

Les collectivités confrontées à un nouveau contexte macro-économique :

Quels équilibres financiers en 2024 - 2025 ?

Dans un tel environnement, quel accès au crédit pour les collectivités locales ?

Comment mesurer sa capacité d'emprunt ?

Mathieu ROSNARHO

Chargé de Relation Collectivités Locales

AMF 56
10 décembre 2024
Webinaire AFL



Sommaire

_01

Le recours à l'emprunt

_02

Le contexte macroéconomique

_03

L'offre de crédit

_04

Mesurer sa capacité d'emprunt

_05

L'Agence France Locale

Partie 1

Le recours à l'emprunt

Financement des investissements publics locaux

Les modes de financement des collectivités

- Autofinancement,
- Fiscalité locale,
- Subventions, Dotations d'investissement,
- Fonds européens,
- Financement bancaire,
- Financement obligataire,
- Financement participatif,
- Financement projet spécifique (intracting, tier- financement, fléchage)
- ...

La gestion de la dette

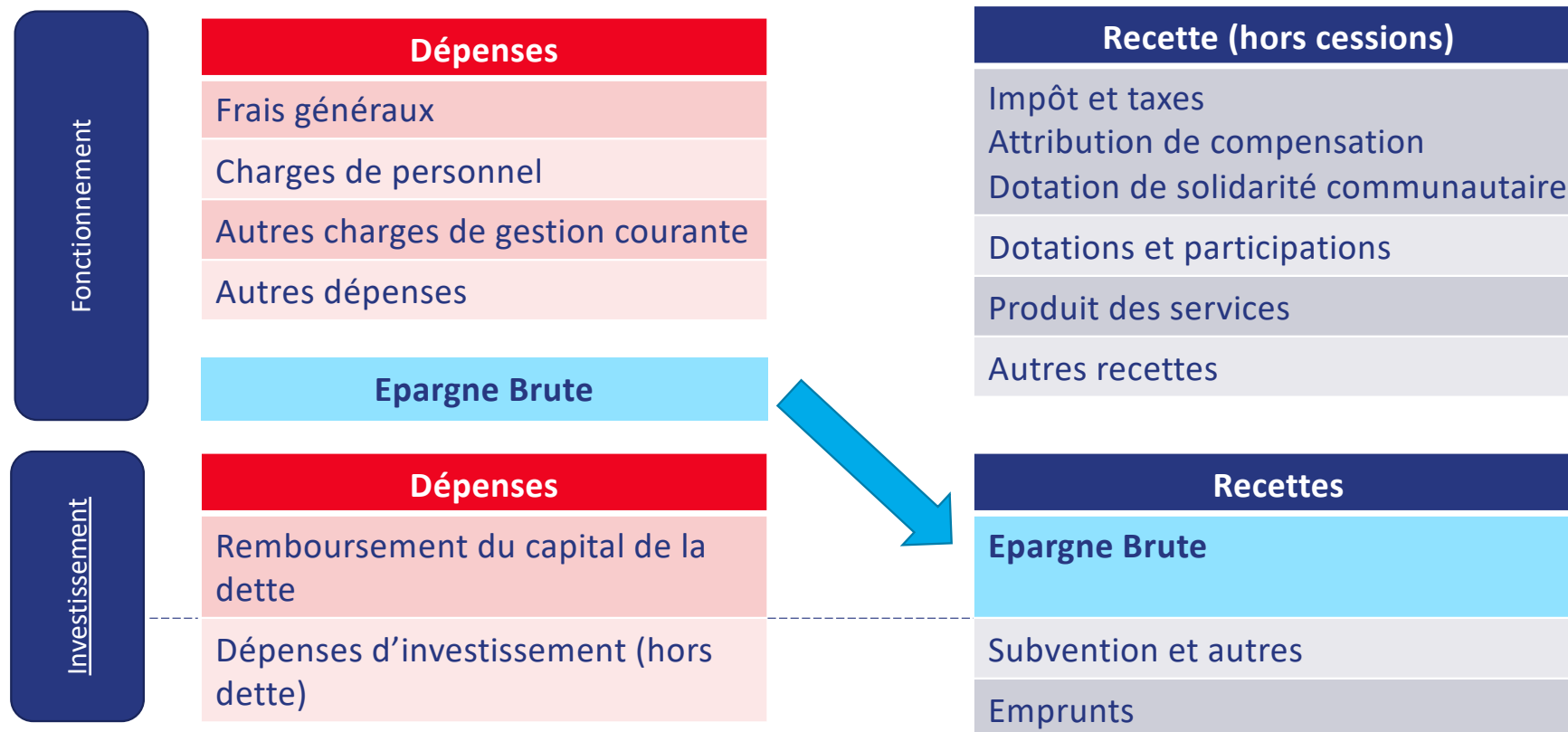
- Les indexations
- La transparence
- La diversification
- La dimension budgétaire
- La gestion des excédents
- La gestion de trésorerie

Financement des investissements :
un mix

Un référencement des aides :
<https://aides-territoires.beta.gouv.fr/>



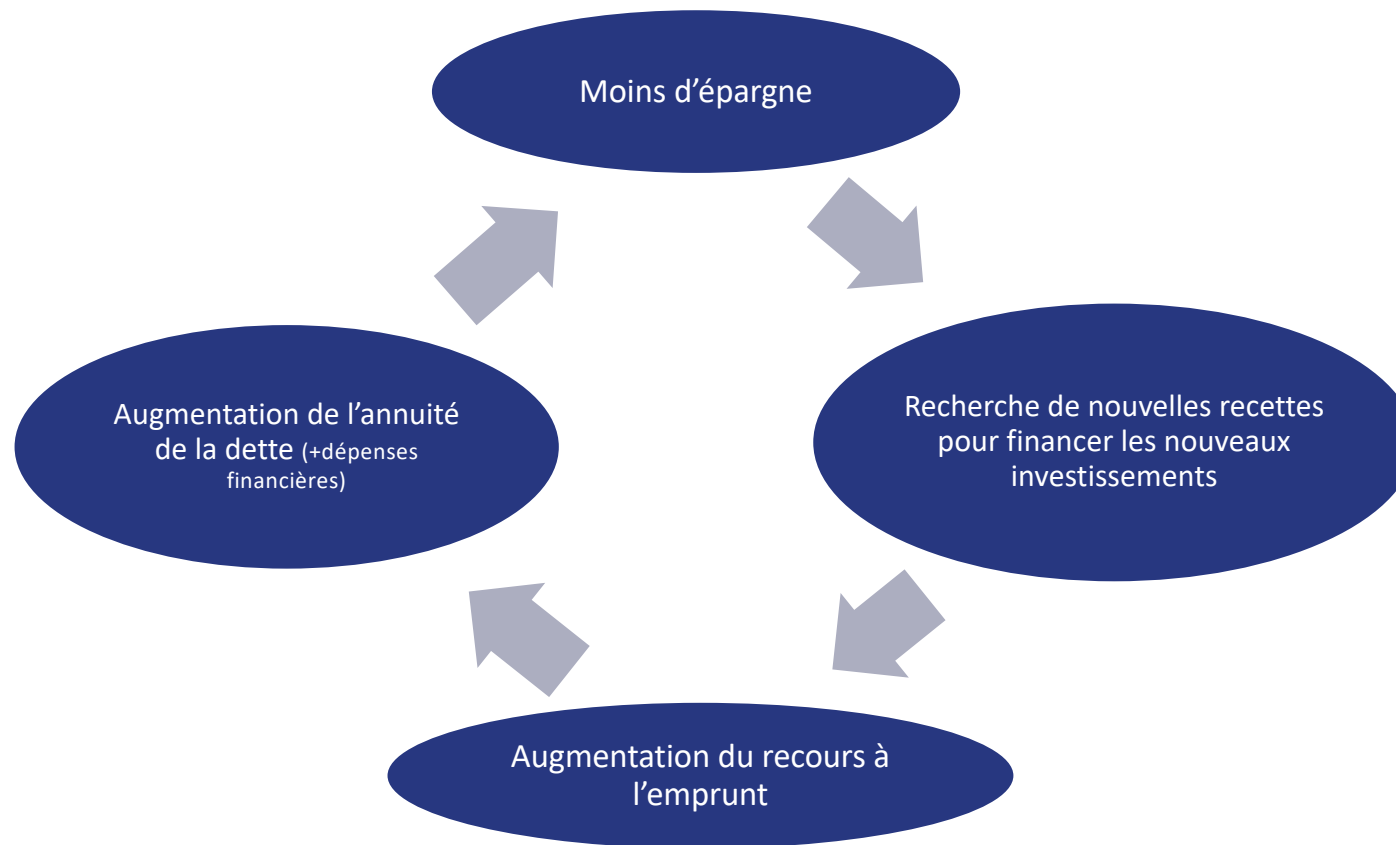
Vue générale



Epargne brute versus Epargne nette

	Epargne brute	Epargne nette
	Recettes réelles de fonctionnement – Dépenses réelles de fonctionnement	Epargne brute – Remboursement annuel du capital de la dette
	Montant disponible pour rembourser le capital annuel de la dette et les dépenses d'équipement	Epargne nette positive = Autofinancement disponible

Importance de l'épargne (ou autofinancement)



Grands principes

Je peux financer des dépenses de fonctionnement par l'emprunt ?



L'annuité de la dette constitue uniquement une dépense d'investissement ?



Les intérêts de la dette sont une dépense de **fonctionnement**.
Le remboursement du capital de la dette constitue une dépense **d'investissement**.



