

2026



**Universités  
des maires  
et présidents  
d'intercommunalité  
de France**



## **Les enjeux financiers de l'intercommunalité**

**Clément BOUSQUET – Consultant en finances locales**

01

## Principes financiers

Répartition de la fiscalité entre communes et EPCI

02

## Transfert de charges entre communes et EPCI

Financement et compensation entre EPCI et communes

03

## Dotations et péréquation au niveau de l'intercommunalité

DGF, FPIC et solidarité entre territoires

04

## Flux financiers volontaires entre communes et EPCI

DSC, fonds de concours...

05

## Contexte national

Enjeux, tendances et leviers d'action

# **1. Les principes financiers des intercommunalités: la répartition de fiscalité entre communes et EPCI**



# Principaux impôts locaux du bloc communal

## Impôts ménages et économiques

### TFB

Taxe foncière bâtie

Base : la moitié de la valeur locative cadastrale des habitations

**Pouvoir de taux : Oui**

### TFNB

Taxe foncière non bâtie

Base : valeur locative cadastrale diminuée d'un abattement de 20 %

**Pouvoir de taux : Oui**

### THRS

Taxe d'habitation résidences secondaires

Base : valeur locative cadastrale des habitations

**Pouvoir de taux : Oui**

## Impôts économiques

### CFE

Cotisation foncière des entreprises

Base : valeurs locatives cadastrales des propriétés bâties et non bâties des entreprises

**Pouvoir de taux : Oui**

### IFER

Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux

9 composantes : éoliennes, hydroliennes, centrales électriques, barrages, matériel ferroviaire, etc.

**Pouvoir de taux : Non (fixé par la loi)**

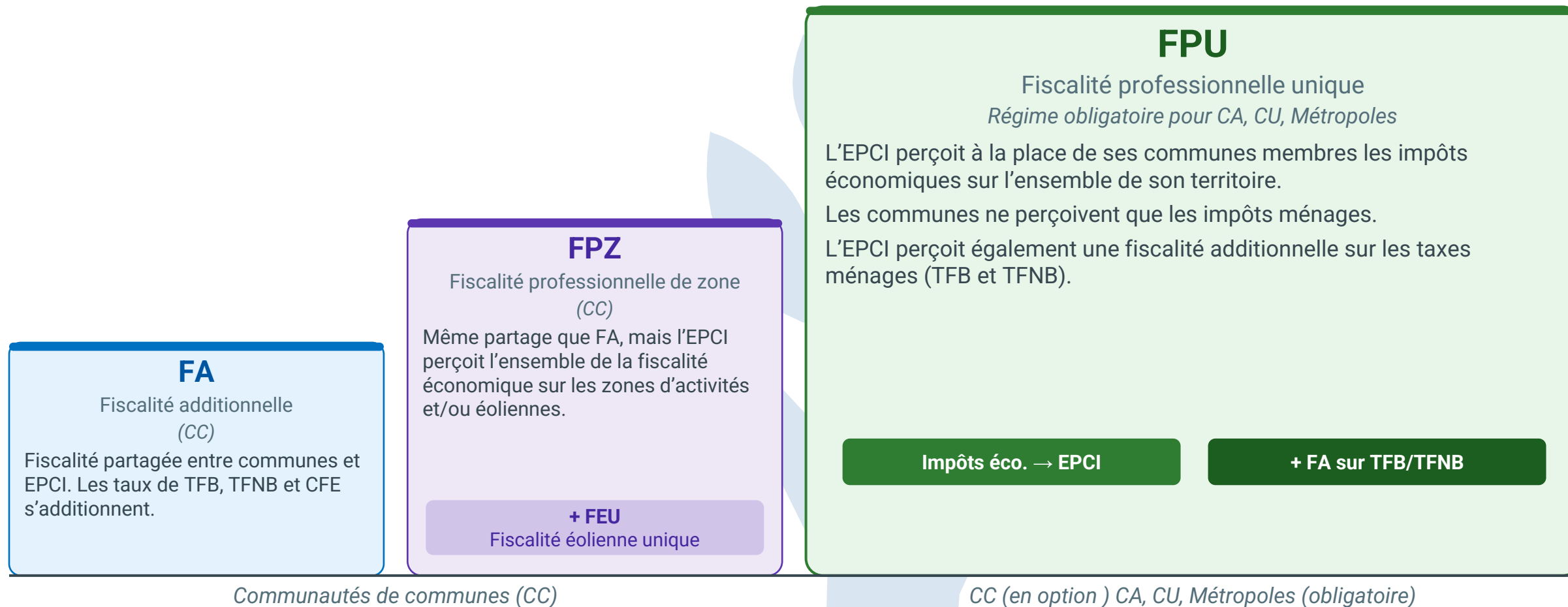
### CVAE → TVA

Remplacée par la TVA depuis 2023

Redevables : entreprises dont le CA annuel est supérieur à 500 K€.

