

RAPPORT MORAL ET D'ACTIVITES 2023

ASSEMBLEE GENERALE

26 septembre 2024 à Grenoble



SOMMAIRE

Introduction	5
I - La vie associative	6
1. Les instances statutaires	6
2. L'équipe administrative	7
3. Un réseau qui vit grâce à ses membres	8
II - Le développement du réseau se poursuit	10
III - La formation pour accompagner les transitions	15
1. Une offre de formation opérationnelle	15
2. Bilan financier des formations de l'année 2023	17
IV - Un laboratoire d'idées toujours plus dynamique	19
1. Les groupes de travail, le «poumon» de l'AFIGESE	19
2. Garder le lien grâce aux événements	22
3. Les contributions de l'AFIGESE au débat public	23
V – Les actions de communication et de partenariat	25
1. Des moyens de communication variés	25
2. L'AFIGESE s'exprime dans la presse	27
3. Des partenariats confirmés	28

Introduction

L'AFIGESE a poursuivi, tout au long de l'année 2023, son action et son développement. Le nombre de représentants de collectivités s'est ainsi accru de 22% en une année, marque du dynamisme de l'association et de son attrait auprès du monde local.

Bien que l'activité relative à la formation (hors intra) se soit réduite en 2023, elle demeure importante pour l'AFIGESE, avec plus d'une trentaine de sessions organisées, complétées de formations dites « en intra », en progression marquées par rapport à 2022. Les groupes de travail, qui rassemblent 400 inscrits, ont, par ailleurs, continué de produire, en 2023, des analyses et des livrables, y compris dans de nouveaux domaines, à la faveur de la création de deux nouveaux groupes, le groupe « Pilotage de la transition écologique » et « Contrôle de gestion externe ». L'association a également organisé ses Assises, à Troyes, ainsi que trois journées d'actualité en région, démarche nouvelle engagée ces dernières années. L'AFIGESE a continué de peser dans le débat public, de participer à des événements et d'accroître ses partenariats. Soucieuse de renforcer encore le partage et les échanges, elle a ouvert, fin 2022, une plateforme collaborative « Ma communauté AFIGESE ».

L'année 2023 a, donc, été riche d'activités, dont le détail est présenté ci-après par le présent rapport moral et d'activité.

I - La vie associative

1. Les instances statutaires

1.1. Le Bureau de l'AFIGESE

Le bureau est l'instance de pilotage opérationnel. Il assure collégialement la gestion et l'administration courante de l'association, et veille à la mise en œuvre des décisions du Conseil d'administration.

Lors du Conseil d'administration du 6 décembre 2023, la composition des administrateurs a été renouvelée.

Le Bureau est composé, au 31 décembre 2023 :

- du Président, Pascal Bellemin
- de la 1ère vice-présidente, en charge de la coordination des groupes de travail, Catherine Coulin
- de la 2è vice-présidente, en charge de la formation, Présidente de la commission « Formation », Florence Vanhee
- de la secrétaire nationale, Présidente honoraire, Françoise Fleurant-Angba
- du trésorier national, Yann Goubard
- du président du Conseil d'Orientations Stratégiques, Président honoraire, Eric Portal
- du délégué aux Assises, Président de la Commission « Partenariats et déontologie », Thomas Eisinger
- de la déléguée aux partenariats avec les associations d'élus, à la régionalisation et à l'offre territoriale, Christelle Gaucher

Le **Bureau** s'est réuni à 7 reprises dans l'année, alternant réunion en présentiel et en distanciel.

1.2. Le Conseil d'administration de l'AFIGESE

Le Conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour diriger l'association, sous réserve de ceux statutairement réservés aux assemblées générales et des compétences dévolues au Bureau en matière de gestion courante. Plus spécifiquement, il définit la politique et les orientations générales de l'association ; il prescrit la stratégie dans laquelle s'inscrit l'ensemble des projets, activités, travaux et interventions menés sous l'égide de l'association.

Le **Conseil d'administration** est composé au 31 décembre 2023, outre des personnes membres du Bureau et présentées ci-dessus, des administrateurs suivants :

- Gilles Alfonsi : référent évaluation et référent synergies entre les fonctions et entre les métiers d'aide au pilotage
- Marion Cabellic
- Marie-Christine Baranger : référente finances et comptabilité
- Christophe Baron : référent action sociale, finances et fonctions d'aide au pilotage
- Juliette Bousquet
- Bertrand Charpy : référent contrôle de gestion interne
- Damien Delaine : référent contrôle de gestion externe et référent Assises
- Sophie Guihard : Présidente de la commission communication
- Romain Janhsen
- Catherine Olivez-Duroisin
- Fabrice Pierre-Abelé
- Julian Poux : référent fiscalité locale
- Luc Alain Vervisch : référent partenariat avec les universités

Il s'est réuni à trois reprises en 2023, alternant réunions en présentiel et en distanciel.

1.3. Le Conseil d'Orientations Stratégiques de l'AFIGESE (COS)

Instance non statutaire, le COS a pour objectif d'aider l'association dans ses choix stratégiques en formulant des propositions, en conseillant l'AFIGESE sur ses perspectives à moyen et long terme, en proposant des thèmes à traiter, en évaluant des actions, à la demande du CA ou du bureau.

Depuis sa création, le COS a été saisi des thématiques suivantes :

- Attractivité des métiers finances, gestion, évaluation des politiques publiques
- Etude juridique et déontologique liée à l'organisation et au fonctionnement de l'AFIGESE dans ses relations avec le secteur privé.
- Organisation des Assises et la place des privés
- Positionnement de l'activité formation et recherche d'un modèle économique plus viable
- Gouvernance de la territorialisation et de l'animation locale des activités
- Les partenariats avec le monde universitaire
- Le bilan des activités de l'AFIGESE sur la période 2011-2018 et vision prospective 2019-2021
- La définition de l'approche du management public selon l'AFIGESE et le développement des actions sur l'évaluation des politiques publiques

2. L'équipe administrative

Localisée au siège de l'association à Saint-Herblain près de Nantes (44), l'équipe administrative est composée de 5 Equivalents Temps Plein fin 2023 :

- 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, Vickie Andriambatsiarisoa, en charge de la comptabilité et de la gestion des adhésions notamment ;
- un chargé de mission, Camille Peduzzi, en charge des groupes de travail notamment ;
- une chargée de formation, Anna Reshetnikova, coordonnant les formations réalisées par l'association.
- un assistant de communication en alternance, Enzo Baron, réalisant les actions de communication de l'association.

