

A diffusion publique

Commune de Lully

A l'att. du Conseil communal

Lecture des résultats et analyse synthétique de la planification financière de la commune de

LULLY

Période 2020 à 2029

Bulle, le 12 décembre 2025

Contenu

Introduction	3
Lecture du tableau de bord	4
<i>Situation générale</i>	<i>4</i>
<i>La marge de manœuvre.....</i>	<i>6</i>
<i>Indicateurs de gestion</i>	<i>7</i>
Analyse synthétique du tableau de bord.....	10
Annexes	15
Détail de l'épuration des comptes de fonctionnement	15
Détail des recettes fiscales rétrospectives et planifiées.....	15
Compte de fonctionnement	16
<i>Dépenses</i>	<i>16</i>
<i>Recettes.....</i>	<i>16</i>
<i>Lexique</i>	<i>17</i>

Introduction

Le présent document livre le tableau de bord de la planification pour la période 2020 à 2029.

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**. 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).

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 trois parties, afin de structurer l'information de manière cohérente : les concepts de résultats, 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 autofinancés¹ (MNA DA) 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 autofinancés ne sont pas pris en considération dans la MNA.

- **MNA DA** : il s'agit de la MNA, présentée ci-dessus, à laquelle sont ajoutés les résultats des comptes autofinancés, 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'équilibre 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 autofinancés. Il se calcule donc à partir de la MNA DA.

$$MNA = Recettes - Dépenses$$

$$MNA\ DA = MNA + Soldes\ des\ domaines\ autofinancés$$

$$CF = MNA\ DA + Amortissements\ comptables\ obligatoires\ (y.c.\ ceux\ des\ domaines\ autofinancés)$$

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 MNA DA, 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 MNA DA, 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.**

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.

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 trois 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 indicateurs suivants : Poids de la dette, Effacement de la dette, et enfin, Capacité d'autofinancement du fonctionnement.

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.

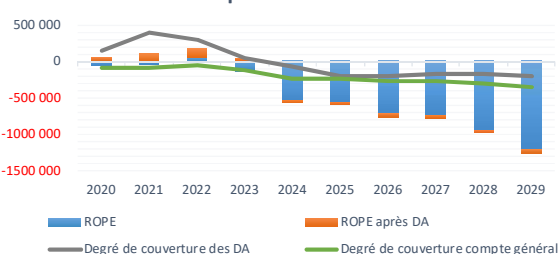
L'**Effacement de la dette** est un indicateur (ratio) (dette nette / Cash-flow) qui indique le nombre d'années nécessaires pour rembourser l'ensemble des dettes de la collectivité, si la totalité du Cash-flow y était consacrée. Il s'agit également d'une mesure du poids de la dette dans les finances 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.

Enfin, 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.