**Pouvoir de taux : Non**

# Les régimes fiscaux des EPCI à fiscalité propre



Niveau d'intégration fiscale croissant →

# Répartition de la fiscalité selon le régime

## Fiscalité additionnelle

### Communes

- THRP (→ TFB)
- THRS
- TFB
- TFNB
- **Impôt économique**

### EPCI

- THRP (→ TVA)
- THRS
- TFB
- TFNB
- **Impôt économique**

## Fiscalité professionnelle unique

### Communes

- THRP (→ TFB)
  - THRS
  - TFB
  - TFNB
- Plus d'impôt économique*

### EPCI

- THRP (→ TVA)
- THRS
- TFB
- TFNB
- **Impôt économique**

**Exclusivité EPCI**

Les deux partagent l'ensemble de la fiscalité

**⚠ Nécessité d'une compensation financière (AC) pour la commune**

## Glossaire

THRP = Taxe d'habitation sur les résidences principales

THRS = Taxe d'habitation sur les résidences secondaires

TFB = Taxe foncière bâtie

TFNB = Taxe foncière non bâtie

AC = Attribution de compensation

# Les grands principes

## Fiscalité professionnelle unique

## Fiscalité additionnelle

Fixation des taux pour la fiscalité professionnelle

**Taux**  
fixé par l'EPCI

**Taux fixé par les communes**  
+ taux additionnel fixé par l'EPCI

Enjeux pour les entreprises

**Taux unique sur l'ensemble du territoire**  
à court ou moyen terme

**Taux unique pour la part EPCI**  
+ taux différents pour la part communale

⚠ En FPU, l'EPCI détient l'exclusivité de la fiscalité professionnelle

# La répartition de la fiscalité en fonction du régime

La fiscalité professionnelle transférée de la commune à l'EPCI FPU concerne essentiellement :

## CFE

Cotisation foncière des entreprises

### Base

Valeurs locatives cadastrales des propriétés bâties et non bâties des entreprises.

### Pouvoir de taux

Oui ✓

## IFER

Imposition forfaitaire entreprises de réseaux

### Base

9 composantes : éoliennes, hydroliennes, centrales et barrages électriques, matériel ferroviaire, etc.

### Pouvoir de taux

Non ✗

## CVAE → TVA

Remplacée par la TVA depuis 2023

### Base

Entreprises dont le CA annuel est supérieur à 500 000 €.

### Pouvoir de taux

Non ✗

Pas de pouvoir de taux pour les collectivités.

En FPU, ces impôts économiques sont perçus exclusivement par l'EPCI → nécessité d'une attribution de compensation (AC)

# Régimes fiscaux des EPCI à fiscalité propre au 1er janvier 2026

## 87 %

des EPCI à fiscalité propre sont en FPU

## 1 095 en FPU

160 en fiscalité additionnelle

	Nombre	FA	FPU	% FPU
CC	989	160	829	83,8 %
CA	230	0	230	100 %
CU	14	0	14	100 %
Métropoles	22	0	22	100 %
<b>Total</b>	<b>1 255</b>	<b>160</b>	<b>1 095</b>	<b>87,25 %</b>

■ FPU = Régime obligatoire pour CA, CU, Métropoles

■ FA = Uniquement les communautés de communes

⚠ Seules les CC ont le choix du régime fiscal — CA, CU et Métropoles sont obligatoirement en FPU

# Régimes fiscaux des EPCI dans l'Aveyron au 1er janvier 2024

## FPU — Fiscalité Professionnelle Unique

- CC Aubrac Carladez et Viadène
- CC Comtal Lot et Truyère
- CC Pays Ségali Communauté
- CC Decazeville Communauté
- CC Saint Affricain Roquefort Sept Vallons
- CC Monts Rance et Rougier
- CC des Causses à l'Aubrac
- CC Ouest Aveyron Communauté
- CA Rodez Agglomération
- CC du Requistanais
- CC Millau Grands Causses
- CC Conques-Marcillac
- CC Lévézou Pareloup
- CC Aveyron Bas Ségala Viaur
- CC Larzac et Vallées
- CC Muse et Rapes du Tarn
- CC Grand Figeac

17

EPCI en FPU

FA

- CC du Pays Rignacois
- CC Pays de Salars
- CC Plateau de Montbazens

3

EPCI en FA

Aveyron : 20 EPCI à fiscalité propre — 85 % en FPU / 15 % en FA

# QUIZ — Régimes fiscaux

*Testez vos connaissances sur la fiscalité intercommunale*

1

Dans le cadre d'un EPCI à fiscalité additionnelle, la commune dispose d'un pouvoir sur la fiscalité professionnelle notamment la cotisation foncière des entreprises.



2

Dans le cadre d'un EPCI à taxe professionnelle unique, la commune ne dispose plus d'un pouvoir sur la fiscalité professionnelle notamment la cotisation foncière des entreprises.



