

# Assises De l' AFIGESE

Le RDV des  
territoriaux en  
finances, gestion,  
évaluation et  
management

27  
28  
29  
SEPT  
2023  
TROYES

## Soutenabilité de l'action publique locale : le vert à moitié plein ?

- Ateliers thématiques
- Forums d'actualité
- Tables rondes d'experts



#AFIGESE23

# ÉDITO

## Soutenabilité de l'action publique locale : le vert à moitié plein ?

C'est une injonction citoyenne à laquelle plus aucune collectivité territoriale ne peut désormais se soustraire : prendre en compte l'impact environnemental dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de son action. Vertigineux changement, car il n'y a pas si longtemps encore les indicateurs financiers trônaient seuls au sommet de ce qui caractérise la bonne gestion. Cette prise en compte de la question environnementale n'est en réalité que le dernier étage d'une fusée intégrant la responsabilité sociale et la maîtrise du patrimoine. Longtemps focalisées sur leurs seuls flux financiers annuels, les collectivités réfléchissent désormais à leur préservation et la valorisation de leur capital, sous toutes ses formes et dans toutes les appréciations du terme. Et se pose donc la question suivante : que se passera-t-il après-demain si nous continuons dans cette voie ?

Si ce nouveau paradigme bouleverse les objectifs de développement et de dépenses, nos ressources sont elles aussi plus que jamais questionnées : comment articuler assiette foncière et lutte contre l'artificialisation des sols, dynamisme des droits de mutation et modération des loyers, taxe intérieure sur la consommation des produits énergétiques et modes de transports peu polluants ? La préparation budgétaire doit-elle dépasser le vieux principe d'annualité pour prospecter sur un temps long et sur des données extra-financières souvent difficiles à appréhender ? Les responsables du contrôle de gestion, interne ou externe, doivent s'adapter pour pouvoir accompagner aux mieux, avec outils et méthodes, services et partenaires dans ce nouvel exercice. Les évaluateurs, peut-être un peu mieux préparés à cette révolution cognitive de par la navigation dans le temps que requièrent leurs fonctions, contribuent également à cette transition. Ce sont peut-être les managers pour qui l'exercice demeure le plus difficile : par exemple, comment concilier rémunération au mérite annuelle et logique de carrière incitant à la mobilité professionnelle avec ce souci d'un temps long qui, par nature, sera parfois orthogonal aux intérêts de court terme ?

Comprendre notre environnement et notre influence sur ce dernier, c'est une première étape pour mieux appréhender les évolutions à venir. Ces 27<sup>e</sup> Assises seront l'occasion d'évoquer cette transformation visant, « enfin ! » diront certains, à préserver l'intérêt général au prisme du temps long.

*Pascal BELLEMIN*  
*Président de l'AFIGESE*

# PROGRAMME

Accès au public à partir de 17h00

**18:00 | 19:45** Conférence inaugurale

**Le citoyen et le gestionnaire territorial : bienvenue en incertitude ?**

*Animée par Eric PORTAL, Président du Conseil d'Orientations Stratégiques*

*Intervention de Philippe SILBERZAHN, Professeur de stratégie à l'EMLYON Business*

