

Rapport sur l'accompagnement à la gestion prospective

Mise à jour de la Planification financière

Commune de Romont

Période 2008 à 2017

Lausanne, le 12 août 2013

V 1.0

Table des matières

Avertissements	4
INTRODUCTION	5
Clés de lecture	5
PLANIFICATION FINANCIERE	6
Résumé	6
Epuration des comptes de fonctionnement	8
<i>Années rétrospectives</i>	8
Population et contribuables.....	10
<i>Planification de la population</i>	10
<i>Planification des contribuables</i>	11
Planification des recettes fiscales	13
<i>Personnes physiques</i>	13
<i>Personnes morales</i>	15
<i>Autres recettes fiscales</i>	17
Planification des investissements	20
Comptes de fonctionnement.....	23
<i>Hypothèses pour les comptes de fonctionnement</i>	23
<i>Comptes de fonctionnement</i>	23
Evolution des dépenses et des recettes.....	24
Evolution des résultats.....	26
<i>Marge nette d'autofinancement</i>	26
<i>Cash flow</i>	27
Endettement.....	29
<i>Evolution de la dette</i>	29
Capacité économique d'endettement	32
<i>Durée de remboursement de la dette</i>	33
CONCLUSION	38

<i>Nos recommandations</i>	39
ANNEXES	40
<i>Annexe 1</i>	40
<i>Annexe 2</i>	48
<i>Annexe 3</i>	48
<i>Annexe 4</i>	53

Avertissements

Toute désignation de personne, de statut ou de fonction s'entend indifféremment au féminin et au masculin.

Dans les différents graphiques et tableaux, nous utilisons la couleur grise pour désigner le passé et la couleur rouge clair pour désigner l'avenir.

INTRODUCTION

Clés de lecture

Nous avons réalisé en 2012 un rapport complet et détaillé sur l'ensemble de la gestion prospective, afin de mettre à disposition des Autorités politiques et de l'administration, un maximum d'informations sur la situation financière et économique actuelle et future de votre commune. Le présent rapport est une mise à jour de la partie "Planification financière" et se base sur le rapport établi en 2012 ainsi que sur les comptes de fonctionnement 2012 et la mise à jour des hypothèses prospectives à 5 ans.

Nous renvoyons ainsi le lecteur au rapport complet établi fin 2012 et qui traite de l'analyse financière et de la planification financière. Ce rapport est une mise à jour de la partie planification financière uniquement.

PLANIFICATION FINANCIERE

(Période planifiée : 2013 à 2017)

Les éléments analysés dans la partie « Analyse financière » du rapport complet établi sur la période 2007 à 2011 ainsi que les comptes réels 2012 vont maintenant faire l'objet d'une projection. Nous reprenons l'ensemble des facteurs structurels qui peuvent avoir une incidence sur les dépenses et les recettes futures de la commune et nous avons également revu l'ensemble des hypothèses prises dans le rapport complet établi en 2012.

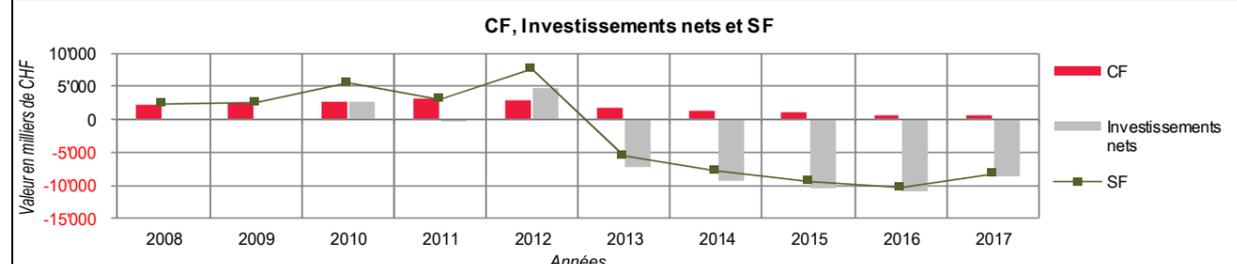
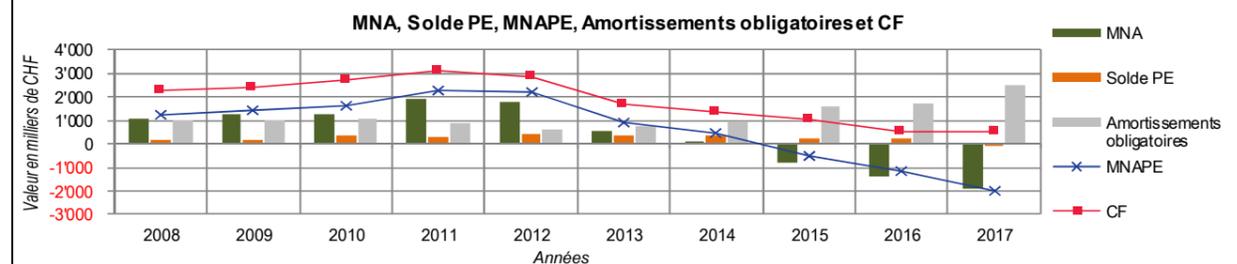
Résumé

Une vision synthétique de la planification financière est présentée grâce au Tableau de bord figurant à la page suivante.

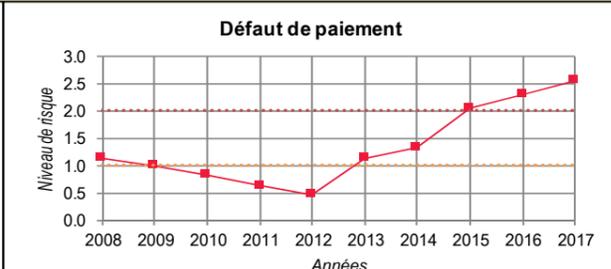
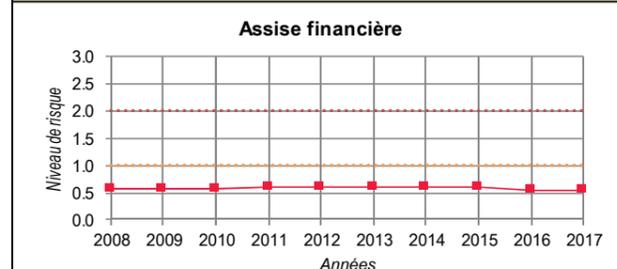
Nous constatons que l'évolution planifiée des finances de la commune montre des résultats qui partent d'une bonne situation financière en 2011, mais qui se dégradent progressivement sur la période, avec une MNA qui devient négative à partir de 2015 (à partir de 2013 dans notre rapport précédent). « L'Assise financière » reste à un niveau de risque faible, alors que le « Défaut de paiement » augmente en zone rouge à partir de 2015, du fait d'une MNA négative. Avec la planification des investissements, telle que réalisée dans la présente analyse (voir Annexe 2), l'endettement net connaît une croissance marquée à partir de 2013. Malgré un « Poids des intérêts passifs » relativement bas, le « Poids de la dette » et « l'Effacement de la dette » augmentent à des niveaux élevés. De même, la « Capacité d'autofinancement », avec ou sans les domaines soumis au principe d'équivalence (PE), disparaît à partir de 2013.

Ce phénomène s'explique par un effet de ciseau négatif (croisement de la courbe des dépenses avec celle des recettes, ces dernières devenant plus faibles que les dépenses) qui a lieu en 2015. La MNA devient alors négative et l'écart ne se résorbe pas durant la suite de la période analysée. En effet, la progression des recettes (notamment IPM) ne suffit pas à compenser la forte augmentation des dépenses d'amortissement et d'intérêt engendrées par les nouvelles dépenses d'investissements.

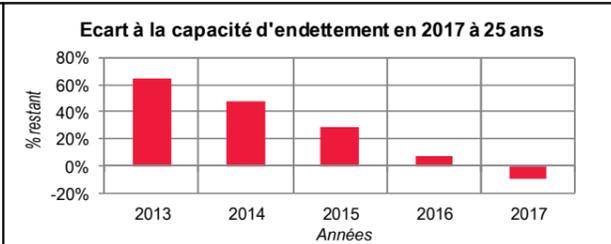
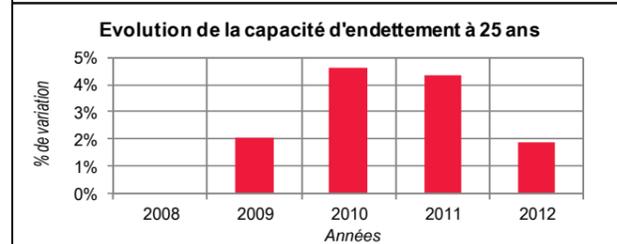
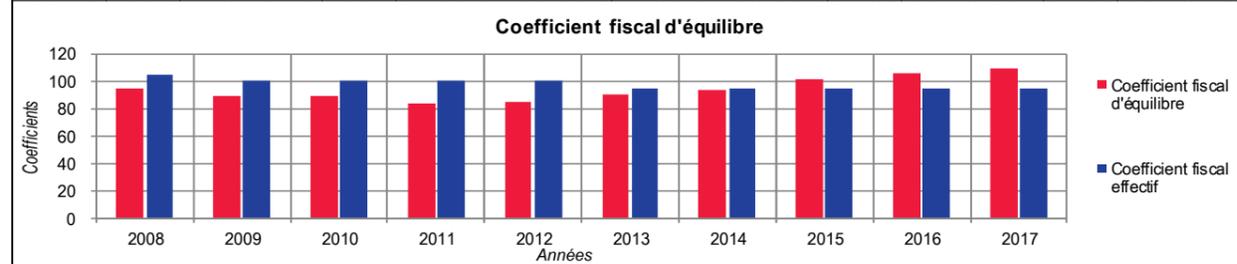
SITUATION GENERALE										
MNA - MNAPE - CF	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Recettes	17'235'258	17'721'172	18'600'996	19'953'689	20'005'375	19'760'244	20'175'676	20'540'620	21'546'287	22'299'228
Dépenses + amort. obl.	16'177'397	16'485'016	17'329'216	18'021'400	18'200'837	19'198'498	20'050'964	21'317'435	22'926'092	24'226'901
MNA	1'057'862	1'236'156	1'271'780	1'932'289	1'804'537	561'746	124'712	-776'814	-1'379'806	-1'927'673
Solde PE	181'292	156'677	342'245	323'242	418'720	342'692	341'057	244'889	204'444	-42'850
MNAPE	1'239'154	1'392'833	1'614'025	2'255'531	2'223'258	904'438	465'769	-531'925	-1'175'362	-1'970'523
Amortissements obligatoires	1'016'927	1'010'894	1'079'972	843'525	592'703	618'800	744'923	1'284'952	1'416'952	1'978'435
CF	2'256'081	2'403'727	2'693'997	3'099'056	2'815'961	1'681'238	1'387'796	1'032'089	548'532	490'369
Investissements nets	0	249'414	2'761'957	-137'477	4'819'050	-7'134'135	-9'265'293	-10'432'000	-10'813'900	-8'684'000
SF	2'256'081	2'653'141	5'455'953	2'961'578	7'635'011	-5'452'898	-7'877'497	-9'399'911	-10'265'368	-8'193'631



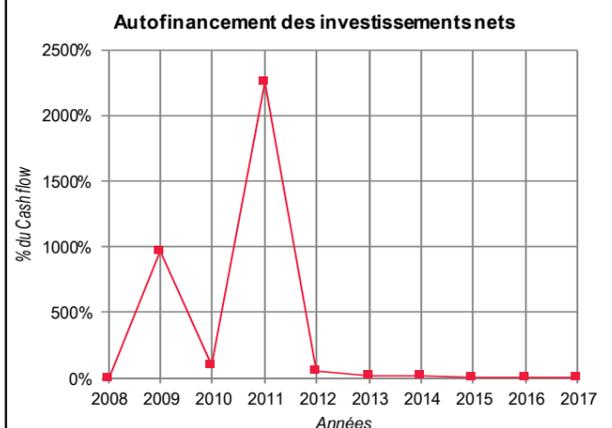
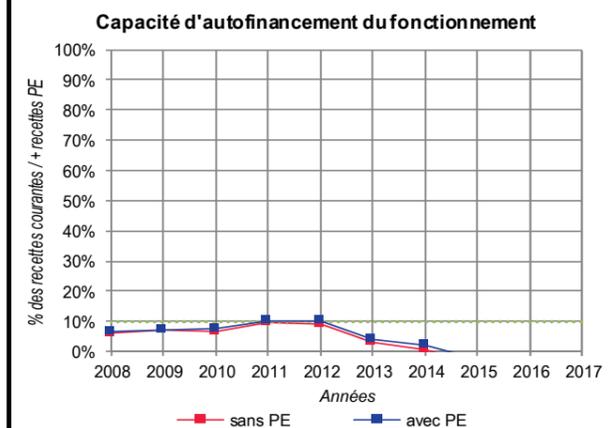
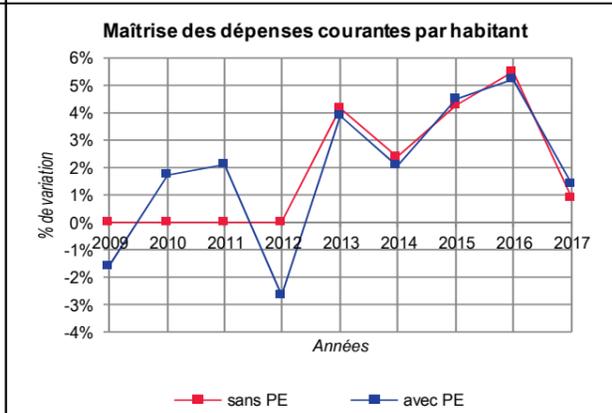
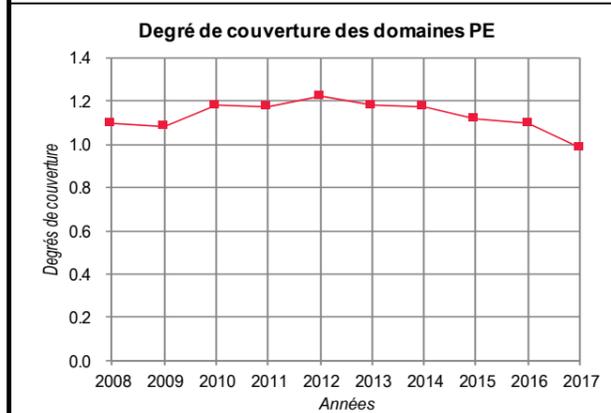
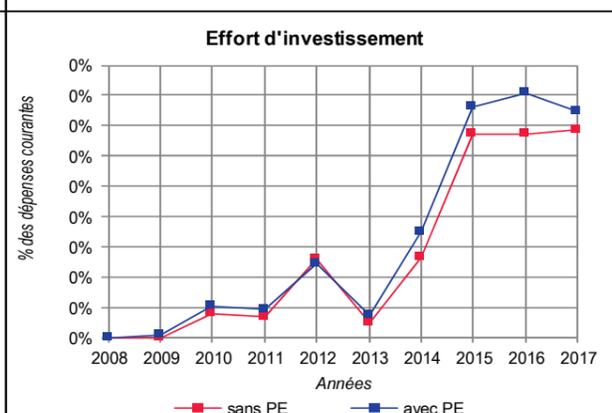
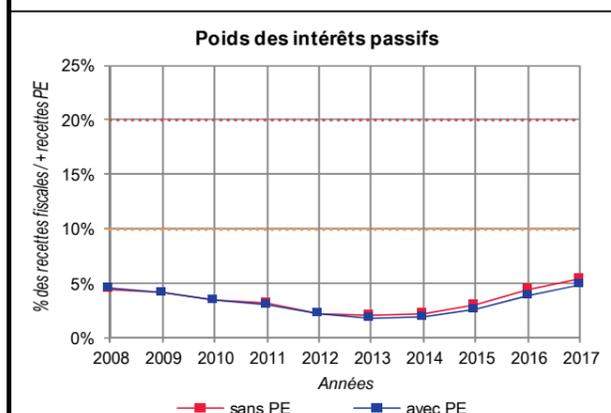
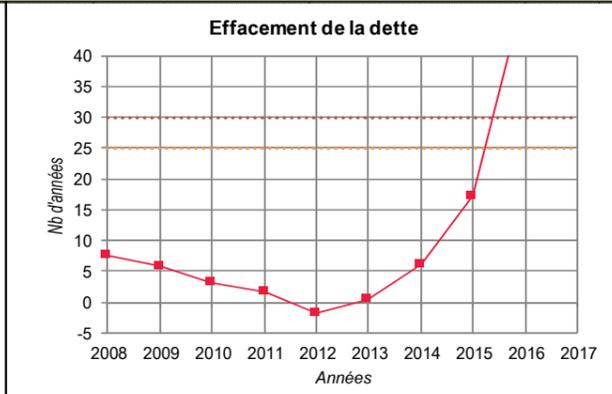
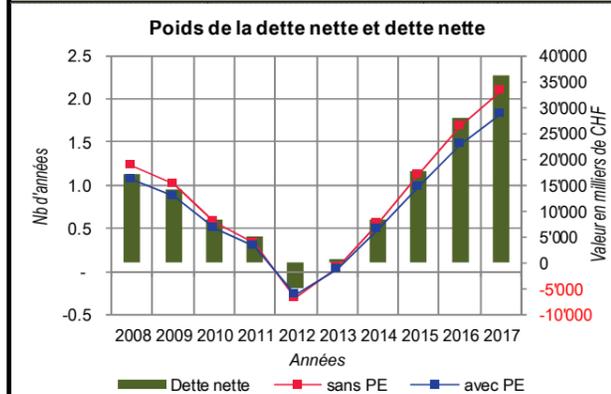
RISQUES FINANCIERS



MARGE DE MANŒUVRE



INDICATEURS



Epuration des comptes de fonctionnement

Années rétrospectives

De même que pour planification financière effectuée pour les années 2012 à 2016, cette mise à jour se fonde sur les comptes épurés des cinq dernières années. Le tableau suivant résume la démarche d'épuration en incluant les comptes de l'année 2012.