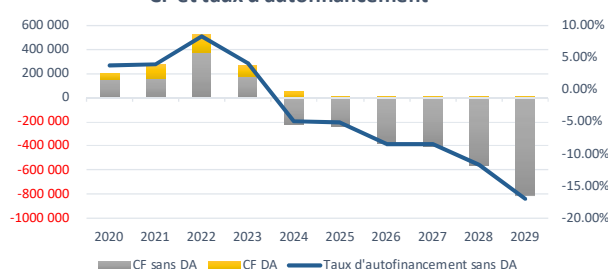
INDICATEURS ECONOMIQUES ET FINANCIERS

Analyse économique	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Recettes	3 913 523	3 982 415	4 514 687	4 492 659	4 360 630	4 520 107	4 553 851	4 775 210	4 798 199	4 821 411
Dépenses y.c. amort obl.	3 956 300	4 014 592	4 455 136	4 624 999	4 904 415	5 077 391	5 264 346	5 523 638	5 732 573	6 028 320
MNA	-42 778	-32 177	59 551	-132 340	-543 784	-557 285	-710 495	-748 428	-934 375	-1 206 910
Service des eaux	-9 362	68 450	36 688	13 162	-33 681	-50 750	-55 000	-50 600	-54 075	-67 975
Réseaux d'égouts, d'épuration	78 762	51 816	83 727	38 353	47 880	24 880	29 830	36 430	36 705	37 255
Ordures ménagères et déchets	-13 270	-8 908	-12 969	-14 502	-14 424	-14 424	-14 424	-14 424	-14 424	-14 424
Solde DA	56 129	111 358	107 446	37 013	-225	-40 294	-39 594	-28 594	-31 794	-45 144
MNA après DA	13 351	79 181	166 997	-95 327	-544 010	-597 579	-750 089	-777 023	-966 169	-1 252 054
Amortissements	192 575	192 575	359 376	361 824	372 780	372 780	372 513	381 836	406 231	435 081
Cash-flow	205 926	271 756	526 373	266 497	-171 230	-224 799	-377 576	-395 187	-559 938	-816 972
Recettes investissement	122 862	98 802	305 420	9 109	98 137	156 000	200 000	10 000	10 000	0
Dépenses investissement	-472 878	-1 058 842	-411 421	-463 427	-75 995	-260 000	-270 200	-1 205 000	-710 000	0
Vente patrimoine financier	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cash-flow libre	-144 090	-688 285	420 372	-187 821	-149 088	-328 799	-447 776	-1 590 187	-1 259 938	-816 972
Endettement net	5 383 994	6 067 834	5 998 193	6 298 386	5 222 153	5 550 953	5 998 729	7 588 915	8 848 853	9 665 826

Evolution ROPE et degré de couverture des charges par les recettes



CF et taux d'autofinancement



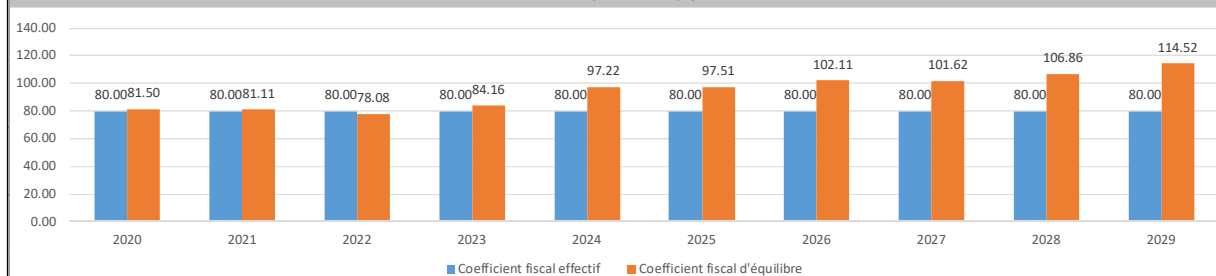
DEMOGRAPHIE

Années	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Habitants	1 154	1 201	1 216	1 214	1 218	1 230	1 240	1 340	1 345	1 350
Contribuables	783	836	835	832	830	836	843	911	915	918

FISCALITE

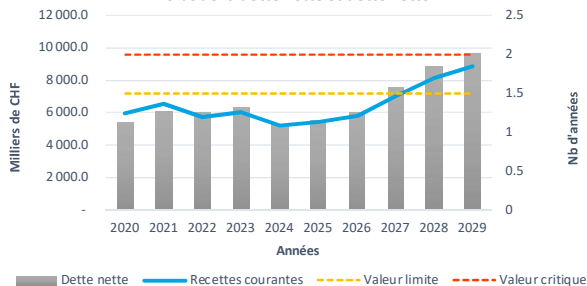
Années	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
IPP	2 228 733	2 210 645	2 390 980	2 435 732	2 437 207	2 461 579	2 486 195	2 685 090	2 698 516	2 712 008
VPIC IPP	27 859	27 633	29 887	30 447	30 465	30 770	31 077	33 564	33 731	33 900
VPIC/C	36	33	36	37	37	37	37	37	37	37
IPM	56 799	107 329	86 277	111 755	89 505	84 800	84 800	84 800	84 800	84 800
VPIC IPM	710	1 342	1 078	1 397	1 119	1 060	1 060	1 060	1 060	1 060

