



Commune de Prangins - Conseil Communal - Commission des finances

Rapport sur le préavis municipal 84/2025 – Arrêté d'imposition 2026

Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs les Conseillères et Conseillers,

En référence aux articles 40 et 45 du Règlement du Conseil communal, la Commission des finances (COFIN), composée de Isabelle Hering, Marie-Josée Rigby, Karine Ferroni, Oswaldo Pozza, Bernard Jeangros, Sébastien Rumley (rapporteur pour ce préavis), et Peter Dorenbos (Président), s'est réunie le 9 septembre pour traiter ce préavis. Elle a reçu à cette occasion M. Jean De Wolff, Municipal en charge des services Finance, ressources humaines, contrôle des habitants au sein de la Municipalité.

Suite à la publication des comptes 2024, qui ont, pour mémoire, affiché un déficit de 2 millions et un auto-financement négatif de CHF 799'458 frs, il apparaît désormais clairement que la situation financière de la commune est préoccupante.

1. Rappels historiques

Sur proposition de la Municipalité, puis de la COFIN, une augmentation d'impôt a été votée par le conseil en novembre 2021, puis refusée par la population suite à un référendum le 15 mai 2022. Le **cadre noir du tableau 1** met en évidence les chiffres officiels disponibles à l'époque du référendum. Ce cadre inclut les comptes 2021 décrits dans le préavis 15/22 déposé le 2 mai. Dans ce cadre, hormis l'année 2020 – particulière car année « COVID », et l'année 2015 – affectée par des effets exceptionnels¹, les chiffres sont relativement « noirs ». Cela peut expliquer le choix populaire: pourquoi voter une hausse alors que les chiffres sont positifs ?

	Pertes et profits	Auto-financement
2015	310'734	-1'411'178
2016	887'490	1'641'723
2017	368'825	1'278'033
2018	221'683	963'200
2019	56'570	752'315
2020	-622'325	-148'621
2021	10'649	451'516
2022	-142'616	674'549
2023	225'302*	-128'347
2024	-2'006'285	-799'458

Tableau 1. Evolution des deux indicateurs principaux. * en 2023, le résultat a été positif mais uniquement parce que des fonds de réserve ont été soldés pour 1.9 millions.

¹ Voir préavis 91/16 « comptes 2025 » qui cite des « corrections d'arriérés dues à un bug informatique »

A la suite du référendum, la Municipalité a déclaré à plusieurs reprises (en particulier dans le préavis que ce rapport commente) qu'elle suivrait la volonté populaire et ne proposerait pas de hausse d'impôts pour le reste de la législature.

La COFIN a considéré la possibilité de proposer une hausse par voie d'amendement les années suivantes (soit en septembre 2022 et septembre 2023 pour les années 2023 et 2024), mais les chiffres des comptes suivants (2021 et 2022) restaient "noirs" pour l'auto-financement, et proche de l'équilibre pour les pertes et profits.

Lors du choix du taux pour l'année 2025 en automne 2024, la perspective de **l'introduction de la nouvelle péréquation vaudoise (NPV)** dès 2025 a convaincu la COFIN de temporiser afin d'en connaître ses effets. Par ailleurs, dans son rapport sur le préavis 67/24 sur le taux d'imposition 2025 (donc il y a une année), la COFIN promettait *"dans la cadre de l'étude des budgets et comptes à venir, de travailler sur une analyse en profondeur de la structure des coûts, dépenses et recettes ainsi que de leurs évolutions sur les dernières années, voire décennies"*.

La COFIN est désormais en mesure de livrer cette analyse en profondeur. Dans la section 2 ci-dessous, elle rappelle tout d'abord pourquoi il n'est pas suffisant d'avoir une marge d'auto-financement "noire" et estime un niveau souhaitable. Ce faisant, elle met en évidence le déséquilibre financier de la commune. Dans la section 3, elle commente les perspectives d'évolution "naturelle", c'est-à-dire sans changement majeur de direction politique. Dans la section 4, la COFIN analyse des pistes pour combler ce déséquilibre. Dans la section 5, elle décrit la situation de l'endettement de la commune. Elle tire ensuite ses conclusions.

2. Pourquoi la marge d'auto-financement est-elle si importante, pourquoi ne peut-elle pas être "juste positive" et à quel niveau doit-elle se trouver ?

La marge d'auto-financement (MA) est un indicateur important car les pertes et profits peuvent donner une vision tronquée des comptes, et ce pour deux raisons principales :

- Les pertes et profits comptabilisent les investissements sur de longues durées à travers les amortissements.
- Les pertes et profits sont affectés, à la hausse ou à la baisse, par la création ou dissolution de réserves.

La marge d'auto-financement neutralise ces effets. La MA est calculée, dans le préavis 81/25 « Comptes 2024 » à la page 74. Mais le calcul n'est pas commenté et il est mal aisé à comprendre. Par ailleurs, le montant "idéal" pour la MA n'apparaît pas clairement dans les comptes ou dans le préavis 84/25. Pourtant, il est crucial de bien comprendre la signification de la MA, ainsi qu'un indicateur qui lui est lié, le degré d'autofinancement (DA).

La MA exprime le résultat financier de la commune "hors investissements" et "hors effets des réserves". En d'autres termes, elle exprime le résultat du **"ménage communal opérationnel"**: les dépenses courantes, les impôts, les salaires, etc. Une MA **positive** signifie qu'une commune a, une fois les recettes et dépenses "ménagères" comptabilisées, **la possibilité d'investir**. Une MA **négative**, au contraire, signifie que la commune perd de l'argent. Si une commune a des liquidités sur des comptes, elles diminuent, ou alors il faut emprunter pour compenser le montant « perdu ».