Tableau 1: Résumé d'épuration

Fonctionnement	2008		2009		2010		2011		2012	
	Dépenses	Recettes								
= Comptes de fonctionnement	20'711'988	21'123'032	20'993'583	21'356'446	23'165'824	23'460'242	22'437'757	22'816'088	30'370'122	31'760'154
- Comptabilités intercommunales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Charges et produits uniques	0	5'065	0	0	1'394	0	0	0	0	0
- Amortissements supplémentaires	1'388'433	0	943'487	0	3'367'987	0	539'493	0	3'252'070	0
- Opération sur les réserves	725'800	64'060	1'105'166	9'750	82'500	90'264	1'576'600	235'200	6'477'404	1'391'000
- Imputations internes	435'470	527'354	394'031	411'357	381'005	484'296	336'191	356'215	329'230	412'298
- Subventions redistribuées et à redistribuer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Correctif des recettes fiscales	0	9'720	0	509'340	0	1'230'678	0	438'632	0	1'202'530
- Gains comptables	0	1'207'738	0	1'556'627	0	3'264'696	0	519'468	0	8'845'680
- Domaines PE	91'884	18'979	117'326	61'645	108'439	13'141	103'688	6'520	228'472	7'503
- 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	772'974	938'401	677'767	959'279	736'478	1'050'790	755'044	1'033'677	746'683	1'059'187
- EPURATION	587'264	633'649	638'270	642'548	607'689	640'700	542'095	625'758	547'292	692'697
- ORDURES MENAGERES	502'094	490'552	556'453	488'986	528'689	534'615	543'289	510'755	567'895	536'209
- FORETS	30'674	11'695	76'066	14'421	22'427	11'422	19'958	13'439	20'239	12'736
= Comptes de fonctionnement épurés	16'177'397	17'235'258	16'485'016	17'721'172	17'329'216	18'600'996	18'021'400	19'953'689	18'200'837	20'005'375

Population et contribuables

Planification de la population

Les différentes constatations relevées dans l'analyse financière nous permettent de penser que la population de la commune va poursuivre sa croissance dans les prochaines années.

Selon les perspectives de développement futur en matière de croissance démographique, en fonction de l'inventaire des nouvelles constructions, la population devrait évoluer ainsi :

Tableau 2: Projection de l'évolution de la population, de 2013 à 2017

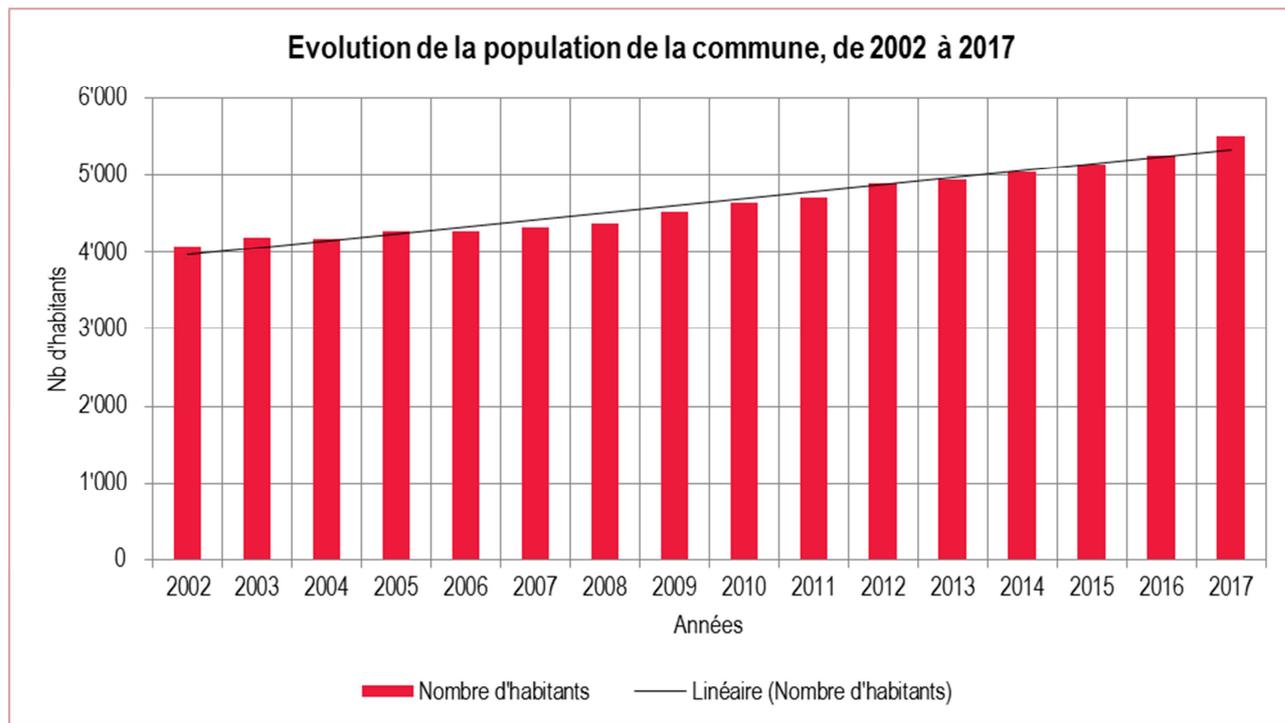
Années	Nombre d'habitants
2013	4'950
2014	5'050
2015	5'150
2016	5'250
2017	5'500

Source : Commune de Romont

Bien sûr, chaque année, ces hypothèses devront être confrontées à la réalité et corrigées en conséquence. Toutefois, nous considérons la planification de la population réalisée par la commune comme réaliste d'un point de vue de sa croissance. Le TC est de 2.39% entre 2012 et 2017. Pour nos projections, nous reprenons les prévisions réalisées par la commune.

Le Graphique 1 présente l'évolution de la population de 2002 à 2017.

Graphique 1



Source : BDO SA

Planification des contribuables

Les différents éléments analysés sur la composition et l'évolution de la population, ainsi que la relation entre l'évolution du nombre de contribuables et l'évolution de la population, nous permettent de planifier l'évolution des contribuables de la manière suivante :

Tableau 3: Projection de l'évolution des contribuables, de 2013 à 2017

Années	Nombre de contribuables
2013	2'632
2014	2'691
2015	2'752
2016	2'786
2017	2'931

Source : BDO SA

Il faut tenir compte du fait que ni la population, ni les contribuables, ne pourront être soumis à un tel taux de croissance sans que la commune ne poursuive et ne développe les politiques favorables à une telle évolution, notamment en matière d'investissements dans les infrastructures.

Planification des recettes fiscales

Personnes physiques

Cette partie est consacrée à la planification des recettes fiscales des personnes physiques de la commune et, plus précisément, de l'impôt sur le revenu et de l'impôt sur la fortune. Trois méthodes de planification sont combinées pour planifier lesdites recettes :

- Méthode par la structure : cette méthode tient compte de l'évolution du nombre de contribuables et des rendements moyens ;
- Méthode par le rendement : cette méthode prend en considération les relations entre les évolutions d'un certain nombre de critères, telle que les rendements fiscaux passés et les contribuables ;
- Méthode par indicateurs : cette méthode se base sur l'analyse de l'évolution d'un certain nombre d'indicateurs-clé en relation avec lesdites recettes fiscales.

Dans les trois cas, la planification de l'évolution probable de la population est un élément essentiel pour déterminer les recettes fiscales futures. Elles sont pondérées de façon cohérente, en fonction notamment d'un calibrage réalisé sur les années antérieures.

Afin de neutraliser les effets dus aux changements de coefficient fiscal communal durant la période analysée, le rendement des impôts sur le revenu et la fortune sont ramenés à 100% (coefficient de 100). Le Tableau suivant présente ces recettes pour les années 2008 à 2012, ainsi que la planification pour les années 2013 à 2017 présentée selon les méthodes utilisées. Dans la troisième partie du tableau, le coefficient fiscal de la commune est réintroduit. Pour rappel, nous utilisons les années fiscales et non comptables pour la détermination des recettes fiscales des personnes physiques et morales.

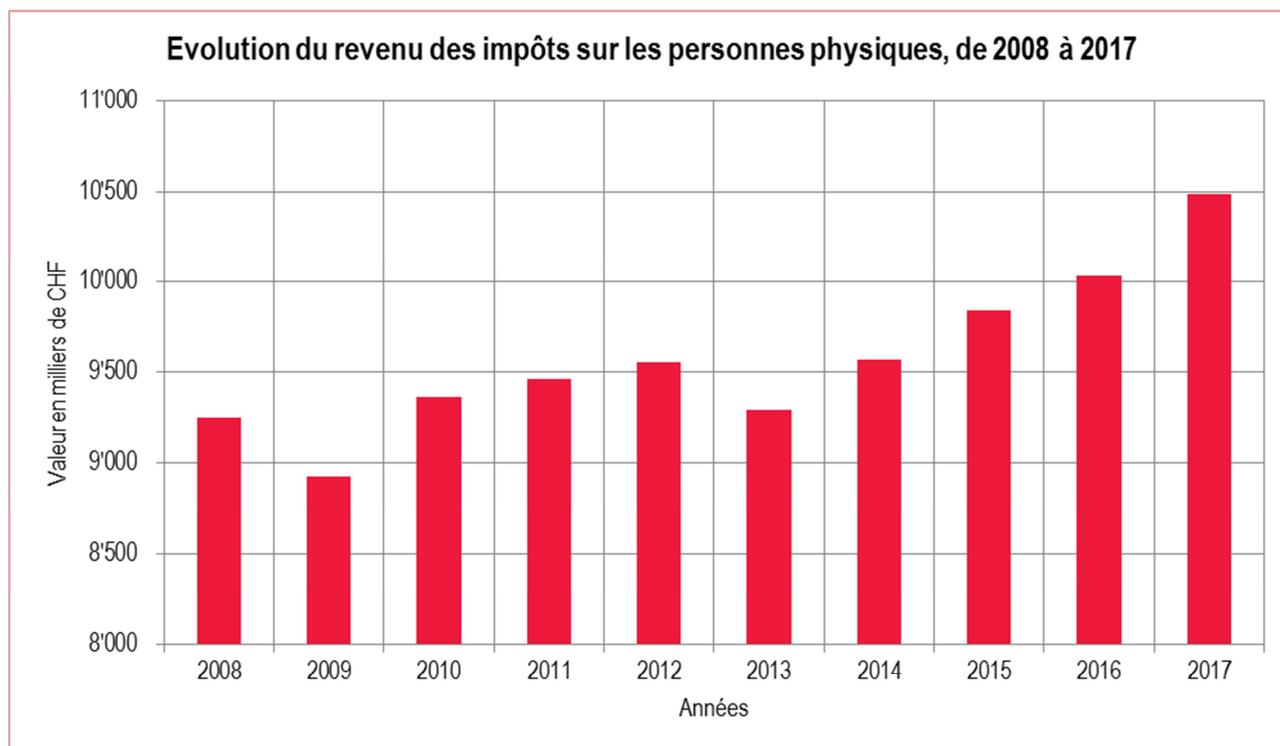
Tableau 4: Recettes fiscales PP, de 2008 à 2017

PLANIFICATION IRPP										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Désignation	Recettes	Recettes	Recettes	Recettes						
Méthode par la structure	8'259'183	8'374'099	8'781'534	8'884'497	8'978'476	9'295'288	9'599'507	9'912'768	10'135'955	10'770'664
Méthode par la croissance	8'259'183	8'374'099	8'781'534	8'884'497	8'978'476	9'094'408	9'354'862	9'622'775	9'747'203	10'026'352
Méthode par indicateurs	8'259'183	8'374'099	8'781'534	8'884'497	8'978'476	9'199'406	9'445'891	9'702'816	9'923'537	10'344'235
TOTAL IRPP	8'259'183	8'374'099	8'781'534	8'884'497	8'978'476	9'196'398	9'466'545	9'745'687	9'935'444	10'380'055
PLANIFICATION IFPP										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Désignation	Recettes	Recettes	Recettes	Recettes						
Méthode par la structure	548'871	555'965	579'990	576'707	577'898	591'206	610'555	630'480	644'675	685'044
Méthode par la croissance	548'871	555'965	579'990	576'707	577'898	576'258	573'283	570'336	568'715	561'919
Méthode par indicateurs	548'871	555'965	579'990	576'707	577'898	576'902	574'433	571'931	570'240	565'127
TOTAL IFPP	548'871	555'965	579'990	576'707	577'898	588'345	603'331	618'770	629'788	661'061
PLANIFICATION IRPP + IFPP										
TOTAL IPP (coeff. 100%)	8'808'053	8'930'064	9'361'524	9'461'204	9'556'374	9'784'743	10'069'876	10'364'457	10'565'232	11'041'116
Coefficient fiscal	105.0	100.0	100.0	100.0	100.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0
TOTAL IPP (coeff. effectif)	9'248'456	8'930'064	9'361'524	9'461'204	9'556'374	9'295'506	9'566'382	9'846'234	10'036'971	10'489'060

Source : BDO SA

Le Graphique 2 représente l'évolution des impôts sur le revenu et la fortune au coefficient fiscal effectif (dernière ligne du Tableau 4).

Graphique 2



Source : BDO SA

L'IPP est marqué, en 2008 et en 2009, par les baisses du coefficient d'impôt. En 2010 et en 2011, le rendement effectif augmente, puis il est diminué par une nouvelle baisse du coefficient d'impôt en 2012. Il est possible de constater que l'augmentation des contribuables planifiée devrait permettre de produire, à partir de 2015, un rendement de l'IPP supérieur à celui de l'année 2010, malgré un coefficient d'impôt inférieur de cinq points (100 pour 2010 et 95 pour 2015). En effet, un coefficient d'impôt de 95 a été introduit pour les années planifiées.