Financement et inscription budgétaire



Les **emprunts** s'analysent comme des ressources budgétaires inscrites au **compte 16**, destinées au financement des investissements et relevant de ce fait du régime juridique et comptable des emprunts,



Les **lignes de trésorerie** sont inscrites **hors budget** dans les comptes financiers de la **classe 5** et destinés à la gestion de la trésorerie de la collectivité.

Il découle de cette distinction fondamentale que les crédits procurés par une ligne de trésorerie n'ont pas pour vocation de financer l'investissement et ne constituent pas une ressource budgétaire.

Elles ne financent que le **décalage temporaire** entre les dépenses et les recettes **infra annuelles**.

Les collectivités locales se voient parfois proposer par des établissements bancaires des produits mixtes, qui peuvent aboutir, au sein d'un même contrat, à une certaine articulation entre crédits de trésorerie et emprunts budgétaires.

Ces produits d'emprunt plus complexes en gestion permettent d'afficher un objectif général de financement des investissements, tout en recherchant une adaptation maximale à la situation de trésorerie de la collectivité.



Dans le cas de l'attente d'une recette certaine (FCTVA, subventions, contributions de Co-financeurs (Etat, Région, Département..), portages fonciers..) le **prêt relais** (ou **prêt in fine**) sera utilement utilisé. (compte 16 également).

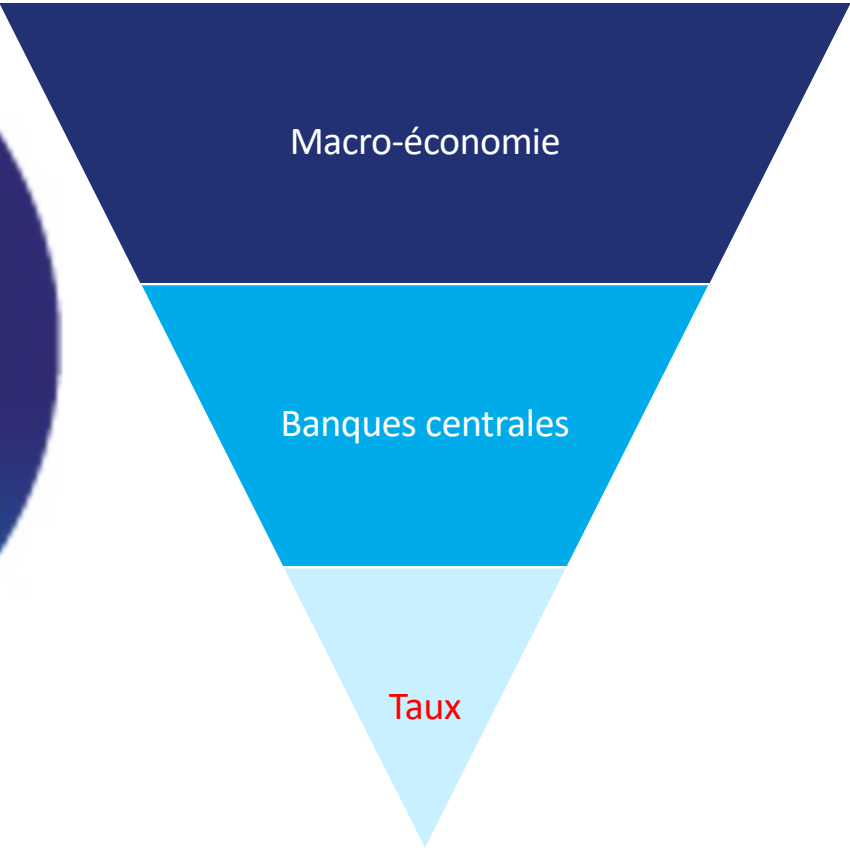
L'Emprunt – la compétence

- Le recours à l'emprunt relève de la compétence de **l'assemblée délibérante**. Toutefois, cette compétence peut être déléguée au maire (article L.2122-22 du CGCT).
- La loi n° 2013-672 du 26 juillet 2013 de séparation et de régulation des activités bancaires fixe le cadre juridique du recours à l'emprunt pour les collectivités territoriales, leurs groupements et les services départementaux en limitant l'accès aux produits les plus simples (article L. 1611-3-1 du CGCT).
- Les délégations consenties en matière d'emprunt prennent fin dès l'ouverture de la campagne électorale pour le renouvellement du conseil municipal (telle que fixée notamment par l'article R.26 du code électoral).
- Lorsque l'assemblée délibérante délègue sa compétence en matière d'emprunt à l'exécutif, elle doit fixer avec précision la **durée et le champs de la délégation** en particulier les caractéristiques essentielles de l'emprunt.

Partie 2 :

Le contexte macro-économique

Introduction



Macro-économie

Les fondamentaux économiques et géopolitiques déterminent en grande partie la politique des banques centrales.

« La Banque centrale européenne (BCE) gère l'euro, élabore et met en œuvre la politique économique et monétaire de l'Union Européenne.

Elle a pour objectif principal de veiller à la **stabilité des prix**, étayant ainsi la croissance économique et la création d'emplois. »

La BCE agit par la fixation des taux d'intérêt qu'elle prélève lorsqu'elle fournit de la liquidité au système bancaire. C'est ce qu'on appelle les **taux directeurs**. Elle pilote ainsi les taux d'intérêt du marché monétaire et bancaire.

La BCE augmente ses taux lorsqu'elle constate que **l'inflation** est trop importante : en renchérissant le prix de l'argent, elle vise à décourager les emprunts, la circulation d'argent, la consommation et donc, in fine, à enrayer la spirale d'augmentation des prix.

Taux

Politique Monétaire : BCE

- Après 18 mois de maintien de son taux directeur à 4%, la BCE a entamé une première baisse en juin 2024 de 0,25% et a reconduit la démarche en septembre de 0,25%. Le principal taux directeur européen s'établit à présent à 3,50%.
- En Zone Euro, la baisse de l'inflation encourage la BCE à assouplir sa politique monétaire. Le plancher d'inflation devrait s'établir à 2%.
- Selon un Gouverneur de la Banque Central Européenne, les risques qui pèsent sur les perspectives de croissance de l'Europe ont renforcé les arguments en faveur d'un ajustement de la politique monétaire.
- La BCE devrait de nouveau abaisser son taux directeur début décembre et pourrait se diriger vers une baisse de 25 pb par trimestre jusqu'à fin 2025.
- Le marché s'oriente vers une baisse progressive des taux pour atteindre 2% à terme.
- La BCE pourrait aller au-delà de ce seuil, en fonction des conséquences des politiques commerciales engagées par les Etats-Unis et la Chine sur la croissance en zone euro, et pourrait aboutir à 1%.

Politique Monétaire : FED

- Comme attendu la FED a abaissé son directeur début novembre (4,75%), estimant que les conditions étaient à present réunies et notamment les niveaux d'inflation.
- L'objectif de 2% d'inflation ne semble pour autant pas atteignable.
- La croissance reste solide aux Etats-Unis.
- Une partie des économistes s'accordent à dire qu'un renchérissement des droits de douane par l'administration Trump aurait des conséquences sur le niveau d'inflation et en premier lieu aux Etats-Unis.
- En fonction des incidences d'une telle politique sur l'inflation, la FED pourrait revoir sa politique avec des mesures davantage restrictives.

Du fait de dynamiques et trajectoires différentes entre la zone Euro et les Etats-Unis, les politiques des Banques Centrales de ces 2 zones pourraient diverger.

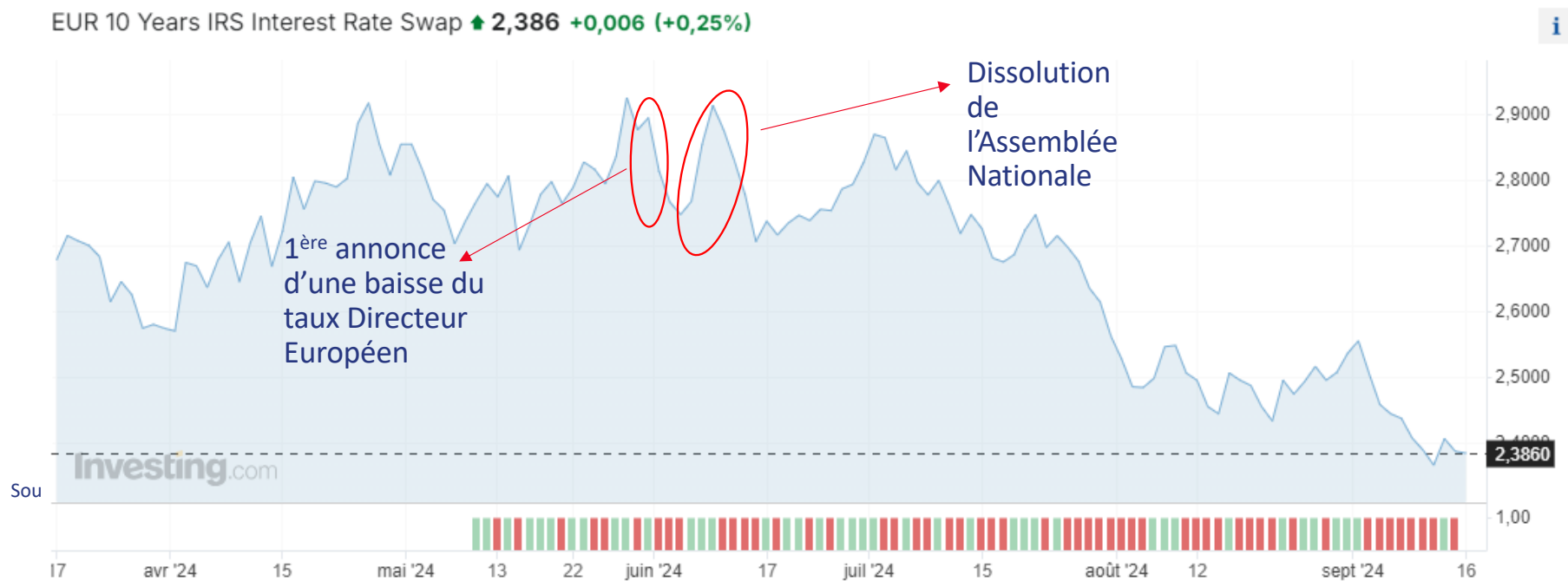
Actualités Economiques en zone Euro

- Les économies européennes sont de plus en plus divergentes.
- Le taux de croissance du 2ème trimestre a été revu à la baisse à +0,2%, contre +0,3% précédemment en zone euro. Ceci est concomitant avec une croissance de l'emploi qui s'affaiblit. C'est le signe d'un début de conjoncture moins favorable.
- Le contexte politique allemand risque d'être figé sur les premiers mois l'année 2025, ce qui va certainement peser sur le niveau de croissance allemande.
- Ces perspectives de croissance atone en Allemagne pèseront sur la croissance en zone euro.
- Cela pourrait encourager la BCE à revoir ses priorités.
- Les écarts entre les taux d'intérêt Allemands, Italiens et Espagnols se resserrent.

