Alfonsi, Marie-Christine Baranger, Juliette Bousquet, Bertrand Charpy, Catherine Coulin, 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 2018, en mars, juin et décembre.

Instance non statutaire, le **Conseil d'Orientations Stratégiques** (COS) quant à lui s'est réuni 2 fois en 2018. L'ordre du jour de la première réunion portait sur le développement des partenariats universitaires. Quant à l'objet de la deuxième réunion, il portait sur la mise en place d'un Conseil Scientifique chargé de piloter la production intellectuelle de l'association : propose des thématiques, est garant de la qualité des productions et labellise certaines positions officielles.

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 2018 :

- 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 Lelore, 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. 11 régions sont actuellement représentées comprenant la région des Antilles et l'Océan Indien. La liste des correspondants régionaux est diffusée sur le site internet dans la rubrique «Régionalisation de l'AFIGESE».

Lors d'organisation d'actions régionales, les correspondants sont relayeurs de la communication, développeurs de réseau, facilitateurs organisationnels et parfois même intervenants sur des sujets d'actualité.



II - Le développement du réseau se poursuit

1. Adhésions: la croissance continue

L'année 2018 est marquée par une nouvelle augmentation significative du nombre d'adhérents pour atteindre 415 organismes adhérents représentés par 568 représentants. A cela s'ajoute 79 adhérents à titre individuel (dont 47 Elèves administrateurs de l'INET), soit un total de 647 représentants. Depuis 10 ans, nous observons une augmentation de 60% du nombre d'organismes adhérents. Les villes (44% des organismes adhérents) et les intercommunalités (25.7% des organismes adhérents) sont majoritairement représentées avec une forte proportion des intercommunalités de plus de 50 000 habitants et des villes de 20 à 50 000 habitants. La métropolisation des villes et la mutualisation des services ont eu une influence sur l'évolution des adhésions puisque les intercommunalités sont plus nombreuses à adhérer au détriment des communes (+15 représentants issus des intercommunalités, -19 agents issus des communes).

Le nombre de Départements (14%) et de Régions (3%) adhérents demeure relativement stable. Les autres organismes publics tels que les syndicats mixtes par exemple sont par ailleurs de plus en plus nombreux.

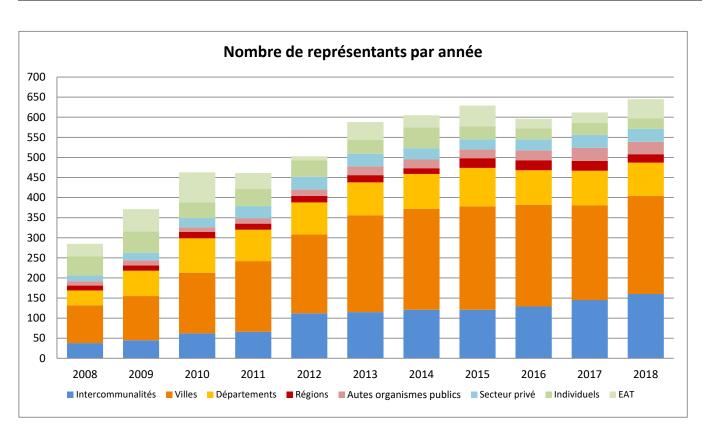
Nombre d'organismes adhérents de 2008 à 2018

Catégorie adhérents	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Intercommunalités	25	32	46	52	71	77	79	81	90	99	107
<10 000 habitants	0	0	0	2	3	2	2	2	1	1	1
>10000 et <20000 habitants	2	2	3	3	3	3	2	1	1	1	1
>20000 et <50000 habitants	1	4	10	7	10	8	11	8	13	14	14
>50000 et <100000 habitants	4	5	8	8	14	19	19	23	28	31	34
>100000 habitants	18	21	25	32	41	45	45	47	47	52	57
Villes	75	105	120	136	163	177	180	186	181	193	183
<10000 habitants	2	3	4	8	11	14	20	19	23	28	26
>10000 et <20000 habitants	17	24	25	25	29	36	33	37	36	39	36
>20000 et <50000 habitants	27	36	43	50	64	67	69	71	67	70	65
>50000 et <100000 habitants	15	23	27	31	32	36	35	35	33	35	36
>100000 habitants	14	19	21	22	27	24	23	24	22	21	20
Départements	41	51	49	52	51	54	59	59	58	55	60
Régions	8	10	10	11	12	9	15	15	12	12	12
Autes organismes publics	9	7	10	13	16	16	18	19	24	25	29
Secteur privé	15	17	25	24	25	23	19	17	25	24	24
TOTAL	173	222	260	288	338	356	370	377	390	408	415