3

Dans le cadre d'un EPCI à taxe professionnelle unique, l'intégralité de la fiscalité professionnelle est transférée de la commune à l'EPCI.



4

Lorsque trois intercommunalités fusionnent, si l'une d'elle est en FPU, le nouvel EPCI issu de la fusion est obligé d'être en FPU.



## **2. Le financement du transfert des charges entre EPCI et la commune**



# Transferts de compétences

## Régime de la fiscalité additionnelle

### Fiscalité additionnelle

#### COMMUNES

#### ▼ Taux

Réduisent leurs taux proportionnellement aux dépenses qu'elles n'assument plus

Compétences transférées

Rétrocession (inverse)

#### EPCI

#### ▲ Taux

Augmente ses taux pour couvrir les coûts des compétences nouvellement exercées

*Les charges transférées sont financées la plupart du temps par une nouvelle répartition fiscale entre communes et EPCI*

### Obligation de formalisation

Lors d'une prise de compétence, la délibération du conseil communautaire doit définir :

#### ① Coût des dépenses

Le coût des dépenses liées aux compétences transférées

#### ② Taux représentatifs

Les taux représentatifs pour l'EPCI et chacune de ses communes membres

# Transferts de compétences

## Régime de la Fiscalité Professionnelle Unique (FPU)

### Fiscalité Professionnelle Unique

#### Transfert de la fiscalité professionnelle

L'EPCI perçoit la fiscalité économique en lieu et place des communes

#### Compétences transférées

Les charges liées aux compétences sont transférées à l'EPCI

#### CLECT évalue

La Commission Locale d'Évaluation des Charges Transférées chiffre le coût

#### Modification des AC

Attributions de compensation ajustées

#### ⚠ Attention – Exclusion

La CLECT et les attributions de compensation ne concernent pas les EPCI à fiscalité additionnelle

#### → Les slides suivantes présentent le dispositif en détail

Calcul de l'AC • Composantes AC positive / négative • Rôle de la CLECT

# Régime de la FPU – Attribution de compensation

## Montant de l'AC (1<sup>ère</sup> année de la FPU)

=

### Produits des impôts économiques

perçus sur la commune

*CFE, IFER, TASCOM, fraction TVA, compensations CVAE, TFNB, etc.*

+

### Compensations fiscales

au titre de la fiscalité économique

-

### Coût net des charges transférées

*(évalué par le rapport de la CLECT)*

= RÉSULTAT

**Montant de l'Attribution de Compensation**

# Composantes des attributions de compensation

## AC Positive (+)

Fiscalité économique transférée à l'EPCI

**plus importante >**

Charges transférées

**EPCI → Commune**

L'EPCI verse l'AC à la commune

$AC = \text{Fiscalité transférée} - \text{Charges transférées}$

## AC Négative (-)

Fiscalité économique

**Moins importantes <**

Charges transférées à l'EPCI

**Commune → EPCI**

La commune verse l'AC à l'EPCI

$AC = \text{Fiscalité transférée} - \text{Charges transférées}$

### AC « fiscale »

Fiscalité économique transférée du fait de la FPU. Calculée **une seule fois** lors de la création de l'EPCI ou du passage en FPU

### AC « charges »

Seule composante qui **évolue** en droit commun, en cas de transfert de charges

### Attention – L'AC est figée une fois déterminée

Elle ne peut ni évoluer hors transfert de charges, ni être indexée – il est donc essentiel de bien évaluer les transferts pour ne pas ancrer d'erreurs dans les futurs budgets

# Qui perçoit le dynamisme de la fiscalité économique ?

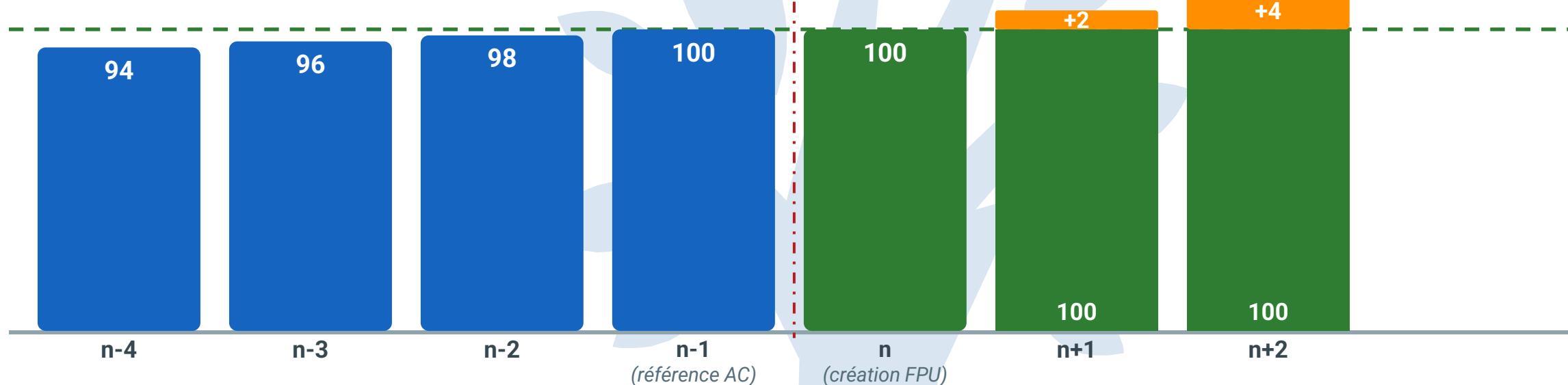
AC figée → le dynamisme fiscal est transféré et génère des recettes supplémentaires pour l'EPCI