Actualités Economiques

- Pour ce qui est de la France, la Banque de France estime que les effets positifs des Jeux olympiques soutiendraient le rebond de la croissance française au 3ème trimestre, à hauteur de 0,25% .
- Pour autant, le contexte institutionnel français et les tensions sur les finances publiques génèrent des incertitudes :
 - La pression des agences de notation concernant la trajectoire de la dette française pourrait/ et se sont manifestée :
 - L'Agence de notation Fitch a attribué à la note de la France une perspective négative.
 - Standard & Poor's a maintenu sa perspective stable.
 - La France voit ses conditions de financement s'écarter de celles de l'Allemagne alors que d'autres pays européens (Espagne, Portugal,..) voient cet écart se contracter.

Courbe des taux d'intérêt



Partie 3 : L'offre de crédit

Aperçu des principales banques qui financent les collectivités

(Les banques **privées**
universelles



(La seule banque qui
appartienne à **100 % aux**
collectivités



(La banque
qui appartient à **l'État**



Banques publiques

La construction des taux fixes



Construction du Taux	Agence France Locale	Banques Commerciales	Banque d'Etat
Coût de la liquidité (en fonction des ressources)	Emissions obligataires Conditions très compétitives	Dépôt des clients (Entreprises/particuliers) Emissions Obligataires	Fonds d'Epargne (Livret A) Fonds de retraite Dépôt des clients Emissions obligataires
Marge de fonctionnement (en fonction du modèle de rentabilité)	Frais fixes très réduits (modèle allégé)	Frais fixe (réseau bancaire) Rémunération des actionnaires privés	Frais fixe (réseau bancaire) Rémunération des actionnaires
Ajustement (en fonction de la stratégie/politique commerciale)	Sur décision du Conseil d'Administration (Collectivités actionnaires)	Arbitrage spécifique collectivité (pas de dépôt / pas de flux / 1 seul produit)	Décisions / Orientation de l'Etat (exemples : enveloppes fléchées)
Conditions financières	Transparence Juste prix Offre pour tous	Compétitivité des conditions en fonction de la stratégie du Groupe	Compétitivité des conditions en fonction des politiques publiques nationale

Les produits bancaires

3 outils à la disposition des collectivités

Ligne de trésorerie

Montant plafond
Tirages et remboursements
Durée : **364 jours** maximum

Taux fixe ou taux variable

Frais et commissions
(usuels non systématiques) :
- Commission d'engagement
- Frais de dossier
- Commission de non utilisation

Non comptabilisée en Compte 16

Objet : protéger votre trésorerie des éventuels pics.

Prêt relais

Date de déblocage des fonds contractuelle
Durée : **2, 3 ou 5 ans**

(rarement au-delà, mais faculté de prorogation)

Taux fixe ou taux variable

Frais et commissions
(usuels non systématiques) :
- Commission d'engagement
- Frais de dossier
- Absence d'indemnité de RA

Objet : Attente de recettes (subventions, FCTVA, portage foncier)

Prêt moyen long terme

Date de déblocage des fonds contractuelle
ou **phase de mobilisation**

Durée : **2 à 40 ans** (au-delà Offre BDT thématique spécifique)

Taux fixe ou taux variable ou taux variable plafonné ou autres

Frais et commissions
(usuels non systématiques) :
- Commission d'engagement
- Frais de dossier

Objet : financement de vos projets

Les modes d'amortissement / Fréquences

3 modes d'amortissement

Progressif

Le plus connu : **Échéances constantes**
(intérêts + capital constant)

Vous remboursez plus d'intérêt et moins de capital au début.

Capital constant

Seul le remboursement du capital est constant, les intérêts sont donc dégressifs.

A la carte sur mesure

Plusieurs choix spécifiques :

- Le **différé** (utile lorsque les recettes sont attendues en décalé, ce mode peut soulager votre trésorerie)
- Les **années blanches** (sans remboursement de capital). Usuellement demandé par les grandes collectivités pour homogénéiser leurs annuités sur le stock de dette global.

Fréquences usuelles : **trimestrielle ou annuelle**

Fréquences rares : mensuelle (plus classique pour les particuliers), semestrielle

Vue amortissement

Échéances Constantes

		Taux		3,50%
	Capital restant du	Remboursement du capital	Intérêts	Échéance
Période 1	500 000,00	42 620,68	17 500,00	60 120,68
Période 2	457 379,32	44 112,40	16 008,28	60 120,68
Période 3	413 266,92	45 656,34	14 464,34	60 120,68
Période 4	367 610,58	47 254,31	12 866,37	60 120,68
Période 5	320 356,27	48 908,21	11 212,47	60 120,68
Période 6	271 448,06	50 620,00	9 500,68	60 120,68
Période 7	220 828,06	52 391,70	7 728,98	60 120,68
Période 8	168 436,36	54 225,41	5 895,27	60 120,68
Période 9	114 210,95	56 123,30	3 997,38	60 120,68
Période 10	58 087,65	58 087,65	2 033,03	60 120,68
TOTAL		500 000,00	101 206,80	601 206,80

Amortissement Constant

		Taux		3,50%
	Capital restant du	Remboursement du capital	Intérêts*	Échéance
Période 1	500 000,00	50 000,00	17 694,44	67 694,44
Période 2	450 000,00	50 000,00	15 968,75	65 968,75
Période 3	400 000,00	50 000,00	14 194,44	64 194,44
Période 4	350 000,00	50 000,00	12 454,17	62 454,17
Période 5	300 000,00	50 000,00	10 704,17	60 704,17
Période 6	250 000,00	50 000,00	8 847,22	58 847,22
Période 7	200 000,00	50 000,00	7 077,78	57 077,78
Période 8	150 000,00	50 000,00	5 337,50	55 337,50
Période 9	100 000,00	50 000,00	3 548,61	53 548,61
Période 10	50 000,00	50 000,00	1 774,31	51 774,31
TOTAL		500 000,00	97 601,39	597 601,39

*Intérêts = Nbre de J de la Période x CRD x Taux d'intérêt / 360

Bases de calcul des taux

2 bases usuelles

Base 30/360

La base 30/360 ou exact/exact

Lorsque le taux est exprimé dans cette base, tous les mois sont considérés comme ayant **30** jours sans calcul exact.

Taux * Capital restant dû * (Nbre de mois de la période * 30) / 360

Exemple :

CRD = 1ME

Taux = 3,75% trimestriel 30/360

Période du 21/03/23 au 21/06/23

[nombre de jours exact = 3*30 = 90 jours]

Intérêts de la période

= 3,75% * 1 000 000 * 90 / 360 = **9 375,00 €**

Base Exact/360

La base Exact/360 dite « **Nombre de jours exact** »

Lorsque le taux est exprimé dans cette base, le calcul des intérêts par période s'effectue comme suit :

Taux * Capital restant dû * Nbr de jours exact de période / 360

Exemple :

CRD = 1ME

Taux = 3,75% trimestriel exact/360

Période du 21/03/23 au 21/06/23

[nombre de jours exact = 92 jours]

Intérêts de la période

= 3,75% * 1 000 000 * 92 / 360 = **9 583,33 €**

A taux équivalent, la base 30/360 est plus économique.

Les taux variables

3 taux usuels

Livret A

La Banque de France est chargée d'effectuer **semestriellement** (janvier et juillet) le calcul du taux de rémunération des livrets d'épargne réglementée.

Ce taux résulte d'une formule établie sur le **taux interbancaire** de la zone Euro (Euribor) et l'**indice des prix** à la consommation (IPC).

Le gouverneur de la Banque de France peut toutefois proposer au ministre de l'Économie et des Finances un autre taux que celui qui résulte de la seule application de la formule de calcul prévue par la réglementation.

Taux variable réglementé

Euribor 3 Mois

L'Euribor 3 mois est l'un des principaux taux de référence du marché monétaire de la zone Euro.

Il correspond au taux moyen auquel se prêtent les banques européennes entre elles à échéance de 3 mois.

Il est utilisé notamment pour la fixation des taux des prêts à taux variables pour les particuliers, les entreprises et les collectivités.