Personnes morales

Le Tableau 5 ci-après présente les recettes pour les années 2008 à 2012, ainsi que la planification 2013 à 2017. La planification se base sur les valeurs passées et leur taux de croissance. Néanmoins, selon les hypothèses retenues par la commune, une augmentation notable de l'IBM devrait avoir lieu en 2016 (+CHF 600'000.- environ). Comme pour les recettes fiscales des personnes physiques, la planification se réalise au coefficient communal de 100%, pour ensuite être ramenée au coefficient effectif.

Tableau 5: Recettes fiscales PM, de 2008 à 2017

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Désignation	Recettes									
IMPOTS BENEFICES PERS.MORALES	1'335'390	1'631'883	1'557'369	1'661'240	1'727'685	1'745'296	1'851'585	1'964'346	2'683'975	2'847'429
IMPOT CAPITAL PERS. MORALES	326'494	324'357	304'452	356'476	361'613	369'339	351'154	357'083	372'287	363'373
TOTAL IPM (coeff. 100%)	1'661'884	1'956'239	1'861'820	2'017'716	2'089'298	2'114'635	2'202'739	2'321'429	3'056'262	3'210'802
Coefficient fiscal	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0
TOTAL IPM (coeff. effectif)	1'661'884	1'956'239	1'861'820	2'017'716	2'089'298	2'008'904	2'092'602	2'205'358	2'903'448	3'050'262

Source : BDO SA

Autres recettes fiscales

La planification de ces recettes tient compte de l'évolution des années passées, ainsi que de la régularité (structure) des impôts donnés. Le Tableau 6 ci-après présente l'ensemble de ces recettes.

L'impôt sur les contributions immobilières est planifié avec un coefficient communal de 3.00%.

Un principe de prudence a été appliqué pour les recettes fortement volatiles ou dont l'architecture fiscale ne garanti pas un certain revenu, comme par exemple l'impôt sur les successions et les donations.

Les recettes de ces impôts sont aléatoires. C'est le cas notamment en 2011 où certains impôts, comme les gains immobiliers, inscrivent un rendement conséquent par rapport au passé. Toutefois, l'ensemble de ces recettes ne devrait pas nécessairement évoluer de la même manière que ces deux années-là, pour les raisons que nous avons expliquées précédemment.

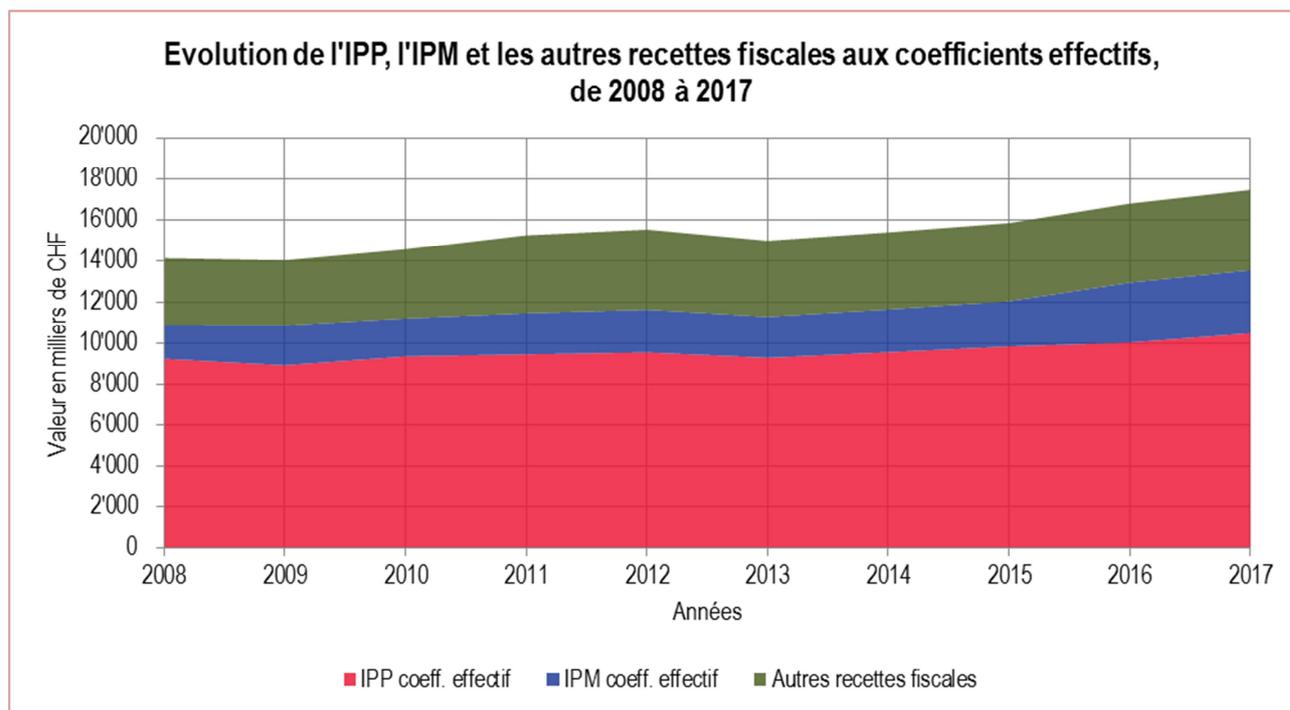
Tableau 6: Autres recettes fiscales, de 2008 à 2017

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Désignation	Recettes									
CONTRIBUTIONS IMMOBILIERES	1'616'091	1'667'974	1'687'837	1'786'610	1'815'859	1'837'259	1'874'004	1'911'484	1'949'714	1'988'708
IMPOTS A LA SOURCE	478'988	488'189	600'401	628'205	583'679	618'061	630'422	643'031	655'891	669'009
IMPOTS SUR LES PRESTATIONS EN CAPITAL	229'311	229'909	104'911	168'773	243'492	195'279	195'279	195'279	195'279	195'279
IMPOTS - IMMEUBLES DES SOCIETES	76'452	43'073	62'673	26'402	104	41'741	41'741	41'741	41'741	41'741
IMPOTS - GAINS IMMOBILIERS	143'562	59'419	47'644	248'136	179'700	135'692	135'692	135'692	135'692	135'692
IMPOTS - MUTATIONS IMMOBILIERES	268'619	210'052	357'911	431'596	578'349	369'305	369'305	369'305	369'305	369'305
IMPOTS - SUCCES. & DONATIONS	8'644	17'777	28'380	26'274	13'186	8'644	8'644	8'644	8'644	8'644
IMPOTS - CHIENS	4'047	4'028	15'884	16'017	16'359	16'188	16'188	16'188	16'188	16'188
IMPOTS SUR LES APPAREILS DE JEUX	2'030	1'793	1'765	2'110	1'920	1'924	1'924	1'924	1'924	1'924
PART. A L'IMPOT SUR LES VEHICULES	378'963	402'094	414'860	425'040	440'217	441'281	450'107	459'109	468'291	477'657
TOTAL AUTRES REC. FISC.	3'206'705	3'124'307	3'322'266	3'759'164	3'872'864	3'665'374	3'723'306	3'782'396	3'842'669	3'904'147

Source : BDO SA

L'évolution de l'ensemble des recettes fiscales détaillées dans les paragraphes précédents est présentée par le Graphique 3.

Graphique 3 :



Source : BDO SA

Ces scénarios d'évolution des recettes fiscales sont à considérer avec précaution, dans la mesure où ils prennent en compte beaucoup de paramètres. Des événements particuliers peuvent en perturber l'évolution prévue. La croissance de la population, par exemple, ne peut être validée à l'avenir, qu'en fonction du plan de développement démographique de la commune et, par conséquent, de son plan d'aménagement du territoire et d'un certain nombre de ses investissements. De même, la mise en place ou le développement de certaines politiques redistributives ou sociales peuvent influencer, sur le moyen et le long termes, la composition de la population ou la structure des contribuables.

Planification des investissements

La planification détaillée des investissements a été réalisée par les autorités communales en place.

Concernant cette planification, il faut tenir compte des éléments suivants :

- Un investissement nécessitant un nouvel emprunt génère des intérêts passifs supplémentaires ;
- Un investissement nécessitant un nouvel emprunt génère des remboursements supplémentaires, même si ceux-ci peuvent intervenir dans un laps de temps éloigné (dans le cas d'emprunts à terme) ;
- Un investissement nécessitant un nouvel emprunt augmente la dette d'autant ;
- Un investissement engendre des amortissements comptables obligatoires, calculés sur sa durée de vie, selon une méthode linéaire.

Deux remarques doivent être formulées ici. Tout d'abord, les remboursements d'emprunts au-delà de 2017 ne sont pas considérés directement. Par conséquent, c'est le solde primaire dès 2018 qui permettra ces remboursements.

La seconde remarque concerne les dépenses de fonctionnement, et éventuellement les recettes, induites par les nouveaux investissements. En effet, si un investissement donné implique de nouvelles dépenses de fonctionnement, celles-ci doivent être considérées dans la planification future. Ces dépenses peuvent, dans certains cas, être relativement importantes, voir plus conséquentes que l'investissement en question. Ces éléments ne doivent donc pas être négligés lors de la réalisation de la planification des investissements.

Les dépenses et les recettes de fonctionnement relatives à ces investissements ont directement été introduites dans la planification financière des comptes de fonctionnement. Elles ont été évaluées lors des séances de travail avec le Conseil communal et le Chef du Service des finances. Ces dernières, de même que la planification des amortissements supplémentaires dus aux nouveaux investissements, sont présentées dans le Tableau 7 suivant. Comme nous l'avons dit, elle tient compte de la durée de vie des investissements et d'un amortissement linéaire qui commence l'année après la réalisation de l'investissement.

Tableau 7: Dépenses de fonctionnement supplémentaires et amortissements des nouveaux investissements, de 2013 à 2017

Désignation	2013	2014	2015	2016	2017
Dépenses de fonctionnement supplémentaires	0	0	0	0	0
Amortissements sur les nouveaux investissements	0	126'123	666'152	798'152	1'359'635
TOTAL DEPENSES FONCT. SUPPLEMENTAIRES	0	126'123	666'152	798'152	1'359'635

Source : BDO SA

La prise en compte des investissements futurs, des recettes d'investissements, de l'échéancier des emprunts et des Cash flows planifiés, permet d'évaluer la situation des liquidités par année et, le cas échéant, les emprunts que la commune devra renouveler ou augmenter. Les nouveaux éléments comptables (amortissements obligatoires) et financiers (intérêts passifs) y relatifs seront ainsi introduits dans la planification. Les amortissements financiers (remboursements) nouveaux ne sont pas considérés, puisque nous émettons l'hypothèse que la mise en place d'emprunts supplémentaires durant la période planifiée ne fera pas l'objet de remboursements durant cette même période.

Le Tableau ci-dessous présente les différents éléments qui permettent de déterminer les besoins de liquidités, à savoir les montants qui devront être empruntés (valeurs positives). Le détail de la planification des investissements figure dans l'Annexe 2.

Tableau 8: Besoins de liquidités, de 2013 à 2017

Désignation	2013	2014	2015	2016	2017
+ Total des investissements ¹	8'280'135	10'860'293	10'867'000	10'863'900	8'742'000
- Recettes d'investissements	1'146'000	1'595'000	435'000	50'000	58'000
- Fonds propres	0	0	0	0	0
+ Total des remboursements	3'230'900	177'300	3'177'300	177'300	176'800
- Cash flows planifiés	1'681'238	1'387'796	1'032'089	548'532	490'369
- Solde du Cash flow année précédente	0	0	0	0	0
TOTAL BESOINS DE LIQUIDITES	8'683'798	8'054'797	12'577'211	10'442'668	8'370'431

Source : BDO SA

¹ Le total des investissements tient compte des investissements réalisés dans les domaines soumis au principe d'équivalence. Toutefois, les charges inhérentes à ces investissements (amortissements comptables, intérêts passifs, etc.) sont imputées directement dans les comptes concernés.

Les taux d'intérêt passifs dus aux éventuelles augmentations des emprunts sont les suivants :

Tableau 9 : Taux d'intérêt passifs sur les nouveaux emprunts, de 2013 à 2017

Désignation	2013	2014	2015	2016	2017
Taux d'intérêt passifs sur les nouveaux emprunts	1.58%	1.58%	2.08%	2.08%	2.58%

Source : BDO SA

Comptes de fonctionnement

Les différentes considérations qui ont été présentées jusque-là permettent de donner ci-après la planification financière de la commune pour les années 2013 à 2017. Nous avons reconstitué, pour ces années, des comptes de fonctionnement par domaine, selon le même degré de détails qu'à la partie consacrée à l'analyse financière. Nous avons intégré l'ensemble des éléments présentés jusqu'ici. Cette démarche permet d'identifier les charges financières futures inhérentes à la situation financière actuelle, mais également en fonction des investissements prévus. Autrement dit, l'état actuel en termes de gestion de la dette et de gestion de la trésorerie, permet d'anticiper avec une certaine précision la situation financière future de la commune.

Tous les domaines font l'objet de scénarios de croissance propre en termes d'évolution des dépenses et des recettes. Plusieurs méthodes de projections sont utilisées et les évolutions sont examinées compte par compte, en collaboration avec les Autorités communales et les Chefs de services. Seuls les résultats seront exposés ici.

Hypothèses pour les comptes de fonctionnement

Dans le cadre des séances de travail du 13 juin et du 18 juillet 2013 avec les membres du Conseil communal de la Commune de Romont et le Chef du Service des Finances, tous les comptes de fonctionnement ont été passés en revue dans l'optique de la planification financière. Les hypothèses particulières sur les dépenses, prises lors de cette séance, figurent dans l'Annexe 3. C'est également le cas de celles concernant les recettes.

En l'absence d'observation figurant dans l'Annexe 3, les comptes ont été validés tels que planifiés initialement. Tous les montants figurant dans cette annexe ne prennent pas en compte les éventuelles dépenses de fonctionnement liées à la planification des investissements (amortissements, intérêts passifs, dépenses ou recettes de fonctionnement liées à un nouvel investissement), présentés dans les tableaux précédents.