Exemple : dynamisme de produit fiscal de 2% par an

Avant FPU


Après FPU

AC =  
100



Gain EPCI !  
Dynamisme fiscal

 Fiscalité perçue par la commune

 Attribution de compensation (AC) perçue par la commune

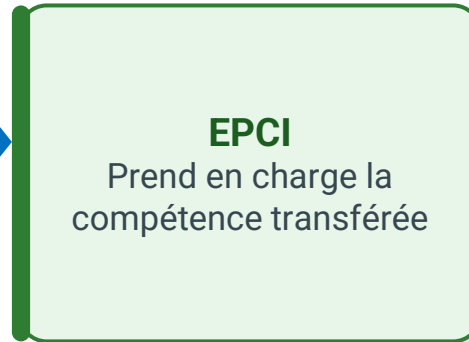
 Dynamisme fiscal perçu par l'EPCI

# Évolution des attributions de compensation

## L'AC est recalculée lors de chaque transfert de charges

Pour donner les moyens financiers à la collectivité qui prend en charge la compétence

### Exemple 1



### Exemple 2



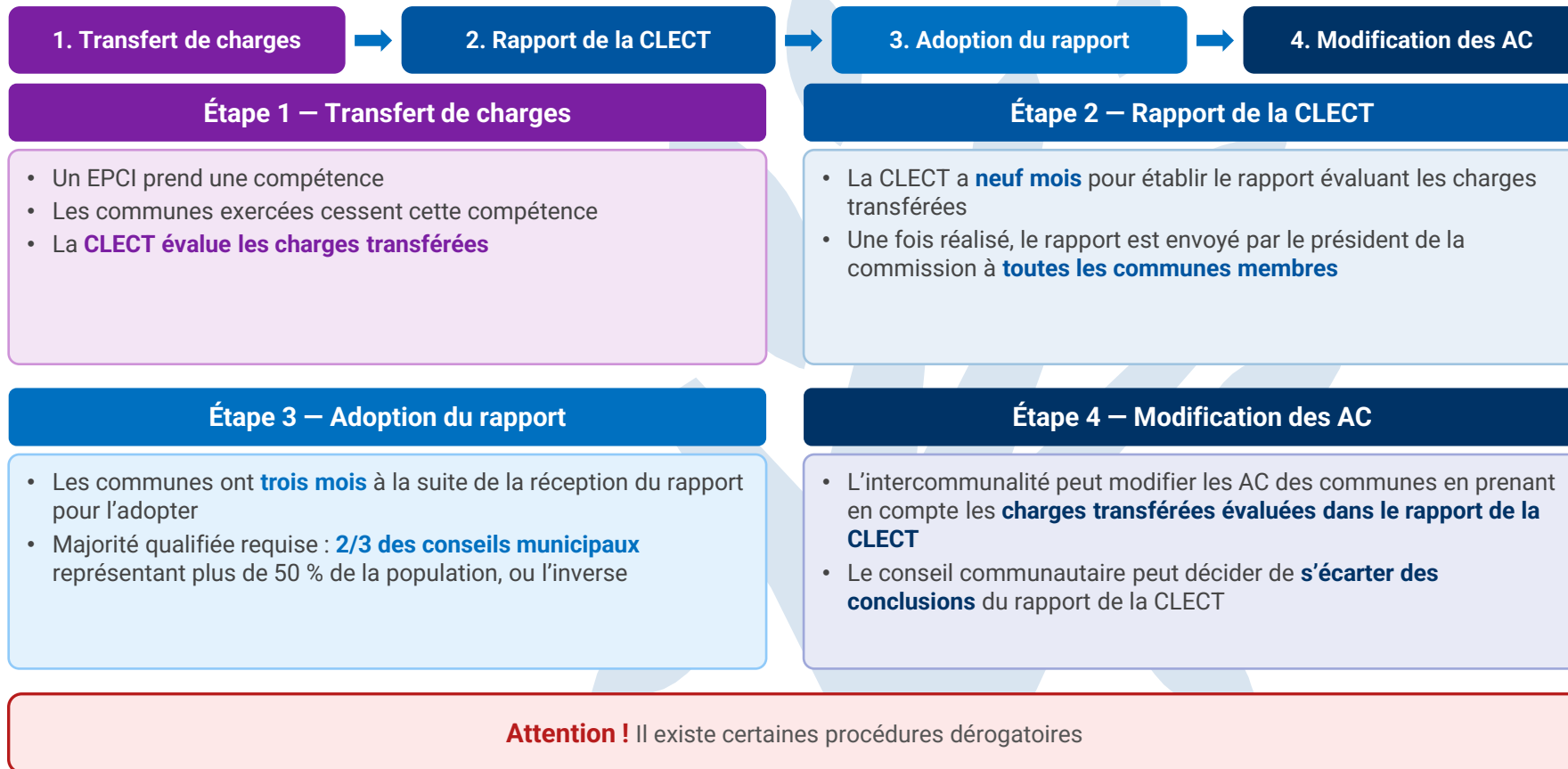
▼ AC révisée à la baisse

▲ AC révisée à la hausse

### ⚠ Attention – Nouvelles compétences ≠ Transfert de charges

Si une intercommunalité prend une compétence qu'aucune commune n'exerçait auparavant, elle ne peut pas – en droit commun – modifier les AC pour la financer

# Procédure pour faire évoluer l'AC lors d'un transfert de compétence



# Rapport quinquennal des AC

## Échéances

2017

Loi de finances  
Entrée en vigueur de l'obligation

30 déc. 2021

Date limite  
1er rapport

30 déc. 2026

Prochain rapport  
à présenter et adopter

## Processus en 4 étapes

1

### Rapport du président

Évolution des AC au regard des dépenses liées aux compétences exercées par l'EPCI

2

### Débat

Au sein de l'organe délibérant de l'EPCI

3

### Délibération

Prise d'acte du débat par délibération spécifique

4

### Transmission

Le rapport est obligatoirement transmis aux communes membres

*Art. 1609 nonies C du code général des impôts, 10ème alinéa du 2° du V*

### Un moment privilégié de dialogue et de concertation

entre l'EPCI et ses communes membres sur leurs relations financières au regard des compétences exercées par l'intercommunalité. Il peut aborder d'autres sujets comme le dynamisme de la fiscalité où les modalités de mise à disposition du patrimoine.

**Le prochain rapport doit être réalisé, présenté et adopté avant le 30 décembre 2026**

# QUIZ — Attributions de compensation

*Testez vos connaissances sur les AC et transferts de charges*

1