Par ailleurs, l'association a fait l'acquisition d'un local à Saint-Denis (93) le 24 novembre 2021 permettant d'accueillir les formations, les groupes de travail ainsi que les réunions des instances. La chargée de formation travaille dans ces locaux quotidiennement.

3. Un réseau qui vit grâce à ses membres

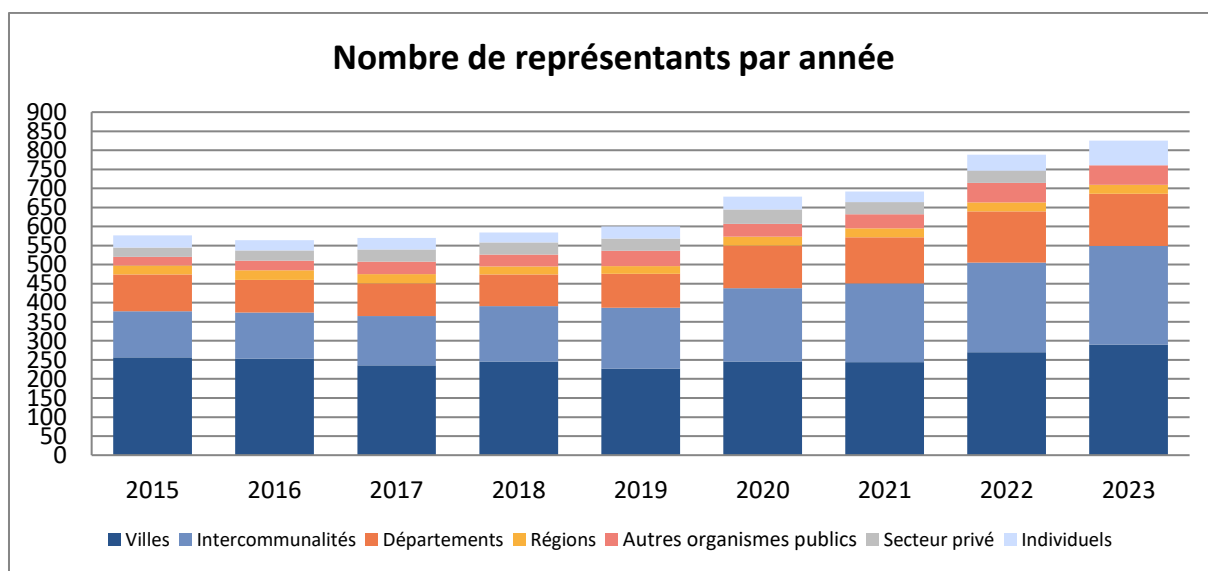
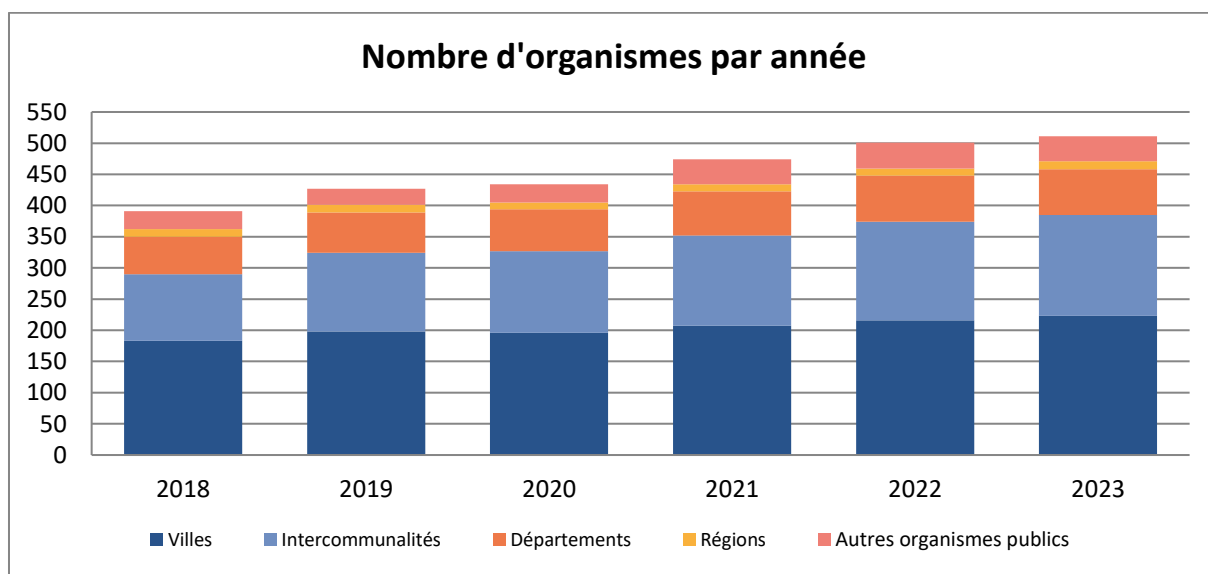
Réseau associatif, l'AFIGESE ne pourrait fonctionner sans l'implication de ses membres, qui apportent à la fois leur temps et leur expertise. A ce titre, les activités menées par l'association s'appuient toutes sur des professionnels issus de ce réseau :

- Les **groupes de travail** 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 thématiques et les travaux des groupes sont présentées page...
- 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 au sein de différentes commissions : **Commission Formation**, regroupant les pilotes de chaque domaine de formation, **Commission partenariat et déontologie**, **Commission Communication**. Cela s'ajoute aux délégations portant sur la thématique des Assises, la coordination des groupes de travail 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 Scientifique** chargé de piloter la production intellectuelle de l'association et de labelliser les productions.