*School et Matthieu COLLETTE, VP Analyste Senior, Moody's Investors Service*

**19:45 | 21:45** Cocktail dinatoire au sein du village des exposants

27  
28  
29  
SEPT

**8:30 | 9:30** Assemblée générale de l'AFIGESE Accessible uniquement aux adhérents

**9:00 | 9:45** Accès au village des exposants

**9:45 | 10:10** Ouverture des Assises, *Pascal BELLEMIN, Président de l'AFIGESE*

**10:10 | 11:20** **Revue de conjoncture des finances locales**

*Luc Alain VERVISCH, Directeur des études et Julie MARCOFF,*

*Responsable d'études financières de La Banque Postale*

*Thomas ROUGIER, Secrétaire Général de l'OFGL*

**11:20 | 12:20** Remise du Prix de l'Innovation de l'AFIGESE 2023

**12:30 | 14:00** Cocktail déjeunatoire

**14:10 | 16:00** Six ateliers thématiques

**16:00 | 16:45** Pause au sein du village des exposants

**16:45 | 18:30** Reprise des six ateliers thématiques

**19h45** Soirée de gala à l'Espace Argence

27  
28  
29  
SEPT

**9:00 | 10:15** Cinq Forums des groupes de travail et des partenaires

**10:15 | 10:45** Pause au sein du village des exposants

**10:45 | 12:00** Table ronde d'experts et de personnalités

**Comment créer un avenir soutenable ?**

*Nicolas BRAEMER, rédacteur en chef de La Lettre du Cadre*

**12:00 | 12:10** Synthèse générale

**12:10 | 12:15** Clôture des Assises

27  
28  
29  
SEPT

# CONFERENCE INAUGURALE

Mercredi 27/09 - 18:00 | 19:45

## Le citoyen et le gestionnaire territorial : bienvenue en incertitude ?

Interventions de  
**Philippe SILBERZAHN**, Professeur à l'EMLYON Business School  
et **Mathieu COLLETTE**, Vice-Président Analyste Senior de  
Moody's Investors Service

Animée par **Eric PORTAL**  
Président du Conseil d'Orientations Stratégiques de l'AFIGESE

Crise financière de 2008, printemps arabes, augmentation de 20 % du franc suisse en 2015, Brexit, épidémie de COVID 19, guerre en Ukraine et ses conséquences inflationnistes... la liste n'en finit pas d'événements récents qui ont surpris voire sidérés le monde entier et entre autres les financiers territoriaux.

Alors que notre monde devient toujours plus incertain, les Etats, les entreprises et les collectivités locales s'obstinent à prévoir l'inconnu. Leurs outils d'aide à la décision, fondés depuis plus d'un siècle sur un paradigme prédictif se révèlent inappropriés. Les prévisions économiques sont fondées sur des projections qui reproduisent dans le futur ce que l'on a constaté dans le passé. A cet égard, les outils financiers utilisés dans les collectivités locales sont symptomatiques. De la valeur actuelle nette des calculs financiers à la planification et programmation, ces outils se contentent de raisonner dans la linéarité sans anticiper aucune rupture ou chamboulement de notre environnement. Il est grand temps de les réinventer.

La notation financière proposée par les agences tend de plus en plus à avoir une approche globalisante des risques et des opportunités ESG (Environnement Social et Gouvernance). L'appréciation de la qualité de crédit d'un émetteur d'obligations prend en compte de plus en plus de dimensions. Comment s'inscrit-elle dans un monde d'incertitudes ?

Tels seront les termes du débat proposé.

# TABLE RONDE

Vendredi 29/09 - 10:45 | 12:00

## Du micro au macro : organiser la transition dans les territoires

Interventions de

**François BAROIN**, Ancien Ministre, Maire de Troyes

**Estelle TARRAGON**, Directrice générale des services, Ville de  
Villejuif

**Damien AUGIAS**, Responsable du pôle stratégie et coordination  
régionale, Caisse des Dépôts Grand Est

Animée par **Nicolas BRAEMER**

Rédacteur en chef de La Lettre du Cadre Territorial, Groupe  
Moniteur

L'environnement, les transitions... tout le monde a ces mots à la bouche. Mais quand il s'agit d'organiser concrètement dans les territoires le passage à une société de la sobriété et l'adaptation au monde qui vient, cela devient plus compliqué. Comment arbitrer entre les projets à mettre en place ? Comment passer du petit projet au plan global de transition ? Comment mobiliser les financements pour faire significatif ? Comment mettre les habitants au cœur du processus de décision ?



# ATELIERS

Judi 28/09 - 14:10 | 18:30 - 6 ateliers au choix  
pause 16h-16h45

1

Atelier fiscalité et autres ressources

## Ré-inventer la contribution de demain

Le temps des « quatre vieilles » semble bel et bien révolu. Au-delà de la disparition de la taxe d'habitation, c'est la base même de cette fiscalité historique qui est désormais questionnée. L'assiette foncière, difficilement compatible avec le zéro artificialisation nette, trop déconnectée de la capacité contributive, complexifiant l'impérieuse péréquation horizontale, a-t-elle encore une chance de se réinventer ? Ou bien doit-elle définitivement céder sa place à une nouvelle génération de contributions, plus adaptée aux enjeux d'aujourd'hui et de demain. Tentative, comme le poète de Cocteau, de se souvenir de l'avenir.