Première conclusion : La marge d'autofinancement doit être au minimum à zéro sur le long terme. Mais une MA à zéro sur le long terme signifie que la commune ne peut pas investir sans emprunter.

Qu'est-ce que les investissements ? Ce sont les dépenses associées à des préavis. Construire un nouveau bâtiment. Mais aussi renforcer la STEP ; réparer les trottoirs, etc. Certains investissements sont évitables, mais d'autres pas, comme la sécurisation de la STEP, par exemple.

Deuxième conclusion : Il n'est pas envisageable de ne pas avoir d'investissements car l'entretien à long terme et la compensation de l'usure du patrimoine de la commune passe par des dépenses d'investissement.

“Combien d'argent la commune (via les votes de son conseil) doit-elle investir ?”. C'est une question politique. Par contre, il y a une autre question qui n'est **plus** politique : “combien la commune a-t-elle investi dans le passé ?”. Lorsqu'un investissement est voté, puis réalisé, son “paiement” est étalé sur plusieurs années via des amortissements. En comptant combien la commune amortit chaque année, on peut avoir une idée des investissements qui ont été votés dans le passé. Ces chiffres, on les trouve dans les comptes sous “Charges et revenus par nature”. Ce sont les codes 330, 331 et 332. Le code 331 est libellé “Amortissements **obligatoires** du patrimoine administratif”. La figure 1 représente l'évolution de ce code 331 au fil du temps à Prangins.

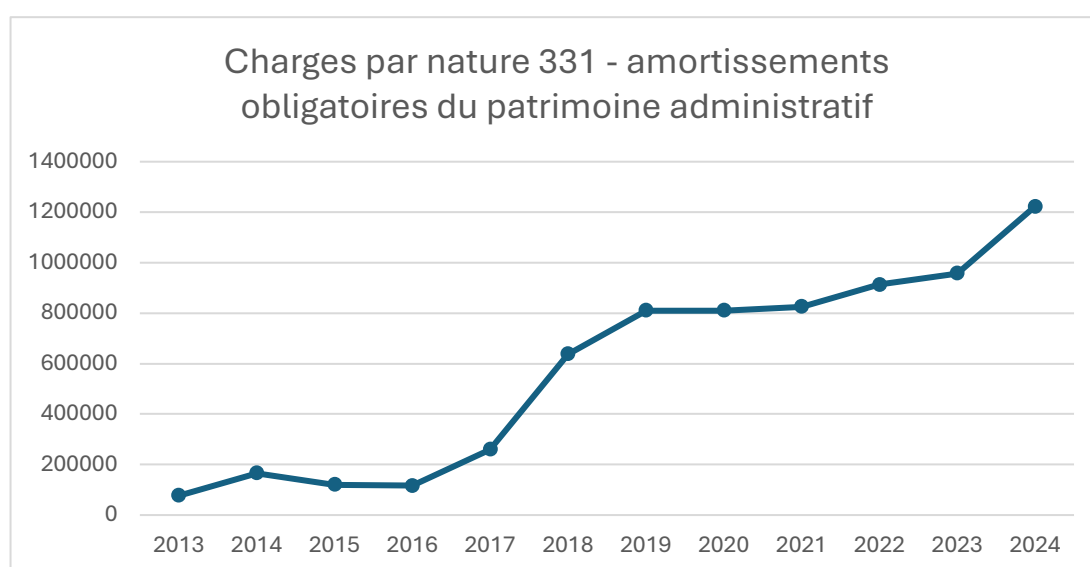


Figure 1. Evolution des amortissements obligatoires.

On voit donc que depuis quelques années (2018), les amortissements obligatoires ont “joliment” augmenté. **Et surtout, on voit que depuis 2019, il y a de l'ordre d'un million d'investissements à “rembourser” obligatoirement chaque année.** Il y a cependant encore d'autres amortissements à effectuer. La COFIN n'entre pas ici dans l'explication des différences entre amortissements obligatoires du patrimoine administratif (codes 331) et amortissements du patrimoine financier (codes 330). Elle montre cependant que la somme de tous les amortissements est visible dans les comptes 2024 sur la fiche “Analyse des finances communales” (p. 85). La figure 2 en montre l'évolution. On voit que les amortissements totaux sont bien installés autour voire au-dessus de la ligne 1.5 millions.

Troisième conclusion : Pour être en mesure d'amortir **les amortissements obligatoires** liés aux investissements votés dans le passé, la commune doit désormais avoir une marge d'autofinancement de plus d'un million.