II - Le développement du réseau se poursuit

Preuve que l'AFIGESE répond aux besoins des collectivités territoriales, la croissance des **adhésions** continue sa progression en 2023 pour atteindre **511 organismes adhérents pour 978 représentants**.



Nombre d'organismes :

Catégorie adhérents	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Taux de pénétration	Nombre de collectivités territoriales par catégorie	Evolution en valeur 2022/23	Evolution en % 2022/23
Intercommunalités	107	126	131	145	158	162	12%	1258	4	3%
<10 000 habitants	1	1	1	1	2	3	1%	345	1	50%
>10000 et <20000 habitants	1	0	1	1	2	1	0%	435	-1	-50%
>20000 et <50000 habitants	14	19	20	24	32	33	16%	201	1	3%
>50000 et <100000 habitants	34	43	47	49	50	50	33%	153	0	0%
>100000 habitants	57	63	62	70	72	75	58%	124	3	4%
Villes	183	198	196	207	216	223	9%	2183	7	3%
								1186 (de 5000 à 10000 hbs)		
<10000 habitants	26	31	31	38	43	47	4%		4	9%
>10000 et <20000 habitants	36	38	35	37	40	38	8%	532	-2	-5%
>20000 et <50000 habitants	65	71	71	72	75	79	22%	339	4	5%
>50000 et <100000 habitants	36	38	37	40	38	39	45%	84	1	3%
>100000 habitants	20	20	22	20	20	20	48%	42	0	0%
Départements	60	65	67	71	74	73	77%	96	-1	-1%
Régions	12	12	11	11	11	13	79%	14	2	18%
Autres organismes publics	29	26	29	40	42	40			-2	-5%
Secteur privé	24	29	25	23						
TOTAL	415	456	459	497	501	511			10	2%
TOTAL hors privés	391	427	434	474	501	511	13,35%	3551	10	2%
Intercommunalités			133	147	158	163		1258	5	3%
Métropoles			17	19	21	21	100%	21	0	0%
CU			8	8	11	11	79%	14	0	0%
CA			76	84	82	85	36%	227	3	4%
CC			32	36	44	46	4%	1060	2	5%

Plus précisément, la typologie des adhérents se compose de 932 représentants de collectivités territoriales et organismes publics et de 46 adhérents à titre individuel. Cette marge de progression correspond à une augmentation de 19% du nombre de représentants et de 2% du nombre d'organismes depuis l'année dernière.

Les organismes de droit privé à but lucratif ne font plus partie des adhérents depuis le 1^{er} janvier 2022, depuis l'adoption des nouvelles mesures déontologiques.

Nombre de représentants :

Catégorie adhérents	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Evolution en valeur 2022/23	Evolution en % 2022/23
Intercommunalités	160	192	207	235	259	366	107	41%
<10 000 habitants	2	2	2	2	3	5	2	67%
>10000 et <20000 habitants	3	0	2	1	2	1	-1	-50%
>20000 et <50000 habitants	16	21	22	29	36	43	7	19%
>50000 et <100000 habitants	42	56	64	67	74	79	5	7%
>100000 habitants	97	113	117	136	144	238	94	65%
Villes	227	246	244	270	290	317	27	9%
<10000 habitants	29	35	35	45	51	59	8	16%
>10000 et <20000 habitants	39	41	38	41	44	41	-3	-7%
>20000 et <50000 habitants	72	80	82	90	99	111	12	12%
>50000 et <100000 habitants	43	46	46	50	49	51	2	4%
>100000 habitants	44	44	43	44	47	55	8	17%
Départements	89	112	121	135	137	151	14	10%
Régions	20	23	23	23	23	28	5	22%
Autres organismes publics	40	34	37	51	52	70	18	35%
Individuels	32	33	28	42	64	46	-18	-28%
Secteur privé	32	38	32	32				
Total	600	678	692	788	825	978	153	19%
Hors Individuels	568	645	664	746	761	932	171	22%

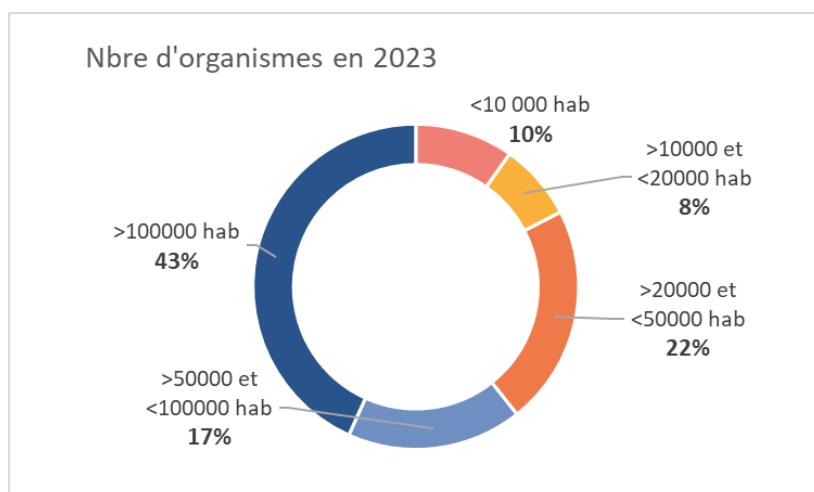
Depuis 10 ans, nous observons une augmentation de 50% du nombre d'organismes adhérents et de 70% du nombre de représentants adhérents.