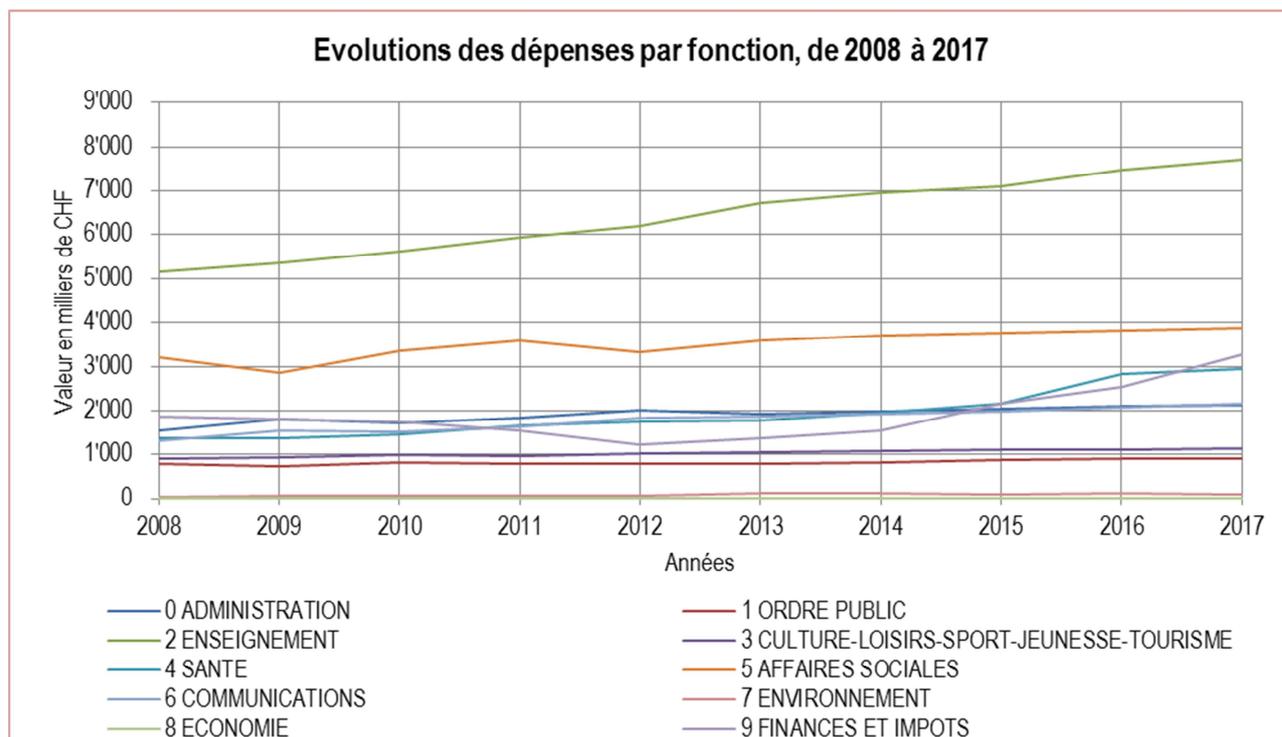
Comptes de fonctionnement

L'Annexe 4 présente les comptes de fonctionnement passés et planifiés, en ce qui concerne les dépenses et les recettes. Comme expliqué, ceux-ci reflètent la planification proposée lors des séances de travail, modifiée des hypothèses présentées dans l'Annexe 3.

Evolution des dépenses et des recettes

Les Graphiques 4 et 5 permettent de présenter les évolutions des dépenses et des recettes par fonction, de 2008 à 2017.

Graphique 4

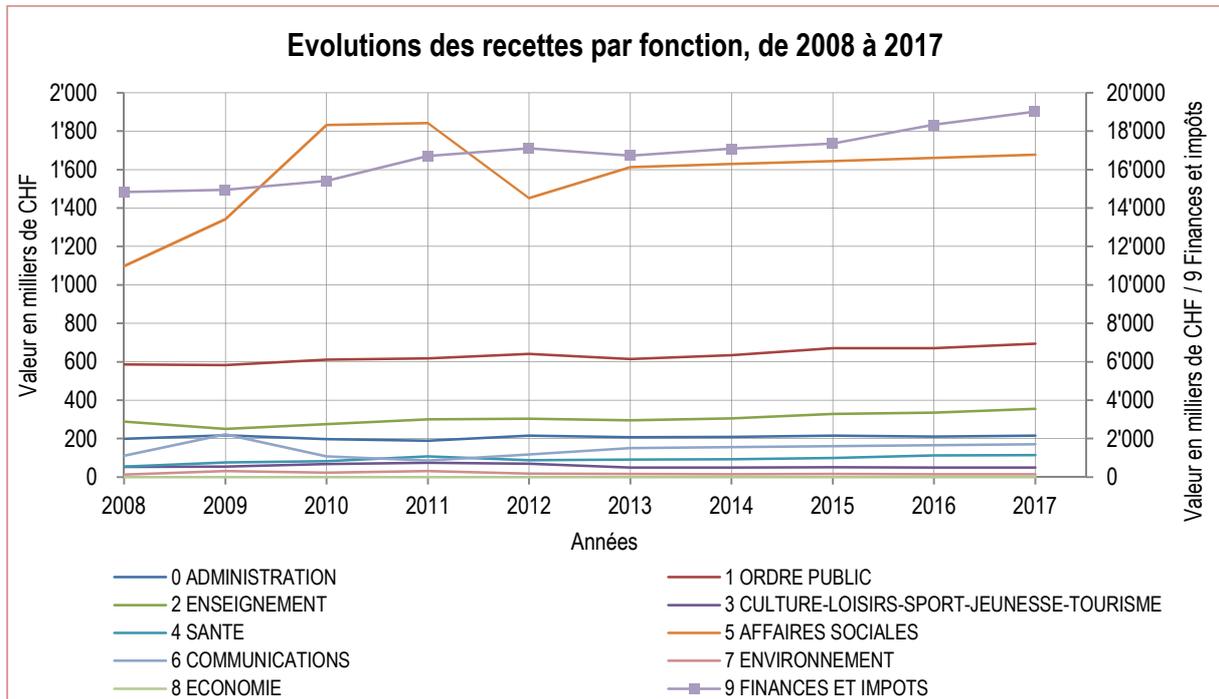


Source : BDO SA

Nous constatons que c'est la fonction 2 Enseignement qui occupe une grosse part des dépenses (environ 30%), avec une croissance de 4.57% (TC) sur l'ensemble de la période. Les dépenses du domaine 4 Santé, qui occupent environ 12.5% du total, progressent de façon conséquente sur l'ensemble de la période avec un taux de croissance de 8.95%. Cependant, la plus forte progression est celle des dépenses liés aux 9 Finances et impôts, don le TC est de 21.58% entre 2012 et 2017.

Les recettes du domaine 9 Finances et impôts occupent la part la plus importante dans les finances de la commune. Comme pour les dépenses, c'est également dans le domaine de la 4 Santé que les recettes progressent le plus fortement sur l'ensemble de la période avec un taux de croissance de 8.72%.

Graphique 5



Source : BDO SA, le domaine 9 Finances et impôts se situe sur l'axe secondaire vertical de droite.

Evolution des résultats

L'évolution des résultats est présentée dans le Tableau suivant. Celui-ci sépare MNA, MNAPE et CF pour la période planifiée.

Tableau 10: MNA, MNAPE et CF, de 2013 à 2017

Désignation	2013	2014	2015	2016	2017
Recettes	19'760'244	20'175'676	20'540'620	21'546'287	22'299'228
Dépenses + amort. obl.	19'198'498	20'050'964	21'317'435	22'926'092	24'226'901
MNA	561'746	124'712	-776'814	-1'379'806	-1'927'673
Solde PE	342'692	341'057	244'889	204'444	-42'850
MNAPE	904'438	465'769	-531'925	-1'175'362	-1'970'523
Amort. obl.	618'800	744'923	1'284'952	1'416'952	1'978'435
Amort. obl. PE	158'000	177'104	279'062	306'942	482'457
CF	1'681'238	1'387'796	1'032'089	548'532	490'369
Investissements nets	-7'134'135	-9'265'293	-10'432'000	-10'813'900	-8'684'000
SF	-5'452'898	-7'877'497	-9'399'911	-10'265'368	-8'193'631

Source : BDO SA

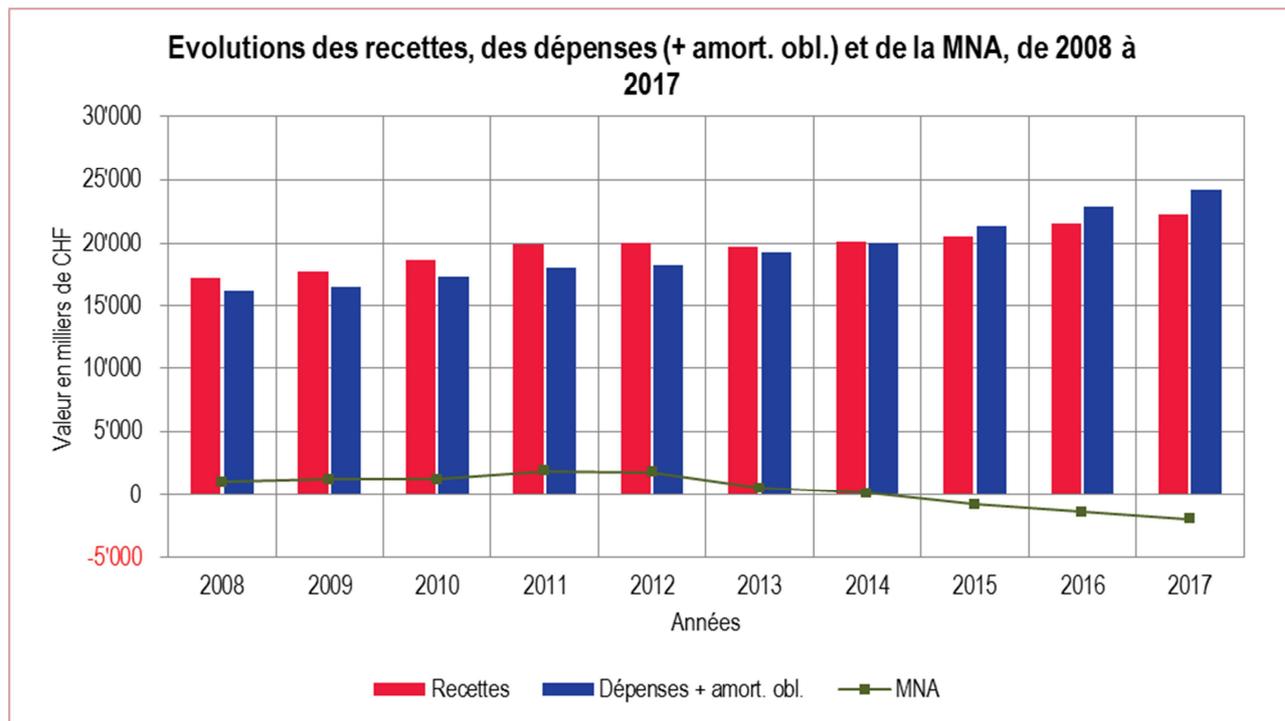
Marge nette d'autofinancement

Le Graphique 6 présente l'évolution des dépenses et des recettes, ainsi que la MNA. Il reprend également les années 2008 à 2012, afin d'évaluer la tendance générale, tant passée que planifiée.

D'une manière générale, un effet de ciseau négatif se produit en 2015 (donc plus tardivement que prévu initialement dans notre planification financière établie en 2012), du fait d'une augmentation des dépenses plus fortes que celles des recettes à partir de 2012 et d'une croissance constante des dépenses. Ce phénomène engendre un gap négatif (différence entre dépenses et recettes) sur le reste de la période analysée.

La MNA présente ainsi une tendance à la baisse (courbe « Linéaire (MNA) »).

Graphique 6

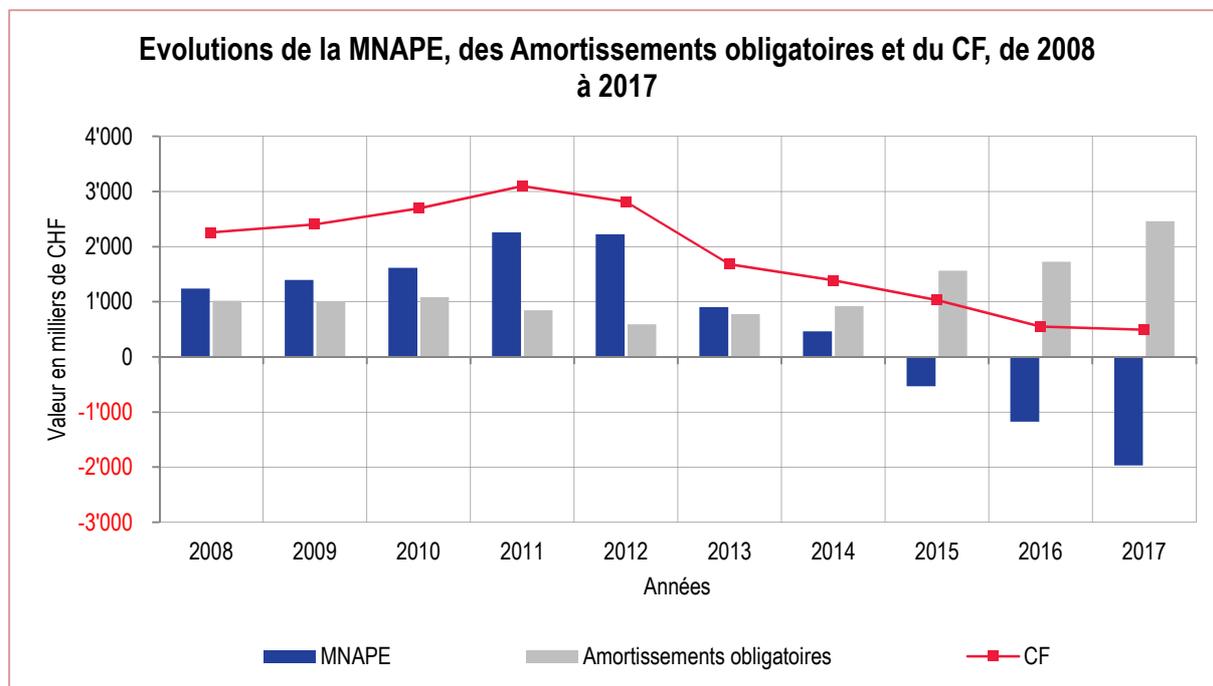


Source : BDO SA

Cash flow

Le Graphique 29 présente l'évolution du CF pour la période 2008 à 2017, la MNA, ainsi que la MNAPE.

Graphique 7



Source : BDO SA

Le CF est peu volatile jusqu'en 2011 et en augmentation, alors qu'il baisse à partir de 2012, pour atteindre un montant sensiblement négatif à partir de 2015 jusqu'à l'horizon de la planification. Si la planification des investissements a une incidence directe sur la MNAPE, à travers les amortissements comptables, l'influence n'est que indirecte dans le Cash flow, à travers les intérêts passifs. L'évolution du Cash flow à partir de 2013 montre que ce n'est donc pas uniquement la planification des investissements qui explique le gap entre recettes et dépenses, mais que d'autres facteurs jouent un rôle essentiel, comme la diminution du coefficient d'impôt en 2012 ou la croissance prononcée de certaines dépenses.

L'écart entre le CF (courbe rouge) et les amortissements comptables (haut des barres) représente le manque de recettes nécessaires au compte de fonctionnement, donc la MNAPE. Ceci signifie que les amortissements comptables ne peuvent pas être réalisés effectivement dans leur totalité. Dès lors deux cas de figure peuvent se présenter au terme de la durée de vie des investissements. (1) Soit la commune n'aura pas reconstitué la totalité des capitaux utilisés pour le financement de ses investissements à renouveler. (2) Soit la commune n'aura pas achevé le remboursement de la dette contractée pour financer les anciens investissements devenus obsolètes. Malgré cela, et contrairement à la planification effectuée en 2012, le CF demeure positif jusqu'en 2017.