Ester

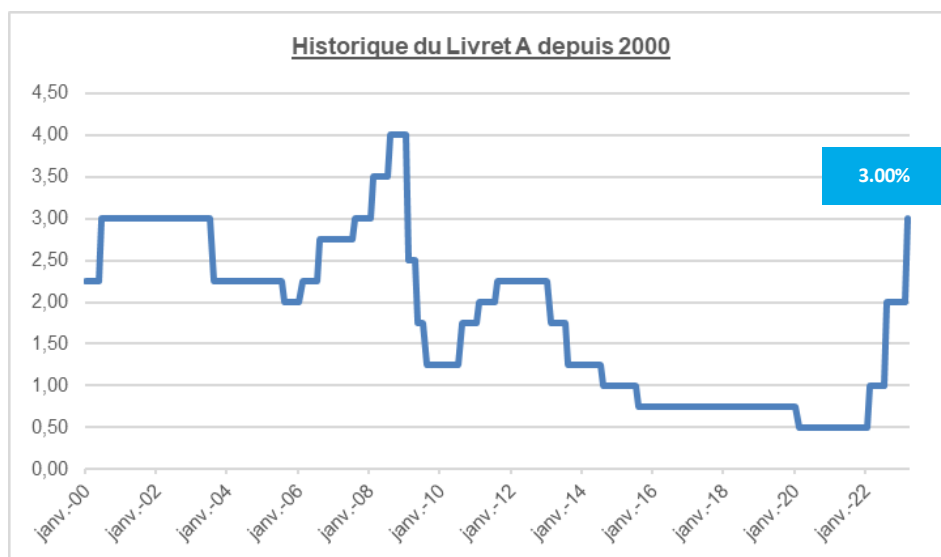
Le taux à court terme de la zone euro (ESTER) est un taux d'intérêt de référence qui reflète le coût des emprunts au **jour le jour** appliqués par les banques de la zone euro.

Il est calculé et publié par la Banque centrale européenne (BCE).

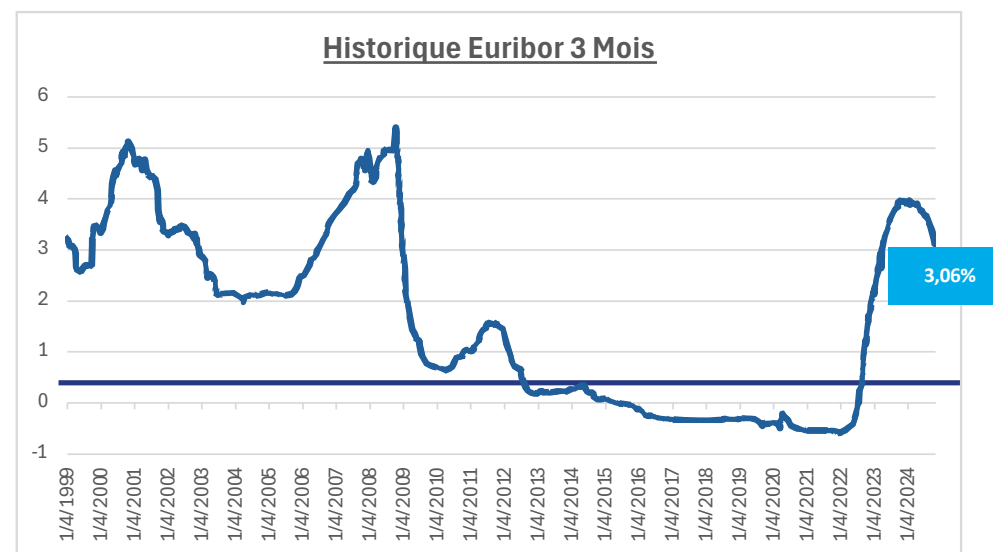
Historiques

Les données passées ne présagent pas des évolutions futures

Livret A



Euribor 3 Mois

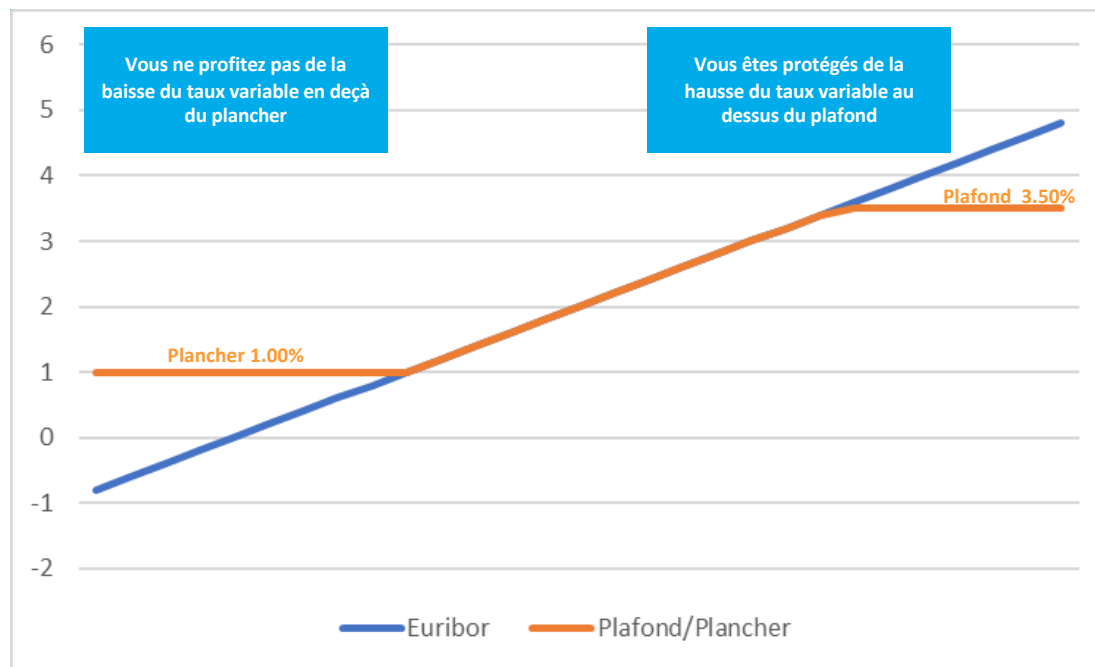


Prêt à taux variable

Une offre alternative – points d'attention

Offre de prêt à taux variable :

1. Plafonné ou non
2. Flooré ou non (plancher)
3. Modalités de fixation



Indemnité de remboursement

Un critère de sélection

Le remboursement par anticipation d'un prêt peut générer un coût pour la Banque >> le coût de remplacement des fonds sur la durée restant à couvrir.

La plupart des acteurs bancaires prévoit dans leur contrat une clause de remboursement par anticipation prévoyant le versement d'une indemnité. Celle-ci peut être de 2 types :

Actuarielle

L'emprunteur va ici compenser strictement le coût supporté par la Banque, soit la différence entre le taux fixe d'origine du prêt et le taux au moment du remboursement du prêt sur la durée restant à couvrir.

Très synthétiquement :

- Si les taux ont augmenté, pas d'indemnité
- Si les taux ont baissé, versement d'une indemnité

Forfaitaire

Fixe ou dégressive

>> l'emprunteur, au moment du remboursement devra s'acquitter d'un % **fixe et connu** du capital restant dû.

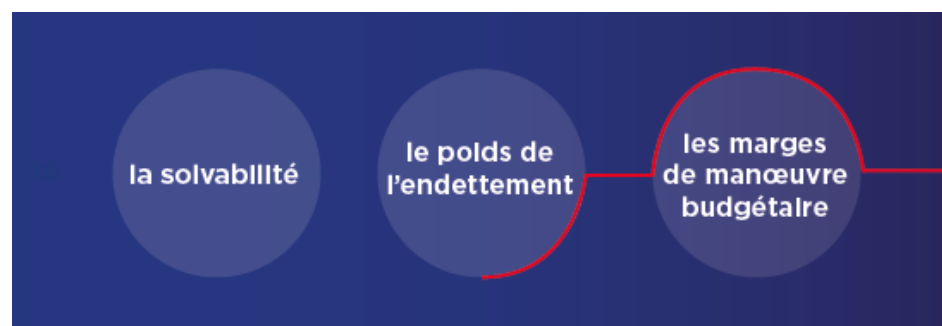
Partie 4 : Mesurer sa capacité d'emprunt

Qu'est-ce que la notation AFL?

Toutes les collectivités françaises disposent d'une « note AFL » entre 1 et 7. Cette note repose sur les trois critères suivants :



Les ratios financiers retenus sont calculés **en consolidant les données financières** publiées par la DGFIP **sur les budgets principaux et des budgets annexes** chaque année.



pondérée à **55%**, résultant du taux de couverture du remboursement de la dette par l'épargne brute (30%) et du taux d'épargne brute (25%).

pondéré à **20%**, résultant de la capacité de désendettement (10%) et du taux d'endettement (10%).

pondérées à **25%**, résultant de la part des annuités de la dette dans les recettes de fonctionnement (5%), du taux d'épargne brute avec augmentation de 10% des ressources à pouvoir de taux (5%), de la capacité de désendettement avec réduction de 10% de la charge nette des investissements (10%) et du taux d'endettement après réduction de 10% de la charge nette des investissements (5%).