L'évolution des adhésions depuis l'année dernière est contrastée selon la typologie des collectivités :

- Evolution de **+ 3% des villes**. Nous constatons une évolution de la composition par rapport à la taille des villes.
 - les villes de 20 à 50 000 habitants sont toujours largement représentées (35% des villes adhérentes)
 - les petites collectivités intègrent de plus en plus le réseau : + 9% en 1 an. Leur nombre a quadruplé en 10 ans.
- Evolution de **+ 3% des intercommunalités** (représentent 31% des organismes adhérents). Depuis 10 ans, leur nombre a doublé.
- Maintien du nombre de **Départements** (représentent 15% des organismes adhérents)
- 13 Régions sont représentées.

- Les autres organismes tels que les syndicats mixtes sont en stagnation (représentent 8% des organismes adhérents).

Globalement, les collectivités de plus de 100 000 habitants représentent 43% des adhérents. Ci-dessous la répartition de la taille des collectivités :

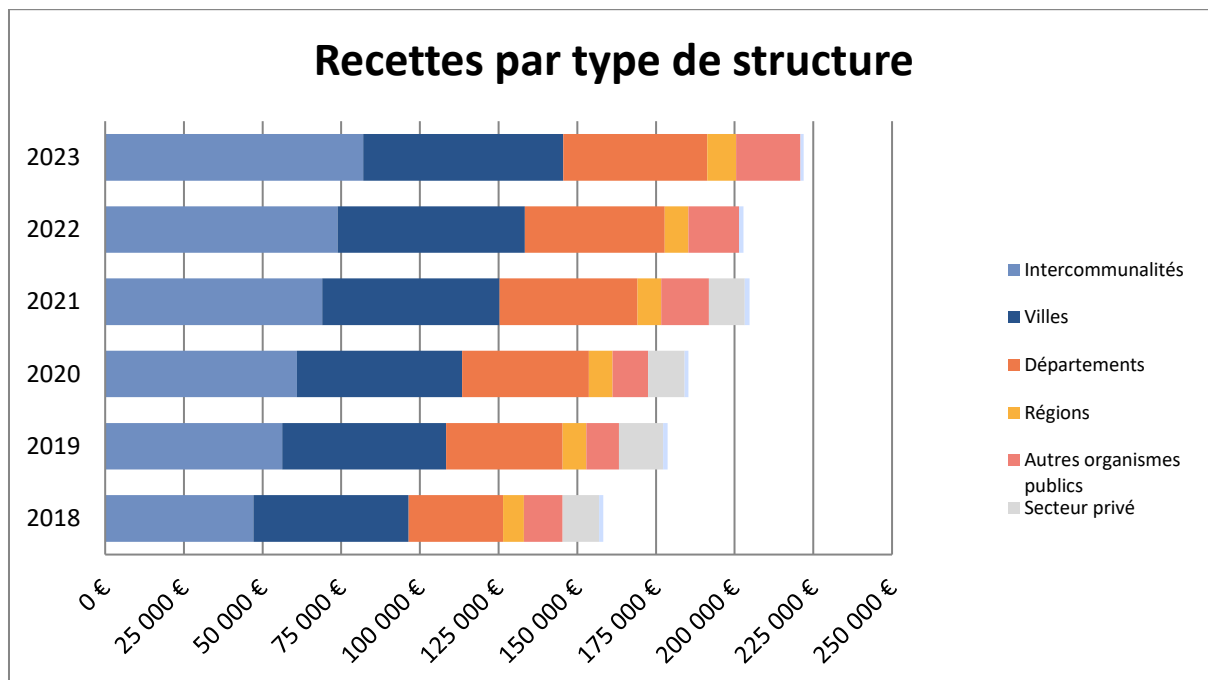


Les recettes issues des adhésions en 2023 sont en augmentation de 9% par rapport à l'année dernière pour atteindre 221 949€.

Recettes :

Catégorie adhérents	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Evolution en valeur 2022/23	Evolution en % 2022/23
Intercommunalités	47 084 €	56 227 €	60 978 €	68 973 €	73 852 €	81 970 €	8 118 €	11%
<10 000 habitants	170 €	170 €	170 €	170 €	255 €	426 €	171 €	67%
>10000 et <20000 habitants	493 €	0 €	170 €	170 €	340 €	180 €	-160 €	-47%
>20000 et <50000 habitants	3 180 €	3 980 €	4 380 €	5 680 €	7 060 €	7 963 €	903 €	13%
>50000 et <100000 habitants	11 011 €	14 526 €	17 226 €	17 939 €	19 413 €	20 114 €	701 €	4%
>100000 habitants	32 230 €	37 551 €	39 032 €	45 014 €	46 784 €	53 287 €	6 503 €	14%
Villes	49 359 €	52 082 €	52 400 €	56 333 €	59 482 €	63 619 €	4 137 €	7%
<10000 habitants	2 465 €	2 975 €	2 975 €	3 785 €	4 242 €	5 043 €	802 €	19%
>10000 et <20000 habitants	6 545 €	6 545 €	6 460 €	6 630 €	7 123 €	7 221 €	98 €	1%
>20000 et <50000 habitants	14 180 €	15 880 €	16 380 €	17 920 €	19 700 €	21 833 €	2 133 €	11%
>50000 et <100000 habitants	11 583 €	12 096 €	12 339 €	13 446 €	12 879 €	14 091 €	1 212 €	9%
>100000 habitants	14 586 €	14 586 €	14 246 €	14 552 €	15 538 €	15 431 €	-107 €	-1%
Départements	29 988 €	37 026 €	40 324 €	43 826 €	44 404 €	45 755 €	1 351 €	3%
Régions	6 619 €	7 571 €	7 537 €	7 537 €	7 537 €	9 135 €	1 598 €	21%
Autres organismes publics	12 250 €	10 314 €	11 215 €	15 159 €	16 082 €	20 412 €	4 330 €	27%
Individuels	1 357 €	1 449 €	1 265 €	1 518 €	1 472 €	1 058 €	-414 €	-28%
Secteur privé	11 602 €	14 045 €	11 603 €	11 400 €				
Total	158 494 €	178 854 €	185 362 €	204 746 €	202 828 €	221 949 €	19 120 €	9%
Total hors privés	146 892 €	164 809 €	173 759 €	193 346 €	202 828 €	221 949 €	19 120 €	9%

Depuis 10 ans, nous observons une **augmentation de 40%** des recettes issues des cotisations.