Animateur : **Pierre KASZTELAN-JAMAIN**, Adjoint au Directeur général des services, pôle performance, attractivité et développement du territoire, Communauté de communes de la Moivre à la Coole

Interventions :

Peut-on articuler fiscalité locale et urbanisme durable ?

- **Benoît BOLDRON**, Enseignant-chercheur associé à l'Université de Toulouse, Responsable habitat à Toulouse Métropole

Financement de la transition dans les collectivités : où en est le débat sur les ressources ?

- **François THOMAZEAU**, chef de projet Senior à l'Institut d'économie pour le climat (I4CE)

Adaptation du schéma fiscal local aux objectifs de développement durable : le modèle en construction de la province de Biscaye

- **Christelle GAUCHER**, pilote du groupe de travail Fiscalité et Dotations de l'AFIGESE; cheffe de service Fiscalité et Dotation, Communauté d'agglomération Pays Basque

La tarification éco-solidaire de l'eau

- **Frédéric VERTUN**, Syndicat de l'Eau du Dunkerquois

# ATELIERS

Jeudi 28/09 - 14:10 | 18:30 - 6 ateliers au choix  
pause 16h-16h45

2

Atelier finances et budget

## Le budget au long / court

Ne dites surtout pas à un Directeur des Finances qu'il doit désormais penser à la soutenabilité de son budget et des politiques publiques, il pourrait mal le prendre. Après tout, cela fait des années qu'il réfléchit, avec parfois une écoute toute relative de ses interlocuteurs, à ce que seront les ressources et les charges de la collectivité, bien au-delà de la sacro-sainte annualité : prospective fiscale, stratégie de financement en général et d'endettement en particulier, plan pluriannuel d'investissement, suivi tendanciel des ratios prudentiels... Aujourd'hui exigée de tous, cette capacité de projection n'est donc pas nouvelle pour les Directeurs des Finances, même s'ils devront eux aussi s'adapter à de nouvelles exigences et concevoir de nouveaux outils.

Animateur : **Mathieu GRUSON**, Directeur des finances, du conseil en gestion et des marchés, Conseil départemental de l'Aube

Interventions :

Comment financer la rénovation énergétique des bâtiments des collectivités territoriales ?

- **François LE BEHOT**, Elève administrateur territorial de l'INET

Premier bilan de la mise en place des budgets verts

- **Olivier TOMA**, Fondateur Premum Non Nocere
- **Laetitia REMOISSENET**, Directrice Secteur Public, Grand Thornton

La stratégie de financement et d'endettement du Conseil régional, comme articulation entre le temps court et le temps long

- **Marin BOURGADE**, Directeur des Finances, Conseil régional des Hauts-de-France

La gestion de la pluriannualité

- **Jérôme NOIRET**, Directeur général adjoint aux Finances, Conseil départemental de la Somme

# ATELIERS

Jeudi 28/09 - 14:10 | 18:30 - 6 ateliers au choix  
pause 16h-16h45

3

Atelier contrôle de gestion externe

**En vert et avec tous ?**

La soutenabilité de l'action publique locale ne pourra se penser ni se déployer sans une parfaite coordination entre les collectivités et leurs nombreux satellites. Ce constat est partagé par tous. Sauf que... les collectivités ont parfois du mal à impulser le nécessaire dialogue de gestion prospectif après avoir, pendant quelques années, trop lourdement insisté sur des considérations purement budgétaires. C'est donc avec une nouvelle posture, un nouvel horizon et de nouveaux outils que les partenariats devront être repensés.

Animateur : **Grégoire ASSELINEAU**, Directeur du contrôle de gestion, Dijon Métropole

Interventions :

Le management des relations inter-organisationnelles dans le cadre de l'action publique en faveur de la qualité de l'air

- **Camille FIORE**, Docteure en science de gestion, Aix-Marseille Université

L'expérience de la « Maison Commune »

- **Kevin MELLOU**, Directeur Conseil en organisation et gestion, Brest Métropole

La contractualisation dans les politiques de solidarité : portée et limites

- **Christophe BARON**, Directeur Général Adjoint aux Solidarités, Conseil départemental de la Vendée

Le contrôle de gestion face aux enjeux de la transition climatique : vers une nouvelle posture ?