Pour obtenir votre notation financière, vous pouvez écrire à l'adresse mail suivante : **adhesion@afl-banque.fr**

Exemple de fiche notation de l'AFL



FICHE DE NOTATION

Nom :

Siren :

Population (hab.) : 2 896

Périmètre de notation : 1BP + 1BA

Source : Comptes de gestion | (Définitif)

Millésime : 2022

NOTATION QUANTITATIVE CONSOLIDÉE

	Valeurs	Score
Solvabilité		
Epargne brute / Remboursement structurel du capital*	1,33	5,58
Epargne brute / Remboursement structurel du capital**	2,07	4,31
Taux d'épargne brute*	19,79%	2,56
Taux d'épargne brute**	21,22%	2,13
Endettement		
Capacité de désendettement (en années)*	3,11	1,93
Capacité de désendettement (en années)**	2,72	1,82
Taux d'endettement*	61,56%	2,58
Taux d'endettement**	57,81%	2,39
Marges de manœuvre budgétaires		
Annuité de dette / Recettes réelles de fonctionnement*	15,66%	4,20
Taux d'épargne brute avec +10% des ressources à pouvoir de taux*	23,25 %	1,53
Capacité de désendettement avec -10% de charge nette des investissements**	2,59	1,78
Taux d'endettement avec -10% de la charge nette des investissements**	54,87%	2,24

* : Dernière année

** : Moyenne 5 ans

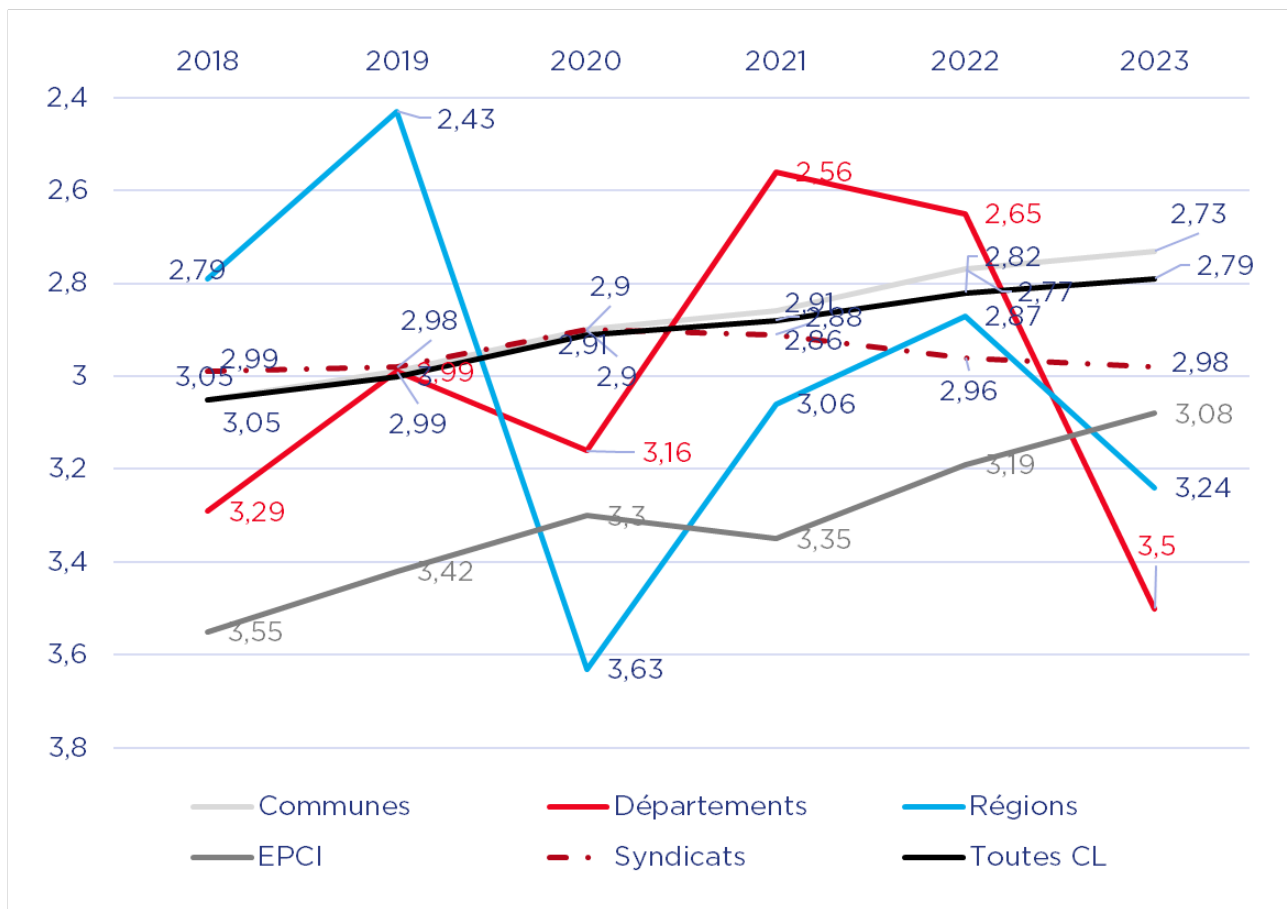
3,16

AGREGATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

En K EUR	Valeurs 2022	Valeurs 2021	Valeurs 2020	Valeurs 2019	Valeurs 2018
Recettes réelles de fonctionnement (hors opérations exceptionnelles)	2 686	2 698	2 451	2 612	2 706
dont Ressources fiscales à pouvoir de taux	929	878	800	796	774
Dépenses réelles de fonctionnement (hors opérations exceptionnelles)	2 154	2 080	1 922	2 055	2 152
dont Frais financiers	21	23	25	27	38
Epargne brute	531	618	530	557	555
Remboursement structurel de la dette	400	158	111	590	88
Annuité de dette	421	182	136	617	127
Charge nette des investissements	1 067	1 123	761	811	101
Encours de dette au 31/12/n	1 653	1 803	1 195	1 306	1 647
Recettes d'emprunts (16)	250	767	0	250	18

Le présent document, qui a été établi sur la base de données publiques et du dispositif de notation interne de l'Agence France Locale, est communiqué à titre d'information uniquement. Il ne saurait en aucun cas engager le Groupe Agence France Locale ou lui être opposable, que ce soit dans le cadre du processus d'adhésion à ce dernier ou d'octroi de crédit par l'Agence France Locale.

Des dynamiques divergentes



Un bloc communal aux recettes dynamiques

2,73
Communes
-0,04

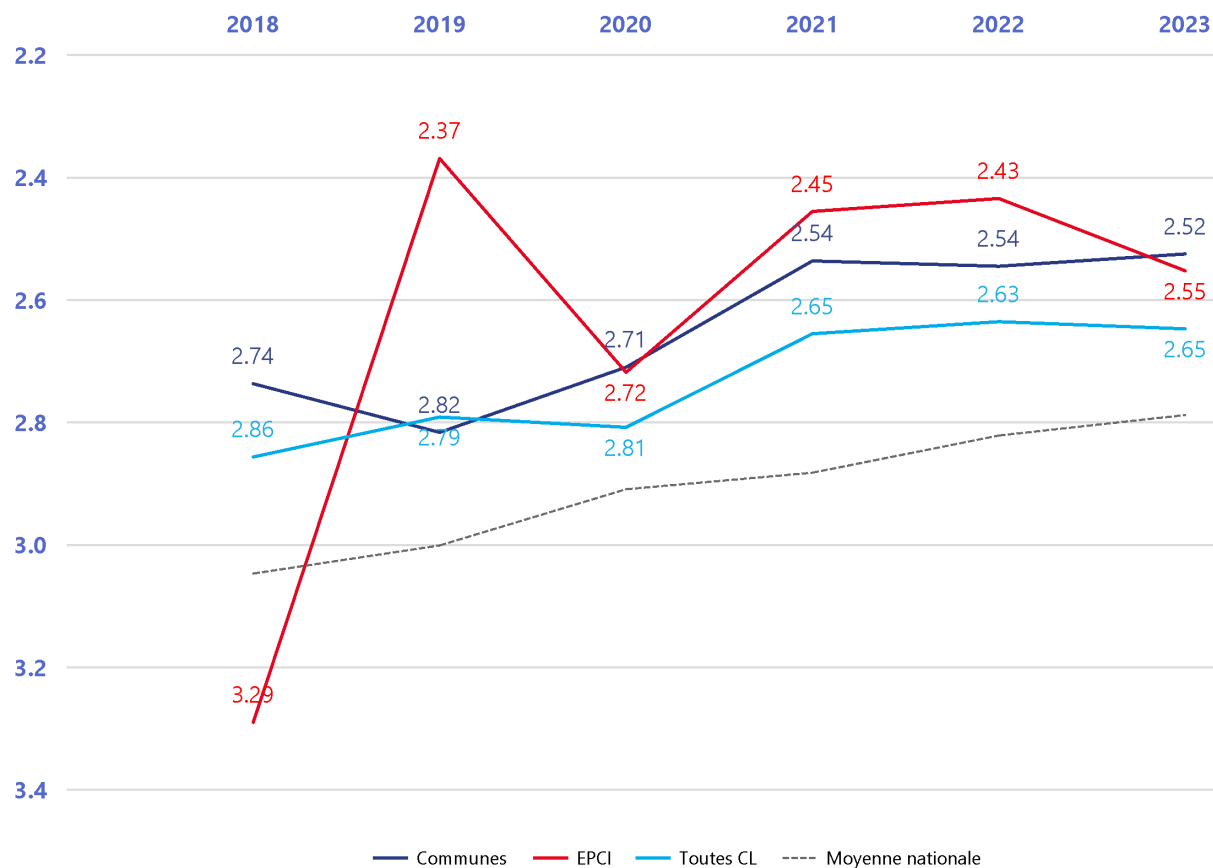
3,08
GFP
-0,11

Départements et régions, des recettes de fonctionnement en berr

3,50
Départements
+0,85

3,24
Région et CTU
+0,37

Moyenne des notes financières des collectivités par année



2.65 /7

C'est la note financière moyenne des collectivités de Morbihan en 2023 (vs 2.79 pour la moyenne nationale)