MARGE DE MANŒUVRE

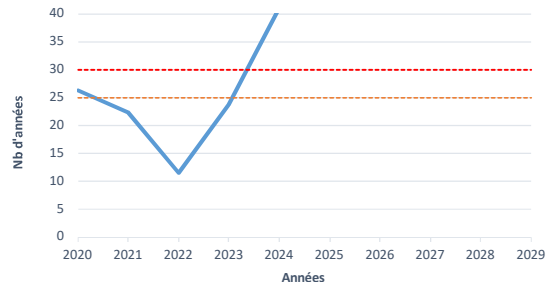


INDICATEURS DE GESTION

Poids de la dette nette et dette nette



Effacement de la dette



INDICATEURS PAR HABITANT

Années	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Dépenses	3 428	3 343	3 664	3 810	4 027	4 128	4 245	4 122	4 262	4 465
MNA (y compris DA)	12	66	137	-79	-447	-486	-605	-580	-718	-927
Endettement net	4 666	5 052	4 933	5 188	4 287	4 513	4 838	5 663	6 579	7 160
Recettes fiscales	2 506	2 437	2 773	2 755	2 582	2 637	2 638	2 602	2 605	2 608
Charges de transfert nettes	1 565	1 472	1 507	1 560	1 643	1 718	1 798	1 810	1 897	2 056
Recettes DA	367	373	428	409	380	343	341	315	314	313

Analyse synthétique du tableau de bord

L'évolution des comptes rétrospectifs épurés dévoile une MNA globalement négative dans le passé, avec une détérioration dès 2023 et pour les années suivantes.

La MNA des années 2025 à 2029 reste négative et poursuit sa détérioration de manière régulière pour les raisons suivantes :

- **Impact des amortissements**

Le plan des investissements nets présente des dépenses totales de CHF 2'069'200 en 5 ans. Nous avons tenu compte des amortissements relatifs aux investissements futurs, sur la base des règles comptables MCH2 entrée en vigueur au 01.01.2022. Les amortissements (yc les domaines auto-financés) augmentent de fait, de CHF 372'000 en 2024 à plus de CHF 435'000 en 2029, soit une augmentation de CHF 63'000.- par année dès 2029.

- **Impact de l'augmentation de la charge d'intérêt**

Afin de pouvoir réaliser le plan des investissements prévu, le recours à l'emprunt devrait se monter, selon nos projections, à près de CHF 4.4 millions entre 2025 et 2029, ce qui engendrera une augmentation des charges d'intérêt estimée à plus de CHF 32'000.- par année en 2029, en tenant compte d'un taux de 1.5%. Les taux du marché sont actuellement plus faibles que les 1.5% projetés, mais le taux moyen d'intérêt de la Commune se situe à environ 1.42% actuellement. Il n'est pas impossible non plus que les taux augmentent lors des 5 prochaines années. Bien que prudent sur la base de l'environnement actuel, nous estimons ce taux d'intérêt sur l'endettement projeté comme adéquat.

- **Impact de l'augmentation des charges liées**

Selon notre expérience, les charges liées vont continuer d'augmenter de manière importante et progressive lors des prochaines années. En effet, l'expérience de toutes les communes fribourgeoises montrent une augmentation constante de ces charges, que la Commune doit supporter sans aucune marge de manœuvre. Historiquement, entre les années 2020 et 2024, vos charges liées ont augmenté de 25% environ.

Nous avons dès lors tenu compte d'une progression de 4% de vos charges liées chaque année de 2025 à 2029. Sont inclus notamment dans ces 4% les CHF 45'000.- par année supplémentaires connus pour la participation au CO de Cugy. Nous avons également ajouté à ces 4% les coûts importants liés à la construction du nouvel EMS à supporter par la Commune (CHF 75'000.- en 2027, CHF 73'000.- en 2028, CHF 165'000.- en 2029).