III - La formation pour accompagner les transitions

1. Une offre de formation opérationnelle

Les formations INTER

Depuis les événements de l'année 2020 et la transition opérée par l'AFIGESE pour s'adapter aux nouveaux modes de formation, l'activité formation de l'association a repris un niveau comparable à celui de l'année 2019. Nous constatons un fort engouement des collectivités pour les formations courtes délivrant des connaissances clés en lien avec l'évolution de l'actualité.

Une variété de thématiques répond au plus près des interrogations des praticiens dans les quatre domaines représentés dans le réseau de l'AFIGESE : 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. La Commission Formation de l'AFIGESE, composée de membres actifs de l'association, s'attache chaque année à proposer des thématiques de formation adaptées au contexte territorial en mutation. De nouveaux sujets ont alors émergés : le pilotage de la transition écologique, la gestion de la donnée, la réforme de la responsabilité financière des gestionnaires publics ou encore les mesures fiscales par exemple.

Une satisfaction renouvelée chaque année de la part des stagiaires

Chaque formation fait l'objet d'un bilan soumis aux participants. Avec un taux de réponse de 80%, 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. Les formateurs s'attachent à proposer des cas pratiques et des retours d'expériences issues de leur propre expérience ainsi que d'exemples provenant de stagiaires. C'est l'une des valeurs ajoutées de l'offre de l'AFIGESE, qui bénéficie d'une base de connaissances et d'expertises émanant de son réseau de praticiens.

L'AFIGESE n'enregistre pas d'absentéisme dans ses formations.

Le présentiel et le distanciel maintenus

Désormais la moitié des sessions sont dispensées en distanciel. Le présentiel demeure toutefois plébiscité et apprécié pour la facilité des échanges entre les participants et la réalisation des cas pratiques en groupes. Également, les échanges plus informels « hors cours » sont également recherchés par les stagiaires lors de ses sessions en présentiel. D'après les stagiaires, le distanciel est apprécié pour son gain de temps permettant d'éviter les temps de déplacements mais aussi son adaptabilité avec l'agenda professionnel.

Les collectivités en demande de formations INTRA

Les formations intra collectivités font l'objet d'une demande croissante d'année en année. Les collectivités sont fortement désireuses de formations sur mesure adaptées à leur organisation interne, à leur calendrier interne et aux demandes communes de leurs agents.

Les thématiques sont généralement liées à l'évaluation et au contrôle de gestion et s'ouvrent également aux finances locales. Le nouveau référentiel comptable M57 a fait l'objet d'une très forte demande. Ce sont majoritairement des collectivités de grande taille qui font appel à ce type de prestation.

Des formations labélisées Qualiopi et agréées pour les élus locaux

Les formations de l'AFIGESE sont toutes labélisées Qualiopi, 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 2023

Les formations INTER

Les inscriptions aux formations inter sont en baisse en 2023 par rapport à 2022 :

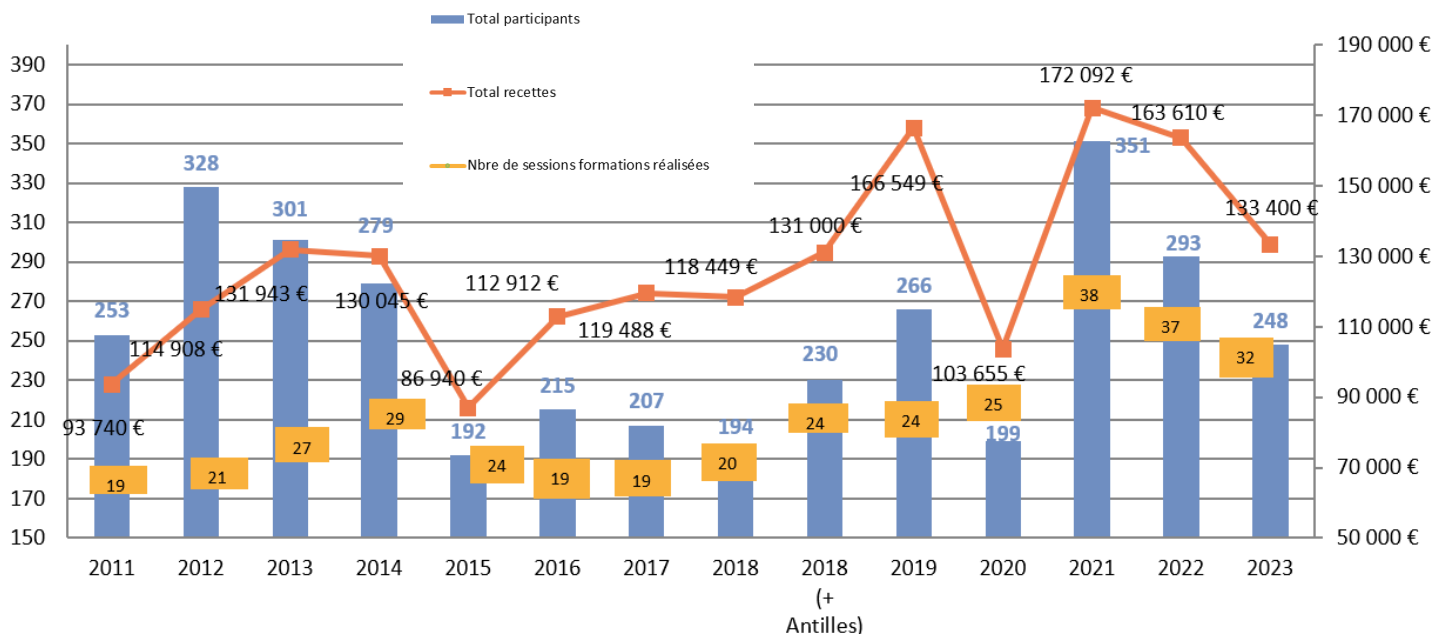
- 38 000 € de recettes par rapport à 2022 s'expliquant par :