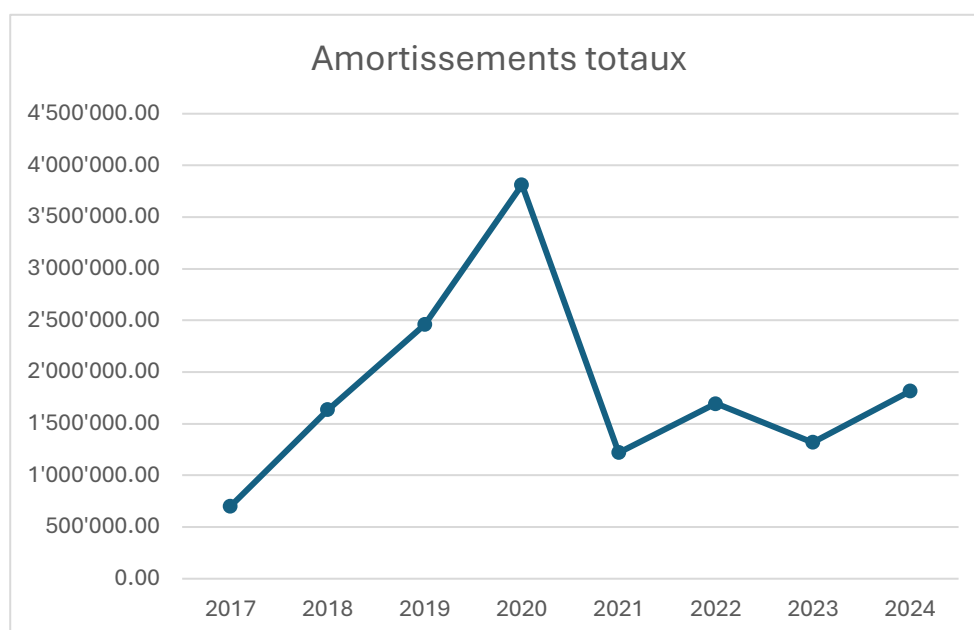


Figure 2. Evolution des amortissements totaux

Pour rester à l'équilibre, on souhaite donc que la MA soit, en moyenne, égale aux amortissements. Le tableau 2 met ces chiffres en perspective pour les dernières années. On voit qu'il faut remonter à 2017 pour voir une situation où la marge d'auto-financement couvre la totalité des amortissements.

	MA	Amortissements	Manque de financement
2024	-799 458.00	-1 816 247.59	-2'615'705.59
2023	-128 347.31	-1 318 670.82	-1'447'018.13
2022	674 548.50	-1 693 196.68	-1'018'648.18
2021	451'515.73	-1'219'789.81	-768'274.08
2020	-148'620.91	-3'812'010.21	-3'960'631.12
2019	752'314.98	-2'460'624.69	-1'708'309.71
2018	963'199.52	-1'636'748.60	-673'549.08
2017	1'278'032.87	-703'158.30	Pas de manque

Tableau 2. Marge d'auto-financement, et amortissements réalisés.

En moyenne (2018-2024), il manque, selon ces calculs, 1.75 million par année. Sur les 7 ans, cela représente un cumul de 12.25 millions.

La commune investit-elle assez ? Trop ? La COFIN s'occupe des finances et elle ne répond pas à cette question très politique (voir aussi ci-dessous dans la partie 4). Ce qu'elle conclut cependant, c'est que depuis 2017, la commune ne parvient pas à honorer les engagements résultant de ses investissements passés. **Qu'on aime ou non les investissements, ils ont été réalisés et il s'agit de les rembourser.**

Quatrième conclusion : le tableau 2 montre qu'il est actuellement nécessaire d'avoir une marge d'autofinancement dans la zone 1.6 – 1.8 million pour équilibrer les finances.

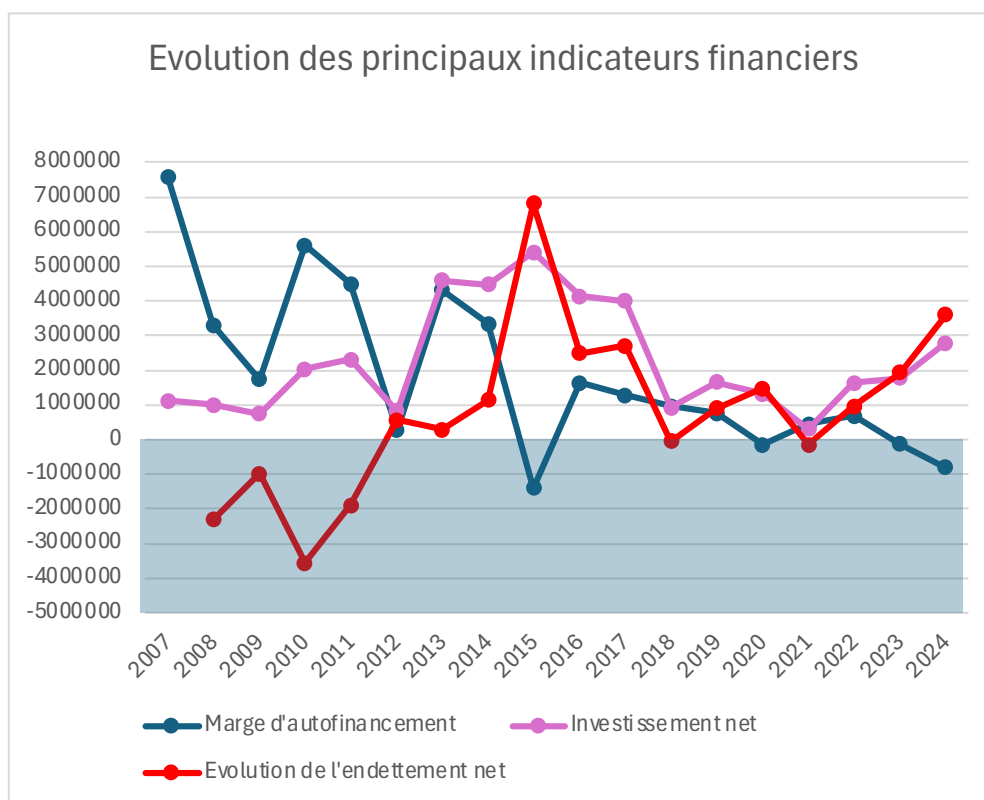


Figure 3. Evolution des principaux indicateurs financiers de la commune.