Endettement

Evolution de la dette

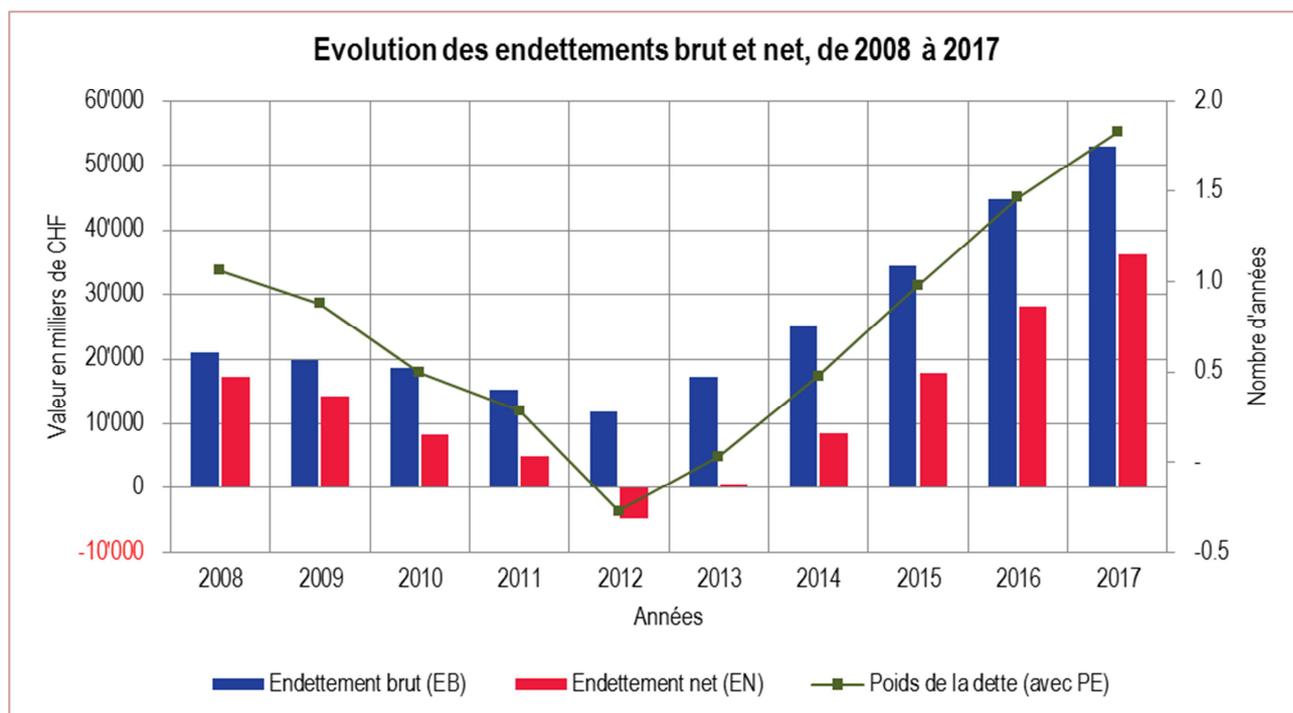
Les nouveaux éléments apportés par la mise à jour de la planification financière permettent d'évaluer les endettements brut et net futurs. Le Tableau 11 ci-après présente les différents indicateurs relatifs à ces deux formes d'endettement, que le Graphiques 8 reprend en partie, sur la période 2008 à 2017.

Tableau 11 : Endettement, de 2013 à 2017

Désignation	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Endettement brut (EB)	20'943'600	19'821'700	18'623'800	15'221'300	11'829'600	17'282'498	25'159'994	34'559'906	44'825'274	53'018'905
Endettement net (EN)	17'199'520	14'169'800	8'334'194	4'977'286	-4'889'049	563'849	8'441'345	17'841'257	28'106'625	36'300'256
Taux d'accroissement EB	0.00%	-5.36%	-6.04%	-18.27%	-22.28%	46.10%	45.58%	37.36%	29.70%	18.28%
Taux d'accroissement EN	0.00%	-17.62%	-41.18%	-40.28%	-198.23%	-111.53%	1397.09%	111.36%	57.54%	29.15%
EN par contribuable	7'219	6'089	3'617	2'228	-1'630	214	3'136	6'484	10'089	12'385
Taux d'accroissement EN par contribuable	0.00%	-15.65%	-40.60%	-38.40%	-173.18%	-113.14%	1364.15%	106.72%	55.61%	22.76%

Source : BDO SA

Graphique 8



Source : BDO SA

Comme le montrent le Tableau 11 et le Graphique 8 ci-dessus, l'endettement brut et l'endettement net sont en constante augmentation depuis 2012. La « Capacité d'autofinancement », présentée dans le Tableau de bord au début de cette partie consacrée à la « Planification financière », n'est pas suffisante pour absorber le besoin de liquidités produit par la planification des investissements. Le recours à du financement externe pour la réalisation des investissements n'est pas problématique en soi. Toutefois, en agissant ainsi, la commune devra s'assurer de pouvoir maîtriser sa dette, notamment en matière de remboursement. En effet, lorsque les investissements pour lesquels la commune s'est endettée auront atteint leur durée de vie, il s'agira de les renouveler. A ce moment-là, elle devra donc réinvestir et probablement s'endetter à nouveau. Si son « ancienne dette » n'a pas été remboursée (amortie), la collectivité se trouvera devant un cas de figure où le contribuable de demain devra supporter les intérêts et les remboursements d'une dette passée (investissements d'aujourd'hui), ainsi que ceux d'une nouvelle dette (investissements de demain). Pour rappel, la planification des investissements, entre 2013 et 2017, détermine un montant total d'investissement de CHF 49'613'328.- (investissements nets y compris les domaines soumis au principe d'équivalence).

Capacité économique d'endettement

La **capacité économique d'endettement** est la capacité de la commune à supporter le service de sa dette, à savoir le paiement des intérêts passifs et le remboursement de ses emprunts (amortissements financiers). Il s'agit d'une valeur économique, en CHF, correspondant au niveau d'endettement au-delà duquel la commune ne peut aller sans se retrouver dans une situation financière critique. La capacité d'endettement est toujours établie en relation avec une durée de remboursement, par exemple 25 ans, et en fonction d'un certain nombre de paramètres, comme le taux d'intérêt passif, le taux d'inflation et les soldes primaires.

L'**effacement de la dette** détermine le nombre d'années nécessaires à la commune pour rembourser sa dette actuelle ou, dit autrement, la durée minimum nécessaire pour que la commune génère suffisamment de trésorerie (Cash flow), afin de rembourser sa dette tout en assurant le paiement des intérêts passifs y relatifs.

Le calcul de la capacité économique d'endettement permet de sonder la santé financière d'une collectivité publique lorsqu'elle est comparée à la dette nette réelle.

Le Tableau 12 donne les soldes primaires projetés pour les années 2013 à 2017.

Tableau 12 : Soldes primaires, de 2013 à 2017

Désignation	2013	2014	2015	2016	2017
Cash flows	1'681'238	1'387'796	1'032'089	548'532	490'369
Intérêts passifs totaux	305'352	350'301	475'004	744'296	958'971
Soldes primaires	1'986'590	1'738'097	1'507'092	1'292'828	1'449'340

Source : BDO SA

Dans le Tableau 13 ci-après, nous avons repris ces soldes et leur avons attribué une pondération pour calculer le solde primaire annuel dès 2017, qui sera considéré dans le calcul de la capacité économique d'endettement. L'ensemble des scénarios élaborés jusqu'ici, pour toutes les années planifiées ont d'autant plus de chance de se réaliser qu'ils sont proches dans le temps. Un poids supérieur est donc donné aux premières années de la prévision, par rapport aux années les plus éloignées.

La moyenne pondérée des soldes primaires de 2013 à 2017 donne le solde primaire dès 2018, soit **CHF 1'670'778.-**. Ce montant est supérieur à celui qui avait été planifié dans le rapport 2012, notamment en raison d'une planification à la hausse des recettes fiscales à l'horizon de la planification.

Tableau 13: Calcul du solde primaire moyen pondéré dès 2018

	2013	2014	2015	2016	2017
Solde primaire (SP)	1'986'590	1'738'097	1'507'092	1'292'828	1'449'340
Pondération	30.00%	25.00%	20.00%	15.00%	10.00%
SP moyen pondéré dès 2016		1'670'778			
Marge de sécurité		0.00%			

Source : BDO SA

Nous répétons que ce solde primaire moyen pondéré n'est qu'une projection et tient compte de l'ensemble des hypothèses prises jusqu'ici. Il sera indispensable de confronter cette projection à la réalité, année après année, selon le principe de la planification glissante, afin de déterminer les tendances.

Durée de remboursement de la dette

Les autorités politiques ont pour mission de préserver et de développer le patrimoine communal. Elles doivent donc investir. Dans la majorité des cas, les communes ne sont pas en mesure de réaliser cette mission sans emprunt. Mais l'endettement n'est pas un signe de mauvaise santé financière en soi. Au contraire, il est plutôt signe d'une saine gestion du patrimoine sur le long terme.

En effet, tout est une question d'équilibre. Si la commune n'investit pas, elle ne s'endette probablement pas, mais son patrimoine se détériore. Et tôt ou tard, elle sera confrontée à un besoin d'investissements conséquent visant à rétablir la situation. La dette progressera alors en proportion.

Inversement, si une commune investit trop en regard de sa capacité financière, elle ne sera pas en mesure de renouveler ses investissements sur le long terme. Le patrimoine se détériorera donc à nouveau sans que la commune ne puisse agir.

Une fois qu'elle a investi, et qu'elle s'est endettée, l'essentiel pour la commune est d'être en mesure de rembourser cette dette sur une période correspondant à la durée de vie économique des investissements réalisés.

Si la durée de remboursement est plus courte, la commune aura les moyens d'investir dans de nouveaux projets et de développer son patrimoine. Cependant, ce scénario ne devrait pas se réaliser au détriment d'autres prestations que pourrait offrir la commune.

Par contre, si la durée de remboursement est plus longue, elle ne pourra pas renouveler les investissements réalisés sans s'endetter plus encore. La commune entre alors dans un cercle infernal. Plus elle s'endette, plus elle devra s'endetter pour renouveler ses investissements, jusqu'au point de non retour : les intérêts de la dette consomment l'ensemble de la trésorerie générée. A partir de ce point, la commune ne peut plus rembourser sa dette et n'est donc plus en mesure d'investir du tout. Le retour à l'équilibre n'est plus possible. Les autorités ont perdu le contrôle de la situation.

Mais la gestion de la dette n'est pas qu'une affaire de trésorerie, c'est également une affaire d'équité intergénérationnelle. Emprunter pour réaliser un investissement, afin d'offrir une prestation à la population, est tout à fait indiqué. Lorsque les contribuables paient des impôts communaux, ceux-ci contribuent au remboursement de la dette et au paiement de ses intérêts. Ainsi, les personnes bénéficiant de la prestation suscitant un investissement en paient aussi directement le prix, celui des charges de la dette. Cependant, dans le cas où le remboursement de la dette ne correspond plus à la durée de vie de l'investissement (plus court ou plus long), le contribuable paie, à travers l'impôt, un prix trop élevé ou trop bas.

Dans le cas d'une durée de remboursement plus courte, le prix sera plus élevé, puisque lorsque la dette relative à l'investissement sera effacée, ce dernier ne devra cependant pas encore être renouvelé.

Dans le cas d'une durée de remboursement plus longue que la durée de vie de l'investissement, le prix ne sera pas assez élevé, puisque lorsque l'investissement devra être remplacé, une partie de la dette contractée pour celui-ci existera encore. Dans ce cas, les générations futures devront payer pour rembourser une dette qui a servi à financer un investissement dont elles ne peuvent profiter.

On admet généralement que l'équité intergénérationnelle devrait, par une politique d'amortissements financiers efficace (remboursements), être respectée.

L'objectif de la gestion prospective est de calculer et d'anticiper la marge de manœuvre de la commune et de définir le cadre dans lequel l'équilibre sur le long terme est préservé. Au niveau financier, cet équilibre doit être établi entre la dette et le Cash flow généré annuellement.

Pour calculer une capacité économique d'endettement, il s'agit non seulement de déterminer une durée de remboursement, mais également de fixer deux autres paramètres : le taux d'intérêt moyen prévisionnel et le taux d'inflation.

Nous postulons que les emprunts futurs seront réalisés sur un taux d'intérêt moyen de 3.5%, même si les taux d'intérêts ces prochaines années risquent d'être inférieurs. Ce taux d'intérêt est donc considéré pour une période de 25 ans et diffère donc du taux d'intérêts planifiés pour ces cinq prochaines années.

Les valeurs prises en compte dans nos calculs sont les suivantes :

- Taux d'intérêt à long terme : 3.5%
- Taux d'inflation : 1.0%

Prendre un taux d'intérêt prévisionnel à 3.5% permet également de garder une certaine marge de sécurité dans la prévision, ceci du fait de la longue période temporelle considérée.

Sur cette base, le Tableau 14 de la page suivante montre la capacité économique d'endettement de la commune (capacité d'endettement sans capitaux + capitaux), qui s'élève à environ **CHF 38.4 mio.** pour une durée de remboursement de la dette calculée sur 15 ans, **CHF 43.7 mio.** sur 20 ans et **CHF 48.3 mio.** sur 25 ans.

« L'effacement de la dette en CHF » permet de calculer la différence entre la capacité d'endettement et l'endettement au 31.12.2017 qui se monte à **CHF 53'018'905.-** (endettement brut). Selon les hypothèses qui ont été formulées plus haut, la dette en 2017 **pourrait être remboursée en 31 ans (la valeur maximale retenue dans le tableau étant de 30 ans)**. Les intérêts sont compris dans le Cash flow grâce au « facteur d'actualisation ».

Tableau 14 : Capacité économique d'endettement

Nb. d'années	1 (2012)	2 (2013)	3 (2014)	4 (2015)	5 (2017)	6	7	8	9	10
Soldes primaires	3'209'051	1'986'590	1'738'097	1'507'092	1'292'828	1'449'340	1'687'486	1'704'360	1'721'404	1'738'618
Taux d'intérêt	1.00	0.97	0.93	0.90	0.87	0.84	0.81	0.79	0.76	0.73
Cash flows	3'209'051	1'919'410	1'622'532	1'359'311	1'126'625	1'220'306	1'372'771	1'339'612	1'307'254	1'275'678
Nb. d'années	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Soldes primaires	1'756'004	1'773'564	1'791'300	1'809'213	1'827'305	1'845'578	1'864'034	1'882'674	1'901'501	1'920'516
Taux d'intérêt	0.7089	0.6849	0.6618	0.6394	0.6178	0.5969	0.5767	0.5572	0.5384	0.5202
Cash flows	1'244'864	1'214'795	1'185'452	1'156'818	1'128'876	1'101'608	1'074'999	1'049'033	1'023'694	998'967
Capacité d'endett. sans capitaux	16'997'414	18'212'209	19'397'662	20'554'480	21'683'356	22'784'964	23'859'964	24'908'997	25'932'691	26'931'658
Capitaux en 2017	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649
Capacité d'endettement	33'716'063	34'930'858	36'116'311	37'273'129	38'402'005	39'503'613	40'578'612	41'627'646	42'651'340	43'650'307
Endettement en 2017	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905
Effacement de la dette	-19'302'842	-18'088'046	-16'902'594	-15'745'776	-14'616'900	-13'515'291	-12'440'292	-11'391'259	-10'367'565	-9'368'597
Nb. d'années	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Soldes primaires	1'939'721	1'959'118	1'978'710	1'998'497	2'018'482	2'038'666	2'059'053	2'079'644	2'100'440	2'121'445
Taux d'intérêt	0.5026	0.4856	0.4692	0.4533	0.4380	0.4231	0.4088	0.3950	0.3817	0.3687
Cash flows	974'838	951'291	928'313	905'890	884'008	862'656	841'818	821'485	801'642	782'279
Capacité d'endett. sans capitaux	27'906'496	28'857'787	29'786'100	30'691'990	31'575'998	32'438'654	33'280'472	34'101'957	34'903'599	35'685'878
Capitaux en 2017	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649	16'718'649
Capacité d'endettement	44'625'145	45'576'436	46'504'749	47'410'639	48'294'647	49'157'303	49'999'121	50'820'606	51'622'248	52'404'527
Endettement en 2017	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905	53'018'905
Effacement de la dette	-8'393'760	-7'442'469	-6'514'156	-5'608'266	-4'724'257	-3'861'602	-3'019'783	-2'198'299	-1'396'657	-614'378

Source : BDO SA

Pour les différentes raisons liées à la durée de remboursement que nous avons évoqué précédemment, nous conseillons généralement de ne pas dépasser une durée de 25 ans. La capacité économique d'endettement est, dans ce scénario, de CHF 48'294'647.-

En résumé

Ces différents calculs montrent la marge de manœuvre de la commune.

