



Tél. 021 310 23 23
Fax 021 310 23 24
www.bdo.ch

BDO SA
Biopôle SC-B - Epalinges
Case postale 7690
1002 Lausanne

Personnel/Confidentiel

Commune de Romont

A l'att. du Conseil communal

*Lecture des résultats et analyse synthétique de la
mise à jour de la planification financière de la
commune de*

Romont

Période 2012 à 2021

Lausanne, le 15 août 2017

Contenu

Introduction	3
Lecture du tableau de bord	4
<i>Situation générale</i>	4
<i>Le défaut de paiement</i>	6
<i>La marge de manœuvre</i>	6
<i>Indicateurs de gestion</i>	7
Analyse synthétique du tableau de bord	10
Annexes	12
Détail de l'épuration des comptes de fonctionnement	12
Résumé des paramètres de la planification	13
Plan des investissements	14
Compte de fonctionnement	16
<i>Dépenses</i>	16
<i>Recettes</i>	19

Introduction

Le présent document livre le tableau de bord de la mise à jour de la planification pour la période 2012 à 2021.

Une première partie, intitulée "**Lecture du tableau de bord**", décrit l'ensemble des indicateurs du tableau de bord, afin de fournir au lecteur les éléments indispensables à leur interprétation.

Dans la seconde partie, une "**Analyse synthétique du tableau de bord**" est proposée, afin de mettre en évidence les dynamiques financières qui ont conduit aux résultats présentés.

En annexe, le lecteur pourra consulter tous les éléments utiles à la compréhension des chiffres de la présente planification. En premier lieu, figure le tableau de **l'épuration des comptes de fonctionnement** détaillant le passage des comptes de fonctionnement publiés par la commune, aux comptes épurés qui sont utilisés comme base pour la projection des cinq prochaines années. En second lieu, un tableau présente les **paramètres principaux de la planification financière** fixés et/ou validés par le Conseil communal lors de la séance de travail du 10.07.2017 est présenté. Ces paramètres comprennent:

- L'évolution de la population et des contribuables ;
- La planification du coefficient fiscal communal ;
- L'évolution des recettes fiscales (IPP, IPM et Autres recettes fiscales).

Enfin, le lecteur pourra également consulter en annexe le détail du **plan des investissements**, ainsi que celui des **comptes de fonctionnement** passés et planifiés.

Lecture du tableau de bord

Il existe des dizaines d'indicateurs qui peuvent être utilisés dans le cadre de l'évaluation des finances des collectivités publiques. Certains d'entre eux sont très pertinents et utiles à la gestion, alors que d'autres n'apportent pas véritablement d'éléments d'informations pertinentes. Nous considérerons le Tableau de bord comme un outil de gestion devant servir de support à la stratégie financière, donc destiné à l'exécutif et à l'administration de la collectivité. La gestion de la trésorerie n'est pas abordée ici. Dans cette optique, nous proposons de regrouper les indicateurs en quatre parties, afin de structurer l'information de manière cohérente : les concepts de résultats, les risques financiers, la marge de manœuvre et les indicateurs de gestion.

Situation générale

La Marge nette d'autofinancement (MNA), la Marge nette d'autofinancement avec les domaines soumis au principe d'équivalence¹ (MNAPE) et le Cash-flow (CF) sont trois concepts de résultats différents qui permettent d'évaluer la santé financière d'une commune.

- **MNA** : il s'agit d'un concept de résultat qui reflète les moyens financiers à disposition de la commune. Dans le cadre de la planification financière, la MNA est un instrument de prévision des moyens financiers à disposition pour les années futures, qui peuvent être utilisés sous forme de baisse d'impôts, de financement de nouveaux investissements, de remboursements supplémentaires d'emprunts ou encore de financements de politiques redistributives ou sociales.

Elle s'établit à partir des comptes de fonctionnement épurés, afin de travailler en termes de dépenses et de recettes et non en termes de charges et de produits.

Les amortissements comptables obligatoires (réguliers) sont les seules écritures comptables prises en compte dans le calcul de la MNA, qui suppose que les amortissements comptables correspondent aux amortissements financiers (remboursement de la dette). Les sommes allouées à ces remboursements ne sont donc plus disponibles pour un autre usage.

Les domaines soumis au principe d'équivalence ne sont pas pris en considération dans la MNA.

- **MNAPE** : il s'agit de la MNA, présentée ci-dessus, à laquelle sont ajoutés les résultats des comptes soumis au principe d'équivalence, après épuration.
- **CF** : à l'image de la MNA, le Cash-flow est également un concept de résultat. Son calcul suppose les mêmes principes que pour la MNA, à la différence que les amortissements obligatoires sont ajoutés aux résultats. L'hypothèse selon laquelle les amortissements comptables correspondent aux amortissements financiers est abandonnée.

¹ Le principe d'équivalence est connu, en pratique, sous le nom de l'utilisateur-payeur. La Loi fédérale du 07.10.1983 sur la protection de l'environnement (LPE) parle, quant à elle, de principe de causalité.

Le CF prend en compte les soldes des domaines soumis au principe d'équivalence. Il se calcule donc à partir de la MNAPE.

$$MNA = Recettes - Dépenses$$

$$MNAPE = MNA + Soldes des domaines soumis au principe d'équivalence$$

$$CF = MNAPE + Amortissements comptables obligatoires (y.c. ceux des domaines soumis au principe d'équivalence)$$

Nous souhaitons apporter quelques précisions sur l'utilisation du Cash-flow comme indicateur de résultat.

Comme nous l'avons expliqué, le calcul du CF est similaire à celui de la MNA ou la MNAPE, à la différence que les amortissements obligatoires sont ajoutés aux résultats. Les moyens financiers à disposition doivent donc être attribués aux remboursements des emprunts, diminuant ainsi les besoins totaux de liquidités de la collectivité. Cependant, contrairement à la MNA ou la MNAPE, le CF ne peut pas être utilisé sous forme de baisse d'impôts ou de financements de politiques redistributives ou sociales. Il ne s'agit pas de permettre une reprise des amortissements comptables, afin de financer d'autres politiques ou projets. C'est une différence primordiale à comprendre.

En effet, en tenant compte des amortissements comptables, la MNA prend en considération le véritable coût des investissements qui est ainsi introduit dans le compte de fonctionnement. L'investissement financé par emprunt - ou non - a un coût d'utilisation : le coût net d'acquisition, ainsi que le coût des intérêts passifs relatifs à l'emprunt contracté. L'amortissement comptable ne fait que répartir ce coût net d'acquisition dans le temps.