En tout, les charges liées projetées augmentent selon les projections de CHF 775'000.- par année à l'horizon 2029, et de 28% en valeur relative de 2024 à 2029. Bien que l'augmentation est conséquente et pèse de manière importante sur la situation financière de la Commune, nous estimons qu'elle est réaliste. Elle tient notamment compte d'une augmentation importante de la population projetée en 2027 avec 100 nouveaux habitants qui vont également impacter les charges liées. En effet, 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.

- **Impact des charges de personnel**

Nous avons tenu compte d'une augmentation de CHF 45'000.- en 2025 pour l'engagement de personnel à l'AES, et de CHF 30'000.- en 2026 pour l'engagement de personnel au service technique (selon les informations du budget et selon nos discussions). A cela s'ajoute une augmentation de 1% des charges salariales par année liée aux évolutions de salaire et au renchérissement. En tout, les charges salariales seront impactées d'environ CHF 100'000.- par année à l'horizon 2029.

- **Impact sur les autres charges**

Nous tenons compte sur la base de l'évolution de vos comptes des années précédentes d'une augmentation de 2.50% par année, soit CHF 190'000.- par année à l'horizon 2029.

Ces augmentations de charges importantes sont compensées par quelques augmentations projetées de produits :

- 1) Recettes liées à l'AES de CHF 60'000.- par année
- 2) Augmentation des recettes fiscales chaque année entre 1-2%, puis de 8% dès l'année 2027. L'augmentation en 2027 est liée à l'arrivée de 100 nouveaux habitants, dont 70 contribuables environ projetés. Les recettes fiscales des personnes physiques (impôt sur le revenu et impôt sur la fortune) devraient donc augmenter de CHF 340'000.- par année à l'horizon 2029 selon nos estimations.
- 3) Avec la construction de 3 immeubles, nous avons tenu compte d'une augmentation plus importante de la contribution immobilière en 2027. La contribution immobilière devrait augmenter de CHF 35'000.- par année à l'horizon 2029 selon les projections.

Ainsi, l'environnement actuel de la commune indique comme constat que l'augmentation des charges des 5 prochaines années n'est pas couverte par l'augmentation de recettes correspondantes et que la situation de la commune se détériore de manière importante.

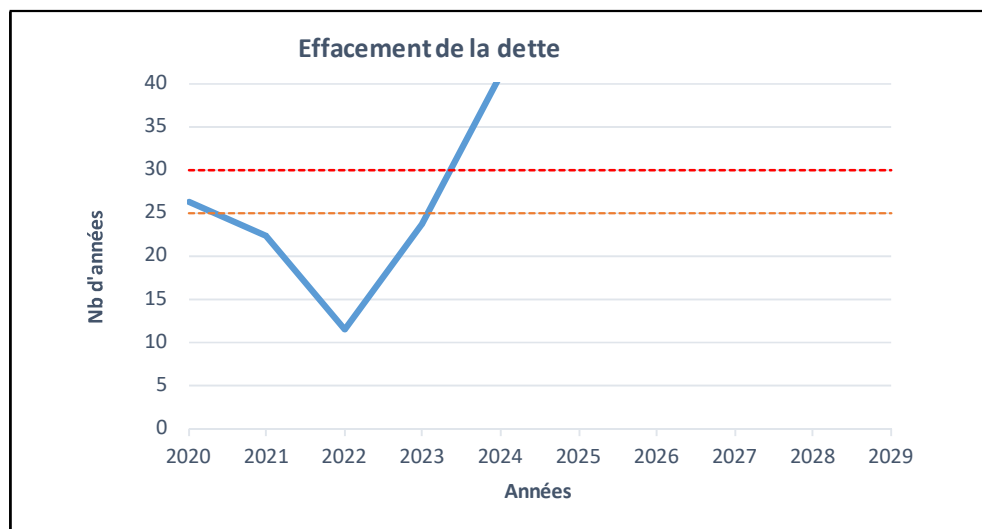
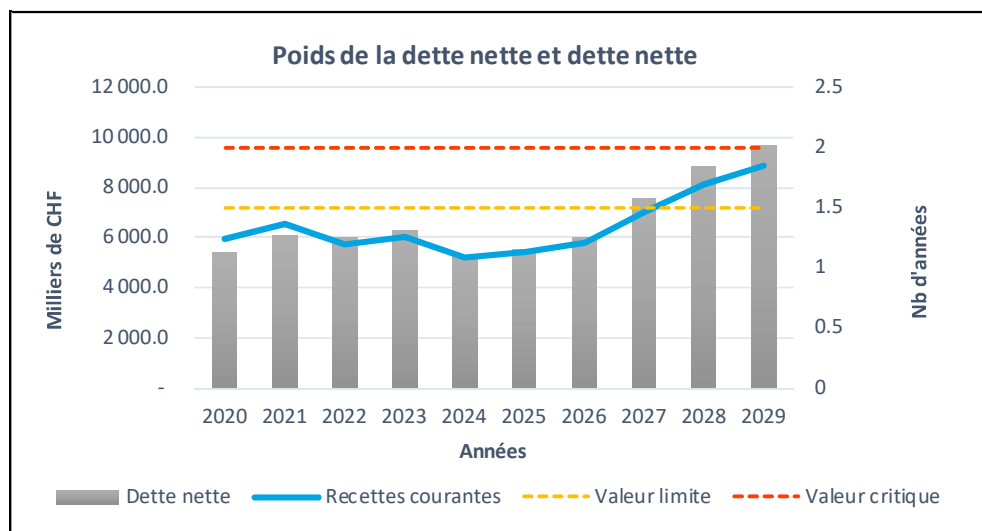
Il est important de mentionner que la totalité des charges financières (intérêts + amortissements) liées au plan d'investissement n'est visible que l'année suivante. C'est pourquoi, lorsque l'investissement se déroule sur plusieurs années, nous avons systématiquement reporté les frais d'amortissement l'année suivante afin de montrer l'impact des frais financiers sur les comptes de résultat.