Une commune lorsqu'elle appartient à un FPU, a toujours une attribution de compensation. Elle peut être positive, négative ou nulle.



2

L'attribution de compensation n'existe pas dans une commune appartenant à un EPCI à fiscalité additionnelle même lorsque ce dernier dispose d'une zone d'activité à fiscalité unique.



3

Dans le cadre d'un EPCI à fiscalité additionnelle, le principal moyen de compenser les transferts de charge est une nouvelle répartition des taux de fiscalité de la commune ou de l'EPCI.



4

Le montant de l'AC est fixe. Il ne peut être indexé sur l'inflation ou le dynamisme de la fiscalité professionnelle de la commune.



### **3. Les dotations de l'Etat et la péréquation**



# La dotation globale de fonctionnement (DGF) des EPCI à fiscalité propre



Dotation d'intercommunalité

Dotation de compensation

DGF des EPCI

La DGF est composée de la dotation d'intercommunalité et de la dotation de compensation

Son évolution est encadrée par un tunnel d'évolution de 95 % – 120 %

## Dotation d'intercommunalité

### Composition :

- Dotation de base (**30 %**), calculée en fonction de la population DGF et du CIF
- Dotation de péréquation (**70 %**), calculée en fonction de l'écart relatif de potentiel fiscal, de l'écart de revenu par habitant, de la population et du CIF

### Évolution :

- Tunnel d'évolution : **95 % – 120 %**
- Nombreuses garanties pour protéger les intercommunalités de trop fortes variations

## Dotation de compensation

### Caractéristiques :

- Figée et **diminue chaque année**
- Finance les contraintes pesant sur l'enveloppe de la DGF : hausse de la population, développement de l'intercommunalité, mesures en faveur de certaines catégories de communes

### Péréquations financées :

- Hausse des dotations de péréquation communales (DSR, DNP et DSU)
- Taux d'écèlement décidé par le **Comité des finances locales (CFL)** chaque année après l'adoption de la loi de finances

**À retenir :** La DGF des EPCI combine une dotation d'intercommunalité dynamique (encadrée par un tunnel de 95–120 %) et une dotation de compensation en baisse régulière, écartée annuellement par le CFL.