- **Estelle PINGAUD**, Direction du conseil et de l'évaluation, Métropole de Dijon



# ATELIERS

Judi 28/09 - 14:10 | 18:30 - 6 ateliers au choix

pause 16h-16h45

4

Atelier contrôle de gestion interne, conseil en organisation & pilotage

## Le contrôleur de gestion au service de demain

L'heure serait donc venue de tout changer : notre façon de penser, de faire, de contrôler et d'ajuster nos politiques publiques. Et, comme à chaque fois, quand il y a quelque chose de nouveau dans le voisinage, qui va-t-on appeler ? Le conseiller en organisation – contrôleur de gestion – « couteau suisse » de la collectivité. Impatient de participer à cette transition qu'il espère parfois depuis plusieurs années, saura-t-il se montrer à la hauteur des attentes multiples des acteurs internes ?

Animatrice : **Angèle RENAUD**, Directrice du Centre de Recherche en Gestion des Organisations, Professeure à l'IAE de Dijon

Interventions :

L'arbre des objectifs au service d'un dialogue de gestion porteur de sens

- **Caroline TARQUINI**, Coordinatrice pilotage et dialogue de gestion, Grenoble-Alpes Métropole

Piloter vis à vis du risque : quelle(s) contribution(s) du contrôleur de gestion / conseiller en organisation au management du risque ?

- **Franck VILLOT**, Responsable du pôle Risques et contrôles, Conseil départemental du Morbihan

Budgétisation d'impact ESG : Mesurer et piloter la performance des projets au regard de critères socio-environnementaux

- **Siham MOULALI-GATON**, Cheffe de projet budgétisation de la transition écologique et égalité, Métropole de Lyon

Se transformer pour transformer : évaluer ses pratiques managériales et sociétales

- **Halimah PUJOL**, Déléguée Secteur Public, Groupe AFNOR

# ATELIERS

Jeudi 28/09 - 14:10 | 18:30 - 6 ateliers au choix  
pause 16h-16h45

5

## Atelier pilotage et évaluation des politiques publiques **L'évaluation des politiques publiques : un outil au service de la résilience économique et environnementale**

Dans ce contexte où l'ensemble des collectivités territoriales doivent désormais systématiquement prendre en compte l'impact environnemental dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de leurs politiques publiques, comment l'évaluation peut être un outil de pilotage, de suivi, de développement des «nouvelles» politiques publiques de résilience économique et environnementale ? Comment aider les collectivités à maîtriser leur trajectoire financière en articulant sens et moyens ? Comment évaluer et suivre des plans d'actions complexes et dans des domaines diversifiés ? Comment évaluer les impacts sur l'environnement ? Comment concilier les différentes temporalités : celle de l'action politique, celle de l'évaluation et celle de l'urgence climatique ?

Est-ce que l'évaluation doit sortir de sa zone de confort et s'articuler aux démarches d'innovation publique : animation de fresque du climat, d'atelier bas carbone, gamification etc. ?

Animatrices : **Hanh TRINH-DUPERRIN**, Chargée de mission Évaluation, Ville de Montreuil et **Roseline VANDENECKHOUTTE**, Mission Évaluation des Politiques Publiques et Prospective, Conseil départemental du Pas-de-Calais

Interventions :

Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur les budgets verts : retour d'expériences de la Meuse, la Seine Saint Denis et du cabinet PILEA Stratégie

- **Estelle YUNG**, Directrice générale adjointe Pôle Développement territorial et attractivité et **Françoise PETITJEAN**, Chargée de mission observation, tableaux de bord et évaluation, Conseil départemental de la Meuse
- **Xavier GUARRIGUES**, Chef du service de l'analyse et du contrôle de gestion, Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis

Une autre méthode d'évaluation environnementale des politiques publiques : l'évaluation extra financière à travers le reporting ESG

- **Laurent MILHE** et **Candice THURIES**, Piléa Stratégie

Sensibiliser à la résilience territoriale via le jeu sérieux « Seine-Saint-Denis résiliente »

- **Faustine FAURE**, Chargée de mission transition écologie, Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis

# ATELIERS

Judi 28/09 - 14:10 | 18:30 - 6 ateliers au choix

pause 16h-16h45

6

Atelier management public

**Vert : l'infini et au-delà**

La soutenabilité, le développement durable, le long terme : tout cela, c'est très bien sur le papier. Mais les élections ont toujours lieu tous les cinq ou six ans, les emplois fonctionnels ont pris l'habitude par endroit de ne tenir en place que quelques années, et les agents sont évalués tous les ans sur des objectifs fixés en n-1. Comment donc assurer la bonne prise en compte de ce nouvel horizon face à la dictature du quotidien ? Si Ulysse, en s'attachant préalablement à un mat, est parvenu à résister à l'appel des sirènes, il y a peut-être un espoir pour nos organisations.