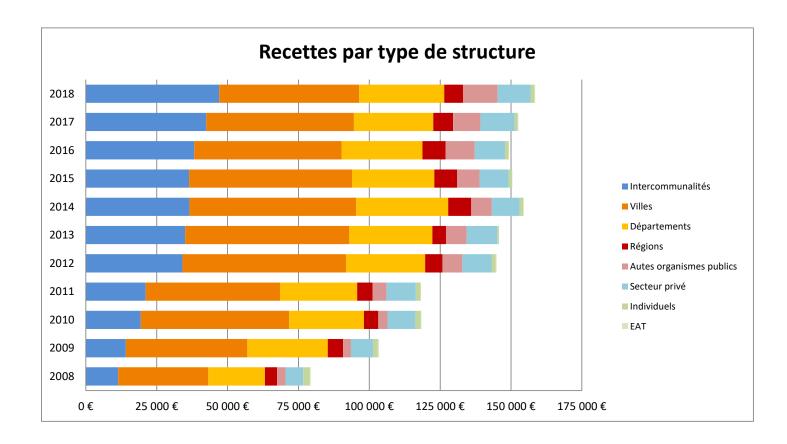
Nombre de représentants adhérents de 2008 à 2018

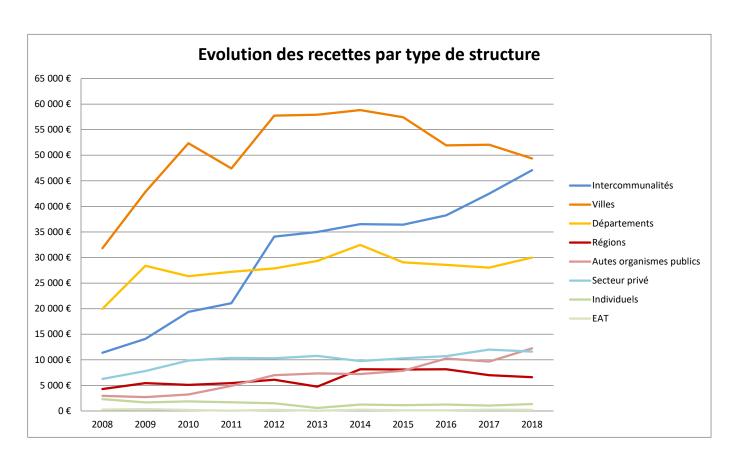
Catégorie adhérents	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Intercommunalités	38	45	62	66	112	115	121	121	129	145	160
<10 000 habitants	0	0	0	2	3	2	2	3	2	2	2
>10000 et <20000 habitants	3	2	3	3	3	3	2	1	1	1	3
>20000 et <50000 habitants	1	4	11	7	10	10	14	8	13	14	16
>50000 et <100000 habitants	4	7	8	8	15	24	23	31	35	40	42
>100000 habitants	33	34	43	51	81	76	80	78	78	88	97
Villes	110	151	176	196	241	251	257	253	236	246	227
<10000 habitants	2	3	4	9	14	17	24	22	27	34	29
>10000 et <20000 habitants	19	31	32	31	36	43	42	44	42	41	39
>20000 et <50000 habitants	33	45	54	60	78	84	82	87	80	83	72
>50000 et <100000 habitants	21	30	39	45	46	48	49	44	38	40	43
>100000 habitants	35	42	47	51	67	59	60	56	49	48	44
Départements	63	86	78	80	82	87	96	86	86	83	89
Régions	13	16	15	16	18	14	24	25	24	21	20
Autes organismes publics	13	11	13	16	22	22	22	25	33	31	40
Secteur privé	19	23	31	32	31	28	25	27	32	32	32
Individuels	53	39	43	41	35	52	32	27	30	26	32
EAT	55	75	39	10	44	30	52	24	26	48	47
Total	364	446	457	457	585	599	629	588	596	632	647
Hors Individuels et EAT	256	332	375	406	506	517	545	537	540	558	568





Les recettes issues des adhésions en 2018 sont au de-là des précédentes années pour un montant total de 158 494€ au 31 décembre 2018. 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 coeur, 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. Par ailleurs, les travaux alimentent les autres activités de l'association.
- 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 trois 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 - La formation, une activité prépondérante

1. Une évolution du catalogue et un développement des formations intra

Une évolution des programmes de formation inter

La Commission Formation de l'AFIGESE, composées de membres actifs de l'association, s'attache chaque année à proposer des thématiques de formation qui répondent au plus près des interrogations des agents dans un contexte territorial en mutation.