- 32 sessions organisées contre 37 en 2022
- 248 stagiaires (293 stagiaires en 2022)
- Participation moyenne de 7,75 stagiaires/sessions (8,5 en 2022)

Synthèse chiffrée des nombres de sessions, de jours et de participants des formations inter de 2013 à 2023 :

Année	Nombre de sessions	Nombre de jours	Nombre de participants
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
2019	24	41,5	271
2020	24	34	199
2021	37	66	351
2022	37	67	293
2023	32	53	248

Ainsi, les recettes des formations inter s'élèvent en 2023 à 133 400€. Voir le graphique ci-dessous.



Les formations INTRA

En 2023, 10 sessions se sont tenues correspondant à 20 journées, contre 14 sessions en 2022.

Les recettes s'élèvent à 29 300€ pour 150 agents formés.

L'ensemble des prestations correspondent à des formats d'interventions de 2 à 6 jours sur des formations présentées au catalogue ou des formations sur-mesure.

Au total, les recettes de l'activité formation inter et intra s'élèvent à 162 700 €. Le résultat de l'activité demeure bénéficiaire de 26 000 € (résultat direct).

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 les thématiques majeures de nos métiers, représentent le cœur de l'activité de l'association, ils sont le lieu de croisement entre les préoccupations et les retours de terrains de nos adhérents, et les lieux d'échanges privilégiés où se font l'essentiels des contributions formalisées par les nombreux livrables.

Les groupes actifs au 31 décembre 2023 sont au nombre de 7 et comptabilisent plus de 400 inscrits dont environ 250 participants réguliers aux réunions. 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.



Les membres ont donc poursuivi leur investissement dans les différents groupes.

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.

Aux groupes historiques « Fiscalité et Dotations », « Evaluation des politiques publiques », « Qualité des comptes et certification », « Dette et financement de

projets », « Pilotage des Outils d'Aide à la Décision » qui maintiennent leurs niveaux d'activités et de production se sont ajoutés deux nouveaux groupes de travail. Les groupes « Pilotage de la Transition Ecologique » et « Contrôle de Gestion Externe » ont été annoncés lors des Assises 2022 à Rennes même si leurs premières réunions n'ont eu officiellement lieu qu'en 2023.

Les objectifs de l'ensemble de ces groupes restent les mêmes :

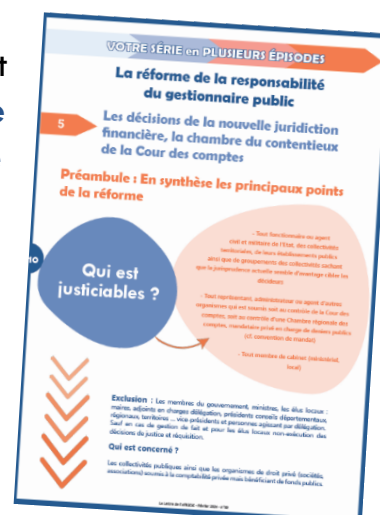
- d'une part, pouvoir fournir un cadre aux échanges entre les agents territoriaux directement mobilisés sur le terrain
- et d'autre part, s'appuyer sur ces échanges pour produire des livrables susceptibles d'être lu, partagés et utilisés dans l'ensemble des collectivités adhérentes.

Ces ouvrages prennent des formes variables selon leur contenu et leurs objectifs. En plus de guides de références denses et complets, se développent des formats plus souples et synthétiques qui permettent une meilleure réactivité à l'actualité et une manipulation plus facile par leurs destinataires par l'intermédiaire des fiches pratiques ou des notes de synthèse par exemple. Ces productions sont systématiquement diffusées au format numérique, plus pratique aussi bien pour la diffusion au niveau de l'association que pour l'utilisation par les adhérents. Cela permet également de diffuser des outils « clés en mains » immédiatement exploitables par les collectivités.

L'année 2023 a vu l'association poursuivre l'alternance des réunions entre visioconférence, mise en place depuis le début de la crise sanitaire et les réunions en présentiel la plupart du temps à un rythme d'une sur deux sur l'ensemble des groupes. L'alternance de ces deux modes de réunions permet une meilleure souplesse dans la tenue des groupes, les réunions en visioconférences étant plus courtes mais parfois plus nombreuses.

Cette année a également été marquée par la publication de plusieurs livrables :

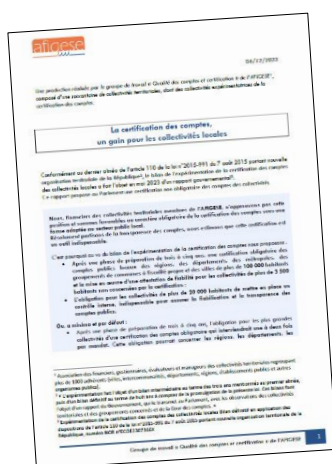
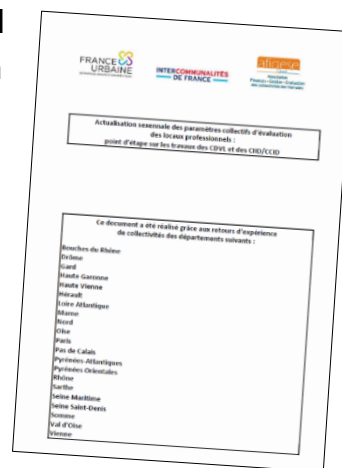
- Le groupe de travail « Qualité des comptes et certification » continue son travail sur la **série de fiches publiées dans chaque édition de la lettre d'information de l'AFIGESE relative à la responsabilité des gestionnaires publics**. Quelques collaborations avec d'autres groupes sont prévues notamment « Dettes et Financement de Projet » ainsi que « Fiscalité et Dotations ».