Pourquoi les amortissements (surtout obligatoires) ont-ils tellement augmentés ? La Figure 3 donne quelques explications : entre 2013 et 2017, plus de 20 millions ont été investis, notamment dans l'école/UAPE des Morettes (~9 millions, préavis 38/13) et le bâtiment de la cantine à la Combe (~4 millions). Les investissements se sont un peu "calmés" entre 2018 et 2023 (mais tout de même, plus de 1.2 millions par année en moyenne) et ils repartent à la hausse en 2024 avec la construction de la crèche.

La figure 3 montre aussi que depuis 2012 la commune s'est endettée presque chaque année (trait rouge supérieur à 0).

Il reste un indicateur à discuter : le degré d'autofinancement (DA). Ce dernier est décrit en détail dans un document du canton². On le calcule en rapportant la MA aux investissements nets. Si la MA correspond aux investissements, la situation est saine. Comme il y a beaucoup de variations d'une année à l'autre, il convient d'étudier le degré d'autofinancement en moyenne sur une période. C'est précisément ce qu'un "cockpit" du canton permet de faire³. La figure 4 montre la situation pour Prangins. On y voit très clairement que Prangins est "dans le rouge", et pas qu'un peu, et pas depuis peu... Et l'année 2024, encore plus catastrophique, n'a même pas été prise en compte !

² https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/themes/territoire/communes/finances_communes/fichiers_pdf/Memento_sur_les_indicateurs_financiers.pdf

³ <https://public.tableau.com/app/profile/emma.sheedy/viz/Tableaubordcommunal/Accueil>

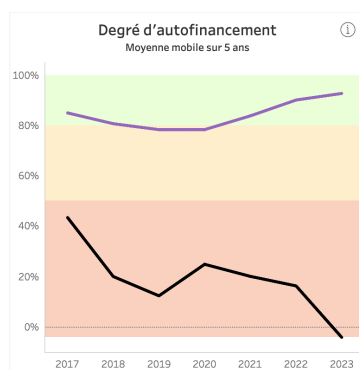


Figure 4. Degré d'autofinancement pour Prangins (trait noir) comparé à la moyenne des communes vaudoises (trait violet).

De manière générale, cette analyse montre qu'il y a un déséquilibre de l'ordre de 1.5 millions au *strict minimum*, plus probablement autour de 2 millions (tableau 2).

3. Perspectives – sans grosse modification de politique

La COFIN a étudié si des éléments étaient en mesure de corriger “naturellement” ce déséquilibre.

- **Nouvelles péréquation intercommunale vaudoise (NPIV)**

La COFIN et le conseil ont pu découvrir avec le budget 2025 les incidences de la NPIV. Dans le préavis municipal “72/24 Budget 2025”, il est indiqué que “*Les modélisations reçues de la part du Canton prévoient dès 2025, avec l'entrée en vigueur de la NPIV, sur la base des décomptes officiels de 2023, une économie théorique de CHF 800'000 par an pour la Commune de Prangins*”. M. de Wolff, lors de la discussion du 9 septembre 2025, n'a pas remis en question ce montant de CHF 800'000.

- **Hausses des rentrées fiscales**

Lors du référendum, les opposants à la hausse d'impôt ont fait valoir dans la campagne le fait que les impôts allaient augmenter du fait d'une population plus nombreuse. Certes, les rentrées fiscales ont augmenté, mais les charges aussi. Prangins hébergeait 4280 habitants à la fin 2024, contre 4060 à la fin 2021. On peut imaginer que si le nouveau plan d'affectation est accepté et “réalisé”, la population de la commune augmentera jusqu'à 4800 habitants environ, **à terme**. Mais cette augmentation n'arrivera très vraisemblablement pas avant 2030. Il ne faut donc pas trop compter là-dessus à court terme.

La COFIN a par ailleurs étudié l'évolution des rentrées fiscales par habitant. La Figure 5 montre l'évolution du poste “210.4001 Impôt sur le revenu” par habitant. On voit que la tendance est à la baisse (14 CHF de moins par habitant par année en moyenne) ... et que très récemment la baisse est marquée.

La figure 6 montre l'évolution du poste “210.4002 Impôt sur la fortune”. Ici la tendance est haussière (38 CHF de plus par habitant chaque année en moyenne). L'un dans l'autre, on a 14 CHF de plus par habitant par année. Si on passe à 4800 habitants, soit 520 habitants de plus, on peut s'attendre à une hausse de $520 \times 14 = 7280$ CHF par année. Pour atteindre le million, il faudrait 137 ans...

Il reste peut être un peu d'espoir au niveau des personnes morales, qui montrent une belle tendance à la hausse depuis 8 ans (figure 7). Mais les fluctuations sont grandes et il semble peu raisonnable à la COFIN de parier sur un prolongement de cette hausse.

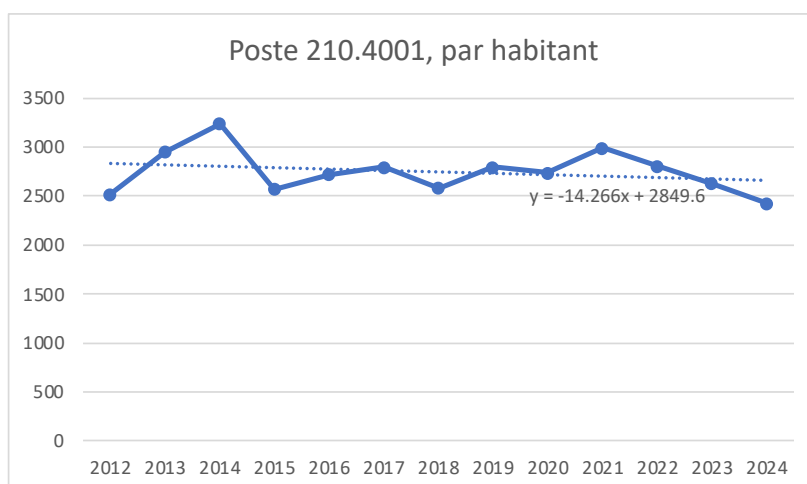


Figure 5. Impôt sur le revenu par habitant.