Animateur : **Jacques PRENTOUT**, Premier conseiller, Chambre régionale des comptes Centre Val de Loire

Interventions :

Une démarche d'écosystème 4D au service de la performance organisationnelle et managériale

- **Florence SALOME-NIEMEC**, Cheffe du service gestion des emplois et parcours professionnels et **Jean-François FOULON**, Chargé de mission contrôle interne, SDIS du Pas-de-Calais

Sensibiliser pour transformer : de l'utilisation des fresques

- **Philippe RUTTEN**, Directeur régional du CNFPT Grand Est

Le protocole de redirection écologique d'une politique publique : l'exemple d'une offre aquatique municipale

- **Xavier PERRIN**, Conseiller en gestion SID pilotage, et **Lucie VAN NIEUWENHUYZE**, Ville de Grenoble

Comment élaborer un projet de territoire en intégrant les enjeux environnementaux

- **Vincent HORVILLEUR**, Consultant Senior, Groupe SCET de la Caisse des Dépôts



# FORUMS

Vendredi 29/09 - 9:00 | 10:15 - 5 forums - au choix

## FORUMS « GROUPES DE TRAVAIL ET ACTUALITE » :

Ouverts à tous, les forums « Groupes de travail et actualité » sont des lieux d'échanges et de débats sur les travaux des groupes et les problématiques rencontrées dans les différents métiers, en lien avec les sujets d'actualité. Les forums sont animés par des pilotes de groupes de travail de l'AFIGESE.

1

### Forum Groupe de travail «Fiscalité et dotations»

Retour sur l'expérimentation de la passerelle d'échange avec la DGFIP. Il sera co-animé avec France Urbaine.

2

### Forum Groupe de travail « Dette et financement de projets »

En pleine période de taux d'intérêt à la hausse, d'enjeux sociétaux et environnementaux stratégiques, d'importants besoins d'investissements, les enjeux autour de la RSE des banques seront abordés.

3

### Forum Groupe de travail « Pilotage de la transition écologique »

Partage d'expériences des méthodes et outils utilisés dans les trois items : budgets vert, SPASER et indicateurs « développement durable ».

4

### Forum Groupe de travail « Pilotage et Outils d'aide à la décision »

Amorce des travaux du groupe sur le système informatique d'aide à la décision, prémice d'un ouvrage reprenant les différentes étapes du cycle de vie de la donnée.

## FORUM PARTENAIRE :

Ouverts à tous, le forum partenaire est un lieu d'échanges et de débat sur une thématique innovante et en lien avec les problématiques actuelles des collectivités territoriales.

5

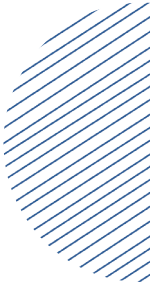
### FORUM PARTENAIRE Finances et Territoires

**Plus d'efficacité économique et écologique : les solutions techniques, juridiques et financières**

Explications et décryptages des montages techniques, juridiques, budgétaires et financiers des projets de rénovation thermique des bâtiments publics et production d'énergie nouvelle. A partir d'exemples d'opérations, le forum présentera des nouveaux modèles contractuels pour initier ou accélérer la transition (notamment avec tiers financement).

L'AFIGESE remercie ses

# PARTENAIRES



## Partenaires officiels :



## Soutien :



## Partenaires medias :



## Partenaires :



Retrouvez-les dans le village des exposants ou lors d'interventions.