Par exemple, pour un investissement d'une durée de vie de dix ans, les contribuables ou les utilisateurs, « paieront » chaque année, à travers l'impôt ou une taxe, un dixième du montant de l'investissement, ainsi que son coût de financement (les intérêts passifs). Ceci est vrai pour autant que la collectivité mette en place une politique d'amortissements appropriée, à savoir un amortissement linéaire sur la durée de vie, et que la valeur prise en compte provienne de la valeur historique de l'investissement. Toutefois, dans cet exemple, l'emprunt réalisé auprès d'un institut financier peut être sans amortissement financier, à savoir remboursable à terme. Par conséquent, l'amortissement comptable constitue bien le lien organique entre le fonctionnement (qui relate l'utilisation du bien) et son état au bilan (qui relate son usure). Sous un angle purement financier, l'amortissement comptable ne constitue pas un décaissement. En détermination de la MNA, la charge est transformée en dépense mais n'est pas effective. L'argent est alors « mis de côté ». En procédant de la sorte, les sommes allouées ne sont plus disponibles pour un autre usage et, à la fin de la durée de vie de l'investissement, la collectivité possédera les moyens financiers pour rembourser son emprunt.

Mais aucune collectivité ne conservera des millions de CHF sur son compte en banque, afin d'anticiper les remboursements futurs. La gestion d'une collectivité passe également par une saine gestion de sa trésorerie qui doit se faire de manière globale. Et de ce point de vue, il est souvent beaucoup plus

avantageux de grouper les emprunts, afin de bénéficier de meilleures conditions bancaires, et de les rembourser à terme (ceci dépend naturellement des taux d'intérêt du marché). Pour ces différentes raisons, il est nécessaire de pouvoir également travailler à partir du CF en gérant l'échéancier des emprunts et des remboursements. Après remboursement des emprunts en cours, tout solde positif de trésorerie peut être employé au financement de nouveaux investissements - à durée de vie équivalente. Mais nous le rappelons, **le Cash-flow ne doit pas être utilisé comme un indicateur de gestion pour sonder la santé du compte de fonctionnement d'une collectivité, car il ignore le coût du renouvellement du capital de production.**

Le défaut de paiement

Le **défaut de paiement** est un indicateur de risque financier lié à l'endettement de la collectivité. Il est basé sur la simulation d'une variation potentielle du taux d'intérêt appliqué à l'endettement global de la collectivité. Il mesure l'impact sur les finances communales d'une augmentation raisonnable des intérêts passifs (+ 2%). Le niveau de risque atteint par l'indicateur est exprimé sur une échelle allant de 0 à 3 pour le risque maximum.

La marge de manœuvre

La marge de manœuvre d'une collectivité peut être analysée sous différents angles, par exemple en relation avec les législations en vigueur, ses responsabilités imposées par le canton ou la Confédération, son implication dans des collaborations intercommunales, etc. Dans cette partie, c'est uniquement la marge de manœuvre financière qui retiendra notre attention. La MNA, la capacité d'autofinancement et le degré d'autonomie permettent également d'apprécier cette liberté d'action. Ces deux derniers indicateurs seront abordés plus loin dans cette présentation. L'évaluation de la marge de manœuvre passe également par la détermination du coefficient fiscal d'équilibre, par l'évolution de la capacité d'endettement et par l'écart à la capacité d'endettement.

La comparaison entre le **coefficient fiscal** (personnes physiques (PP) et/ou personnes morales (PM)) d'équilibre du compte de fonctionnement et le coefficient fiscal effectif permet de tester la pérennité de la gestion financière dans la mesure où un coefficient d'équilibre évalué au-dessus du coefficient effectif signifie que la collectivité voit sa marge de manœuvre financière diminuer progressivement. A moyen terme, le manque de moyens financiers doit être compensé par le prélèvement de ressources dans d'autres domaines ou par la mise en place de certaines pratiques comptables comme la diminution des amortissements comptables, l'utilisation de taxes mises en place dans des domaines soumis au principe d'équivalence (vases communicants), la diminution comptable de la fortune, etc.

L'**évolution de la capacité économique d'endettement** permet de montrer dans quelle mesure les moyens financiers à disposition de la collectivité pour supporter le service de la dette (intérêts et remboursements), ont évolué dans le passé. Par contre, l'**écart à la capacité économique d'endettement** présente le potentiel encore non exploité, pour les années à venir, des moyens financiers qui pourront être mis à disposition, si nécessaire, afin de supporter le service de la dette.

Indicateurs de gestion

Cette partie regroupe des indicateurs, non combinés entre eux, dont l'interprétation concerne exclusivement la gestion des finances publiques. Comme nous l'avons mentionné, il en existe beaucoup, principalement sous forme de ratios. Avec ces indicateurs, il est possible de résumer la quantité d'informations fournies par l'analyse des années passées et par la planification financière des années à venir, afin de proposer une lecture simplifiée de la situation. Selon notre expérience, une quantité trop élevée d'indicateurs ne permet plus de synthétiser l'information nécessaire à la gestion financière et il devient difficile de pondérer l'importance relative à chacun d'entre eux. C'est pourquoi, nous préconisons l'utilisation de huit indicateurs qui nous semblent essentiels et suffisants pour la conduite financière d'une collectivité publique. Les autorités politiques peuvent choisir d'en présenter d'autres. Cependant, nous conseillons la modération dans ce domaine. Nous avons donc choisi de retenir les sept indicateurs suivants : Poids de la dette, Effacement de la dette, Poids des intérêts passifs, Effort d'investissements, Degré de couverture des domaines soumis au principe d'équivalence, Maîtrise des dépenses courantes par habitant, Capacité d'autofinancement du fonctionnement, et enfin Autofinancement des investissements nets.

Le **Poids de la dette** est un indicateur (ratio) qui détermine le nombre d'années nécessaires à la collectivité pour rembourser sa dette, si toutes les recettes fiscales y étaient affectées (dette nette / recettes fiscales). Ce ratio n'informe pas sur la gestion de la dette, mais montre le poids de l'endettement dans les finances de la collectivité. En effet, un endettement qui augmente n'est pas nécessairement signe de mauvaise santé financière. Cette évolution doit être mise en perspective avec l'évolution d'un autre élément financier, les recettes fiscales qui permettront de supporter cet endettement. Si le ratio augmente (à moyen terme), cela signifie que l'endettement s'alourdit. S'il n'existe pas de véritables normes de référence en la matière, il est généralement admis qu'un nombre d'années supérieures à 2.5 est signe d'un endettement conséquent.

L'**Effacement de la dette** est un indicateur (ratio) (dette nette / Cash-flow) qui indique le nombre d'années nécessaires pour rembourser l'ensemble des dettes de la collectivité, si la totalité du Cash-flow y était consacrée. Il s'agit également d'une mesure du poids de la dette dans les finances de la collectivité. De plus, ce ratio permet de relever une partie des risques liés à l'endettement, notamment en termes de surendettement (Cash-flow négatif à moyen terme). Il est généralement admis qu'une durée de remboursement d'environ 25 ans est adéquate pour une collectivité publique. Si la valeur du ratio est négative, cela signifie que le CF est négatif et que la commune devrait déjà emprunter et/ou prélever dans des réserves effectives (compte bancaire), afin de financer le compte de fonctionnement. Construit en fonction du CF, cet indicateur peut fluctuer d'une année à l'autre.