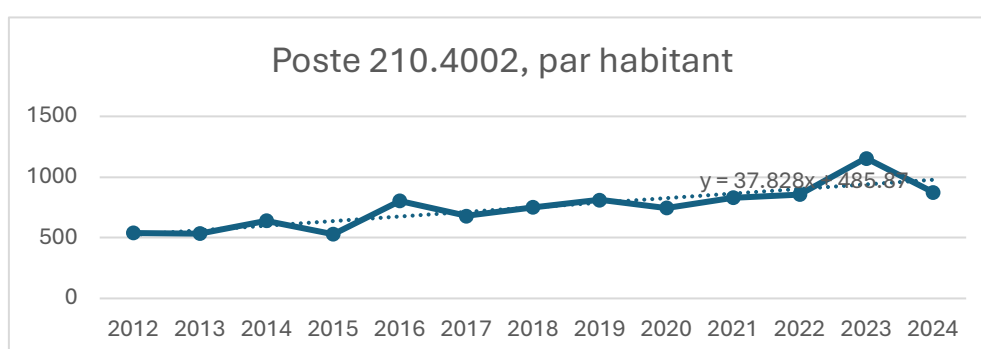


Figure 6. Impôt sur la fortune, par habitant.

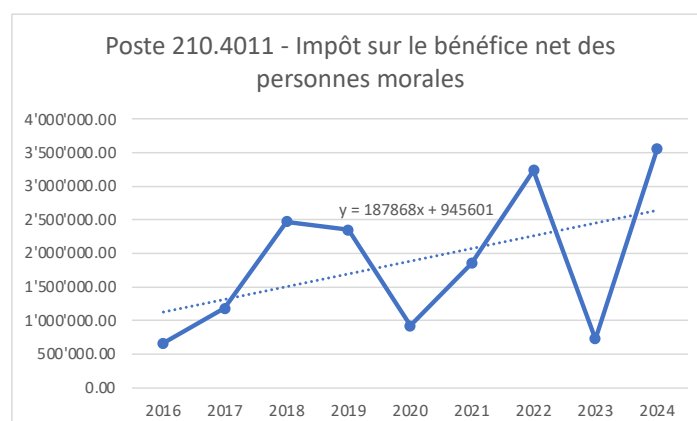


Figure 7. Impôt sur le bénéfice net des personnes morales.

■ Baisse des amortissements

La COFIN a demandé au Municipal en charge des finances de projeter l'évolution des amortissement dans les 10 prochaines années. Le résultat est visible sur la Figure 8. Certes, l'année 2026 verra la transformation de l'auberge (51/09) amortie (CHF 100'000 de moins), et en 2028 l'amortissement des logiciels (61/20) sera terminé lui aussi (CHF 68'717 de moins). Mais entre temps, d'autres amortissements devront débiter, à commencer par la crèche (CHF 140'000 en plus) ainsi que la réfection de la RC1 couplée aux nouvelles canalisations EU (près de CHF 200'000 en plus). Et les chiffres de la figure 8 **sont à considérer comme minimaux**, car ils correspondent à une situation où le conseil cesse totalement de voter des nouveaux crédits. Donc, a priori, pas de grandes améliorations à venir de ce côté là.

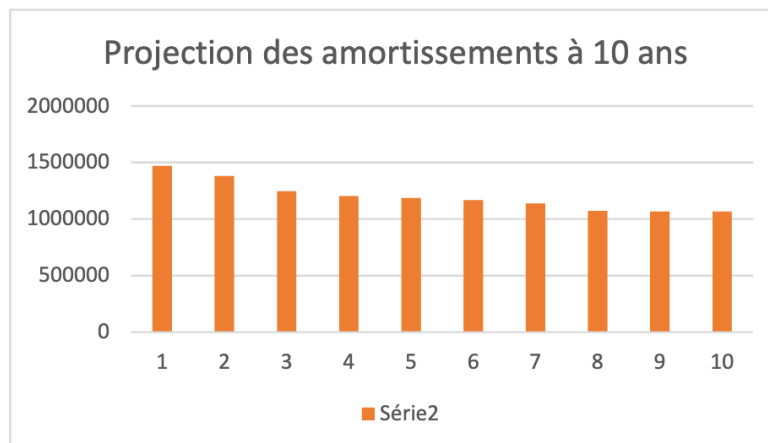


Figure 8. Projection des amortissements. La colonne 1 représente 2027, la 2 2028, etc.

▪ Evolution des charges

Il ne semble pas y avoir de raisons d’espérer (hors NPIV) des baisses de charges significatives, hormis peut-être le bus qui, grâce à une fréquentation toujours en hausse, a vu ses coûts diminuer en 2024 (CHF 1'603'260.00 en 2024 contre 1'862'330.25 en 2023 et 1'776'769.20 en 2022).