# Impact des AC sur la DGF de l'EPCI (N+2)

Évolution des AC

Coefficient d'intégration fiscale (CIF)

Dotation d'intercommunalité (N+2)

Le CIF mesure le poids de la fiscalité de l'EPCI par rapport à la fiscalité totale du territoire  
Il révèle l'importance des charges transférées à la communauté et le montant de fiscalité nécessaire à leur financement

$$\text{CIF} = \frac{\text{Fiscalité perçue par l'EPCI} - \text{AC versées aux communes} + \text{AC perçues} - 50\% \text{ Dotation de solidarité Communautaire}}{\text{Fiscalité perçue par l'EPCI, les communes et les syndicats}}$$

Si l'EPCI verse plus d'AC ↑

Le numérateur du CIF diminue

↓ **CIF baisse**

↓ Dotation d'intercommunalité baisse

**DÉFAVORABLE pour l'EPCI**

Si l'EPCI verse moins d'AC ↓

Le numérateur du CIF augmente

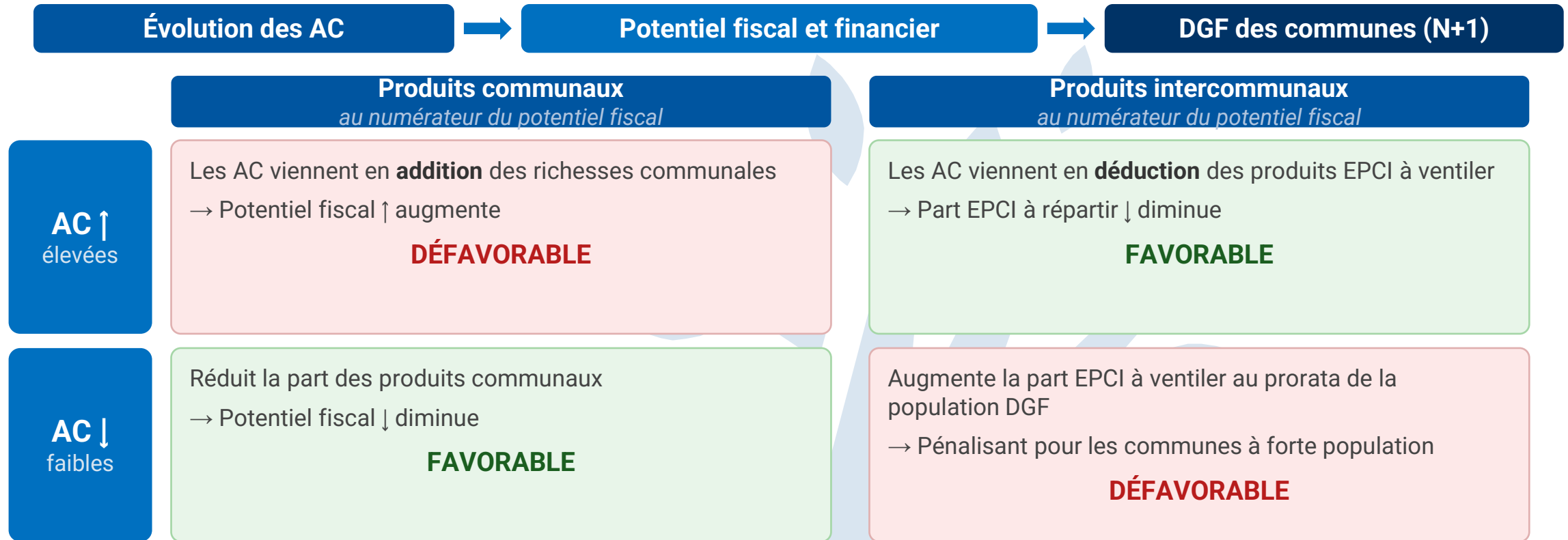
↑ **CIF augmente**

↑ Dotation d'intercommunalité augmente

**FAVORABLE pour l'EPCI**

**À retenir :** Plus l'EPCI verse d'AC à ses communes, moins son CIF est élevé, et donc moins sa dotation d'intercommunalité est favorable – et inversement. La prise en compte du CIF est toutefois plafonnée.

# Impact des AC sur la DGF des communes (N+1)



**Attention – Effets de bord possibles :** l'évolution des AC peut modifier les potentiels fiscaux et entraîner une évolution des dotations:

Impact sur la DGF : écrêtement dotation forfaitaire • éligibilité DSR / DNP • montants péréquation

# Le FPIC : qu'est-ce que c'est ?

Le FPIC (Fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales) est un **mécanisme de solidarité financière horizontale** entre territoires, créé en 2012.

## FONCTIONNEMENT

### Le principe

Fonctionne à l'échelle du bloc communal (EPCI et communes membres) via un prélèvement sur les territoires les plus favorisés.