Le catalogue des formations inter s'actualise donc en intégrant des sujets en lien avec l'actualité.

L'année 2018 a amorcé le développement des formations en Outre-Mer avec 6 sessions programmées en Guadeloupe et en Martinique. 2 sessions n'ont pu être organisées en raison d'une insuffissance de stagiaires. Cette opération a répondu aux besoins exprimés par les agents qui souhaitaient bénéficier d'actions de formation sur place. Cette démarche a permis également d'ouvrir des opportunités de réalisation de formations intra répondant à des besoins sur mesure.



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

Avec un taux de réponse de 93%, les stagiaires des formations de l'AFIGESE se déclarent à 94.9% satisfaits et très satisfaits de la formation aussi bien en termes de contenus pédagogiques que de la méthodologie proposée (cas pratiques, retours d'expériences).

Le développement des formations intra

Elles continuent à se développer en 2018 avec 11 sessions réalisées contre 4 en 2017. Les collectivités sont demandeuses de formations sur mesure répondant à leurs propres problématiques. Les thématiques sont généralement liées 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 (Régions, Départements, intercommunalités et villes de plus de 100 000 habitants).

Des formations référencées au Data Dock et agréées pour les élus locaux



Les formations de l'AFIGESE sont toutes référencées au DataDock assurant la qualité pédagogique des formations. L'apport de technicité des formateurs eux-mêmes en poste au sein de collectivités ajoute une plus-value appréciée des stagiaires. De nombreux cas pratiques et retours d'expériences sont proposés.



Depuis 2018, l'AFIGESE a obtenu l'agrément pour dispenser des formations auprès des élus locaux. De nombreux élus souhaitent se former sur les aspects techniques liés à la gestion et aux finances des collectivités et l'association souhaite pouvoir y répondre grâce à l'expertise de son réseau.



2. Bilan financier des formations de l'année 2018

Les formations inter

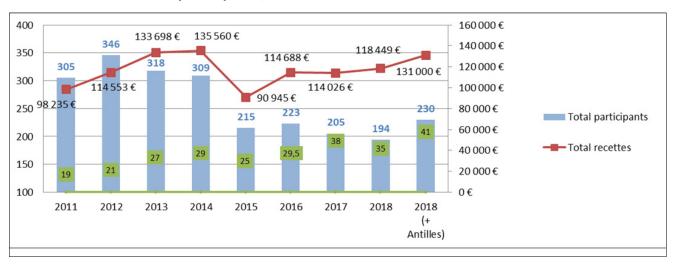
L'année 2018 est marquée par une augmentation du nombre de jours de formation réalisées au catalogue tout en maintenant le nombre de sessions réalisées. Ceci est dû au doublement des jours de formation dans plusieurs sessions.

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	
2018	20	35	194	
	24 (+ 4 sessions aux Antilles)	41	230	

Globalement en 2018, 20 sessions ont été réalisées en France métropolitaine pour 35 jours de formations. En valeur, le nombre de participants total aux formations inter est légèrement en baisse par rapport à 2017 (11 participants en moins) en raison de l'annulation de 5 sessions. Le nombre de participants moyen/session à l'année est en légère hausse (9,7 en 2018 contre 8,5 en 2017). Les recettes sont en légère hausse (+ 4 423€) en raison du plus grand nombre de collectivités inscrites de taille plus importante (le tarif varie selon la taille des collectivités).

Les 4 sessions organisées en Guadeloupe et en Martinique en juin ont été dispensées pour 36 agents permettant ainsi une recette supplémentaire de 12 551€.

Evolution du nombre de participants, de sessions et des recettes de 2011 à 2018



Les formations intra

Les recettes des 11 sessions organisées en 2018 s'élèvent à 62 190€. Cette recette importante s'explique par une prestation exceptionnelle de 15 456€ pour une seule collectivité liée à la commande d'une prestation de conseil et d'accompagnement sur le long terme. L'ensemble des autres prestations correspondent à des formats plus classiques d'interventions de 2 à 4 jours.