Evolution démographique

L'évolution de la démographie est un indicateur important puisqu'une grande partie des recettes communales sont financées par le contribuable. Nous avons tenu compte, selon discussion avec le Conseil communal, d'une augmentation de 5-10 habitants par année, ainsi qu'une augmentation marquée de 100 habitants en 2027. Cette augmentation est liée à la construction de 3 immeubles sur le territoire communal. Le taux de contribuable par rapport à la population a été estimé à 68%, ce qui correspond à votre historique des années précédentes. Nous avons tenu compte également de nouveaux contribuables avec une situation financière homogène par rapport aux revenus et à la fortune moyenne de vos contribuables.

Indicateurs d'endettement

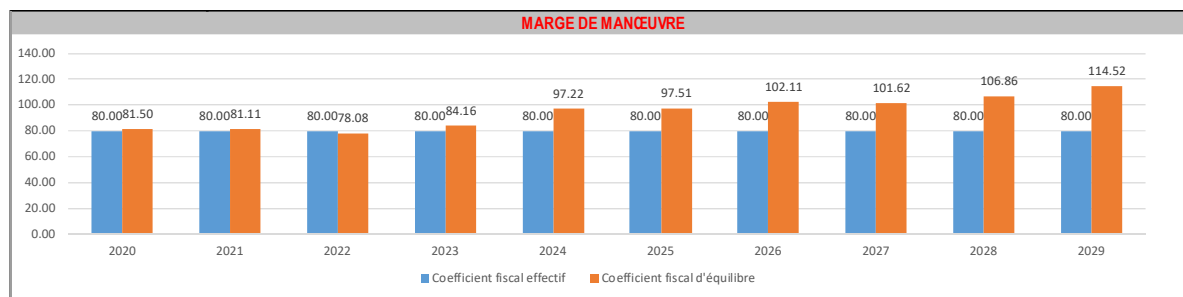
Nous vous présentons ci-dessous l'évolution des indicateurs d'endettement de la Commune :



Pour rappel, le poids de la dette nette est le nombre d'années nécessaires pour rembourser la dette nette, si toutes les recettes courantes y étaient consacrées (respectivement si tous les revenus fiscaux et les taxes des domaines autofinancés y étaient consacrés). L'effacement de la dette est le nombre d'années nécessaires pour rembourser la dette nette, si l'entier du cash-flow y était consacré. Nous constatons que les indicateurs se détériorent en raison de l'endettement supplémentaire et de l'augmentation importante des charges, et arrivent à un seuil critique à l'horizon 2029.