La validation des choix des paramètres - durée de remboursement, intérêts prévisionnels et taux d'inflation - revient au Conseil communal.

L'enjeu de la gestion est de préserver un équilibre entre les soldes primaires générés et la dette, afin de ne pas dépasser la durée de remboursement déterminée.

Pour les paramètres choisis, les données sont donc les suivantes : **Tableau 15 : Analyse de la capacité d'endettement : résumé des paramètres et des résultats**

Solde primaire (2018)	Taux d'intérêt prévisionnel	Taux d'inflation	Effacement de la dette (durée de remboursement d'une dette de 43.5 mio.)	Capacité économique d'endettement pour un remboursement sur 25 ans
CHF 1'670'778.-	3.5%	1.0%	31 ans	CHF 48'294'000.-

Source : BDO SA

Il est évident que l'avenir est incertain et que les soldes primaires sont susceptibles de varier, à la hausse, mais aussi à la baisse. La mission du Conseil communal est donc non seulement de suivre l'évolution du Cash flow, mais aussi de l'influencer par des décisions politiques.

Si ce Cash flow baisse, alors la capacité économique d'endettement diminue et des mesures sont nécessaires, par exemple : priorisation des investissements futurs, augmentation des impôts ou diminution des charges

CONCLUSION

Le présent rapport consacré à la mise à jour de la **Planification financière** montre que la situation financière de la commune de Romont pourrait se détériorer quelque peu à moyen terme au niveau du compte de fonctionnement, notamment à cause de l'augmentation prononcée de certaines dépenses comme l'enseignement ou liées à la planification des investissements, à travers les intérêts passifs et les amortissements. Du côté des recettes, l'évolution de la population permet une augmentation des recettes fiscales PP, mais la diminution du coefficient fiscal en 2012 contribue à un potentiel effet de ciseau négatif entre les dépenses et les recettes prévu en 2015. La stagnation des recettes dès 2014 pourrait engendrer un gap négatif, produisant une MNA négative sur le reste de la période. Toutefois, ces éléments restent relativement incertains pour le futur et il s'agira de mettre à jour cette planification financière chaque année, afin d'obtenir un outil de pilotage au plus près de la réalité économique et financière de la commune.

Sur la base de nos travaux de mise à jour de la planification financière établie en 2013, nous relevons également les points d'attention suivants, en lien direct avec notre rapport complet émis en 2012:

1. Contrairement à la planification de 2012, le CF reste au-dessus de zéro à l'horizon de la planification. Ceci est un élément positif, car cela signifie que la commune assure un équilibre dans son activité de fonctionnement, sans les charges d'amortissement. Dans le cas contraire, elle devrait s'endetter pour financer ses dépenses courantes.
2. Cette différence vient d'une évolution favorable des dépenses et des recettes planifiées dans la présente mise à jour. Certes, les dépenses planifiées sont plus importantes que celles du précédent rapport (notamment une augmentation d'environ CHF 1'000'000 mios de besoin de liquidité sur la période), mais les recettes sont elles aussi plus importantes. Plusieurs éléments expliquent cette amélioration et notamment l'augmentation de l'IPP moyen par contribuable, l'hypothèse d'une croissance plus forte de la population, et enfin une augmentation particulière de l'IPM en 2016 et 2017.
3. Cependant, ces améliorations ne suffisent pas à ramener la MNA à l'équilibre entre 2015 et 2017. Elle se détériore même durant ces deux années pour atteindre CHF -1'927'673.-, soit presque le montant des amortissements. De plus, le CF et le solde primaire ne permettent pas de rembourser la dette dans un délai raisonnable, ce qui se traduit par un effacement de la dette à 31 ans signifiant que la commune n'a pas les ressources suffisantes pour amortir ses investissements sur leur durée de vie. Elle se trouve donc en situation de déséquilibre réel à moyen ou long terme.

Nos recommandations

En fonction de l'ensemble des éléments constatés, nous formulons les conseils de gestion suivants :

- L'effet de ciseau négatif, constaté sur l'évolution des dépenses et celle des recettes, doit être surveillé de près, afin de pouvoir corriger, si nécessaire, les hypothèses prises dans cette planification et/ou d'adapter la politique de gestion financière de la collectivité ;
- A moyen terme, la collectivité ne devrait pas obtenir chaque année une MNA négative. Même si le Cash flow reste positif, une MNA négative signifie que les amortissements comptables ne seront plus représentatifs des liquidités réelles pouvant être mobilisées pour le remboursement de la dette (ou la reconstitution des capitaux propres). Dans ce cas, le renouvellement des investissements deviendra problématique, car « l'ancienne dette » ne sera pas totalement effacée ;
- La réalisation d'investissements générateurs de trésorerie, par exemple en viabilisant des zones industrielles ou commerciales de la commune, permettra d'améliorer les recettes et donc augmenter la capacité économique d'endettement.

La méthode de gestion prospective utilisée a fait, à de nombreuses reprises, ses preuves dans les collectivités publiques suisses et est le fruit d'un développement constant de la part de notre Centre de compétences en Administration publique.

Notre rapport résulte des documents précités et renseignements qui ont été mis à notre disposition. Nous formulons les réserves d'usage dans le cas où des faits et des renseignements de nature à modifier notre étude n'auraient pas été portés à notre connaissance.

Le soussigné de droite reste à votre entière disposition pour toute question que ce rapport pourrait susciter.

Nous remercions toutes les personnes ayant collaboré à la réalisation de ce document, en particulier pour nous avoir donné des informations supplémentaires et pour avoir répondu à nos interrogations.

BDO SA

Jacques Blanc

Yvan Haymoz

ANNEXES

Annexe 1

Les tableaux ci-après montre les TA des dépenses et des recettes par fonction, respectivement les TC (base 2008) des dépenses et des recettes par fonction. Nos commentaires ne porteront que sur les domaines où le TA, en positif ou en négatif, est considéré comme significatif pour la commune (TA : +/- 10% ; > CHF 105'000.- // TC : +/- 5% ; > CHF 105'000.-). Il s'agit des cases en rouge.

Evolution (TA) des dépenses et des recettes, de 2008 à 2012

Cptes	Désignation	2009		2010		2011		2012	
		Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes
0	ADMINISTRATION	17.06%	9.27%	-4.52%	-9.29%	5.45%	-4.17%	9.86%	14.78%
01	AUTORITES	2.19%	0.00%	14.47%	0.00%	13.03%	0.00%	-1.25%	0.00%
02	ADMINISTRATION GENERALE	19.45%	9.60%	-7.14%	-10.39%	4.16%	-4.69%	11.91%	15.33%
1	ORDRE PUBLIC	-8.45%	-0.60%	13.17%	4.84%	-4.79%	0.93%	0.83%	3.78%
11	POLICE	-0.04%	0.00%	-1.53%	29.06%	10.57%	9.98%	0.37%	12.47%
12	JUSTICE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
14	SERVICE DU FEU	-1.45%	3.96%	8.38%	-4.21%	-3.23%	2.86%	9.56%	18.26%
15	MILITAIRES	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
16	PROTECTION CIVILE	0.00%	-5.97%	87.07%	15.16%	-25.46%	-11.03%	0.00%	0.00%
2	ENSEIGNEMENT	3.75%	-12.96%	5.21%	9.38%	5.48%	9.46%	4.49%	0.83%
20	ECOLE ENFANTINE	-9.41%	0.00%	46.94%	0.00%	2.04%	0.00%	8.94%	0.00%
210	CYCLE OBLIGATOIRE	-7.46%	-10.86%	1.98%	21.75%	3.31%	3.18%	4.76%	5.10%
219	ACCUEIL EXTRASCOLAIRE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
22	ECOLEES SPECIALISEES	220.18%	0.00%	5.28%	0.00%	11.22%	0.00%	2.60%	0.00%
23	FORMATION PROFESSIONNELLE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
29	ADMINISTRATION SCOLAIRE	2.14%	-10.50%	6.54%	-7.16%	15.07%	12.44%	2.24%	-12.96%
3	CULTURE-LOISIRS-SPORT-JEUNESSE-TOURISME	1.75%	0.00%	6.61%	0.00%	-1.36%	0.00%	3.53%	0.00%
30	BIBLIOTHEQUE	-2.85%	0.00%	-0.82%	0.00%	-1.00%	0.00%	11.77%	0.00%
32	CULTURE - TOURISME	2.78%	0.00%	6.94%	0.00%	1.14%	0.00%	6.64%	0.00%
33	EMBELLISSEMENT	3.36%	0.00%	20.27%	0.00%	-8.60%	0.00%	11.55%	0.00%
34	SPORT - LOISIRS	7.62%	0.00%	1.39%	0.00%	-1.49%	0.00%	-19.82%	0.00%
35	JEUNESSE	-3.15%	0.00%	6.14%	0.00%	0.30%	0.00%	0.27%	0.00%
37	CAMPS & COLONIES DE VACANCES	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
4	SANTE	1.51%	0.00%	6.79%	0.00%	12.13%	29.51%	6.16%	0.00%
40	HOPITAUX	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-5.08%	0.00%	0.00%	0.00%
41	HOMES MEDICALISES	3.73%	0.00%	-6.91%	0.00%	20.29%	0.00%	8.15%	0.00%
44	SOINS AMBULATOIRES	-6.20%	0.00%	4.35%	0.00%	1.26%	0.00%	12.15%	0.00%
45	PROPHYLAXIE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
46	SERVICE MEDICAL DES ECOLES	0.00%	0.00%	9.85%	0.00%	27.18%	29.51%	-9.13%	0.00%

Cptes	Désignation	2009		2010		2011		2012	
		Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes
47	CONTROLE DES DENREES ALIMENTAIRES	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
5 AFFAIRES SOCIALES		-10.55%	22.33%	16.57%	36.44%	7.08%	0.51%	-7.45%	-21.16%
50	AVS - AI - APG - AC	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
54	PROTECTION DE LA JEUNESSE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	62.31%	0.00%
55	INVALIDITE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
56	AIDE AU LOGEMENT	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
58	ASSISTANCE	-7.14%	22.33%	16.31%	36.44%	7.74%	0.51%	-42.33%	-21.16%
6 COMMUNICATIONS		18.71%	101.61%	-2.56%	-51.59%	9.26%	0.00%	11.64%	36.24%
62	ROUTES COMMUNALES	23.11%	101.61%	-3.75%	-51.59%	9.89%	0.00%	9.01%	36.24%
65	TRAFIC REGIONAL	2.49%	0.00%	2.69%	0.00%	6.66%	0.00%	22.87%	0.00%
7 ENVIRONNEMENT		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
70	SERVICE DES EAUX	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
71	EPURATION	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
72	ORDURES MENAGERES	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
74	CIMETIERE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
78	ENERGIE - AIR - PROTECTION NATURE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
79	AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
8 ECONOMIE		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
81	FORETS	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
84	INDUSTRIE - ARTISANAT - COMMERCE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
9 FINANCES ET IMPOTS		-2.67%	0.75%	-2.99%	3.09%	-12.01%	8.45%	-20.75%	2.35%
90	IMPOTS	0.00%	-0.75%	57.16%	3.67%	44.17%	4.53%	38.93%	1.80%
93	PEREQUATION FINANCIERE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	18.29%
94	IMMEUBLES ET DOMAINES	49.60%	-0.11%	-25.90%	-2.06%	-8.26%	-3.06%	-1.47%	-1.91%
95	GERANCE DE LA FORTUNE ET DES DETTES	-1.67%	0.00%	0.30%	0.00%	-17.62%	0.00%	-34.27%	0.00%
99	POSTE NON - VENTILABLE	0.00%	343.75%	0.00%	1.08%	0.00%	-19.50%	0.00%	-2.70%
TOTAL		1.90%	2.82%	5.12%	4.96%	3.99%	7.27%	1.00%	0.26%

Source : BDO SA

Taux de croissance des dépenses et des recettes, de 2008 à 2012

Cptes	Désignation	2008 - 2012	
		Dépenses	Recettes
0 ADMINISTRATION		6.67%	2.18%
01	AUTORITES	6.89%	0.00%
02	ADMINISTRATION GENERALE	6.64%	1.93%
1 ORDRE PUBLIC		-0.14%	2.21%
11	POLICE	2.23%	11.89%
12	JUSTICE	0.00%	0.00%
14	SERVICE DU FEU	3.16%	4.91%
15	MILITAIRES	0.00%	0.00%
16	PROTECTION CIVILE	0.00%	0.00%
2 ENSEIGNEMENT		4.73%	1.25%
20	ECOLE ENFANTINE	10.29%	0.00%
210	CYCLE OBLIGATOIRE	0.53%	4.15%
219	ACCUEIL EXTRASCOLAIRE	0.00%	0.00%
22	ECOLES SPECIALISEES	40.04%	0.00%
23	FORMATION PROFESSIONNELLE	0.00%	0.00%
29	ADMINISTRATION SCOLAIRE	6.37%	-5.04%
3 CULTURE-LOISIRS-SPORT-JEUNESSE-TOURISME		2.59%	0.00%
30	BIBLIOTHEQUE	1.61%	0.00%
32	CULTURE - TOURISME	4.35%	0.00%
33	EMBELLISSEMENT	6.10%	0.00%
34	SPORT - LOISIRS	-3.65%	0.00%
35	JEUNESSE	0.84%	0.00%
37	CAMPS & COLONIES DE VACANCES	0.00%	0.00%
4 SANTE		6.58%	0.00%
40	HOPITAUX	0.00%	0.00%
41	HOMES MEDICALISES	5.87%	0.00%
44	SOINS AMBULATOIRES	2.68%	0.00%
45	PROPHYLAXIE	0.00%	0.00%
46	SERVICE MEDICAL DES ECOLES	12.92%	0.00%
47	CONTROLE DES DENREES ALIMENTAIRES	0.00%	0.00%
5 AFFAIRES SOCIALES		0.83%	7.24%
50	AVS - AI - APG - AC	0.00%	0.00%
54	PROTECTION DE LA JEUNESSE	6.21%	0.00%
55	INVALIDITE	0.00%	0.00%
56	AIDE AU LOGEMENT	0.00%	0.00%
58	ASSISTANCE	-9.49%	7.24%
6 COMMUNICATIONS		8.99%	1.60%
62	ROUTES COMMUNALES	9.15%	1.60%
65	TRAFIC REGIONAL	8.37%	0.00%
7 ENVIRONNEMENT		0.00%	0.00%
70	SERVICE DES EAUX	0.00%	0.00%
71	EPURATION	0.00%	0.00%
72	ORDURES MENAGERES	0.00%	0.00%

Cptes	Désignation	2008 - 2012	
		Dépenses	Recettes
74	CIMETIERE	0.00%	0.00%
78	ENERGIE - AIR - PROTECTION NATURE	0.00%	0.00%
79	AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	0.00%	0.00%
8 ECONOMIE		0.00%	0.00%
81	FORETS	0.00%	0.00%
84	INDUSTRIE - ARTISANAT - COMMERCE	0.00%	0.00%
9 FINANCES ET IMPOTS		-9.92%	3.62%
90	IMPOTS	0.36%	2.30%
93	PEREQUATION FINANCIERE	0.00%	0.00%
94	IMMEUBLES ET DOMAINES	0.05%	-1.79%
95	GERANCE DE LA FORTUNE ET DES DETTES	-14.51%	0.00%
99	POSTE NON - VENTILABLE	0.00%	36.91%
TOTAL		2.99%	3.80%

Source : BDO SA

0 Administration :

- 01 Autorités : Les dépenses de ce compte connaissent des augmentations de 14.47%, en 2010, et de 13.03% (TA), en 2011, qui s'expliquent en majeure partie par les traitements (010.300.00) pour les deux années, ainsi que par les rémunérations des scrutateurs (010.300.40) et les cotisations aux assurances sociales (010.303.00), pour 2011. Sur l'ensemble de la période, le taux de croissance des dépenses s'élève à 6.89%.
- 02 Administration générale : Les dépenses de ce compte augmentent 19.45% en 2009, et de 11.91% (TA) en 2012, notamment à cause des traitements (01.301.00) pour les deux années, ainsi qu'à cause d'achats de machines, de matériel et de mobilier (020.311.00) et des honoraires de révision (020.318.50), pour 2012. Le taux de croissance des dépenses est de 6.64% sur l'ensemble de la période.