# INSCRIPTIONS

RDV sur [www.afigese.insight-outside.fr/2023/](http://www.afigese.insight-outside.fr/2023/)

## Tarifs sans hébergement

	Secteur Public Collectivités territoriales et leurs établissements publics					Autres organismes publics	Secteur Privé		Individuel
	Moins 10 000	de 10 à 20 000	de 20 à 50 000	de 50 à 100 000	Plus de 100 000		Jusqu'à 3 salariés	+ de 3 salariés	
Adhérents	210 €	250 €	280 €	310 €	330 €	330 €			280 €
Non adhérents	320 €	370 €	420 €	480 €	520 €	520 €	650 €	920 €	520 €

## Tarifs avec hébergement

	Secteur Public Collectivités territoriales et leurs établissements publics					Autres organismes publics	Secteur Privé		Individuel
	Moins 10 000	de 10 à 20 000	de 20 à 50 000	de 50 à 100 000	Plus de 100 000		Jusqu'à 3 salariés	+ de 3 salariés	
Adhérents	430 €	470 €	500 €	530 €	550 €	550 €			500 €
Non adhérents	540 €	590 €	640 €	700 €	740 €	740 €	870 €	1140 €	640 €

## Droits d'inscription

Montant forfaitaire comprenant la participation aux conférences, séances plénières, ateliers et forums, le cocktail dînatoire du 27 septembre, les déjeuners des 28 et 29 septembre, la soirée locale du 28 septembre, les cahiers et les actes des Assises ainsi que l'hébergement si vous optez pour cette formule pour deux nuits du 27 au 28 septembre (aucune tarification à la journée).

Toute annulation ou modification d'inscription doit impérativement être adressée par lettre recommandée avec accusé de réception à l'AFIGESE au plus tard le **13 septembre 2023** : tout désistement ou modification au-delà de cette date entraîne le paiement intégral des droits d'inscription majorés des frais supportés par l'AFIGESE d'un montant de 15 €.



# FORMULE AVANTAGES

Formule Avantages (ouverte aux organismes publics non adhérents à l'AFIGESE) =  
**cotisation 2023 à demi-tarif + inscription aux Assises**

## Les avantages



Profitez des Assises pour adhérer à l'AFIGESE à demi-tarif et bénéficiez des avantages offerts aux adhérents !

- ✓ **Participation aux groupes de travail** thématiques pour les représentants de la collectivité
- ✓ **Tarifs réduits** aux journées de formations et aux Assises pour l'ensemble des agents
- ✓ **Accès à l'espace collaboratif dédié aux adhérents** (espaces de discussion, bibliothèque des connaissances, annuaire des adhérents)
- ✓ Réception à titre gratuit de la lettre d'information et de l'ensemble des **publications de l'association** pour les représentants
- ✓ Possibilité de **diffuser les offres d'emplois** gratuitement sur le site de l'AFIGESE

## En profiter !

Pour en profiter :

- ✓ cochez la case «**Formule Avantages**» lors de votre inscription aux Assises
- ✓ puis envoyez-nous un bulletin d'adhésion rempli et signé à télécharger sur :

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

Candidatez avant le 19 août 2023  
Envoyez votre dossier à [c.peduzzi@afigese.fr](mailto:c.peduzzi@afigese.fr)

Ce prix récompense les démarches  
innovantes de collectivités  
territoriales et leurs établissements  
publics en :

- Finances publiques locales
- Contrôle de la gestion locale
- Evaluation des politiques publiques
- Management public local



**la gazette**  
des communes • des Départements • des régions

 Société Française de l'Évaluation

**afigese**



## LIEU DES ASSISES

Centre des Congrès de l'Aube  
2 Rue Pierre Labonde,  
10 026 TROYES

Accès Train : à seulement 1h30 de Paris  
Au coeur du centre ville : 10 minutes à  
pied depuis la gare

---

L'AFIGESE remercie ses administrateurs pour l'élaboration de ce programme.  
Ateliers coordonnés par les chargés des thématiques des Assises, Thomas Eisinger et Damien Delaine ;  
Conférence inaugurale coordonnée par Eric Portal, Président du Conseil d'Orientations Stratégiques.

---

### AFIGESE

1, av. de l'Angevinière - BAL n° 3 - 44800 SAINT-HERBLAIN  
Tél : 02 28 25 45 15  
E-mail : [assises@afigese.fr](mailto:assises@afigese.fr)  
[afigese.fr](http://afigese.fr)



#AFIGESE23