Concernant l'effacement de la dette, on considère les seuils limites et critiques comme étant entre 25 et 30 ans, du fait est qu'il s'agit en général du nombre d'année moyen des investissements en immobilisations et du fait est que l'on estime qu'il s'agit de la durée d'une génération et que l'on part du principe qu'au départ d'une nouvelle génération, il ne doit pas rester de résidus de biens non amortis de l'ancienne génération. Dans votre situation, nous dépassons ces seuils déjà aujourd'hui et la situation se détériore encore.

Etant donné la MNA négative planifiée, la commune ne dispose pas de marge de manœuvre en termes d'abaissement du coefficient fiscal. Si la commune souhaitait ramener ses finances à l'équilibre par le seul biais des recettes fiscales, alors une augmentation d'impôt de 80% à 114.50% en 2029 serait nécessaire, sous les hypothèses qui ont été retenues dans cette analyse.



Il est à noter et à préciser que le coefficient fiscal d'équilibre reste un indicateur théorique, qui se base sur une multitude d'hypothèses retenues et connues au moment de l'établissement de ce rapport.

Il n'est pas à interpréter comme un taux d'impôt à ajuster obligatoirement pour la Commune, mais comme à une réduction très importante de la marge de manœuvre de la Commune dans la gestion de ces finances communales. A terme, des recettes supplémentaires doivent être trouvées ou des réductions de coûts importantes doivent être faites pour assurer la pérennité des finances communales.

Conclusion

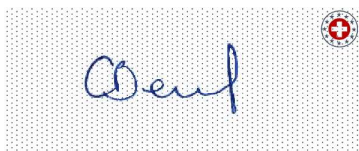
En conclusion, les résultats de la planification financière présentés dans le présent document expriment la tendance de l'évolution des finances de la commune pour les cinq prochaines années. Sur cette base, le Conseil communal pourra prendre des décisions qui modifieront ces hypothèses et qui, conjuguées 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.

En l'état actuel, nous estimons que la situation financière de la Commune est préoccupante et critique, compte tenu du contexte actuel (augmentation très importante des charges et notamment des charges liées pas suffisamment compensée par des recettes fiscales supplémentaires).

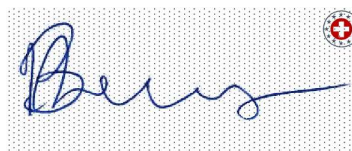
Par conséquent, nous recommandons comme point d'attention de mener une réflexion pour améliorer la situation financière de la commune (augmentation des recettes et/ou diminution des charges).

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 Monsieur Georges Gillioz, Conseiller communal en charge des finances, et Madame Heidi Monney, Administratrice des finances. Nous nous tenons à disposition en cas de questions ou de renseignements à obtenir sur notre rapport.

BDO SA



Catherine Beaud



pp Benoît Andrey

Annexes

Détail de l'épuration des comptes de fonctionnement

Fonctionnement		2020		2021		2022		2023		2024	
		Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits
	Comptes de fonctionnement	4 405 289	4 376 626	4 770 692	4 774 799	5 014 968	5 081 559	5 204 339	5 391 167	5 476 681	5 780 341
Données comptables	Opérations sur les réserves	78 762	101 560	120 266	303 041	120 415	0	79 518	28 003	70 343	56 143
	Imputations internes	2 269	2 269	3 761	3 761	5 741	5 741	18 940	18 940	18 157	18 157
	Extraordinaires	0	14 917	295 887	18 770	21 161	167 717	21 161	165 944	21 161	165 944
	Dissolution subv, investissements	0	0	0	0	0	16 764	0	16 764	0	16 764
	Recettes fiscales	0	79 729	0	-19 268	0	143 311	0	-172 122	0	-298 299
DA	Service des eaux	224 291	214 929	164 324	232 774	234 678	271 366	240 192	253 353	255 647	221 966
	Réseaux d'égouts, d'épuration	73 162	151 924	100 072	151 888	104 414	188 142	143 085	181 438	130 082	177 963
	Ordures ménagères et déchetteries	70 504	57 234	71 790	62 882	73 422	60 453	76 446	61 945	76 877	62 453
=	Comptes de fonctionnement épurés	3 956 300	3 913 523	4 014 592	3 982 415	4 455 136	4 514 687	4 624 999	4 492 659	4 904 415	4 360 630

