

ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE DE L'AFIGESE

26 novembre 2020

Visioconférence

RAPPORT MORAL ET D'ACTIVITES 2019



SOMMAIRE

INTRODUCTION	Page 4
I - La vie associative	Page 5
II- Le développement du réseau se poursuit 1. La croissance continue des adhésions 2. Un réseau qui vit grâce à ses membres	Page 6 Page 9
III- La formation pour accompagner les mutations 1. Une offre en continuelle évolution et un développement des formations intra 2. Bilan financier des formations de l'année 2019	Page 10 Page 11
IV - Un laboratoire d'idées toujours plus dynamique	Page 12
1 - Les groupes de travail, le poumon de l'AFIGESE	Page 12
2 - Les Assises, incontournable temps fort	Page 14
3 - Les événements en régions	Page 14
4 - Les contributions de l'AFIGESE au débat public	Page 15
V - Les actions de communication et de partenariats	Page 17
1 - Les moyens de communication consolidés	Page 17
2 - L'AFIGESE s'exprime dans la presse 3- Des partenariats confirmés	Page 18 Page 18



INTRODUCTION

Depuis sa création en 2000, le rayonnement de l'AFIGESE ne cesse de s'accroître reflétant ainsi la reconnaissance grandissante de l'expertise des membres de son réseau.

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 participe de la constitution d'un 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 poursuit sa vocation de diffusion des bonnes pratiques issues des expériences relayées par les praticiens qui y sont membres et s'étend jusqu'à la formation, activité en constante mutation.

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 afin que les plus petites collectivités soient également parties prenantes des échanges et en particulier en Outre-Mer.

Enfin, la reconnaissance 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 2019, 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 2019 :

- 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, mai, juin, septembre, novembre et décembre. Les réunions sont physiques à Paris et sous forme de conférences téléphoniques.

Le **Conseil d'administration** est composé au 31 décembre 2019, outre des personnes membres du Bureau et présentées ci-dessus, des administrateurs suivants : Gilles Alfonsi, Marie-Christine Baranger, Juliette Bousquet, Bertrand Charpy, Catherine Coulin, Damien Delaine, Yann Goubard, Sophie Guihard, Christophe Hannequin, Laurent Mazière, Alain Porteils et Luc Alain Vervisch.

Le Conseil d'administration s'est réuni trois fois en 2019, en mars, juin et décembre.

Instance non statutaire, le **Conseil d'Orientations Stratégiques** (COS) quant à lui ne s'est pas réuni en 2019, il s'était réuni 2 fois en 2018. Lors de sa dernière réunion, le COS a souhaité mettre en place un **Conseil Scientifique** chargé de piloter la production intellectuelle de l'association : proposition de thématiques, garant de la qualité des productions et labellisation de 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 2019 :

- 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 ;
- une chargée de mission, Mathilde Mandelli, en charge des groupes de travail notamment ;
- une assistante de formation, Caroline Sauvé, 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. La croissance continue des adhésions

Preuve que l'AFIGESE répond aux besoins des collectivités territoriales, la croissance des adhésions continue sa progression en 2019 pour atteindre 456 organismes adhérents et 706 représentants. Plus précisément, la typologie des adhérents se compose de 607 représentants de collectivités territoriales et organismes publics, de 38 représentants d'organismes privés, de 33 adhérents à titre individuel et 28 étudiants. Cette marge de progession correspond à une augmentation de 9,8% du nombre d'organismes depuis l'année dernière et de 9% du nombre de représentants. Depuis 10 ans, nous observons une augmentation de 105% du nombre d'organismes adhérents, soit l'adhésion de 234 organismes supplémentaires.