## OBJECTIFS

### Double vocation

- ▶ Prélever une partie des ressources des territoires les plus favorisés
- ▶ Redistribuer ces moyens aux territoires les plus fragiles

## PÉRIMÈTRE

### Bloc communal EPCI

Intercommunalités  
**Communes**  
Membres

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Montant national	150 M€	360 M€	570 M€	780 M€	1,0 Md€	1,0 Md€	1,0 Md€	1,0 Md€	1,0 Md€	1,0 Md€	1,0 Md€	1,0 Md€	1,0 Md€	1,0 Md€	1,0 Md€

*Montée en charge*

*Stabilisé à 1 Md€ depuis 2016*

# Le FPIC : Pourquoi mon territoire contribue-t-il ?

Un territoire intercommunal devient contributeur lorsque son **potentiel financier agrégé dépasse 90 % de la moyenne nationale**

## DÉCLENCHEUR

### Le potentiel financier agrégé

Correspond à la richesse de l'EPCI et de l'ensemble des communes membres.

Il mesure la richesse fiscale, les dotations et les capacités financières globales du bloc communal.

## CALCUL DU PRÉLÈVEMENT

### Deux facteurs clés

**75 %** potentiel financier

**25 %** revenu moyen/hab.

## À RETENIR

### Logique d'ensemble

Un territoire peut contribuer **même avec certaines communes fragiles**, dès lors que l'ensemble intercommunal apparaît plus favorisé que la moyenne nationale.

*Seuil de contribution : Potentiel financier agrégé par habitant > 90 % de la moyenne nationale*

# Le FPIC : Pourquoi mon territoire bénéficie-t-il ?

Les reversements bénéficient à environ **60 % des territoires intercommunaux**, classés selon un indice synthétique national

## Critères de classement des bénéficiaires

### PONDÉRATION PRINCIPALE

**60 %**

#### Revenu par habitant

Prise en compte du niveau de richesse des habitants du territoire.

### RICHESSSE FINANCIÈRE

**20 %**

#### Potentiel financier agrégé

Richesse financière consolidée : EPCI +  $\Sigma$  communes membres.

### FISCALITÉ LOCALE

**20 %**

#### Effort fiscal

Prise en compte des territoires ayant déjà fortement mobilisé la fiscalité locale.

*Indice synthétique = 60 % revenu/hab. + 20 % potentiel financier + 20 % effort fiscal*

# Répartition Communes / Interco

## Répartition du FPIC entre EPCI et Communes membres

### Droit commun

*Basée sur le CIF*

#### Part EPCI

= Coefficient d'intégration fiscale (CIF)

#### Part Communes

= Montant total du territoire – Part EPCI  
(déterminée par le CIF)

#### Condition

Répartition automatique, aucune  
délibération requise

### Dérogatoire

*+/- 30 % du droit commun*

#### Principe

Modulation possible dans une limite de +/-  
30 % par rapport au droit commun

#### Condition

Délibération à la majorité des 2/3 du conseil  
communautaire

### Libre

*À la discrétion du territoire*

#### Délai

2 mois après réception de la notification  
des montants FPIC

#### Option 1

Unanimité du conseil communautaire

#### Option 2

Délibérations concordantes : majorité des  
2/3 du conseil communautaire + unanimité  
des conseils municipaux (statuant à la  
majorité simple)

Flexibilité croissante → Conditions de vote plus exigeantes

# QUIZ — CIF et FPIC

*Testez vos connaissances sur la péréquation*

1

Le coefficient d'intégration fiscale (CIF) mesure le poids de la fiscalité perçue par l'EPCI par rapport à l'ensemble de la fiscalité du territoire.

Vrai

2

Plus un EPCI verse d'attributions de compensation à ses communes, plus son CIF augmente.

Faux

3

Le FPIC est un mécanisme national de solidarité financière entre territoires.

Vrai

4

Un territoire peut contribuer au FPIC même si certaines communes membres sont financièrement fragiles.

Vrai

5

La répartition du FPIC entre l'EPCI et les communes peut être modifiée par délibération.

Vrai

## **4. Les flux financiers entre la commune et l'EPCI pouvant être décidés par les élus**



La **Dotation de Solidarité Communautaire (DSC)** est une dotation instituée par les EPCI à fiscalité propre pour réduire les disparités entre communes.

## DÉFINITION

### Qu'est-ce que c'est ?

- ▶ Dotation vers les communes pour réduire les disparités de ressources et de charges.
- ▶ Elle est obligatoire dans certains cas (EPCI à FPU et signataire d'un contrat de ville).

## FONCTIONNEMENT

### Comment ?

- ▶ Le conseil communautaire fixe le montant de l'enveloppe et les critères de répartition.
- ▶ Vote à la majorité des deux tiers des suffrages exprimés.

## RÉPARTITION

### Qui en bénéficie ?

- ▶ Répartie entre les communes selon la population, le revenu par habitant et le potentiel financier ou fiscal.
- ▶ Ces critères doivent justifier au moins 35 % de la répartition.
- ▶ Le reste est réparti selon des critères complémentaires choisis librement par le conseil communautaire.