Quant aux recettes, elles diminuent de -10.39% (TA) en 2010, notamment à cause des recettes provenant des cartes d'identités (020.431.20) et des participations aux charges sociales (020.436.10). Puis, une augmentation de 15.33% (TA) est observée en 2012, ayant notamment pour origine les autorisations de construire (020.431.10) et les participations aux charges sociales (020.436.10).

1 Ordre public:

- 11 Police: En 2011, les dépenses de ce compte augmentent de 10.57% (TA), principalement à cause de l'entretien de la signalisation (110.314.00).

En ce qui concerne les recettes, des augmentations de 29.06% et de 12.47% (TA) sont observées, respectivement en 2010 et en 2012. Celles-ci sont causées en majeure partie par les amendes (110.437.00), ainsi que par les locations du domaine au public (110.427.00). Sur l'ensemble de la période, le taux de croissance des recettes est de 11.89%.

- 12 Service du feu: En 2012, les recettes de ce compte augmentent de 18.26% (TA), notamment à cause des travaux pour des tiers (140.435.00).
- 16 Protection civile : En 2010, les dépenses de ce compte augmentent de 87.07%, puis diminuent de -25.46% (TA), en 2012. Ces variations s'expliquent principalement par les contributions versées à des abris privés (160.366.00).

Concernant les recettes, une augmentation de 15.16% est observée en 2010, avant une diminution de -11.03% (TA), en 2011. Ces variations ont pour cause principale les contributions de remplacement des abris PC (160.430.00).

2 Enseignement :

- 20 Ecole enfantine : En 2012, les dépenses de ce compte ont connu une forte augmentation, à hauteur de 46.94% (TA), causée principalement par les participations aux dépenses cantonales pour les traitements (200.351.00). Le taux de croissance des dépenses sur l'ensemble de la période s'élève à 10.29%.
- 210 Cycle obligatoire : Les recettes de ce compte diminuent de -10.86% (TA) en 2009, principalement en raison des participations aux charges salariales (210.436.00). En 2010, celles-ci connaissent une augmentation de 21.75% qui s'explique cette fois essentiellement par les remboursements de tiers (210.436.20).
- 22 Ecoles spécialisées : Une très forte augmentation des dépenses est relevée en 2009, à hauteur de 220.18% (TA). Celle-ci est causée d'une part par les contributions pour les écoles spéciales (220.351.00), et d'autre part, par les contributions pour les services auxiliaires (220.352.00). En 2011, un taux d'accroissement de 11.22% est également relevé. Celui-ci s'explique aussi par les contributions pour les écoles spéciales (220.351.00). Sur l'ensemble de la période, le taux de croissance des dépenses est de 40.04%.
- 29 Administration scolaire : En 2011, ce compte connaît une augmentation de ses dépenses de 15.07% (TA). Celle-ci s'explique en majeure partie par les dépenses d'entretien du bâtiment principal (290.314.00), ainsi que de la halle de gym (290.314.30). Le taux de croissance des dépenses est de 6.37% sur l'ensemble de la période.

En ce qui concerne les recettes, des diminutions de -10.50% et de -12.96%, sont observées en 2010 et en 2012, tandis que 2011 connaît une augmentation de 12.44% (TA). Les causes principales de ces variations sont principalement les recettes provenant des loyers

(290.427.00) pour 2010, ainsi que les recettes provenant des remboursements de tiers (290.436.10), pour 2011 et 2012. Sur l'ensemble de la période, les recettes affichent un taux de décroissance de -5.04%.

3 Culture, loisirs, sports, jeunesse, tourisme :

- 30 Bibliothèque : En 2012, les dépenses de ce compte augmentent de 11.77% (TA). Ceci s'explique essentiellement par les traitements (300.301.00), ainsi que par les dépenses d'entretien des machines et du mobilier (300.315.10).
- 33 Embellissement : Ce compte connaît une augmentation des dépenses de 20.27%, en 2010, et de 11.55% (TA), en 2012. Ces augmentations ont pour causes majeures et respectives l'entretien des pelouses et des parterres (330.313.00), et l'entretien des places de jeux (330.313.20). Sur l'ensemble de la période, le taux de croissance des dépenses est de 6.10%.
- 34 Sport-Loisirs : En 2012, les dépenses de ce compte connaissent une diminution de 19.82%, causée principalement par les participations aux dépenses de la patinoire (340.352.00).

4 Santé :

- 41 Homes médicalisés : En 2011, les dépenses de ce compte connaissent une augmentation de 20.29% (TA). Cette augmentation est due principalement aux dépenses de participation au subventionnement des soins spéciaux (410.351.00). Sur l'ensemble de la période, le taux de croissance des dépenses s'élève à 5.87%.
- 44 Soins ambulatoires : En 2012, ce compte connaît une augmentation de ses dépenses à hauteur de 12.15% (TA). Pour l'essentiel, cette augmentation s'explique par les participations aux dépenses pour l'aide et les soins à domicile (440.352.00), ainsi que pour le centre de premiers secours (440.352.10).
- 46 Service médical des écoles : En 2011, les dépenses et les recettes augmentent respectivement de 27.18% et de 29.51% (TA). L'augmentation des dépenses est liée au service médical dans les écoles (460.351.00), tandis que celle des recettes est due aux participations des parents aux soins dentaires (460.433.00).

Sur l'ensemble de la période, les recettes affichent un taux de croissance de 12.92%.

5 Affaires sociales :

- 54 Protection de la jeunesse : Les dépenses de ce compte subissent une forte augmentation en 2012, à hauteur de 62.31% (TA). Celle-ci est due, en majeure partie, aux participations à l'IAPEG (540.365.00). Le taux de croissance des dépenses sur l'ensemble de la période s'élève à 6.21%.
- 58 Assistance : Ce compte connaît une augmentation de ses dépenses de 16.31% en 2010, causée essentiellement par les assistances diverses (580.366.00). En revanche, celles-ci subissent une diminution de -42.33% (TA) en 2012, causée à nouveau par les assistances diverses (580.366.00), mais également par les participations aux frais des institutions spécialisées (580.351.00). Sur l'ensemble de la période, les dépenses ont un taux de décroissance de -9.49%.

Les recettes de ce compte augmentent de 22.33% en 2009, et de 36.44% en 2010, puis diminuent de -21.16% (TA), en 2012. Ces variations s'expliquent principalement par les remboursements d'avances d'assistance (580.436.00). Sur l'ensemble de la période, le taux de croissance des recettes s'élève à 7.24%.

6 Communications :

- 62 Routes communales : En 2009, les dépenses de ce compte subissent une augmentation de 23.11% (TA), causée principalement par l'entretien de l'éclairage public (620.314.10), ainsi que par le service de déneigement (620.314.20). Le taux de croissance des dépenses sur l'ensemble de la période est de 9.15%.

Quant aux recettes, elles connaissent une augmentation de 101.61% en 2009, une diminution de -51.59% en 2010, puis une augmentation de 36.24% (TA), en 2012. Pour 2009 et 2010, ces variations s'expliquent essentiellement par les remboursements de tiers (620.436.10). En revanche, l'augmentation de 2012 a pour cause principale les travaux pour le compte de tiers (620.435.00).

- 65 Trafic régional : En 2012, les dépenses de ce compte connaissent une augmentation de 22.87% (TA) ayant pour origine les contributions au trafic régional (650.351.00). Sur l'ensemble de la période, le taux de croissance des dépenses est de 8.37%.

9 Finances et impôts :

- 90 Impôts : Les dépenses de ce compte augmentent en 2010, à raison de 57.16% (TA), principalement à cause des intérêts et escomptes sur les impôts (900.329.00). Puis,

l'augmentation se poursuit à hauteur de 44.17% en 2011, et de 38.93% (TA) en 2012, essentiellement à cause des pertes sur débiteurs (900.319.10).

- 93 Péréquation financière : En 2012, les recettes de ce compte connaissent une augmentation de 18.29% ayant pour origine principale les attributions provenant de la péréquation des ressources (930.462.00).
- 94 Immeubles et domaines : Les dépenses de ce compte augmentent de 49.60% en 2009, puis diminuent de -25.90%, en 2010. Ces variations proviennent en majeure partie de des dépenses d'entretien pour le bâtiment de Chavannes (940.314.00), pour le bâtiment administratif (940.314.30), et pour le bâtiment « En Raboud 3 » (940.314.50). S'ajoute à cela l'entretien de l'Hôtel de ville (940.314.20), pour l'année 2009.
- 95 Gérance de la fortune et des dettes : En 2011 et 2012, les dépenses de ce compte connaissent deux diminutions successives de -17.62%, puis de -34.27% (TA), causées par les intérêts des dettes (950.322.00) et les amortissements obligatoires (950.330.00). Sur l'ensemble de la période, les dépenses affichent un taux de décroissance de -14.51%.
- 99 Poste non-ventilable : En 2009, les recettes de ce compte augmentent fortement avec un taux d'accroissement de 343.75% (TA), dû essentiellement aux recettes extraordinaires non affectées (990.451.20). En revanche, en 2011, la compensation financière RPT (990.451.00) provoque une diminution des recettes de -19.50% (TA). Sur la totalité de la période, le taux de croissance des recettes d'élève à 36.91%.

Annexe 2

Planification des investissements (sans les domaines PE), de 2013 à 2017

Investissements	Durée de vie	Coût net	Réalisation	Dépenses d'invest.	Réalisation II	Dépenses d'invest.	Montant total d'invest.
Admin. - Archives communales	7	200'000	2013	100'000	2014	100'000	200'000
Admin. - Archives communales II	7	193'900	2015	100'000	2016	93'900	193'900
Admin. - Crédit général d'études	7	56'242	2013	36'242	2014	20'000	56'242
Admin. - Crédit général d'études II	7	40'000	2015	20'000	2016	20'000	40'000
Admin. - Crédit général d'études III	7	20'000	2017	20'000			20'000
Police - 10 places de parcs à la gare	25	50'000	2014	50'000			50'000
Feu - Achat véhicule Braendle	7	400'000	2013	400'000			400'000
Feu - Achat véhicule Patrol	7	90'000	2013	90'000			90'000
Feu - Achat camion échelle	7	1'200'000	2017	1'200'000			1'200'000
Ecoles - Nouveau bâtiment scolaire	33	600'000	2013	300'000	2014	300'000	600'000
Ecoles - Nouveau bâtiment scolaire II	33	4'000'000	2015	2'000'000	2016	2'000'000	4'000'000
Ecoles - Nouveau bâtiment scolaire III	33	2'000'000	2017	2'000'000			2'000'000
Sport - Et. & infrastr. sport. du Glaney	25	1'100'000	2013	100'000	2017	1'000'000	1'100'000
Tourisme - Place camping-car Avoines	25	30'000	2014	30'000			30'000
Routes - Réfection rtes & trottoirs	25	2'483'730	2013	1'483'730	2014	1'000'000	2'483'730
Routes - Réfection rtes & trottoirs II	25	1'200'000	2015	600'000	2016	600'000	1'200'000
Routes - Réfection rtes & trottoirs III	25	600'000	2017	600'000			600'000
Routes - Etudes & constr. Bât Edilité	25	589'970	2013	89'970	2014	500'000	589'970
Routes - Etudes & constr. Bât Edilité II	25	2'000'000	2015	2'000'000			2'000'000
Routes - Achat véhicules édilitaires	7	250'000	2016	250'000			250'000
Routes - Achat mini -pelle	7	50'000	2016	50'000			50'000
Aménag. - Z.I.RABOUD	25	3'771'471	2013	2'000'000	2014	1'771'471	3'771'471
Aménag. - Rte Romont-Vaulruz	25	100'000	2016	100'000			100'000

Investissements	Durée de vie	Coût net	Réalisation	Dépenses d'invest.	Réalisation II	Dépenses d'invest.	Montant total d'invest.
Aménag. - Infrastr. Quartier Vignetta	25	113'406	2013	113'406			113'406
Aménag. - Concept Intra-Muros	25	2'000'000	2015	1'000'000	2016	1'000'000	2'000'000
Aménag. - Concept Intra-Muros II	25	1'000'000	2017	1'000'000			1'000'000
Aménag. - Infrastr. Pré des Comtes	25	1'000'000	2015	500'000	2016	500'000	1'000'000
Aménag. - Infrastr. Echervettes	25	500'000	2014	250'000	2015	250'000	500'000
Aménag. - Gare routière	25	500'000	2015	500'000			500'000
Aménag. - Rte d'Arruffens	25	600'000	2013	100'000	2014	500'000	600'000
Aménag. - Rte d'Arruffens II	25	2'200'000	2015	1'000'000	2016	1'200'000	2'200'000
Aménag. - Trottoir rte des rayons	25	245'263	2013	245'263			245'263
Aménag. - Carrefour "Belle-Croix"	25	1'153'822	2014	1'153'822			1'153'822
Aménag. - Concept de stationnement	7	79'335	2013	29'335	2014	50'000	79'335
Aménag. - Zone 30 km/h.	7	250'000	2014	250'000			250'000
Aménag. - Assainissement PN - TPF	25	198'829	2013	198'829			198'829
Aménag. - Giratoire Edilité & Arsenal	25	250'000	2013	50'000	2015	200'000	250'000
Aménag. - Plan Intra-Muros & guide	7	167'040	2013	167'040			167'040
Aménag. - Plan des circulations	7	80'000	2013	40'000	2014	40'000	80'000
Aménag. - Rte de Chavannes	25	2'500'000	2014	200'000	2016	2'300'000	2'500'000
Aménag. - Rte de Bossens	25	1'000'000	2017	1'000'000			1'000'000
Aménag. - Eclairage public	25	450'000	2013	250'000	2014	200'000	450'000
Aménag. - Assainissement des bruits	25	100'000	2013	50'000	2014	50'000	100'000
Aménag. - Assainissement des bruits II	25	100'000	2015	50'000	2016	50'000	100'000
Aménag. - Assainissement des bruits III	25	50'000	2017	50'000			50'000
Aménag. - Place Gare, abri vélos, WC	25	250'000	2014	250'000			250'000
Aménag. - Parking souterrain Poyet	33	50'000	2014	50'000			50'000
Cimetière - Chapelle mortuaire	33	950'000	2014	950'000			950'000
Envir. - Dépollution de la butte de tir	25	249'010	2013	249'010			249'010
Envir. - Cadastre des sites pollués	25	53'754	2013	13'754	2014	40'000	53'754
Envir. - Cadastre des sites pollués II	25	50'000	2015	50'000			50'000

Investissements	Durée de vie	Coût net	Réalisation	Dépenses d'invest.	Réalisation II	Dépenses d'invest.	Montant total d'invest.
Immeubles - Bât Halle de Gym	33	120'000	2014	120'000			120'000
Immeubles - Bât Hôtel de Ville	33	175'000	2014	175'000			175'000
Immeubles - Bât de l'Administration	33	100'000	2014	100'000			100'000
Immeubles - Bât En Raboud	33	50'000	2014	50'000			50'000
Immeubles - Bât du feu	33	55'000	2014	55'000			55'000
Finances - Achats de terrains	0	3'130'000	2013	1'530'000	2017	1'600'000	3'130'000

Annexe 3

La nomenclature suivante est utilisée dans les tableaux :

- = : remplace le montant planifié proposé initialement ;
- : en diminution du montant initialement planifié ;
- + : en augmentation du montant initialement planifié.