L'évolution est contrastée selon la typologie des collectivités :

- Evolution de + 17% des intercommunalités (27% des organismes adhérents)
- Evolution de + 8% des villes (43% des organismes adhérents). Les villes de 20 à 50 000 habitants sont largement représentées et leur nombre croît alors que le nombre de villes de plus de 100 000 habitants diminue depuis 2012. Ce constat corrobore la métropolisation des villes et la mutualisation des services entre EPCI et ville centre.
- Evolution de + 8% des Départements (14% des organismes adhérents)
- 12 Régions sont représentées. Seule la Région Hauts de France ne souhaite pas adhérer.
- Les autres organismes tels que les syndicats mixtes sont en nombre constant (5,7% des organismes adhérents)
- Le secteur privé représente 6,3% des organismes adhérents, une proportion stable depuis plusieurs années.

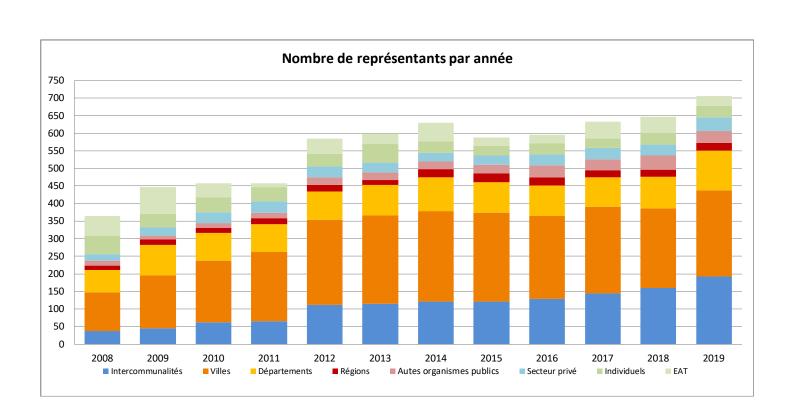
Nombre d'organismes adhérents de 2009 à 2019

Catégorie adhérents	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Intercommunalités	32	46	52	71	77	79	81	90	99	107	126
<10 000 habitants	0	0	2	3	2	2	2	1	1	1	1
>10000 et <20000 habitants	2	3	3	3	3	2	1	1	1	1	0
>20000 et <50000 habitants	4	10	7	10	8	11	8	13	14	14	19
>50000 et <100000 habitants	5	8	8	14	19	19	23	28	31	34	43
>100000 habitants	21	25	32	41	45	45	47	47	52	57	63
Villes	105	120	136	163	177	180	186	181	193	183	198
<10000 habitants	3	4	8	11	14	20	19	23	28	26	31
>10000 et <20000 habitants	24	25	25	29	36	33	37	36	39	36	38
>20000 et <50000 habitants	36	43	50	64	67	69	71	67	70	65	71
>50000 et <100000 habitants	23	27	31	32	36	35	35	33	35	36	38
>100000 habitants	19	21	22	27	24	23	24	22	21	20	20
Départements	51	49	52	51	54	59	59	58	55	60	65
Régions	10	10	11	12	9	15	15	12	12	12	12
	_										
Autes organismes publics	7	10	13	16	16	18	19	24	25	29	26
Secteur privé	17	25	24	25	23	19	17	25	24	24	29
Decieur prive		20	47	20	20	13	- "	20	27	47	
TOTAL	222	260	288	338	356	370	377	390	408	415	456
TOTAL hors privés	205	235	264	313	333	351	360	365	384	391	427