Le **Poids des intérêts passifs** calcule la part des recettes fiscales consacrée au paiement des intérêts passifs (intérêts passifs / recettes fiscales). Il est notamment l'un des indicateurs utilisés pour déterminer la limite de l'endettement public. Il permet donc également d'évaluer le risque lié à l'endettement (voir « Défaut de paiement »). L'interprétation peut se faire à partir d'un ordre de grandeur : $\leq 10\%$, l'endettement est considéré comme faible ; $> 10\%$ et $\leq 20\%$, l'endettement est considéré comme moyen;

enfin, > 20%, l'endettement est considéré comme exagéré. Cet indicateur tient donc compte de la gestion de la dette avec les entités bancaires, notamment du taux d'intérêts des emprunts, et représente une autre mesure du risque lié à l'endettement (avec l'effacement de la dette).

Le **Degré de couverture des domaines soumis au principe d'équivalence** est un indicateur permettant de sonder la gestion financière de l'ensemble des comptes concernés par le principe d'équivalence. Les taux de couverture respectifs sont pondérés en fonction de leurs dépenses, afin d'obtenir un indicateur qui tient compte du poids financier relatif à chaque domaine.

L'**Effort d'investissement** permet de mesurer la proportion, en pourcentage, entre les investissements nets et la surface financière de la collectivité mesurée à l'aide du total des dépenses courantes du compte de fonctionnement. Afin de lisser les variations des montants des investissements nets, une moyenne sur trois ans est considérée. Des études ont montré que l'effort d'investissement se situe en moyenne entre 8% et 10%. Toutefois, le développement d'une collectivité publique peut passer par des phases d'investissements intensifs pour faire face à ou anticiper un besoin d'infrastructures.

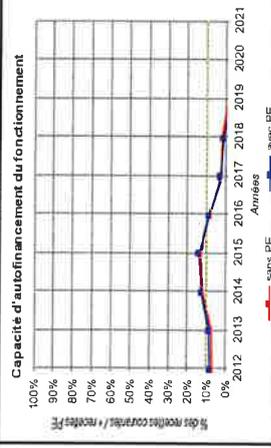
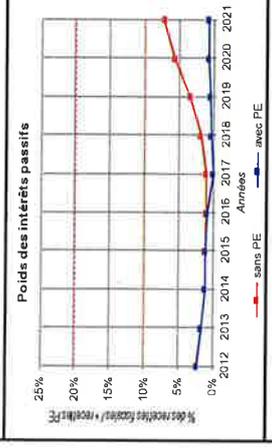
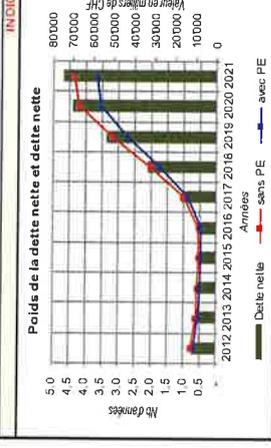
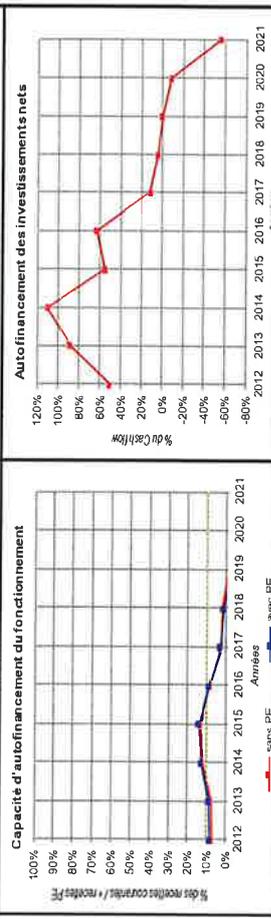
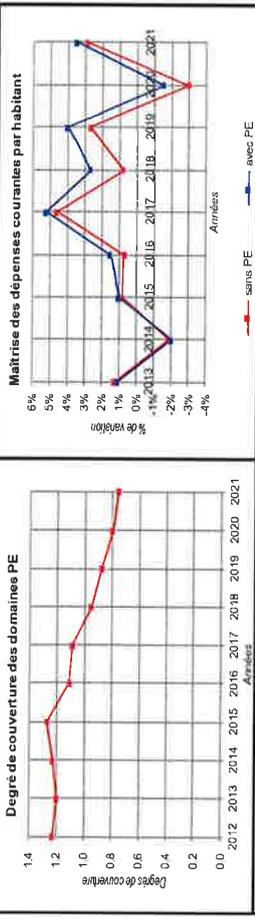
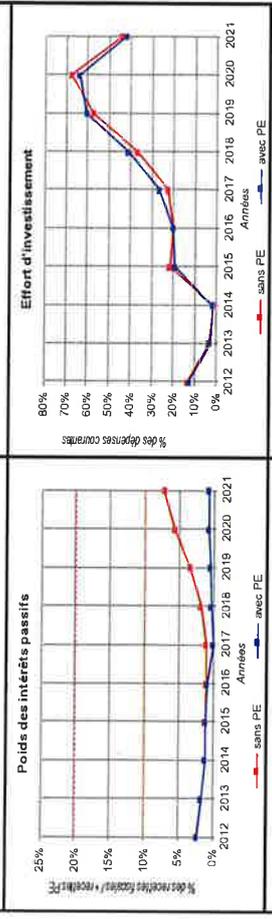
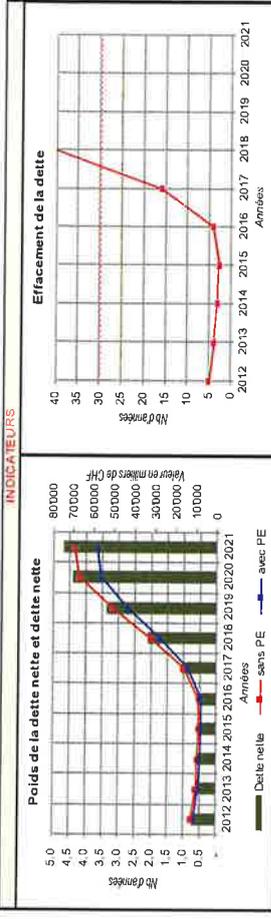
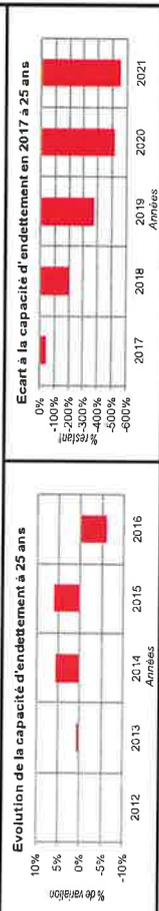
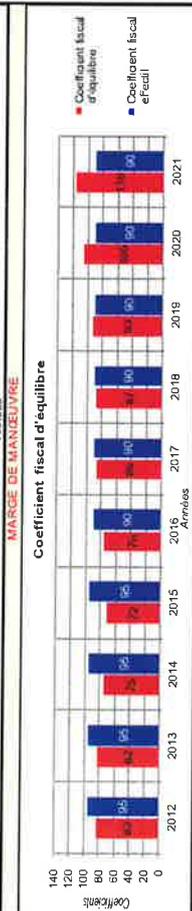
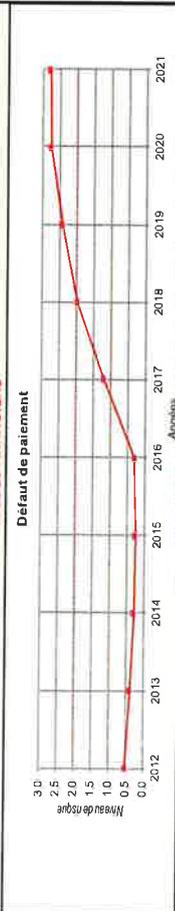
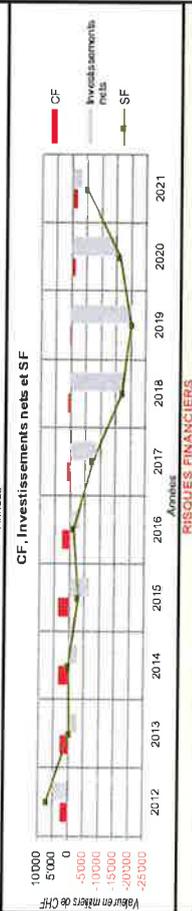
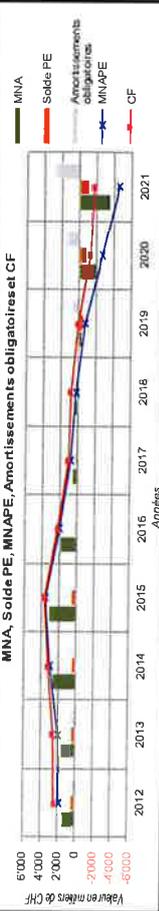
La **Maîtrise des dépenses courantes par habitant** mesure la variation, en pourcentage, des dépenses courantes d'une année à l'autre. La variation est rapportée au nombre d'habitants, afin de tenir compte d'une éventuelle variation des dépenses engendrée par la variation de la population.