Hypothèses de planification sur les comptes de fonctionnement - Dépenses

Désignation	Hypothèses	Options				
		2013	2014	2015	2016	2017
010 Autorités	Montants adéquats compte tenu de l'augmentation probable du nombre de séances du Conseil communal					
110 Police	Montants trop faibles à partir de 2014, car engagement d'une nouvel agent de police			+ 40'000	+ 40'000	+ 40'000
120 Justice	Augmentation plus prononcée des montants, car les coûts du service de tutelle vont augmenter			= 110'000	= 115'000	= 120'000
200 Ecole enfantine	Tenir compte des progressions proposées par le Service des communes à partir de 2014 (+7%/+5%/+5%)			= 493'242	= 526'640	= 536'739
210 Cycle obligatoire	Augmentation des frais financiers du CO à partir de 2015, compte tenu des investissements prévus			+ 150'000	+ 200'000	+200'000
220 Ecoles spécialisées	Tenir compte des progressions proposées par le Service des communes à partir de 2014 (+3% chaque année)			= 1'008'883	= 1'039'150	= 1'070'324
340 Sports – Loisirs	Montants planifiés trop faibles, compte tenu de l'entretien des terrains de sport		= 145'000	= 145'000	= 145'000	= 145'000
410 Homes médicalisés	Nouveaux investissements prévus à partir de 2015, ce qui fera augmenter les dépenses			= 1'263'000	= 1'912'000	= 2'020'000

Désignation	Hypothèses	Options				
		2013	2014	2015	2016	2017
550 Invalidité	Tenir compte des progressions proposées par le Service des communes à partir de 2014 (+3% chaque année)		= 1'103'297	= 1'136'396	= 1'170'488	= 1'205'602
560 Aide au logement	Montants stables à partir de 2014		= 122'000	= 122'000	= 122'000	= 122'000
650 Trafic régional	Tenir compte des progressions proposées par le Service des communes à partir de 2014 (+6% chaque année)		= 487'600	= 516'856	= 547'867	= 580'739
780 Energie – air – prot. nature	Montants planifiés insuffisamment élevés			= 16'000	= 16'000	= 16'000
940 Immeubles et domaines	Modification des montants planifiés		= 300'000	= 300'000	= 300'000	= 300'000

Source : Commune de Romont

Hypothèses de planification sur les comptes de fonctionnement - Recettes

Désignation	Hypothèses	Options				
		2013	2014	2015	2016	2017
140 Service du feu	Augmentation des recettes à partir de 2014, compte tenu de la participation d'autres communes au Service du feu		+ 50'000	+ 50'000	+ 50'000	+ 50'000
460 Service médical des écoles	Les recettes constituent le 65% de la valeur des dépenses		= 92'775	= 98'675	= 112'964	= 1113'677
950 Gérance de la fortune et des dettes	Montants planifiés trop élevés		= 65'000	= 65'000	= 65'000	= 65'000
990 Poste non-ventilable	Suppression des recettes extraordinaires à partir de 2014	= 271'000	= 200'000	= 0	= 0	= 0

Source : Commune de Romont

Annexe 4

Dépenses de fonctionnement, de 2008 à 2017

Cpts	Désignation	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
		Dépenses									
0 ADMINISTRATION		1'550'355	1'814'806	1'732'750	1'827'179	2'007'351	1'914'487	1'991'994	2'053'984	2'099'127	2'140'745
01	AUTORITES	214'866	219'565	251'337	284'075	280'521	285'614	289'473	308'352	316'422	323'346
02	ADMINISTRATION GENERALE	1'335'489	1'595'241	1'481'414	1'543'104	1'726'830	1'628'873	1'702'521	1'745'632	1'782'705	1'817'399
1 ORDRE PUBLIC		802'784	734'958	831'726	791'859	798'448	796'763	810'846	891'303	896'455	911'016
11	POLICE	166'629	166'567	164'011	181'354	182'030	182'306	188'587	255'155	257'484	263'009
12	JUSTICE	81'709	83'121	80'496	77'466	90'310	100'091	100'645	104'637	103'135	105'183
14	SERVICE DU FEU	390'324	384'661	416'889	403'432	441'999	440'996	448'833	466'143	468'056	480'395
15	MILITAIRES	31'370	21'005	21'415	18'603	18'982	19'378	19'377	19'602	19'650	19'716
16	PROTECTION CIVILE	132'752	79'603	148'915	111'005	65'127	53'991	53'403	45'766	48'130	42'714
20	ECOLE ENFANTINE	288'090	260'976	383'482	391'288	426'285	459'252	477'427	493'242	526'640	536'739
210	CYCLE OBLIGATOIRE	4'040'518	3'739'071	3'813'182	3'939'483	4'126'874	4'536'963	4'690'618	4'732'051	5'001'538	5'165'447
219	ACCUEIL EXTRASCOLAIRE	0	0	0	0	14'267	21'600	40'000	75'000	80'000	85'000
22	ECOLEES SPECIALISEES	237'146	759'282	799'375	889'051	912'174	950'969	979'498	1'008'883	1'039'150	1'070'324
23	FORMATION PROFESSIONNELLE	92'621	81'518	90'115	93'044	85'982	90'494	88'642	87'192	95'291	100'137
29	ADMINISTRATION SCOLAIRE	497'722	508'369	541'623	623'242	637'185	662'148	666'846	691'838	734'699	748'891
3 CULTURE-LOISIRS-SPORT-JEUNESSE-TOURISME		913'118	929'098	990'510	977'027	1'011'526	1'052'416	1'067'236	1'102'192	1'113'126	1'138'172
30	BIBLIOTHEQUE	163'434	158'779	157'478	155'901	174'243	169'769	170'424	176'132	174'027	176'821
32	CULTURE - TOURISME	357'334	367'272	392'774	397'262	423'646	435'352	443'024	463'477	474'055	486'237
33	EMBELLISSEMENT	136'444	141'032	169'614	155'028	172'934	173'754	177'089	185'883	188'344	198'414
34	SPORT - LOISIRS	133'594	143'774	145'778	143'602	115'136	145'000	145'000	145'000	145'000	145'000
35	JEUNESSE	119'812	116'039	123'167	123'535	123'866	126'841	130'000	130'000	130'000	130'000
37	CAMPS & COLONIES DE VACANCES	2'500	2'200	1'700	1'700	1'700	1'700	1'700	1'700	1'700	1'700
4 SANTE		1'358'305	1'378'843	1'472'432	1'651'066	1'752'739	1'793'349	1'943'886	2'161'596	2'813'476	2'937'977
40	HOPITAUX	0	0	116'380	110'472	88'546	81'350	93'494	87'639	91'168	90'291

Cpts	Désignation	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
		Dépenses									
41	HOMES MEDICALISES	748'615	776'502	722'838	869'489	940'370	937'849	1'066'306	1'263'600	1'912'000	2'020'000
44	SOINS AMBULATOIRES	526'124	493'497	514'981	521'474	584'853	624'550	632'348	656'450	654'199	669'342
45	PROPHYLAXIE	800	3'360	3'290	2'950	4'010	4'000	4'000	4'000	4'000	4'000
46	SERVICE MEDICAL DES ECOLES	80'946	103'660	113'868	144'821	131'601	142'500	144'638	146'807	149'009	151'244
47	CONTROLE DES DENREES ALIMENTAIRES	1'820	1'825	1'075	1'860	3'360	3'100	3'100	3'100	3'100	3'100
5 AFFAIRES SOCIALES		3'201'507	2'863'613	3'338'244	3'574'718	3'308'536	3'587'730	3'697'031	3'757'517	3'819'220	3'882'172
50	AVS - AI - APG - AC	93'017	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54	PROTECTION DE LA JEUNESSE	111'375	80'593	101'388	87'328	141'739	178'000	183'000	188'000	193'000	198'000
55	INVALIDITE	0	0	0	0	1'033'244	1'071'162	1'103'297	1'136'396	1'170'488	1'205'602
56	AIDE AU LOGEMENT	0	0	0	0	122'288	122'000	122'000	122'000	122'000	122'000
58	ASSISTANCE	2'997'115	2'783'019	3'236'856	3'487'389	2'011'266	2'216'568	2'288'734	2'311'121	2'333'732	2'356'570
6 COMMUNICATIONS		1'299'693	1'542'839	1'503'335	1'642'592	1'833'825	1'852'984	1'922'374	1'994'673	2'070'019	2'148'555
62	ROUTES COMMUNALES	1'022'059	1'258'283	1'211'120	1'330'909	1'450'870	1'392'984	1'434'774	1'477'817	1'522'151	1'567'816
65	TRAFIC REGIONAL	277'634	284'556	292'215	311'683	382'955	460'000	487'600	516'856	547'867	580'739
7 ENVIRONNEMENT		30'699	56'589	67'428	72'383	58'537	116'142	132'469	102'327	111'488	102'399
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	19'788	23'963	21'566	20'680	19'467	24'615	24'817	24'302	24'344	24'333
78	ENERGIE - AIR - PROTECTION NATURE	1'000	15'285	3'967	1'160	2'100	16'460	16'460	16'460	16'460	16'460
79	AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	9'910	17'341	41'895	50'543	36'971	75'067	91'192	61'565	70'684	61'606
8 ECONOMIE		1'081	1'076	5'200	0						
81	FORETS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
84	INDUSTRIE - ARTISANAT - COMMERCE	1'081	1'076	5'200	0	0	0	0	0	0	0
9 FINANCES ET IMPOTS		1'863'759	1'813'979	1'759'812	1'548'466	1'227'107	1'363'202	1'542'098	2'165'638	2'525'865	3'259'329
90	IMPOTS	229'509	73'973	116'260	167'609	232'852	232'000	250'000	250'000	250'000	250'000
93	PEREQUATION FINANCIERE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
94	IMMEUBLES ET DOMAINES	259'577	388'331	287'771	264'012	260'136	300'800	300'800	300'800	300'800	300'800

Cpts	Désignation	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
		Dépenses									
95	GERANCE DE LA FORTUNE ET DES DETTES	1'374'673	1'351'675	1'355'781	1'116'845	734'119	830'402	991'298	1'614'838	1'975'065	2'708'529
99	POSTE NON - VENTILABLE	0	-0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL		16'177'397	16'485'016	17'329'216	18'021'400	18'200'837	19'198'498	20'050'964	21'317'435	22'926'092	24'226'901

Source : BDO SA

Recettes de fonctionnement, de 2008 à 2017

Cpts	Désignation	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
		Recettes									
0 ADMINISTRATION		198'251	216'625	196'497	188'304	216'140	206'387	209'123	215'497	210'451	215'726
01	AUTORITES	7'950	8'051	9'585	10'160	10'682	10'971	11'076	11'495	11'668	11'866
02	ADMINISTRATION GENERALE	190'300	208'573	186'912	178'144	205'459	195'416	198'046	204'002	198'783	203'860
1 ORDRE PUBLIC		586'683	583'141	611'377	617'091	640'407	614'448	633'685	670'965	669'980	693'503
11	POLICE	96'719	94'967	122'568	134'802	151'611	158'477	170'315	200'000	200'000	208'656
12	JUSTICE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	SERVICE DU FEU	344'000	357'627	342'587	352'375	416'711	410'613	416'692	424'073	423'998	438'762
15	MILITAIRES	29'673	21'202	20'305	17'880	18'144	16'620	16'677	16'892	15'982	16'086
16	PROTECTION CIVILE	116'292	109'345	125'917	112'034	53'941	28'738	30'000	30'000	30'000	30'000
2 ENSEIGNEMENT		288'480	251'099	274'657	300'626	303'127	295'468	304'874	328'181	335'338	355'409
20	ECOLE ENFANTINE	15'961	7'662	15'964	22'499	35'401	34'725	32'920	34'969	36'210	41'823

Cpts	Désignation	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
		Recettes									
210	CYCLE OBLIGATOIRE	126'833	113'053	137'645	142'018	149'261	147'799	157'310	160'517	162'213	171'335
219	ACCUEIL EXTRASCOLAIRE	0	0	0	0	0	0	0	20'000	25'000	30'000
22	ECOLES 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	145'686	130'385	121'048	136'110	118'465	112'944	114'644	112'696	111'915	112'251
3 CULTURE-LOISIRS-SPORT-JEUNESSE-TOURISME		52'567	54'152	67'088	74'086	69'656	49'385	49'626	50'336	49'462	49'854
30	BIBLIOTHEQUE	38'331	38'344	35'753	35'152	38'895	37'303	37'319	38'024	37'145	37'532
32	CULTURE - TOURISME	726	1'326	6'187	5'812	813	812	812	812	812	812
33	EMBELLISSEMENT	10'510	10'924	19'648	27'315	15'448	11'270	11'495	11'500	11'505	11'509
34	SPORT - LOISIRS	0	1'558	3'499	3'807	14'500	0	0	0	0	0
35	JEUNESSE	3'000	2'000	2'000	2'000	0	0	0	0	0	0
37	CAMPS & COLONIES DE VACANCES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 SANTE		53'569	75'889	83'083	107'603	87'589	91'623	92'775	98'675	112'964	113'677
40	HOPITAUX	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
41	HOMES MEDICALISES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
44	SOINS AMBULATOIRES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
45	PROPHYLAXIE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
46	SERVICE MEDICAL DES ECOLES	53'569	75'889	83'083	107'603	87'589	91'623	92'775	98'675	112'964	113'677
47	CONTROLE DES DENREES ALIMENTAIRES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5 AFFAIRES SOCIALES		1'097'390	1'342'388	1'831'565	1'840'989	1'451'362	1'612'400	1'628'524	1'644'809	1'661'257	1'677'870
50	AVS - AI - APG - AC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54	PROTECTION DE LA JEUNESSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55	INVALIDITE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56	AIDE AU LOGEMENT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58	ASSISTANCE	1'097'390	1'342'388	1'831'565	1'840'989	1'451'362	1'612'400	1'628'524	1'644'809	1'661'257	1'677'870
6 COMMUNICATIONS		110'180	222'137	107'532	86'170	117'400	151'498	156'043	160'724	165'546	170'512
62	ROUTES COMMUNALES	110'180	222'137	107'532	86'170	117'400	151'498	156'043	160'724	165'546	170'512
65	TRAFIC REGIONAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Cpts	Désignation	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
		Recettes									
7 ENVIRONNEMENT		13'580	30'370	22'065	30'308	17'955	15'520	14'744	15'559	15'099	14'794
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	13'490	13'850	12'235	11'390	13'995	13'520	12'744	13'559	13'099	12'794
78	ENERGIE - AIR - PROTECTION NATURE	0	10'400	2'480	0	300	0	0	0	0	0
79	AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	90	6'120	7'350	18'918	3'660	2'000	2'000	2'000	2'000	2'000
8 ECONOMIE		0									
81	FORETS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
84	INDUSTRIE - ARTISANAT - COMMERCE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9 FINANCES ET IMPOTS		14'834'559	14'945'372	15'407'134	16'708'511	17'101'739	16'723'514	17'086'283	17'355'873	18'326'189	19'007'883
90	IMPOTS	14'244'439	14'138'283	14'656'843	15'321'445	15'597'908	15'054'783	15'467'290	15'918'988	16'868'088	17'528'469
93	PEREQUATION FINANCIERE	0	0	0	670'055	792'614	828'282	844'847	861'744	878'979	896'559
94	IMMEUBLES ET DOMAINES	517'104	516'558	505'899	490'433	481'042	504'449	509'146	510'141	514'122	517'855
95	GERANCE DE LA FORTUNE ET DES DETTES	25'302	78'802	30'367	54'298	62'545	65'000	65'000	65'000	65'000	65'000
99	POSTE NON - VENTILABLE	47'713	211'729	214'025	172'280	167'629	271'000	200'000	0	0	0
TOTAL		17'235'258	17'721'172	18'600'996	19'953'689	20'005'375	19'760'244	20'175'676	20'540'620	21'546'287	22'299'228

Source : BDO SA