Nombre de représentants adhérents de 2009 à 2019

Catégorie adhérents	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Intercommunalités	45	62	66	112	115	121	121	129	145	160	192
<10 000 habitants	0	0	2	3	2	2	3	2	2	2	2
>10000 et <20000 habitants	2	3	3	3	3	2	1	1	1	3	0
>20000 et <50000 habitants	4	11	7	10	10	14	8	13	14	16	21
>50000 et <100000 habitants	7	8	8	15	24	23	31	35	40	42	56
>100000 habitants	34	43	51	81	76	80	78	78	88	97	113
Villes	151	176	196	241	251	257	253	236	246	227	246
<10000 habitants	3	4	9	14	17	24	22	27	34	29	35
>10000 et <20000 habitants	31	32	31	36	43	42	44	42	41	39	41
>20000 et <50000 habitants	45	54	60	78	84	82	87	80	83	72	80
>50000 et <100000 habitants	30	39	45	46	48	49	44	38	40	43	46
>100000 habitants	42	47	51	67	59	60	56	49	48	44	44
Départements	86	78	80	82	87	96	86	86	83	89	112
Régions	16	15	16	18	14	24	25	24	21	20	23
Autes organismes publics	11	13	16	22	22	22	25	33	31	40	34
						_	_				
Secteur privé	23	31	32	31	28	25	27	32	32	32	38
La distance in	39	43	41	35	52	32	27	30	26	00	00
Individuels	39	43	41	35	52	32	27	30	26	32	33
EAT	75	39	10	44	30	52	24	26	48	47	28
EAI	75	39	10	44	30	32	24	20	40	41	20
Total	446	457	457	585	599	629	588	596	632	647	706
Hors Individuels et EAT	332	375	406	506	517	545	537	540	558	568	645
Hors Individuels, EAT et privés	309	344	374	475	489	520	510	508	526	536	607

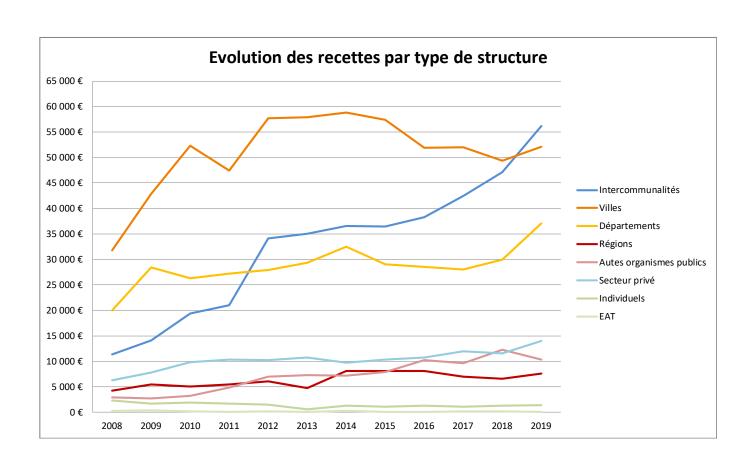




Les recettes issues des adhésions en 2019 sont en nette progression par rapport à l'année dernière : + 12,8% d'augmentation par rapport à 2018 pour un montant total de 178 854€ au 31 décembre 2019. Depuis 10 ans, nous observons une augmentation très importante de 73% des recettes issues des cotisations.