2.52 /7

C'est la note financière moyenne des communes de Morbihan en 2023

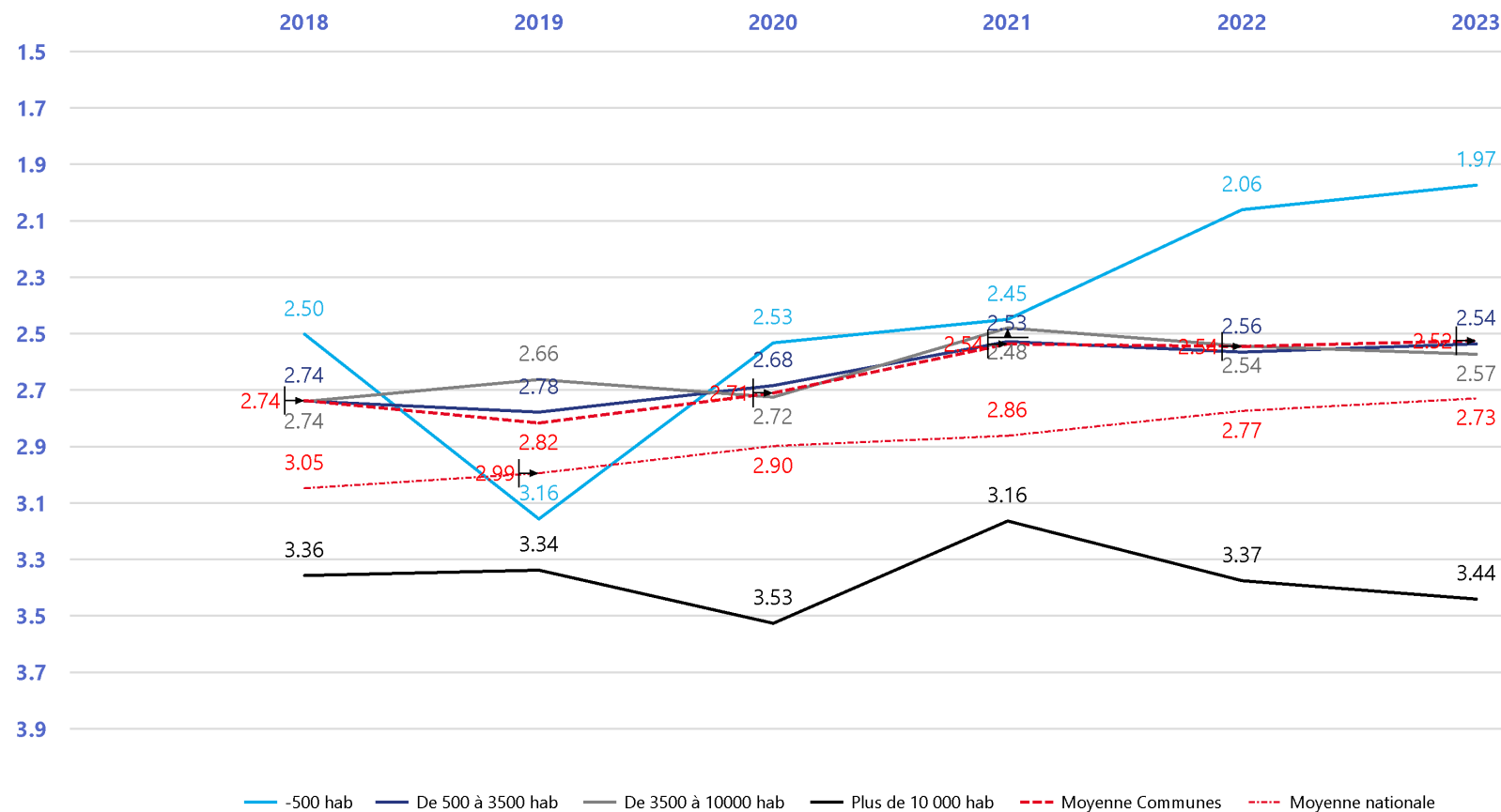
2.55 /7

C'est la note financière moyenne des intercommunalités de Morbihan en 2023

*Moyenne toutes CL intégrant aussi la note du Département

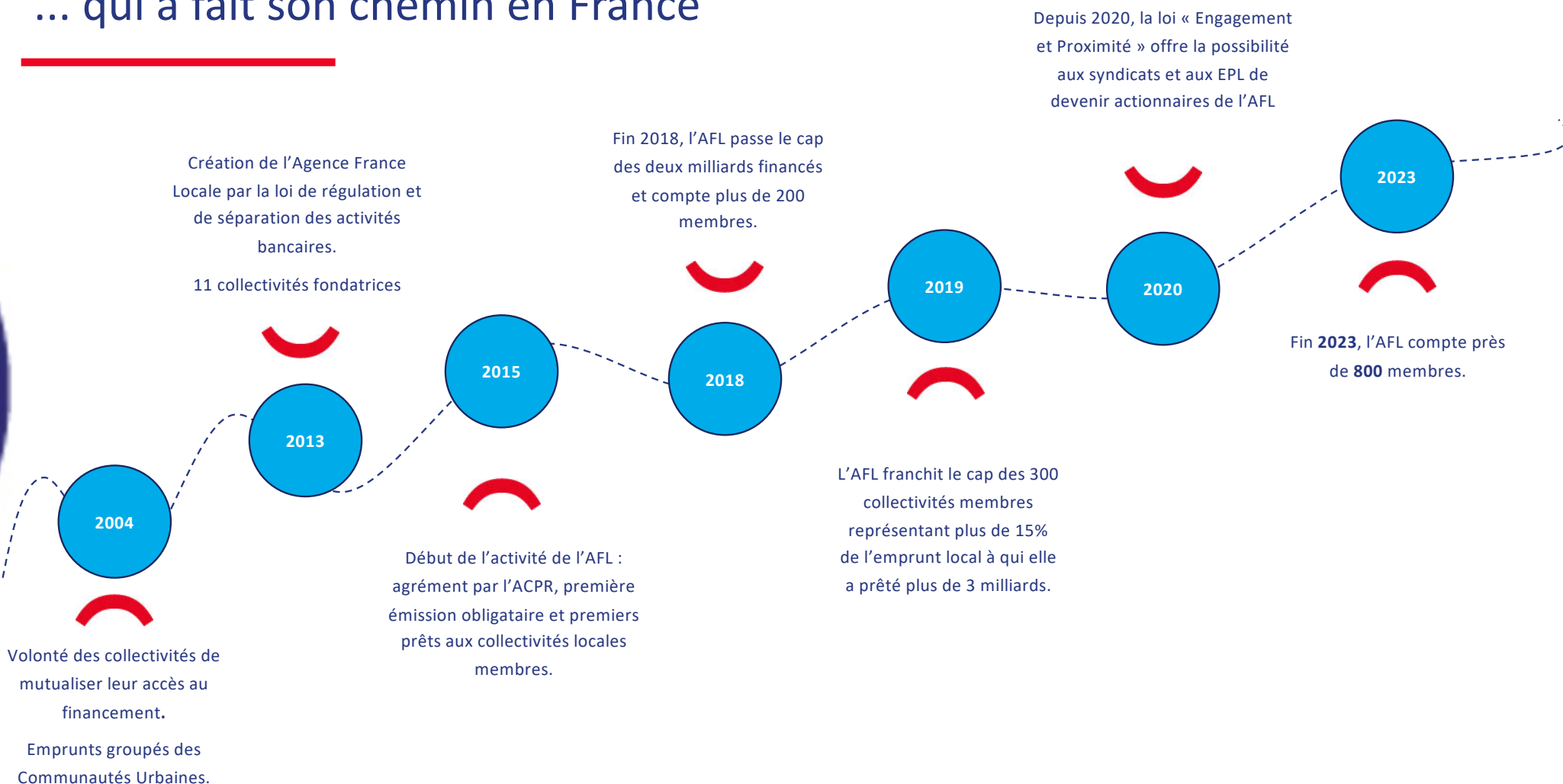
*Moyenne EPCI intégrant CC/ CA / Métropoles / CU / EPT le cas échéant

Moyenne des notes financières des communes par strate démographique par année



Partie 5 : L'Agence France Locale

... qui a fait son chemin en France



Le Conseil d'Administration de l'AFL



Marie DUCAMIN
Présidente



Sacha BRIAND
Vice-Président

✦ Régions:

- ✦ Stéphane BERARD, Occitanie
- ✦ Sandrine DERVILLE, Nouvelle-Aquitaine
- ✦ Didier REVEAU, Pays-de-la-Loire

✦ Départements:

- ✦ Luc BERTHOUD, Savoie
- ✦ Nicolas SAMSOEN, Essonne

✦ EPCI:

- ✦ Bertrand ARTIGNY, Métropole de Lyon
- ✦ Bernard BIENVENU, Grand Bourg Agglomération
- ✦ Pierre BOILEAU, Métropole de Nancy
- ✦ Luc BOUARD, La Roche-sur-Yon Agglomération
- ✦ Didier KHELFA, Métropole Aix-Marseille-Provence