La **Capacité d'autofinancement** (MNA / recettes totales) détermine la part des recettes totales disponibles pour financer directement des investissements. Comme nous l'avons mentionné, ce ratio permet également d'apprécier la marge de manœuvre financière. Si le résultat est négatif, cela traduit une situation financière mauvaise, puisque la collectivité n'est pas en mesure d'amortir ses investissements, voire de disposer des moyens financiers nécessaires à l'équilibre du compte de fonctionnement. Entre 0 et 10%, la capacité d'autofinancement est considérée comme faible. Au-delà de 10%, la collectivité possède une bonne capacité d'autofinancement.

Enfin, l'**autofinancement des investissements nets** rapporte le montant du CF aux dépenses d'investissements nettes. Par conséquent, il traduit la part investissements nets financée par le CF. Un résultat supérieur à 100% signifie que le CF permet de financer entièrement les investissements nets.

SITUATION GENERALE

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
MNA - MNAPE - CF										
Recettes	19 615 745	20 523 048	21 594 283	22 580 458	21 145 610	21 107 007	21 825 574	22 340 272	21 819 103	22 128 657
Depenses + amort. obl.	18 714 452	19 101 019	18 945 965	19 557 022	19 816 802	20 849 605	21 412 596	22 168 498	23 714 395	25 625 737
MNA	1 401 293	1 600 028	2 644 299	3 022 436	1 828 807	650 902	412 978	-358 228	-1 895 291	-3 497 081
Solde PE	420 233	382 033	425 200	527 030	229 619	211 950	-460 978	-419 608	-819 000	-1 065 102
MNAPE	1 827 516	1 981 961	3 072 588	3 551 076	2 058 427	772 852	272 905	-777 874	-2 713 556	-4 562 184
Amortissements obligatoires	592 703	612 829	1 357 734	1 57 734	149 328	265 528	558 081	830 081	1 465 190	2 863 690
CF	2 420 219	2 063 690	3 206 323	3 988 810	2 217 759	1 036 380	830 586	52 207	-1 251 566	-1 718 402
Investissements nets	4 819 050	-2 912 314	-7 915 125	-6 134 065	-3 945 458	-8 534 038	-17 990 000	-20 180 000	-14 850 000	-3 100 000
SF	7 289 266	-3 86 924	260 198	2 981 785	1 827 706	-7 165 683	-17 145 414	-20 137 793	-16 101 956	-4 818 402

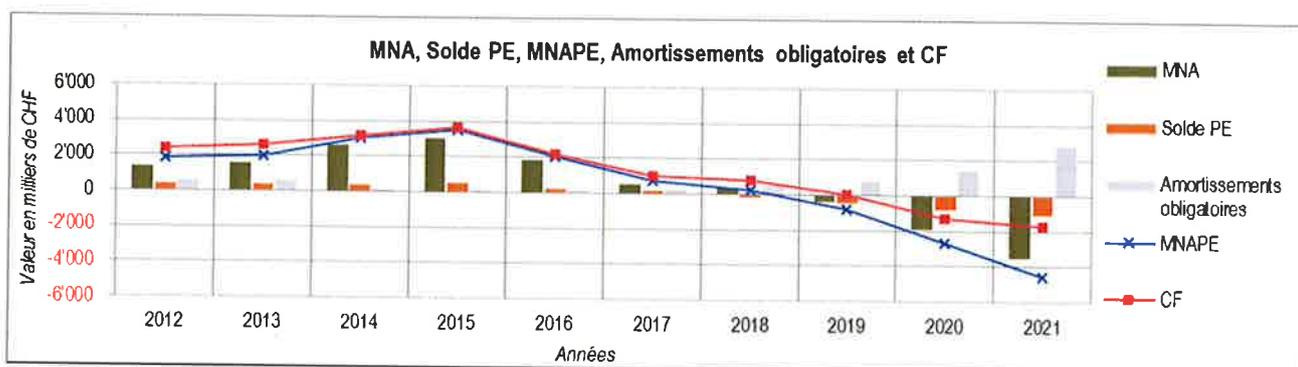


Analyse synthétique du tableau de bord

L'évolution des comptes rétrospectifs épurés dévoile une MNA positive, s'élevant en moyenne à plus de CHF 2'100'000.- sur les cinq dernières années. Les MNA des années 2014 et 2015 sont particulièrement élevées pour les raisons suivantes:

- 2014: Plusieurs recettes IPP extraordinaires (gain de loterie, salaire de haut manager et une vente immobilière importante)
- 2015: Contributions immobilières, rattrapage de deux années de taxation.