Remarque : Les ajustements sur les recettes fiscales concernent le décalage entre les recettes d'impôt comptables et la facturation effective des années fiscales.

Détail des recettes fiscales rétrospectives et planifiées

Personnes physiques	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Nombre de contribuables PP	783	836	835	832	830	836	843	911	915	918
IPP	2 228 733	2 210 645	2 390 980	2 435 732	2 437 207	2 461 579	2 486 195	2 685 090	2 698 516	2 712 008
VPIC (IPP)	27 859	27 633	29 887	30 447	30 465	30 770	31 077	33 564	33 731	33 900
VPIC/C (IPP)	35.58	33.05	35.79	36.61	36.70	36.79	36.86	36.83	36.88	36.93
Accroissement IPP	-	-0.81%	8.16%	1.87%	0.06%	1.00%	1.00%	8.00%	0.50%	0.50%
Coefficient	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0

Personnes morales	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
IPM	56 799	107 329	86 277	111 755	89 505	84 800	84 800	84 800	84 800	84 800
VPIC	710	1 342	1 078	1 397	1 119	1 060	1 060	1 060	1 060	1 060
Accroissement IPM	-	88.96%	-19.61%	29.53%	-19.91%	-5.26%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Coefficient	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0

Remarque : la VPIC/C représente la valeur du point d'impôt par contribuable. Nos projections des recettes fiscales montrent une stabilité dans la valeur du point d'impôt par contribuable, dans le sens où nous n'avons eu aucun indicateur laissant à penser que les revenus et fortunes moyens des contribuables de la Commune allait changer de manière importante dans les prochaines années.



Compte de fonctionnement

Dépenses

Désignation	2024	2025	2026	2027	2028	2029
30. Charges du personnel	581 246	632 059	668 379	675 063	681 814	688 632
31. Biens, services et charges d'exploitation	1 113 319	1 141 152	1 169 681	1 198 923	1 228 896	1 259 618
33. Amortissements du PA	325 865	325 865	327 198	344 521	369 316	389 316
34. Charges financières	89 664	72 223	76 751	86 901	107 587	121 996
36. Charges de transfert	2 794 321	2 906 094	3 022 337	3 218 231	3 344 960	3 568 759
Résultat	4 904 415	5 077 391	5 264 346	5 523 638	5 732 573	6 028 320

Recettes

Désignation	2024	2025	2026	2027	2028	2029
40. Revenus fiscaux	3 144 998	3 243 603	3 271 483	3 486 860	3 503 746	3 520 734
41. Patentes et concessions	0	0	0	0	0	0
42. Taxes et redevances	228 679	293 253	299 118	305 100	311 202	317 426
43. Revenus divers	1 370	1 370	1 370	1 370	1 370	1 370
44. Revenus financiers	192 553	188 851	188 851	188 851	188 851	188 851
46. Revenus de transfert	793 029	793 029	793 029	793 029	793 029	793 029
Résultat	4 360 630	4 520 107	4 553 851	4 775 210	4 798 199	4 821 411

Lexique

MNA: marge nette d'autofinancement

DA: domaine autofinancé

CF: cash-flow

IPP: impôts des personnes physiques (revenu & fortune)

VPIC IPP: valeur du point d'impôt communal pour les impôts des personnes physiques

VPIC/C: valeur du point d'impôt communal par contribuable

IPM: impôts des personnes morales (bénéfice & capital)

VPIC IPM: valeur du point d'impôt communal pour les impôts des personnes morales