IV - Un laboratoire d'idées 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 2018 sont au nombre de 10 et comptabilisent 224 participants actifs (sur 317 inscrits au total). Près de la moitié des membres du réseau sont donc 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 70 % des inscrits ont été «actifs» (au moins un échange par courriel) sur l'année 2018.

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. Trois groupes de travail ont ainsi été lancés en 2018 : Dématérialisation, Pilotage des politiques de solidarités et Contractualisation. Un groupe a été relancé après 1 an et demi d'interruption, sous le nouveau nom de «Nouveaux Périmètres, transferts de compétences et mécanismes de financement».

Les groupes Fiscalité et Dotations, Evaluation des politiques publiques, et Qualité des comptes et

certification sont toujours actifs. En effet le nombre d'inscrits aux réunions du groupe Qualité des comptes a presque doublé en moyenne, en écho aux préoccupations majeures des collectivités liées à l'actualité, le compte financier unique et les agences notamment. Le même comptables phénomène a été observé pour le groupe «Fiscalité et dotations» qui a pu compter jusqu'à 43 inscrits lors de la réunion de décembre 2018.

Le groupe de travail «Tarification et calcul de coûts» a terminé la production de son guide tarifaire qui sera publié en 2019. Un nouveau cycle débutera ensuite, consacré aux calculs de coûts.



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 (fiches pratiques). Le choix a été fait de les diffuser 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 2018, il faut citer :

- La rédaction de **mémorandums** 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. Parmi les documents produits en 2018, nous pouvons citer :
 - Mémorandum de l'AFIGESE sur l'exploitation des données DVF par les collectivités locales
 - Mémorandum de l'AFIGESE sur le fichier des locaux professionnels non imposé à la CFE (LOCOMVACxx) servant à l'établissement de la taxe sur les friches commerciales
 - Mémorandum de l'AFIGESE et de l'Institut Supérieur des Territoires sur les exonérations, les abattements et les compensations relatives à la fiscalité directe locale
- La parution de la Série 3 de la **Boîte à outils de l'évaluation** produite par le groupe de travail Evaluation, qui continue à l'alimenter en fiches pratiques et méthodologiques, avec 6 nouvelles thématiques : le benchmark, l'efficience, le pilotage de l'évaluation, le questionnaire, le sociogramme, le suivi-évaluation. En parallèle à cette parution, le groupe poursuit la publication régulière des **Echos de l'évaluation** suivant l'actualité en la matière.
- Le Livre blanc de l'AFIGESE 2018, produit à la fois par les groupes de travail et par les administrateurs de l'association, a été publié en format numérique comme supplément de La Gazette des communes du 26 novembre 2018. 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 l'évaluation.

Si l'année 2018 a été une année de transition, avec la création de nouveaux groupes, des changements de pilotes, et quelques fins de cycles, l'année 2019 devrait être riche en publications avec notamment :

- La parution du livrable du groupe tarification intitulé : « Conduire un projet tarifaire : guide méthodologique» (1ère partie : redevance pour services rendus)
- La parution de la version 2019 du « Guide des bonnes pratiques en matière de gestion de dette» réactualisée avec 7 nouvelles fiches.
- La parution de la première série des Fiches Pratiques du Pilotage sur le thème des indicateurs RH
- La parution de la première série des Fiches Pratiques de la Dématérialisation
- La parution de la première série des Fiches comptables du groupe «Qualité des comptes et certification»









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 2018, les XXIIIèmes Assises ont eu lieu à Dijon, avec une participation en hausse par rapport aux années précédentes et 410 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.

La qualité des 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 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 qui nous accompagnent. Les collectivités du territoire qui accueillent les Assises représentent d'utiles relais locaux. L'équilibre financier de l'événement est notamment assuré avec la contribution du secteur privé. Celle-ci est à développer. Le partenariat permet de donner une visibilité accrue à des organismes représentant des profils variés : financeurs des collectivités, presse professionnelle, éditeurs de logiciels, sociétés de conseils, mutuelle, agences de notation.

3. Les événements en régions



L'AFIGESE a organisé sa première Rencontre d'actualité régionale en octobre 2018 à Nantes afin de venir à la rencontre des acteurs locaux sur une problématique d'actualité (en partenariat avec Orfeor). Le sujet abordé était celui des financements alternatifs. Le format matinée permet, sous l'angle d'un sujet d'actualité, de présenter l'association et ses travaux auprès d'un public ne connaissant parfois pas l'AFIGESE. Ce format de rendez-vous en région a vocation à se multiplier une fois par semestre. En 2019, c'est la Ville d'Avignon qui accueillait l'AFIGESE en juin autour de la thématique des DSP (en partenariat avec Adexel).