Recettes des adhésions de 2009 à 2019

Catégorie adhérents	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Intercommunalités	14 110 €	19 380 €	21 070 €	34 085 €	35 000 €	36 520 €	36 435 €	38 250 €	42 495€	47 084 €	56 227 €
<10 000 habitants	0€	0 €	170 €	255€	170 €	170 €	255€	170 €	170 €	170 €	170 €
>10000 et <20000 habitants	340 €	510 €	510 €	510 €	510 €	340 €	170 €	85 €	170 €	493€	0€
>20000 et <50000 habitants	680 €	3 400 €	1 400 €	2 000 €	2 000 €	2 600 €	1 600 €	2 300 €	2 800 €	3 180 €	3 980 €
>50000 et <100000 habitants	1 870 €	2 720 €	2 160 €	3 780 €	6 480 €	6 210 €	8 165 €	9 245 €	10 287 €	11 011 €	14 526 €
>100000 habitants	11 220 €	12 750 €	16 830 €	27 540 €	25 840 €	27 200 €	26 245 €	26 450 €	29 068 €	32 230 €	37 551 €
Villes	42 840 €	52 360 €	47 425€	57 745 €	57 930 €	58 840 €	57 435 €	51 935 €	52 051 €	49 359 €	52 082 €
<10000 habitants	1 020 €	680€	765€	1 065 €	1 405 €	2 040 €	1 870 €	2 175€	2 722 €	2 465 €	2 975 €
>10000 nabitants	5 610 €	5 950 €	5 270 €	5 950 €	7 310 €	7 140 €	7 480 €	6 970 €	6 800 €	6 545 €	6 545 €
>20000 et <50000 habitants	12 920 €	17 680 €	11 900 €	15 600 €	16 600 €	16 300 €	17 300 €	15 870 €	16 020 €	14 180 €	15 880 €
>50000 et <100000 habitants	9 860 €	12 410 €	12 150 €	12 420 €	12 555 €	12 960 €	11 745 €	10 260 €	10 800 €	11 583 €	12 096 €
>100000 habitants	13 430 €	15 640 €	17 340 €	22 710 €	20 060 €	20 400 €	19 040 €	16 660 €	15 709 €	14 586 €	14 586 €
B	00.000.5	00.050.6	07.000.6	07.000.6	00.040.6	00.470.6	00.070.6	00 500 6	00.040.6	00 000 6	27.000.6
Départements	28 390 €	26 350 €	27 200 €	27 880 €	29 340 €	32 470 €	29 070 €	28 560 €	28 016 €	29 988 €	37 026 €
Régions	5 440 €	5 100 €	5 442 €	6 120 €	4 760 €	8 160 €	8 103 €	8 160 €	6 993 €	6 619€	7 571 €
Autes organismes publics	2 720 €	3 230 €	4 910 €	7 000 €	7 340 €	7 225€	7 865€	10 248 €	9 668 €	12 250 €	10 314€
Secteur privé	7 820 €	9 860 €	10 370 €	10 300 €	10 776 €	9 769€	10 313 €	10 723 €	12 009 €	11 602 €	14 045€
Individuels	1 679€	1 886 €	1 715€	1 517 €	586 €	1 265€	1 127 €	1 265 €	1 058 €	1 357 €	1 449 €
EAT	375€	195€	50€	220€	60€	260€	120€	130€	240€	235€	140€
Total	103 374 €	118 361 €	118 182 €	144 867 €	145 792 €	154 509 €	150 468 €	149 271 €	152 529 €	158 494 €	178 854 €





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 guatre 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 et d'un Conseil Scientifique chargé de piloter la production intellectuelle de l'association.



III - La formation pour accompagner les mutations

1. L'offre de formation en continuelle évolution 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.

Le catalogue des formations 2019 s'étoffe avec 51 jours réalisés contre 35 en 2018 en raison du dédoublement de sessions à Paris et à Lyon. Les quatre domaines sont représentés : les finances publiques locales, le contrôle de gestion, l'évaluation des politiques publiques et les démarches managériales et organisationnelles, cette dernière catégorie regroupant les démarches transversales avec les trois autres thématiques.



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

Avec un taux de réponse de 92%, les stagiaires des formations de l'AFIGESE se déclarent 95% satisfaits à 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

Les formations intra collectivités poursuivent leur développement en 2019 avec 11 sessions réalisées pour 18 jours et 90 agents formés. Les collectivités sont demandeuses de formations sur mesure répondant à leur propre problématique. Les thématiques sont généralement liées à l'évaluation et au contrôle de gestion mais s'ouvrent également aux finances locales. Ce sont majoritairement des collectivités de grande taille qui font appel à ce type de prestation. Depuis l'agrément obtenu pour réaliser des formations auprès des élus, nous recevons plusieurs sollicitations de formation intra auprès d'élus locaux.

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. 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 y répond grâce à l'expertise de son réseau.