Ces éléments extraordinaires ne sont pas pris en compte dans le calcul de la tendance d'évolution de la base fiscale. Au cours des années planifiées, l'excédent se résorbe et la MNA devient progressivement négative avec l'engagement des dépenses d'investissement de la commune ainsi que la réduction des recettes fiscales en lien avec les personnes morales dès 2020 notamment.



En effet, la planification des années 2017 à 2021 se caractérise par un plan d'investissement intensif d'un total de CHF 64.5 mios dont les charges financières auront une incidence prépondérante sur le reste de la planification. La population est, quant à elle, planifiée avec une augmentation de 1084 habitants à l'horizon 2021, dont 500 habitants supplémentaires en 2020 et 300 en 2021. Ceci permet de planifier un élargissement de la base fiscale ayant un effet positif sur la planification des recettes fiscales. Toutefois, l'augmentation de la population a également des répercussions à la hausse sur les dépenses planifiées, en raison du fait que la participation des communes à certaines charges cantonales ou du district sont calculées en fonction de la population.

Il est important de mentionner que la totalité des charges financières (intérêts + amortissements) liées au plan d'investissement n'est visible que l'année suivante. C'est pourquoi, nous avons retenus l'année 2020 comme la fin des travaux en lien avec les "Ecoles - Nouveau bâtiment scolaire" afin de pouvoir mesurer leur impacts dès l'année 2021.

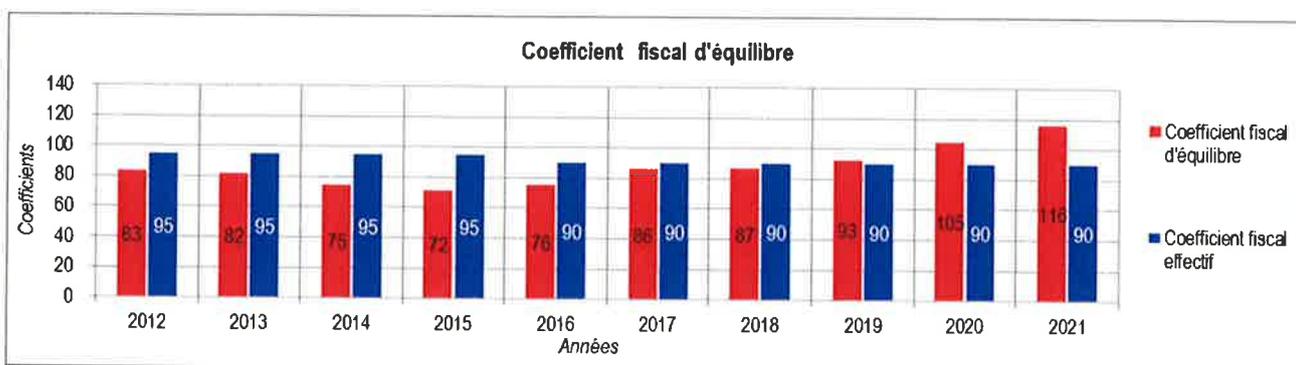
Les résultats de la planification présentent la même tendance que ceux de l'année passée. Toutefois, les changements suivants sont à souligner:

- La progression attendue de la population moins importante que celle planifiée l'année dernière.

- Impacts financiers (intérêts + amortissements) dès 2021 en lien avec la fin des travaux du Nouveau bâtiment scolaire pour un investissement total de CHF 30' Mios.

En comparaison avec la planification de l'année dernière, il est déjà possible d'observer que le montant des investissements réalisés en 2016 est inférieur à celui qui était planifié. Ce décalage dans le temps des investissements est à l'avantage de l'équilibre financier de la commune, pour autant que les contribuables continuent à augmenter au rythme attendu.

Etant donné la MNA négative planifiée à partir de 2019, la commune ne dispose pas de marge de manœuvre en termes d'abaissement du coefficient fiscal à partir de cette date. En revanche, si la commune souhaite ramener ses finances à l'équilibre par le seul biais des recettes fiscales, alors une augmentation de 26 points d'impôt serait nécessaire en 2021, sous les hypothèses qui ont été retenues dans cette analyse.



En conclusion, les résultats de la planification financière présentés dans le présent document expriment la tendance de l'évolution des finances de la commune pour les cinq prochaines années, sous les hypothèses fixées par le Conseil communal. Sur cette base, le Conseil communal pourra prendre des décisions qui modifieront ces hypothèses et qui, conjuguées aux éléments externes, impacteront le cours actuel des tendances. Afin de suivre cette évolution, la commune a la possibilité de mettre à jour régulièrement sa planification financière, lui permettant ainsi de reconsidérer les tendances en fonction de ses décisions et des paramètres extérieurs qui influent sur ses ressources et ses besoins. Une des conclusions essentielles de cette mise à jour est de constater que les tendances planifiées l'année dernière se maintiennent. Ce constat devrait permettre à la commune de prendre suffisamment tôt les mesures nécessaires au maintien de son équilibre financier.

Nous remercions toutes les personnes nous ayant permis d'obtenir les données et les informations nécessaires à la réalisation de la planification financière, et en particulier M. Gabriel Gilliéron. Le soussigné de gauche se tient volontiers à votre disposition pour toute information complémentaire que vous pourriez souhaiter au sujet de cette analyse.