*DSC = outil de **solidarité financière** entre intercommunalité et communes membres*

Les **fonds de concours** permettent de financer la réalisation ou le fonctionnement d'un équipement en partageant son coût.

## PRINCIPE

### Dérogation encadrée

- ▶ Dérogation aux principes de spécialité et d'exclusivité des EPCI à fiscalité propre.
- ▶ Interdisent normalement les financements croisés entre communauté et communes.

## CONDITIONS

### Mise en œuvre

- ▶ Versés dans les deux sens (communauté ↔ communes).
- ▶ Accords concordants à la majorité simple du conseil communautaire et des conseils municipaux concernés.

## LIMITE

### Plafonnement

- ▶ Le montant total des fonds de concours ne peut excéder la part du financement assurée, hors subventions, par le bénéficiaire.

*Fonds de concours = partage des coûts d'équipements entre communauté et communes*

La **taxe d'aménagement** est perçue au titre d'opérations de construction, extension et aménagements divers.

## COMMUNES

### Perception de plein droit

- ▶ Communes membres de CC ou CA.
- ▶ De plein droit si dotée d'un PLU ou POS.
- ▶ Sinon, possibilité d'instaurer par simple délibération.
- ▶ **Sans PLU ni délibération : aucune taxe d'aménagement perçue.**

## EPCI

### Délégation possible

- ▶ Les communes peuvent déléguer la perception à leur EPCI de rattachement.
- ▶ Condition : EPCI compétent en matière de PLU.
- ▶ Délibérations concordantes pour 3 ans minimum :
- ▶ **Conseil communautaire + majorité qualifiée des communes (règle des 2/3-1/2).**

*Taxe d'aménagement : perçue par la commune, délégable à l'EPCI sous conditions*

# QUIZ — Flux financiers

*Testez vos connaissances sur les flux entre communes et EPCI*

1

La dotation de solidarité communautaire (DSC) vise à réduire les écarts de ressources entre communes membres.

Vrai

2

Les fonds de concours permettent de financer le remboursement d'un emprunt.

Faux

3

Un fonds de concours peut être versé de l'EPCI vers la commune ou inversement.

Vrai

4

Une commune peut déléguer la perception de la taxe d'aménagement à son EPCI sous certaines conditions.

Vrai

5

Les fonds de concours dérogent au principe d'exclusivité des compétences entre communes et EPCI.

Vrai

## 5. Un contexte national incertain



Pour consulter le guide pratique AMF sur l'installation du conseil communautaire, cliquez [ici](#).

## Tendances en matière de **finances intercommunales**

### FISCALITÉ

#### Moins de leviers

- ▶ Suppression de la taxe d'habitation et de la CVAE.
- ▶ Réduction de certaines bases fiscales.

### DÉPENDANCE

#### Compensations de l'État

- ▶ Dépendance accrue aux compensations et dotations de l'État décidées au niveau national.

### REDRESSEMENT

#### Effort demandé

- ▶ Participation des collectivités au redressement des comptes publics.
- ▶ Compensations fiscales en baisse.
- ▶ Prélèvement sur fiscalité.

*Contexte : moins d'autonomie fiscale, plus de dépendance aux décisions nationales*

Comment **agir** ? Quatre leviers pour renforcer la gestion financière de votre territoire.

## DIAGNOSTIC

### Établir un diagnostic financier

- ▶ Connaître précisément la situation financière (recettes, dépenses, dette).
- ▶ Y associer les communes.

## PROJETS

### Prioriser les projets

- ▶ Éviter la dispersion.
- ▶ Établir un programme pluriannuel d'investissement.
- ▶ Mesurer l'impact sur les dépenses de fonctionnement.

## INVESTISSEMENT

### Maîtriser l'investissement

- ▶ Planifier sur le long terme.
- ▶ Anticiper les impacts sur le fonctionnement.

## COOPÉRATION

### Renforcer la coopération

- ▶ Expertiser la mutualisation des moyens entre communes.
- ▶ Logique de maîtrise des coûts.



# Merci !

## Consultant en finances locales en charge de la formation

**Clément BOUSQUET**

Tel : **06 79 32 64 65**

[contact@cbgterritoires.com](mailto:contact@cbgterritoires.com)

## Association des Maires de France

**Marie-Cécile GEORGES**

Responsable du département intercommunalité et organisation territoriale

[marie-cecile.georges@amf.asso.fr](mailto:marie-cecile.georges@amf.asso.fr)

**Valentin KUZNIK**

Conseiller technique

[valentin.kuznik@amf.asso.fr](mailto:valentin.kuznik@amf.asso.fr)

**Victoria FOUGEIROL**

Conseillère technique

[victoria.fougeirol@amf.asso.fr](mailto:victoria.fougeirol@amf.asso.fr)

*Guide de l'intercommunalité*