- De plus, le groupe de travail Qualité des comptes et certification a largement contribué à la rédaction de l'ouvrage « **Préparer son passage à la M57** » publié en mars 2023 chez Territorial Editions.

- Cette année a aussi vu le Groupe de Travail « Fiscalité et Dotations » publier un mémorandum sur **l'actualisation sexennale des paramètres collectifs d'évaluation des locaux professionnels**. Ce mémorandum a été rendu possible par la participation d'une vingtaine de départements adhérents de l'AFIGESE et participant au groupe de travail mais également grâce au concours de France Urbaine et Intercommunalités de France. D'autres partenariats de cette nature devraient par ailleurs voir le jour dans le cadre des livrables des groupes de travail.



- Note d'analyse réalisée par le groupe de travail « Qualité des comptes et certification » : « **La certification des comptes : un gain pour les collectivités locales** » en réaction au rapport gouvernemental proposant au Parlement une certification non obligatoire des comptes des collectivités.

2. Garder le lien grâce aux événements

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



tous les professionnels du réseau.

En 2023, l'AFIGESE a tenu sa 27^{ème}



édition à Troyes, dont la thématique générale s'est portée sur la soutenabilité de l'action publique locale. Plus de 400 cadres

territoriaux étaient présents, démontrant l'intérêt toujours présent de ces moments de partages d'expériences et de débats d'actualité. L'enquête de satisfaction réalisée en 2023 montre la grande satisfaction renouvelée dans l'organisation de l'événement ainsi que son programme.

Les Rencontres d'actualité régionale

Trois journées d'actualité se sont tenues en régions, l'une à **Sète** en avril, à **Pau** en juin et à **Dunkerque** en décembre. Sur le format d'une journée de conférences et d'ateliers autour de thématiques d'actualité, la centaine de participants (pour



chacune des rencontres) a

apprécié se réunir localement pour partager les expériences de collectivités proches. L'occasion également de construire un réseau régional.



3. Les contributions de l'AFIGESE au débat public

3.1. La participation aux groupes de travail extérieurs

Fort de son expertise, l'AFIGESE est membre de plusieurs groupes et instances extérieurs.

L'AFIGESE est membre du Comité scientifique et technique de l'**Observatoire des finances et de la gestion publique locale (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 2021 :

- 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 :

- au groupe de travail **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 du recueil des normes.**

3.2. 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 2023 :

- Auditionnée 22 mars 2023 par la Commission des finances de l'Assemblée nationale sur les évolutions de la fiscalité locale, la dette ainsi que les transferts de compétences.
- 24 mars, intervention à la CRC Centre Val de Loire sur les pratiques en évaluations des collectivités territoriales
- 29 août, entretien avec l'IGF à propos des pratiques de gestion, de maîtrise et de verdissement de la dépense publique et en matière d'achats et charges externes et de masse salariale dans un contexte d'inflation soutenue et prolongée.

3.3. La participation à des événements extérieurs

- **Colloque Airmap**, du 24 au 26 mai 2023 à Dijon, partenariat avec l'AFIGESE, intervention de Pascal Bellemin sur le thème « Le Management public, crises et post-crisis : la permanence dans le changement ? »



- **Le cercle Colbert et l'ADCF**, 13 juin 2023, Opportunités ou menaces, la grande mutation des collectivités locales, réformes en cours (M57, CFU, RGP)



- Colloque **Entretiens de l'Innovation Territoriale**, les 19 et 20 juin 2023 à Dijon sur le thème « Management territorial et durabilité : comment répondre aux défis de la mobilité verte, de l'alimentation durable et des éco

- Le 7 novembre dernier, à **l'Assemblée nationale**, le collectif de 11 collectivités issues du groupe de travail « Tarification et calcul de coût » de l'AFIGESE ainsi que la Ville d'Angers ont été récompensés du **Prix Territoria Or 2023** pour leur benchmark sur le coût des piscines.



- Colloque « Les budgets verts locaux. Quelles modalités pour quelles finalités ? », 17 novembre 2023 organisé par **l'Université Jean Moulin Lyon 3**



- La 14^{ème} édition des **Journées annuelles de la CIAT**, le 24 novembre 2023 réunissant professionnels, partenaires institutionnels et experts publics et privés pour réfléchir ensemble aux problématiques de l'émergence et de la maturité de l'audit et du contrôles internes dans les collectivités territoriales.

V- Les actions de communication et de partenariat

1. Des moyens de communication variés

Le site internet

Le site internet de l'AFIGESE demeure la première vitrine de l'activité de l'association.

Toutes les actualités sont présentées au travers de l'agenda des événements, des articles publiés, mais également toutes les informations relatives aux groupes de travail, aux formations, aux travaux et aux Assises.

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

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



La Lettre d'information

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.

Jusqu'en 2020, la lettre d'information était téléchargeable sur le site internet de l'AFIGESE, avec un code d'accès réservé aux adhérents. Et un mailing informant de sa disponibilité était diffusé.

Depuis 2021, elle est désormais ouverte à l'ensemble du réseau de l'AFIGESE afin de répondre à un objectif d'amélioration de la visibilité des travaux de l'association.

Flash Info et campagne mailing

Véritable outil d'information instantanée, le mailing permet en un seul courriel de résumer l'actualité de l'AFIGESE et celle des collectivités. L'ensemble des adhérents, des partenaires et des prospects en sont destinataires et permet de relayer les informations diffusées sur le site internet. En 2023, **105 mailing ont été envoyés**. Le taux d'ouverture moyen est de 10,40%, et peut aller jusqu'à 30% pour certaines informations.