BDO SA



Yvan Haymoz



Nicolas Métraux

Annexes

Détail de l'épuration des comptes de fonctionnement

RESUME EPURATION

Fonctionnement	2012		2013		2014		2015		2016	
	Dépenses	Recettes								
= Comptes de fonctionnement	30'370'122	31'760'154	23'135'414	23'271'098	24'644'160	24'896'437	30'013'448	30'252'849	24'050'718	28'140'723
- Comptabilités intercommunales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Charges et produits uniques	6'624	0	0	0	0	0	0	0	0	16'400
- Amortissements supplémentaires	3'252'070	83'068	1'747'180	100'546	3'146'554	419'503	5'734'508	503'686	1'799'574	181'884
- Opération sur les réserves	6'477'404	1'398'503	18'014	646'634	2'155	1'620'797	2'003'178	2'382'409	27'119	158'407
- Imputations internes	329'230	329'230	321'430	321'430	247'133	247'133	222'299	222'299	230'875	230'875
- Subventions redistribuées et à redistribuer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Correctif des recettes fiscales	0	800'165	0	604'154	0	1'283'612	0	-2'067'558	0	-201'699
+ Gains comptables	0	8'845'680	0	0	0	0	0	0	0	1'519'500
- Domaines PE	228'472	0	235'346	2'137	428'427	2'137	530'844	3'205	231'756	2'137
- Péréquation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Corrections manuelles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- SERVICE DES EAUX	746'683	1'059'187	767'017	1'044'359	680'014	1'052'593	787'934	1'204'296	888'016	1'100'694
- EPURATION	547'292	692'697	567'086	699'750	632'810	677'598	627'740	711'859	690'986	700'733
- ORDURES MENAGERES	567'995	536'209	565'322	537'348	557'082	566'006	549'921	577'080	565'590	572'783
= Comptes de fonctionnement épurés	18'214'452	19'615'745	18'914'019	20'523'048	18'949'985	21'584'283	19'537'022	22'580'458	19'616'802	21'455'610

Remarque: Le montant particulièrement haut concernant les recettes fiscales 2015 est dû à des rattrapages d'impôt des années 2013 et 2014 dont les montants étaient eux-mêmes extraordinairement élevés.

Résumé des paramètres de la planification

Désignation	2017	2018	2019	2020	2021		
						TC t-5 => t	TC t => t+5
Population	5'300	5'400	5'500	6'000	6'300	1.31%	3.20%
Contribuables PP	2'895	2'949	3'004	3'277	3'441	2.07%	3.20%
Coefficient	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00		
Taux d'intérêt planifié	1.80%	1.80%	1.80%	1.80%	1.80%		
Taux d'inflation (selon OFS)	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%		
Recettes fiscales	16'413'995	16'668'250	16'926'276	16'634'781	17'175'643	1.68%	0.66%
Recettes IPP	9'640'312	9'843'763	10'055'741	10'790'165	11'279'160	0.90%	2.82%
Recettes IPM	1'917'403	1'920'311	1'917'985	843'208	845'727	-1.57%	-13.04%
Autres recettes fiscales	4'856'280	4'904'176	4'952'550	5'001'409	5'050'756	4.87%	0.13%
<i>CONTRIBUTIONS IMMOBILIERES</i>	<i>2'541'586</i>	<i>2'567'001</i>	<i>2'592'671</i>	<i>2'618'598</i>	<i>2'644'784</i>	Moy. 3 ans	
<i>IMPOTS A LA SOURCE</i>	<i>716'147</i>	<i>723'309</i>	<i>730'542</i>	<i>737'847</i>	<i>745'225</i>	Moy. 3 ans	
<i>IMPOTS SUR LES PRESTATIONS EN CAPITAL</i>	<i>174'543</i>	<i>176'288</i>	<i>178'051</i>	<i>179'832</i>	<i>181'630</i>	Moy. 3 ans	
<i>IMPOTS - IMMEUBLES DES SOCIETES</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	Moy. 3 ans	
<i>IMPOTS - GAINS IMMOBILIERS</i>	<i>306'725</i>	<i>309'792</i>	<i>312'890</i>	<i>316'019</i>	<i>319'179</i>	Moy. 3 ans	
<i>IMPOTS - MUTATIONS IMMOBILIERES</i>	<i>604'623</i>	<i>610'670</i>	<i>616'776</i>	<i>622'944</i>	<i>629'173</i>	Moy. 3 ans	
<i>IMPOTS - SUCCES. & DONATIONS</i>	<i>48'693</i>	<i>48'693</i>	<i>48'693</i>	<i>48'693</i>	<i>48'693</i>	Moy. 3 ans	
<i>IMPOTS - CHIENS</i>	<i>16'543</i>	<i>16'543</i>	<i>16'543</i>	<i>16'543</i>	<i>16'543</i>	Moy. 3 ans	
<i>IMPOTS SUR LES APPAREILS DE JEUX</i>	<i>1'468</i>	<i>1'468</i>	<i>1'468</i>	<i>1'468</i>	<i>1'468</i>	Moy. 3 ans	
<i>INTERETS COMPENSATOIRES & DE RETARD</i>	<i>95'692</i>	<i>96'649</i>	<i>97'616</i>	<i>98'592</i>	<i>99'578</i>	Moy. 3 ans	
<i>PART. A L'IMPOT SUR LES VEHICULES</i>	<i>350'260</i>	<i>353'763</i>	<i>357'301</i>	<i>360'874</i>	<i>364'482</i>	Moy. 3 ans	
						Total invest.:	
Investissements totaux	8'534'038	17'980'000	20'190'000	14'850'000	3'100'000	64'654'038	

Plan des investissements

Désignation	2017	2018	2019	2020	2021	
Investissements compte général	5'164'038	16'250'000	17'090'000	14'750'000	2'100'000	55'354'038
Admin. - Archives communales	118'000	0	0	0	0	
Admin - Informatique	0	180'000	0	0	0	
Police - 10 places de parcs à la gare	0	50'000	0	0	0	
Feu - Remplacement du camion-échelle	0	250'000	0	0	0	
Ecoles - Nouveau bâtiment scolaire	1'000'000	0	0	0	0	
Ecoles - Nouveau bâtiment scolaire	0	9'000'000	0	0	0	
Ecoles - Nouveau bâtiment scolaire	0	0	10'000'000	10'000'000	0	
Sport - Assainissement installation de Bossens	120'214	0	0	0	0	
Sport - Assainissement installation de Bossens	0	2'500'000	2'500'000	0	0	
Culture - Panneaux d'entrée de Ville	0	60'000	0	0	0	
Routes - Réfection rtes & trottoirs	250'000	0	0	0	0	
Routes - Réfection rtes & trottoirs	0	500'000	0	0	0	
Routes - Réfection rtes & trottoirs	0	0	250'000	0	0	
Routes - Réfection rtes & trottoirs	0	0	0	250'000	0	
Routes - Réfection rtes & trottoirs	0	0	0	0	250'000	
Routes - Etudes & constr. Bât Edilité	2'200'000	0	0	0	0	
Routes - Etudes & constr. Bât Edilité	0	2'300'000	0	0	0	
Routes - Achat véhicules édilitaires	0	0	40'000	0	0	
Routes - Achat véhicules édilitaires	0	0	0	0	150'000	
Routes - Réfection des WC publics	0	20'000	200'000	0	0	
Routes - Réfect. murs du cimetière & Poyet	100'000	100'000	0	0	0	
Routes - Trottoir rte des 3 Sapins	0	150'000	0	0	0	
Routes - Participation giratoire Edilité-Arsenal	0	0	0	0	200'000	
Aménag. - Z.I.RABOUD	0	0	300'000	0	0	
Aménag. - Rte de contournement des Chavannes	0	0	0	0	500'000	
Aménag. - Infrastr. Quartier Vignetta	105'329	0	0	0	0	
Aménag. - Infrastructure Rue des Comtes	0	0	300'000	0	0	
Aménag. - Infrastructure Rte de Billens	0	0	0	200'000	0	
Aménag. - Infrastr. Echervettes (giratoire+trottoir)	0	0	500'000	0	0	
Aménag. - Infrastr. nouvelle école	0	0	500'000	0	0	
Aménag. - Concept de stationnement - Etude	80'000	0	0	0	0	
Aménag. - Concept de stationnement - Mise en place	0	500'000	500'000	0	0	
Aménag. - Plan Intra-Muros & guide (RCU)	10'000	0	0	0	0	
Aménag. - Vieille Ville - Réaménagement	0	200'000	0	1'000'000	0	
Aménag. - Vieille Ville - Réaménagement	0	0	0	0	1'000'000	
Aménag. - Eclairage public	0	130'000	0	0	0	
Aménag. - Eclairage monuments historiques	0	0	300'000	0	0	
Aménag. - Gare routière	100'000	500'000	0	0	0	
Aménag. - Gare routière	0	0	400'000	0	0	
Aménag. - Gare - Déplac. quai militaire	0	300'000	0	0	0	
Aménag. - Gare - Rénovation des WC	0	150'000	0	0	0	
Aménag. - Réaménagement rte de Bossens	0	10'000	0	0	0	
Aménag. - Parking souterrain Poyet	0	300'000	3'000'000	0	0	
Aménag. - Parking souterrain Poyet	0	0	0	3'000'000	0	
Aménag. - PAD Cadre secteur Condémine	70'000	0	0	0	0	