2. Bilan financier des formations de l'année 2019

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
2010	24 (+ 4 sessions aux Antilles)	41	230
2019	24	51	271

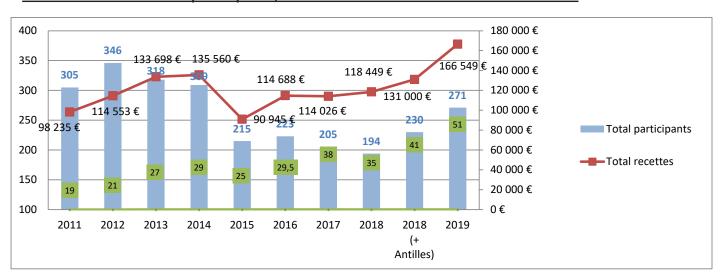
Les formations inter

L'année 2019 est marquée pour 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.

Globalement en 2019, 24 sessions ont été réalisées pour 51 jours de formations. En valeur, le nombre de participants total aux formations inter est en hausse par rapport à 2018 (41 participants de plus). Le nombre de participants moyen/session à l'année est en légère baisse (9,2 en 2019 contre 9,7 en 2018).

Les recettes des formations inter sont en très nette hausse (+ 35 100€) en raison du plus grand nombre d'inscriptions.

Evolution du nombre de participants, de sessions et des recettes de 2011 à 2019



Les formations intra

Les recettes des 11 sessions organisées en 2019 s'élèvent à 31 847 € (contre 62 190€ en 2018 en raison d'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 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, le «poumon» de l'AFIGESE

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 2019 sont au nombre de 9 et comptabilisent 235 participants actifs. 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 2019.

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 l'année précédente et se poursuivent en 2019 : Dématérialisation, Pilotage des politiques d'action sociale et Contractualisation et poursuivent leurs échanges. 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 aussi 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 comptables notamment. Le même phénomène a été observé pour le groupe «Fiscalité et dotations» qui a pu compter jusqu'à 52 inscrits lors de la réunion de décembre 2019.

Le groupe de travail «Tarification et calcul de coûts» a terminé la production de son guide tarifaire qui a été 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 plus systématiquement au format numérique, plus pratique que les volumes imprimés. Cela permet également de diffuser des outils immédiatement exploitables.



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 a été 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 note de conjoncture tarifaire sur les tarifs péri et extrascolaires
- La parution de la version 2019 du « Guide des bonnes pratiques en matière de gestion de dette » réactualisée.
- 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 2019, nous pouvons citer :

- Mémorandum sur le report de la gestion automatisée du FCTVA à 2021 (article 77 du projet de loi de finances pour 2020)
- Les conséquences financières de la réforme fiscale sur les Départements
- La publication des Echos de l'Evaluation réalisés par le groupe de travail Evaluation des politiques publiques
- Le groupe de travail commun avec France Urbaine et l'AdCF portant sur la contractualisation financière entre l'Etat et les collectivités a publié en juin 2019 un «Guide pratique sur les modalités financières et comptables des retraitements dans le cadre de la contractualisation financière».
- Le Livre blanc de l'AFIGESE 2019, 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 25 novembre 2019. Il se veut un recueil des réflexions des membres de l'association sur les thématiques de l'évaluation des politiques publiques et du pilotage, les finances locales, le management public.











2. Les Assises, incontournable temps fort

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 2019, les 19^{èmes} Assises ont eu lieu au Havre, avec une participation en baisse par rapport aux années précédentes et 380 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, les ateliers, la remise des Prix de l'Innovation et la table ronde de «grands témoins» se sont ajoutés au fil des années une conférence inaugurale le mercredi soir précédant l'ouverture officielle, afin de mettre en perspective un sujet transversal aux métiers représentés ainsi que les forums des groupes de travail et des partenaires permettant d'animer des débats d'actualité en plus petit comité.



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 événements en régions



L'AFIGESE a organisé sa deuxième Rencontre d'actualité régionale en juin 2019 à Avignon afin de venir à la rencontre des acteurs locaux sur une problématique d'actualité. 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.

D'autre part, certains groupes de travail tentent d'organiser une réunion à l'année en région : cela a été le cas pour le groupe fiscalité et dotations en 2019. Néanmoins, malgré les tentatives des autres groupes, le nombre

insuffisant d'inscrits n'a pas permis de les maintenir.