De manière générale, la NPIV devrait améliorer la situation pour environ CHF 800'000. A part cela, la COFIN ne prévoit pas de changements structurels sur les autres postes (hormis peut-être via l'imposition des personnes morales, mais qui est très volatile).

4. Actions possibles

Avec un déséquilibre actuel de 1.5 millions au minimum et une correction “naturelle” de CHF 800'000 en perspective, que peut-on modifier pour corriger la situation et récupérer CHF 700'000 ? Il n’y a que deux pistes possibles : diminuer les dépenses ou augmenter les revenus.

▪ Diminution des dépenses

La COFIN a longuement discuté des possibilités de corriger certains postes. Tout d’abord, il convient d’exclure de la discussion la question de “voter moins de préavis”. Comme on l’a vu plus haut, même en gelant les investissements, les amortissements resteront dans la zone 1.2 - 1.5 millions à court et moyen termes. En d’autres termes, geler les investissements pourrait peut-être rendre la situation “légèrement moins catastrophique” à partir de 2028, mais pas avant. Ceci étant précisé, deux coupes sont possibles .

- Un poste que d’autres commune avec un taux d’imposition similairement au nôtre n’ont pas ... c’est le bus. Se passer de la ligne 805 au quart d’heure permettrait de substantielles économies. Mais le désire-t-on ? Il faut également noter que la présence du bus soulage désormais la situation au niveau de la péréquation et donc que les économies pourraient être moins importantes.
- Un autre poste “de luxe” pour une commune “économe” avec un taux d’imposition bas, c’est la police. Se passer de la PNR et compter sur un service minimal via la gendarmerie permettrait quelques économies. Mais là aussi, le désire-t-on ?

La COFIN et le Municipal des finances n’ont pas trouvé d’autre poste permettant de grosses économies. Reste la possibilité de “couper un peu partout”. Il faut toutefois rappeler que sur les ~22 millions que la commune encaisse via l’impôt, environ 13 millions repartent au canton (facture sociale, péréquation) et un ~1 million doit être

provisionné pour honorer les investissements. Il reste donc une somme de 8 millions pour le ménage (auquel on ajoute 2 millions de dette pour boucler les comptes...). De plus, une bonne partie de ce budget “ménager” est incompressible, car il découle d’obligations légales cantonales, notamment l’école (bâtiments scolaires 1.4 million, écoles primaire et secondaires 0.5 million, APEMS 0.5 million). Le budget “libre” du ménage tourne plutôt autour de 2 à 4 millions. Économiser 0.7 million reviendrait donc à couper jusqu’à 30% de tous les postes libres. Il semble peu probable à la COFIN que le conseil veuille en arriver là.

- **Augmentation des recettes**

Lever CHF 700’000 supplémentaires via l’impôt est possible. Cela correspond à environ 2 pour cent d’impôts.

La COFIN a étudié où se situe Prangins en moyenne cantonale. La figure 9 montre que seules 7 communes vaudoises ont un taux inférieur à Prangins, et que la plupart des communes se trouvent dans la zone 67 – 76. En passant de 55 à 57, elle ne serait “battue” que par 12 communes.

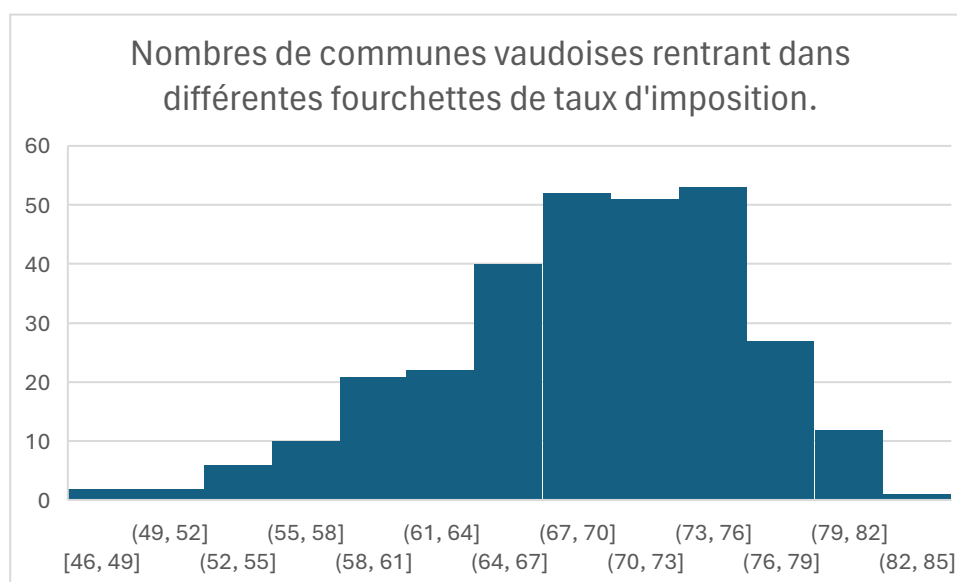


Figure 9. Distribution des taux d’imposition communaux vaudois.

Pour équilibrer les comptes, la COFIN estime que l’augmentation d’impôt est la moins mauvaise solution.

5. Situation de l’endettement

Il reste néanmoins une alternative : ne pas corriger la situation et voir ce qui se passe. Dans ce cas, la commune sera vouée à s’endetter davantage. Comme déjà montré dans la figure 3, l’endettement net a continuellement progressé depuis près d’une quinzaine d’année. On peine à croire qu’il n’était qu’à CHF 824’907 en 2011... alors qu’il atteint maintenant CHF 23’482’587.