Les réseaux sociaux

L'AFIGESE est présente sur LinkedIn : outils de « réseautage » par excellence. L'association diversifie ses communications sur ses réseaux : de l'information brève sur ses activités au partage de sujets plus complexes, en passant par ses réactions face à l'actualité.

A la fin de l'année 2023, l'AFIGESE comptait **6146 abonnés au réseau LinkedIn, soit une progression de 20% par rapport à l'année dernière**.

La nouvelle plateforme collaborative Talkspirit

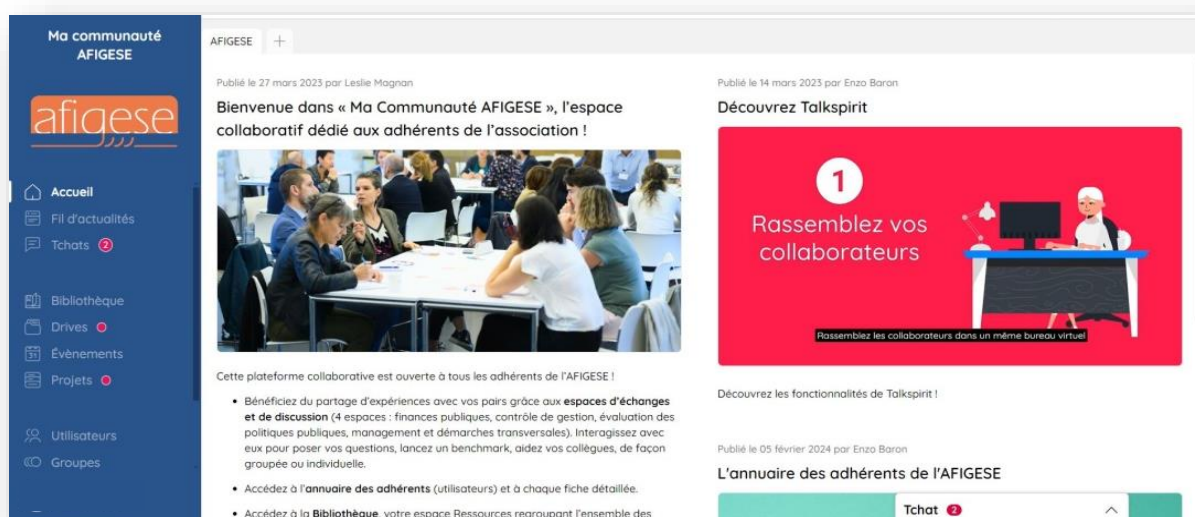


Cette toute nouvelle plateforme collaborative « Ma communauté AFIGESE » est ouverte à tous les adhérents de l'AFIGESE. Ouverte depuis le mois de mai 2023, la construction de la plateforme a débuté en novembre 2022.

- Elle permet de bénéficier du partage d'expériences grâce aux **espaces d'échanges et de discussion** (4 espaces : finances publiques, contrôle de gestion, évaluation des politiques publiques, management et démarches

transversales). C'est l'occasion d'interagir par des questions, le lancement d'un benchmark, de diffuser une information, par exemple.

- Un **annuaire des adhérents** (utilisateurs) est disponible pour mieux connaître la composition du réseau. Il est également possible de rechercher un collègue par sa collectivité, son secteur d'activité, ses expertises par exemple.
- Une **Bibliothèque des connaissances** est l'espace Ressources regroupant l'ensemble des publications de l'AFIGESE : les guides pratiques et fiches pratiques, les livres blancs, les lettres d'information, les notes d'analyse, les synthèses des dossiers primés par le Prix de l'Innovation, les supports des interventions lors des Assises de l'AFIGESE.
- Pour les membres inscrits à un ou plusieurs groupes de travail, des **espaces collaboratifs pour chaque groupe de travail** ont été créés. On y retrouve les comptes rendus des réunions, les documents partagés, le calendrier des réunions, et aussi un espace de discussion.



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, la lettre du financier territorial ou encore Localtis.

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), **d'Intercommunalités de France** 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. L'AFIGESE a noué un partenariat avec **l'Association des élus 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.

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. Une lettre d'engagement a donc permis de formaliser les échanges et d'ouvrir sur d'autres perspectives : membre du comité d'experts du pôle finances du CNFPT, 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 »**. De plus, une convention de partenariat a été signée avec l'association AIRMAP, l'Association Internationale de Recherche en Management Public engageant les deux structures à collaborer sur les Prix respectifs et à publier, intervenir lors d'actions respectives.

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 2021, 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 ses événements.
- **l'Association des Administrateurs Territoriaux de France** (AATF) est également un partenaire privilégié dans le cadre de participations communes à des travaux ou d'interventions réciproques.

Un partenariat institutionnel a été mis en place avec la **Caisse des Dépôts** 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 du groupe.

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.

En 2023, 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 : **Adexel, Deloitte, Finances et Territoires, Inetum, KPMG, Manty, Mon Territoire, Moody's Investors Service, Orfeor et Piléa Stratégie.**

Un partenariat avec **l'AFNOR** a été également pris forme en 2023 dans le cadre du Prix de l'Innovation de l'AFIGESE avec la création d'un prix spécial « Gestion responsable des ressources ».

A l'international, l'AFIGESE noue des échanges avec **Expertise France** qui conçoit et met en œuvre des projets de coopération technique à l'international. Parmi les modalités d'actions, l'AFIGESE soutient la mobilisation d'expertises des membres de son réseau auprès d'Expertise France, par le relai de la communication lors de recherches d'experts.



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

Siège social :

1, avenue de l'Angevinière
BAL n°3
44800 SAINT-HERBLAIN
Tel : 02 28 25 45 15
Courriel : contact@afigese.fr

Centre de formation :

2, boulevard de la libération
Bâtiment B1, Seine Pleyel
93200 SAINT-DENIS
Tel : 01 49 17 00 09
Courriel : formation@afigese.fr

afigese.fr