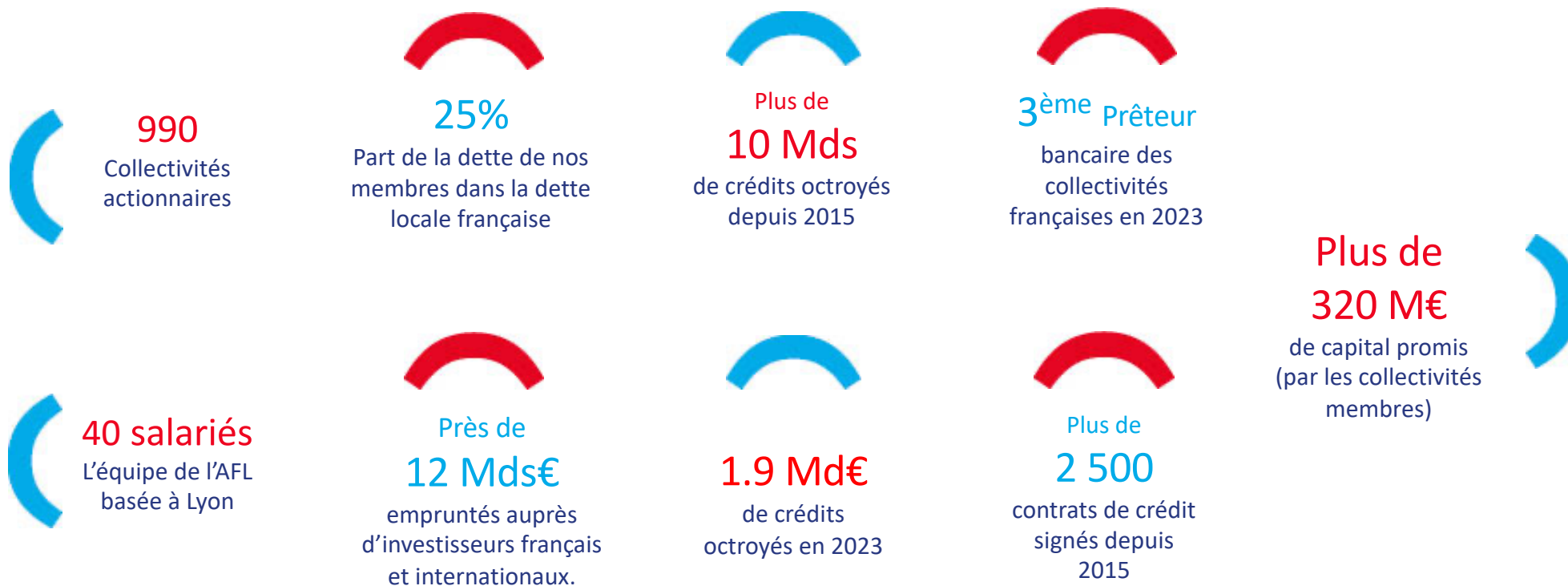
✦ Communes:

- ✦ Bernard ANDRIEU, Muzy
- ✦ Bertrand HAUCHECORNE, Mareau-aux-Prés
- ✦ Christèle WILLER, Buschwiller



10/12/2024

Ce qu'il faut retenir (Vue au 6 novembre 2024)



Focus sur nos crédits : Que finance-t-on ?

novembre 2024

Vue au 6

Une gamme de financement complète



10 000 €

Notre plus petit crédit
(Commune de Rieucazé et Peyrignac)

Notre plus gros crédit
(Région Nouvelle Aquitaine)

100 M €

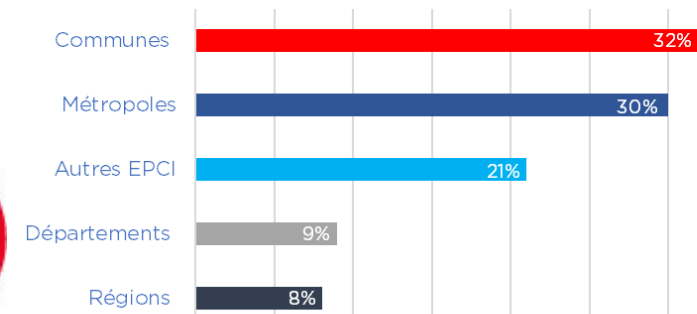
4,3 M €

Le montant moyen de nos prêts

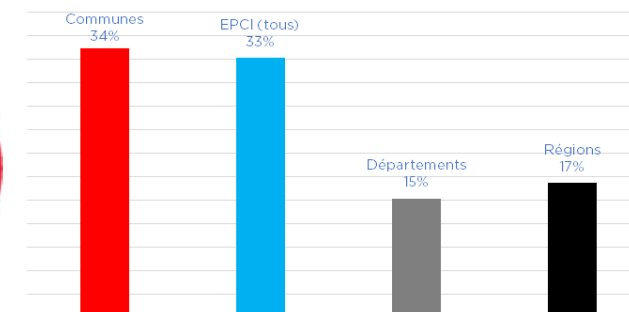
Le montant médian de nos prêts

1,105 M€

Répartition de nos crédits (en volume)



Pour rappel, répartition de la dette locale française



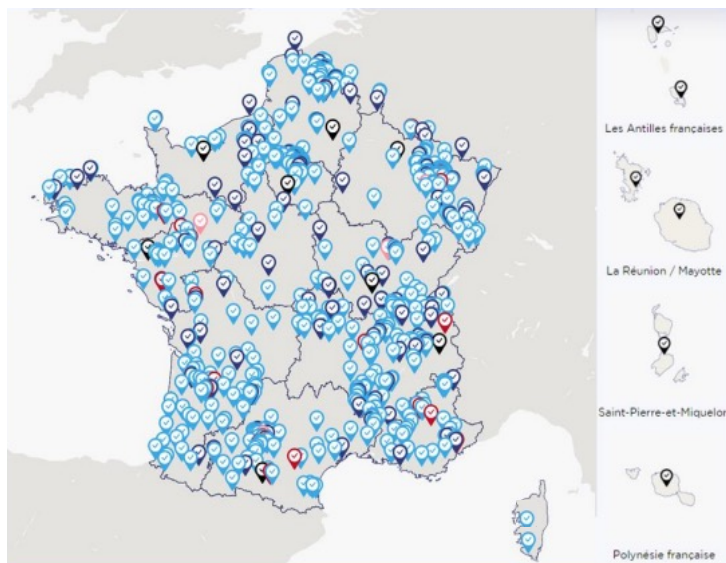
Source OFGL 2022

Focus sur nos membres : Qui finance-t-on ?

au 6 novembre 2024

Vue

Répartition géographique de nos membres



5
Régions

Pays de la Loire
Occitanie
Grand Est
Bourgogne Franche Comté
Nouvelle Aquitaine

202
Etablissements
publics

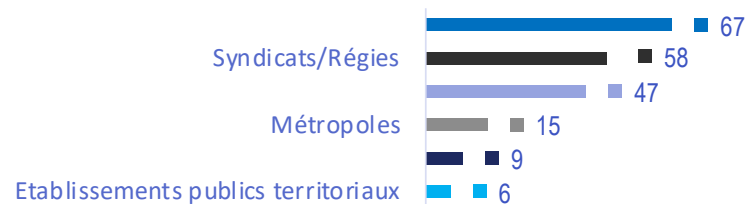
16
Départements

Aisne – Ariège – Allier – Calvados
Haute Garonne – Ille et Vilaine –
Landes - Loire Atlantique – Maine
et Loire- Meuse – Saône et Loire -
Savoie - Essonne
Seine Saint Denis - Yvelines

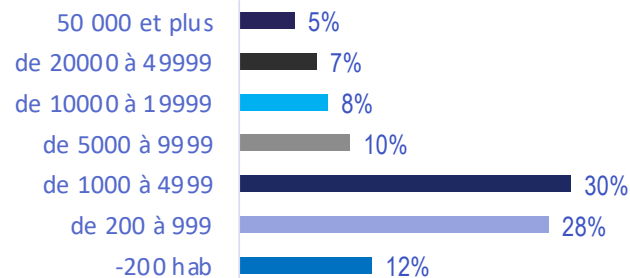
2
Collectivités d'outre-
mer

Polynésie Française
Saint-Pierre et Miquelon

Répartition des EP membres par typologie



Répartition des communes membres par nb d'habitants



Notre plus petit actionnaire :
Aulan (26) : 12 hab

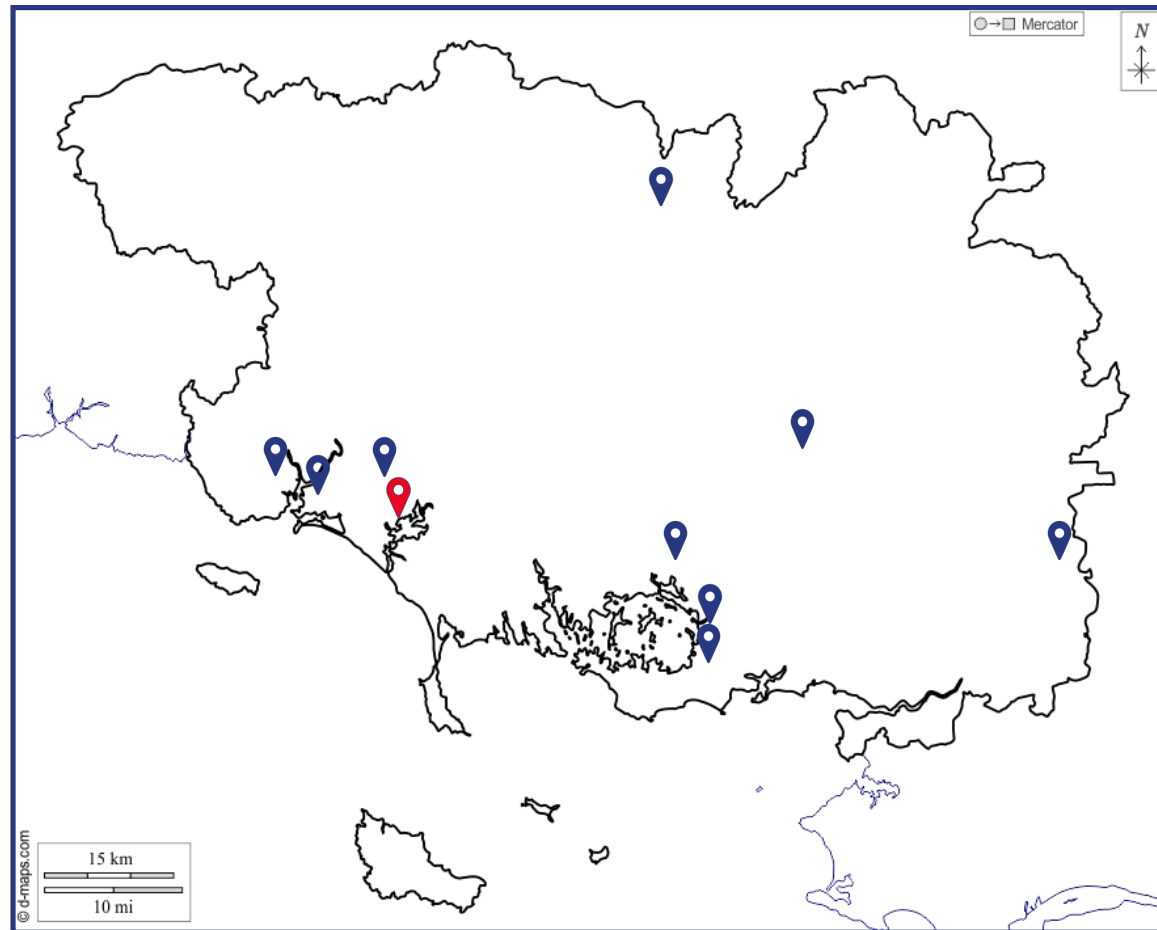
Notre plus grand actionnaire :
Région Nouvelle Aquitaine : +6 M hab