Sur ce plan, la commune a encore de la marge. La figure 10 montre qu’en comparaison cantonale, l’endettement reste inférieur à la moyenne. Même si il augmentait de 50%, il resterait dans la zone “vert clair”. Cela montre que la commune a encore de belles “réserves”...

Mais souhaite-t-on vraiment “annihiler” (à long terme) le bon état financier de la commune ? La COFIN estime qu’il est temps de limiter les dégâts.

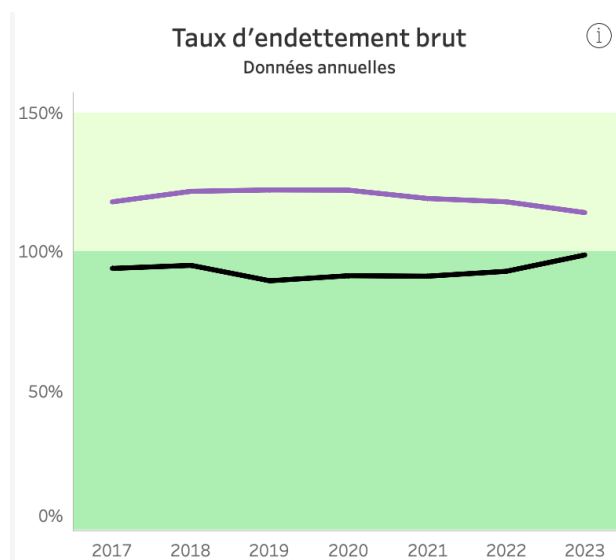


Figure 10. Taux d'endettement brut de Prangins (trait noir) comparé à la moyenne des communes vaudoises (trait violet), tel que visible sur le tableau de bord du Canton.

Au final, considérant les points suivants :

- l'auto-financement est négatif alors qu'il devrait être de 1.5 millions au strict minimum,
- la NPIV arrive, mais elle ne corrige pas tout : il reste au minimum 0.7 million à combler,
- aucune autre embellie ne semble se profiler à court terme,
- notre endettement augmente, au contraire de la moyenne des communes vaudoises,

la COFIN prend ses responsabilités et propose une hausse d'impôt "technique" de 2 points. Technique car cette hausse ne résoudra pas tous les problèmes mais mettra au moins une rustine à court terme sur la brèche. La COFIN espère que le Conseil prendra à son tour ses responsabilités et aura le courage de remettre un tout petit peu d'ordre dans les finances avant la fin de la législature, afin de laisser une situation "presque neutre" (c'est un euphémisme) à la législature suivante.

La législature suivante devra néanmoins réaborder la question, surtout si elle entend se doter de moyens suffisants pour réaliser les investissements qui se profilent, comme de nombreuses rénovations de bâtiments.

Amendement : la COFIN propose d'amender la conclusion 1 du préavis comme suit :

1. d'établir le taux communal d'impôt à ~~55%~~ 57% de l'impôt cantonal de base pour une durée d'une année, soit pour 2026

Conclusions :

Au vu de ce qui précède, la COFIN vous demande, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillers, de bien vouloir prendre les décisions suivantes :

Le Conseil communal de Prangins

- vu le préavis municipal No. 84/2025 relatif à l'arrêté d'imposition pour l'année 2026,
- vu le rapport de la commission des finances chargée d'étudier cet objet,
- ouï les conclusions de la commission des finances chargée d'étudier cet objet,
- attendu que cet objet a été régulièrement porté à l'ordre du jour,

décide

1. d'établir le taux communal d'impôt à 57% de l'impôt cantonal de base pour une durée d'une année, soit pour 2026,
2. de reconduire au surplus tous les autres éléments de l'arrêté d'imposition 2025 pour l'année 2026,
3. d'autoriser la Municipalité à soumettre ledit arrêté d'imposition au Conseil d'Etat pour approbation,

Pour une majorité de la Commission des finances :



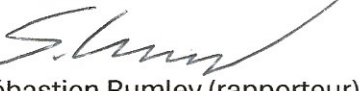
Karine Ferroni



Bernard Jeangros

Prangins, le 25 sep. 2025

Oswaldo Pozza



Sébastien Rumley (rapporteur)

Peter Dorenbos

ANNEXE : Méthode alternative pour calculer et comprendre la marge d'auto-financement

La COFIN vous propose ici une méthode alternative pour obtenir la marge d'autofinancement, méthode qu'elle juge plus intuitive. Techniquement, elle se base sur l'analyse des flux financiers. Cela consiste à regarder **l'évolution** de différents postes du bilan au cours de l'année. Pour utiliser une analogie d'économie domestique, cela revient à comparer les tailles des portes monnaies entre le premier janvier et le 31 décembre. Cette méthode permet aussi d'estimer un montant souhaitable pour la marge d'autofinancement.

Le tableau A détaille cette méthode point par point, appliquée à l'année 2024. Il convient de le lire de bas en haut, et de suivre ainsi l'évolution de la colonne « cumul » qui fait la somme de tous les « portes monnaies » évoqués jusqu'à cette ligne.