Aménag. - Route de la Comba	0	-140'000	0	0	0	0
Aménag. - Et. mobilité Condémine/Arruffens	40'000	0	0	0	0	0
Aménag. - Condémine/Arruffens - Aménag. parking	0	100'000	300'000	0	0	0
Aménag. - Condémine/Arruffens - Aménag. parking	0	0	0	300'000	0	0
Aménag. - PAL	0	60'000	0	0	0	0
Aménag. - Dépollution terrain COG	0	10'000	0	0	0	0
Envir. - Cadastre des sites pollués	20'495	0	0	0	0	0
Immeubles - Bât Halle de Gym	0	0	0	0	0	0
Immeubles - Bât Ecole - Ville	0	100'000	0	0	0	0
Immeubles - Bât Administration	0	0	0	0	0	0
Immeubles - Bât Hôtel de Ville	0	120'000	0	0	0	0
Finances - Achats de terrains "Bocheffera"	950'000	0	0	0	0	0
Finances - Ventes de terrains "CESG"	0	0	-2'000'000	0	0	0
Finances - Ventes de terrains "COG"	0	-1'200'000	0	0	0	0
Investissements comptes PE	3'370'000	1'730'000	3'100'000	100'000	1'000'000	9'300'000
Eau - Sources du Gibloux	60'000	0	0	0	0	0
Eau - Sources "Menoud"	20'000	0	0	0	0	0
Eau - Station UV	40'000	0	0	0	0	0
Eau - Dépl. conduite Bulle-Romont	0	100'000	0	0	0	0
Eau - Echervettes	0	0	100'000	0	0	0
Eau - Rue des Comtes CAD	0	100'000	0	0	0	0
Eau - Rte de Billens	0	0	0	100'000	0	0
Eau - Grand-Rue CAD	0	20'000	0	0	0	0
Eau - Av. Gérard Clerc CAD	0	0	200'000	0	0	0
Eau - AVGG - Transformateurs et portes	0	60'000	0	0	0	0
Epur. - Séparatif - Rue des Comtes CAD	0	300'000	0	0	0	0
Epur. - Séparatif - Rte de Billens	0	0	300'000	0	0	0
Epur. - Rue du Château - Avoines CAD	3'300'000	0	0	0	0	0
Epur. - Grand Rue CAD	0	50'000	0	0	0	0
Epur. - Av. Gérard Clerc CAD	0	0	500'000	0	0	0
Epur. - Séparatif secteur La Comba	0	200'000	0	0	0	0
Epur. - Bassin de rétention Echervettes	0	0	2'000'000	0	0	0
Epur. - PGEE	0	0	0	0	0	0
Epur. - Mise en place de dégrilleurs	50'000	0	0	0	0	0
Epur. - Raccordements COG	-100'000	900'000	0	0	0	0
Ordures - Bâtiment Déchetterie	0	0	0	0	1'000'000	0
Total	8'534'038	17'980'000	20'190'000	14'850'000	3'100'000	64'654'038

Compte de fonctionnement

Dépenses

Cpts	Designation	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
		Dépenses									
0	ADMINISTRATION	2'007'351	1'923'223	1'978'100	2'011'749	2'143'204	2'121'800	2'146'190	2'197'473	2'195'618	2'233'865
01	AUTORITES	280'521	276'264	281'920	277'744	328'315	321'689	325'392	345'187	343'244	353'476
02	ADMINISTRATION GENERALE	1'726'830	1'646'959	1'696'180	1'734'005	1'814'889	1'800'111	1'820'799	1'852'286	1'852'375	1'880'389
1	ORDRE PUBLIC	798'448	799'283	873'667	1'042'278	1'063'297	1'078'480	1'036'121	1'078'651	1'205'821	1'186'580
11	POLICE	182'030	190'810	190'132	201'819	212'148	216'791	220'895	229'334	314'153	319'893
12	JUSTICE	90'310	89'669	79'755	94'287	87'971	91'447	88'703	88'360	90'308	87'630
14	SERVICE DU FEU	441'999	449'371	532'195	673'876	681'850	694'827	650'411	684'171	727'537	703'943
15	MILITAIRES	18'982	19'272	19'640	19'371	20'568	20'561	20'339	20'834	20'764	20'754
16	PROTECTION CIVILE	65'127	50'162	49'121	49'884	57'922	51'515	52'091	52'048	48'838	49'831
17	PROTECTION POPULATION	0	0	2'825	3'042	2'838	3'339	3'682	3'905	4'221	4'529
2	ENSEIGNEMENT	6'202'767	6'772'362	6'777'875	7'207'207	7'107'683	7'527'564	7'543'304	7'773'958	8'066'047	8'115'927
20	ECOLE ENFANTINE	426'285	460'397	513'534	507'071	389'053	423'502	428'731	399'243	416'666	407'751
21	CYCLE OBLIGATOIRE	4'141'141	4'682'556	4'603'210	5'003'878	4'909'971	5'284'638	5'281'592	5'478'890	5'738'412	5'765'983
22	ECOLE SPECIALISEES	912'174	907'888	923'011	936'869	927'074	937'762	938'535	941'273	948'350	948'736
23	FORMATION PROFESSIONNELLE	85'982	84'260	85'435	87'443	95'936	95'556	96'433	100'302	100'633	102'646
29	ADMINISTRATION SCOLAIRE	637'185	637'261	652'686	671'947	785'649	786'106	798'012	854'250	861'986	890'810