765
Communes

Département du Morbihan : les collectivités membres

Morbihan :

Communauté de communes Blavet Bellevue
Océan
Commune de Kerfourn
Commune de Kervignac
Commune de Locmiquélic
Commune de Lorient
Commune de Malestroit
Commune de Saint-Armel
Commune de Saint-Avé
Commune de Saint-Jean-la-Poterie
Commune de Séné



Quelques exemples de réalisations

Social et Petite enfance



Revitalisation des centres villes



Rayonnement culturel



Transition écologique



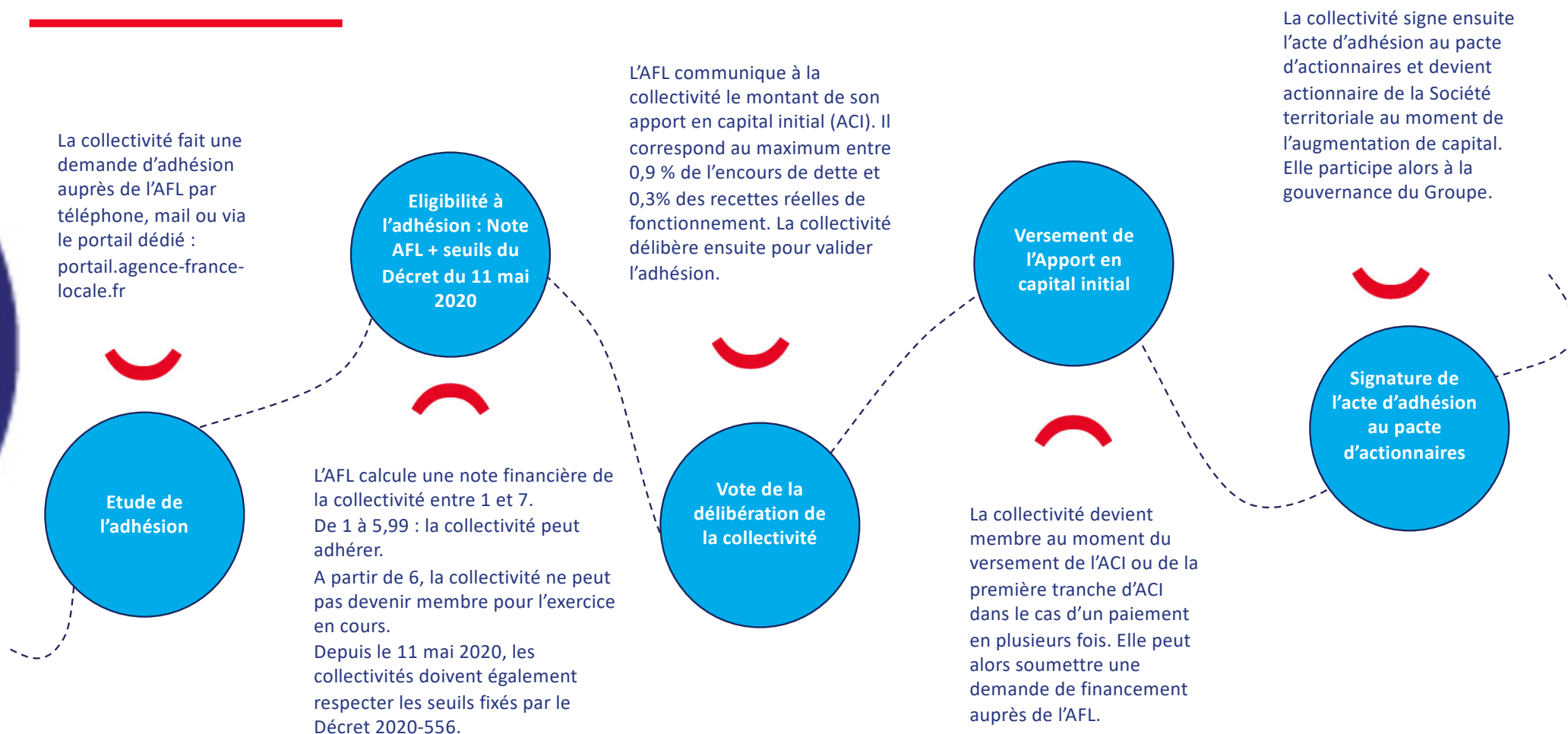
Développement des mobilités



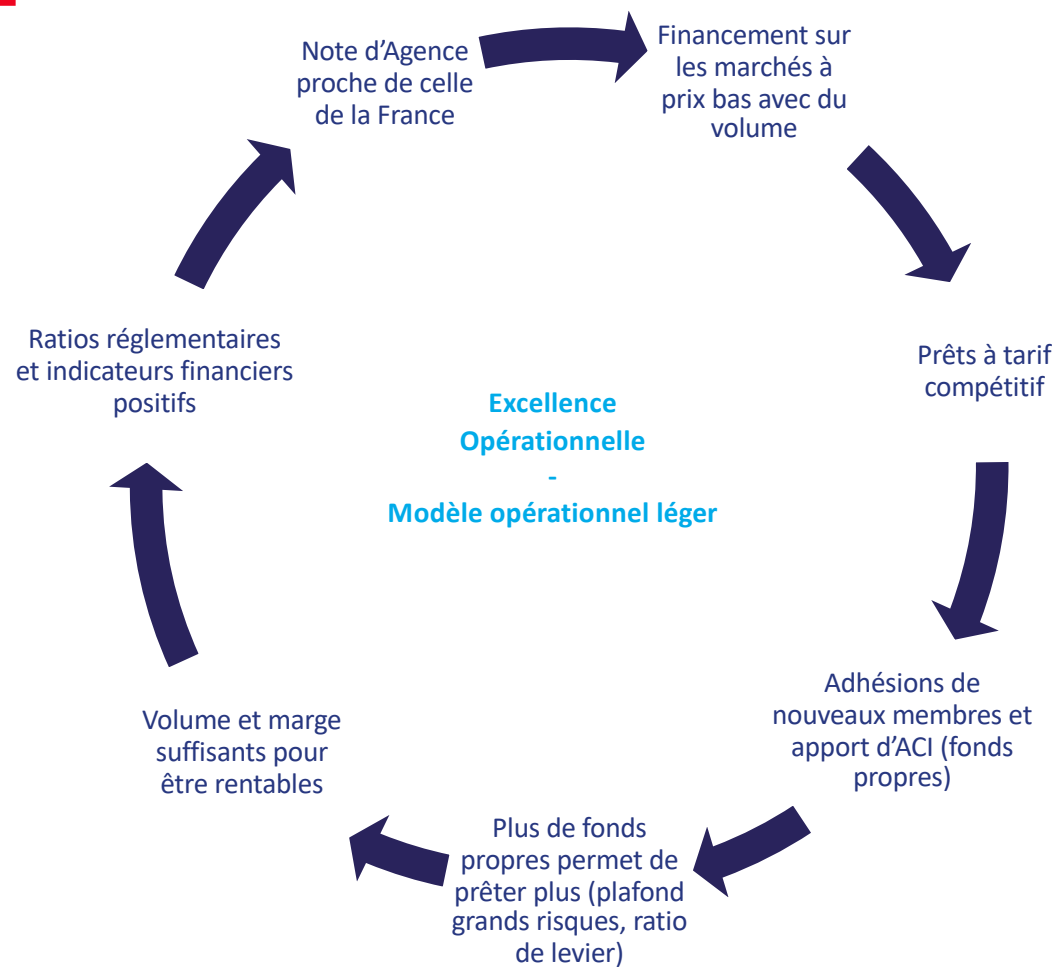
Développement sportif



Le chemin de l'adhésion



Les enjeux majeurs de l'AFL



Adhésion – Crédit



Mathieu ROSNARHO

CHARGÉ DE RELATION
COLLECTIVITÉS LOCALES

mathieu.rosnarho@afl-banque.fr

07 88 85 80 40

www.agence-france-locale.fr
www.portail.agence-france-locale.fr
Twitter : @AgenceFRLocale
LinkedIn : Agence France Locale

Merci pour votre
attention !

Pour toute demande :
adhesion@afl-banque.fr

Mathieu.rosnarho@afl-banque.fr
07 88 85 80 40