4. Les contributions de l'AFIGESE au débat public

4.1. 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 publique 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 ainsi que sur l'évaluation fiscale des établissements industriels
- 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.
- aux travaux de la DGFIP sur la M57 ainsi que sur l'expérimentation des agences comptables
- au groupe de travail de France Urbaine sur le Compte Financier Unique

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.

l'AFIGESE a également participé au groupe de travail organisé par l'AATF relatif aux 20 propositions lancées par l'association auprès de l'Etat au sujet de la réforme de la fonction publique territoriale dont le rapport a été publié en octobre 2018, en particulier s'agissant de la suppression des doublons administratifs entre l'Etat et les collectivités.

4.2. La contribution de l'AFIGESE aux auditions et missions d'enquêtes

Les instances publiques s'appuient également sur l'expertise de notre association pour apporter un éclairage aux problématiques posées.

- En novembre 2018, l'AFIGESE a été auditionnée par la Délégation aux Collectivités territoriales et à la Décentralisation dans le cadre de la mission sur « l'investissement des collectivités territoriales », co-rapportée par M. Rémy Rebeyrotte et Mme Christine Pirès Beaune.
- En juin 2018, l'AFIGESE a répondu aux sollicitations de l'Inspection Générale de l'Administration afin de mieux connaître l'état de la fonction évaluation dans les collectivités territoriales, l'objectif étant de créer un réseau d'échanges IGA / collectivités territoriales afin de solliciter des expertises, le cas échéant, pour réaliser des évaluations.
- Rappelons que 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 de celles-ci.

4.3. 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 :

Evénements organisés par La Gazette des Communes

- 10 avril à Nice, Rencontre Club Finances « Contractualisation : faut-il signer? Comment réussir? »
- 3 juillet à Paris lors du 4ème RDV des finances locales
- 4 décembre à Paris, Journée « Observatoire des coûts du service public

Evénement organisé par le CREGO, IAE de Dijon

19 mars, 4ème WorkShop Contrôle de gestion et management public

Evénement organisé par l'AATF

3 et 4 juillet, lors du congrès de l'AATF

ETS 2018 organisés par l'INET

Les 18 et 19 décembre, lors de la conférence TV sur la thématique des finances locales

Evénement organisé par Fondafip

31 octobre, Colloque « Impôt et territoires », lors de la table ronde «L'impôt: instrument d'équité économique entre les territoires : les zones d'exception fiscale»

4.4. Les contributions à des ouvrages

«Qualité et certification des comptes des collectivités territoriales : enjeux et outils de fiabilisation», Territorial Editions, Auteurs Marie-Christine Baranger, Fabrice Pierre-Abelé et Valérie Riou.

«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 :

- «La mutualisation des services financiers au sein du bloc communal», Territorial Editions 2016. Auteurs Françoise Larpin et Paul Manon de KPMG.
- «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 du lien : les actions de 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. Les adhérents y retrouvent un espace de discussion entre membres, des espaces dédiés pour les groupes de travail, toutes les informations à jour sur les formations et les événements à venir.





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 des 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 3 600 abonnés au réseau LinkedIn et 540 abonnés sur Twitter!





Les échos de l'Evaluation

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 ou la lettre du financier.

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, organes universitaires, 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, de l'évaluation de politiques publiques et dernièrement sur la contractualisation financière entre l'Etat et les collectivités territoriales.
- 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. Une convention a également été formalisée avec l'IAE de Dijon notamment s'agissant du parrainage du Master «Contrôle de Gestion des Organisations Publiques».
- 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 est invitée aux Journées Françaises de l'Evaluation. Un module de formation commun est également construit sur le pilotage de l'action publique locale en direction des cadres dirigeants de collectivités.
 - 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.
 - l'Association des Administrateurs Territoriaux de France (AATF) a participé aux Assises 2018 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 **Banque des Territoires** à l'occasion des Assises 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 Banque.
- L'AFIGESE noue également de **partenariats 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 2018 : Adelyce, Adexel, Agence France Locale, Loanboox, MGDIS, MNT, Moody's, Orfeor, Public Impact Management et Weka.



AFIGESE

Le réseau des financiers, gestionnaires, évaluateurs et manageurs des collectivités territoriales

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

Tel: 02 28 25 45 15

Courriel: contact@afigese.fr

www.afigese.fr