Cpts	Designation	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
		Dépenses									
7	ENVIRONNEMENT	51'914	76'653	180'366	117'822	203'232	171'001	206'181	224'568	214'554	254'326
70	SERVICE DES EAUX	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
71	EPURATION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
72	ORDURES MENAGERES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
74	CIMETIERE	19'467	19'699	16'405	16'847	18'048	17'499	16'980	17'181	16'814	16'508
78	ENERGIE - AIR - PROTECTION NATURE	2'100	16'421	33'059	50'123	13'046	23'910	31'720	25'302	31'593	33'967
79	AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	30'347	40'534	130'901	50'853	172'139	129'592	157'481	182'085	166'147	203'851
8	ECONOMIE	20'239	17'190	14'301	14'966	15'890	15'049	14'466	14'437	13'972	13'554
81	FORETS	20'239	16'190	14'301	14'966	15'890	15'049	14'466	14'437	13'972	13'554
84	INDUSTRIE - ARTISANAT - COMMERCE	0	1'000	0	0	0	0	0	0	0	0
9	FINANCES ET IMPOTS	1'227'107	1'231'542	749'125	\$	883'982	969'518	1'216'238	1'685'665	2'493'459	4'167'953
90	IMPOTS	232'852	225'463	261'010	306'109	261'938	293'042	295'571	296'319	317'604	316'358
93	PEREQUATION FINANCIERE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
94	IMMEUBLES ET DOMAINES	260'136	336'048	312'550	335'905	404'583	361'012	393'139	436'100	448'502	494'318
95	GERANCE DE LA FORTUNE ET DES DETTES	734'119	670'031	175'565	199'026	163'140	19'303	19'182	19'335	19'273	19'234
99	POSTE NON - VENTILABLE	0	0	0	0	54'322	0	0	0	0	0
951	AMORTISSEMENTS ANCIENS	0	0	0	0	0	135'000	135'000	135'000	135'000	135'000
952	AMORTISSEMENTS NOUVEAUX	0	0	0	0	0	0	153'753	360'553	868'162	2'266'162
953	INTERETS	0	0	0	0	0	161'161	219'593	438'357	704'918	936'882
TOTAL		18'214'452	18'914'019	18'949'985	19'557'022	19'616'802	20'849'805	21'412'596	22'398'498	23'714'395	25'625'737

Recettes

RECETTES

Cpts	Designation	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
		Recettes									
0	ADMINISTRATION	216'140	260'502	241'591	232'200	280'451	273'936	283'161	301'717	300'650	315'618
01	AUTORITES	10'682	10'435	10'808	7'992	10'779	10'345	9'486	10'348	9'816	9'465
02	ADMINISTRATION GENERALE	205'459	250'067	230'783	224'208	269'672	263'591	273'675	291'370	290'834	306'153
1	ORDRE PUBLIC	640'407	641'070	728'020	838'197	805'763	851'978	856'482	871'437	900'186	914'029
11	POLICE	151'611	186'917	194'690	218'377	208'831	238'224	240'119	254'803	276'790	280'930
12	JUSTICE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	SERVICE DU FEU	416'711	406'622	482'943	573'084	551'150	574'323	576'635	580'621	590'472	598'733
15	MILITAIRES	18'144	18'499	18'911	18'605	19'755	19'764	19'555	20'038	19'976	19'973
16	PROTECTION CIVILE	53'941	29'032	31'477	28'132	26'027	19'667	20'172	15'976	12'948	14'393
17	PROTECTION POPULATION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	ENSEIGNEMENT	303'127	290'471	294'881	494'318	566'866	508'071	629'130	625'749	623'942	744'971
20	ECOLE ENFANTINE	35'401	25'476	22'370	28'768	30'553	26'518	28'422	27'199	25'661	27'147
21	CYCLE OBLIGATOIRE	149'261	142'826	157'033	350'983	421'033	368'878	487'285	486'415	487'599	606'701
22	ECOLLES SPECIALISEES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	FORMATION PROFESSIONNELLE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	ADMINISTRATION SCOLAIRE	118'465	122'169	115'478	114'567	115'281	112'676	113'422	112'135	110'682	111'123

Cpts	Designation	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
		Recettes									
7	ENVIRONNEMENT	17'955	20'082	108'166	38'469	89'059	24'397	17'398	82'008	19'418	19'024
70	SERVICE DES EAUX	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
71	EPURATION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
72	ORDURES MENAGERES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
74	CIMETIERE	13'995	10'250	11'465	5'900	13'590	12'238	9'820	12'448	10'731	9'795
78	ENERGIE - AIR - PROTECTION NATURE	300	0	28'004	0	8'640	12'159	7'578	69'560	8'687	9'229
79	AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	3'660	9'832	68'697	32'569	66'829	0	0	0	0	0
8	ECONOMIE	12'736	34'204	14'594	11'209	12'806	8'402	12'132	8'436	6'551	9'760
81	FORETS	12'736	34'204	14'594	11'209	12'806	8'402	12'132	8'436	6'551	9'760
84	INDUSTRIE - ARTISANAT - COMMERCE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	FINANCES ET IMPOTS	16'699'374	17'317'081	18'368'462	19'041'474	18'247'881	18'192'729	18'482'021	18'727'742	18'492'522	18'706'416
90	IMPOTS	15'195'543	15'740'528	16'714'928	17'500'521	16'514'204	16'413'995	16'668'250	16'926'276	16'634'781	17'175'643
93	PEREQUATION FINANCIERE	792'614	828'575	877'490	915'614	1'005'283	1'046'350	1'064'723	1'136'907	1'173'939	810'561
94	IMMEUBLES ET DOMAINES	481'042	525'507	541'410	563'426	669'355	689'487	705'676	622'832	645'514	681'473
95	GERANCE DE LA FORTUNE ET DES DETTES	62'545	49'372	40'936	44'918	49'912	42'896	43'372	41'727	38'288	38'740
99	POSTE NON - VENTILABLE	167'629	173'099	193'697	16'995	9'128	0	0	0	0	0
951	AMORTISSEMENTS ANCIENS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
952	AMORTISSEMENTS NOUVEAUX	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
953	INTERETS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL		19'615'745	20'523'048	21'594'283	22'580'458	21'455'610	21'410'707	21'825'574	22'040'272	21'819'103	22'128'657