Les formations en régions se multiplient, à Lyon plus précisément, où 7 sessions se sont organisées en 2019.



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 deux d'entre eux en 2019 :

- Groupe de travail portant sur l'analyse des dépenses d'investissements des collectivités
- 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**

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.

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. L'AFIGESE est régulièrement auditionnée par les instances publiques dont nous pouvons citer les derniers échanges :

• En fin d'année 2019, le Conseil d'Etat a mené une série d'auditions dans le cadre d'une étude annuelle portant sur l'évaluation des politiques publiques en France. Auditionnée en janvier 2020 parmis d'autres organismes, l'AFIGESE a contribué à l'étude publiée en juillet 2020 dans laquelle le Conseil d'Etat formule 20 propositions pour mieux évaluer les politiques et mieux les partager. L'étude est disponible depuis le site internet de l'AFIGESE. Par la suite, l'Inspection Générale de l'Administration a publié un rapport, publié en septembre 2020, portant sur l'évaluation des politiques partagées entre l'Etat et les collectivités pour lequel l'AFIGESE a également été auditionnée.

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 :

La 13ème Journée des finances locales organisée par l'Université de Bourgogne

• 28 mars, «La réforme de la fiscalité locale et la contractualisation financière : quels outils d'adaptation des collectivités?»

Les Webconférences organisées par Weka

- 17 mai, «La contractualisation financière : 1er bilan»
- 17 décembre, «Dématérialisation comptable et financière : quels impacts en terme d'organisation et de sécurisation ?»

Evénements organisés par La Gazette des Communes

- 3 juillet à Paris lors du 5ème RDV des finances locales
- 5 décembre à Paris, la 3ème édition de la Journée « Observatoire des coûts du service public »

Evénement organisé avec Fondafip

20 juin, Colloque en commun « La contractualisation financière entre l'Etat et les collectivités territoriales : regards croisés »

Evénement organisé par Le Réseau Finances Locales

• 27 novembre, «La réforme fiscale rebat-elle les cartes du financement de l'action publique locale ?»

ETS 2019 organisés par l'INET

 Les 11 et 12 décembre, lors de la webradio «finances locales : quelles nouvelles?»





4.4. Les contributions à des ouvrages

«Qualité et certification des comptes des collectivités territoriales : enjeux et outils de fiabilisation», Territorial Editions 2019, Auteurs Marie-Christine Baranger, Fabrice Pierre-Abelé et Valérie Riou.



V - Les actions de communication et de partenariats

1. Des moyens de communication consolidés

Le site internet

Le site internet de l'association demeure la première vitrine de l'activité de l'association. Toutes les actualités sont présentées au travers de l'agenda des événements, du fil d'actualité, mais également toutes les informations relatives aux groupes de travail, aux formations, aux publications et aux Assises.

Des liens vers les espaces partagés pour les groupes de travail et les correspondants régionaux sont directement accessibles depuis le site.





Les offres d'emplois des collectivités adhérentes et non adhérentes sont également publiées.



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 est également disponible en téléchargement sur le site internet, via un accès adhérent. En 2019, 4 éditions ont été publiées.

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.

Le format des flash Info prend régulièrement la forme synthétique d'un mailing dédié pour une seule information, permettant ainsi une meilleure visibilité de l'information. En 2019, 123 mailing ont été envoyés. Le taux d'ouverture moyen est relativement bon (12,07%), il peut aller jusqu'à 25% pour certaines informations.



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 4 260 abonnés au réseau LinkedIn et 680 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 s'exprime 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

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. De plus, l'AFIGESE, représentée par sa Présidente, a été membre du 3ème Concours d'administrateur territorial 2019.

- 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 2019, 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 2019 et l'AFIGESE est intervenue lors du Congrès de l'AATF en juillet 2018.
 - 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 2019 : Adelyce, Adexel, Capveriant, Finance Active, GFI Informatique, Loanboox, MNT, Moody's, Orfeor 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