Section du bilan	Code	Explications	Evolution 2024	Cumul
Disponibilités	910	Les disponibilités sont une richesse que l'on peut en théorie utiliser très vite. C'est donc l'opposé de posséder un immeuble, que l'on ne peut pas échanger rapidement contre quelque chose	+2'490'922.53	+2'490'922.53
On commence par remarquer que le porte monnaie qui contient "le liquide" de la commune a enflé de 2.5 millions environ.				
Débiteurs et comptes courants	911	Les « comptes » que l'on a chez des tiers qui ne sont pas des banques. Par exemple les SI Nyon ou le canton. En 2024, ce poste a totalement fondu, principalement parce que le canton a versé une large partie de ce qu'il devait à la commune	-7'840'696.37	-5'349'773.84
En considérant l'évolution de ces deux premiers postes (910 et 911), les nouvelles sont tout de suite moins bonnes : le canton a versé ce qu'il nous devait et on peut s'attendre à ce que les prochains versements ne viennent pas de sitôt. Pour mémoire, lorsque les disponibilités sont à zéro, il faut se précipiter chez le banquier pour emprunter. On va justement considérer les dettes à l'étape suivante				
Engagements	920, 921 et 922	Les montants que la commune doit, à court terme (920), moyen terme (921) ou long-terme (922). Ceux-ci ont diminué . Cette évolution rendant la commune plus riche, on met un signe positif.	+1'705'846.98	-3'643'926.86
La commune a remboursé quelques dettes en 2024. Au niveau du cumul: elle a un peu plus dans son porte-monnaie (910), elle a moins de dettes (920, 921, 922) mais par contre les créances ont nettement fondu (911). Au final, il y a une diminution du cumul des portes-monnaies considérés jusque là, pour 3.6 millions.				
Transitoires	913 et 925	Les transitoires sont des montants à cheval sur deux années. Parfois on paye un montant en avance, parfois on le reçoit en retard.	+329'736.40	-3'314'190.46
Cette ligne est plus délicate à interpréter. On peut simplifier en disant que la commune a payé ses dettes envers la comptabilité de 2023, fait des provisions pour l'année 2025, ou un mélange des deux. Cela la rend plus « riche » dans les deux cas, pour un total de 329'736. Le cumul des portes-monnaies passe à -3.3 millions.				

Titres et placements	9120	Il s'agit essentiellement des actions Romande Energie possédées par la commune. Celles-ci ont perdu de la valeur en 2024.	-276'000.00	-3'590'190.46
Une fois incluse cette perte de valeur, la commune montre un "trou" de près de 3.6 millions. Ce qui est énorme. Mais jusque là nous n'avons pas considéré les investissements. En effet, les investissements sont fait dans la durée, donc il ne faut pas les compter sur 2024 uniquement.				
Investissements	Parties de 912, 914 et 917	Les investissements se sont tous les montants qui sont associés à un préavis « ouvert ». Un préavis « ouvert » est un préavis dont les travaux ne sont pas terminés, ou pas tous facturés. Ces investissements « enrichissent » la commune, donc on les compte en positif.	+2'790'732.46	-799'458.00 On se retrouve ici avec la MA
En cumulant tous les postes évoqués jusque là, on trouve la fameuse marge d'auto-financement. On a considéré toutes les variations de fortune financière de la commune (compte, dettes, actions, transitoire). Et on en déduit les investissements, qui doivent être étalés sur plusieurs années. On peut faire à ce stade le raisonnement suivant: si des investissements de 2'790'732.46 n'avaient pas été réalisés en 2024, les comptes en banques auraient ce montant en plus, et la case investissements ci-dessus serait à 0. La MA serait inchangée, et reflèterait que le ménage communal "tourne à perte". Une MA négative désigne donc le déficit de la commune "hors investissements". Ce n'est pas une bonne nouvelle de la voir négative. Mais ce n'est pas la seule mauvaise nouvelle. Car jusque là nous avons "exclu" les investissements, or il faut bien les payer un jour. On considère maintenant les amortissements.				
Amortissements	Restes de 912, 914 et 917	Les amortissements ce sont tous les montants qui sont associés à un préavis « bouclé ». Un préavis bouclé est un préavis qui n'accepte plus de facture supplémentaire. Les travaux sont donc terminés. Et on procède désormais à des amortissements. On remarque au passage pourquoi il est clé de bien connaître le statut d'un préavis, et sa date de passage de « ouvert » à « fermé ».	-1'816'247.60	-2'615'705.59
Ce montant de 1.8 millions, c'est, comptablement, la part des investissements passés associée à l'année 2024. En d'autres termes et par exemple, c'est le montant que coute le bâtiment de l'école en 2024. En termes physiques, c'est aussi une perte de fortune, car l'amortissement représente l'usure des amortissements. En 2024, la commune doit donc payer 1.8 millions pour rembourser ses investissements passés, ou comptabiliser l'usure de ses bien, suivant le point de vue. Ces 1.8 millions viennent s'additionner, en négatif, aux ~800'000 de la MA. Donc non seulement la commune est en défaut de 800'000 pour faire face à son ménage courant, mais en plus elle doit passer à la caisse pour 1.8 million pour ses investissements passés.				

Dans l'idéal, on souhaiterait que le cumul soit à zéro à ce stade. Et pour cela, il faudrait que 2.6 millions soient rentrés en plus, ou sortis en moins... En d'autres termes, on souhaiterait une MA positive à haute des investissements.

Il reste un dernier poste à considérer : les réserves

Réserves	928	Les réserves sont des comptes qui permettent de stocker des montants pour plus tard, pour différentes raisons. C'est un peu comme les transitoires, mais sans forcément d'échéance. On peut les constituer, ou les dissoudre.	+609'420.2	-2'006'285.39 On se retrouve ici avec le résultat des pertes et profits.
-----------------	------------	---	-------------------	--

Comme indiqué plus haut, les réserves peuvent être trompeuses. Elle viennent "améliorer" les pertes et profits par rapport au chiffre précédent de 2.6 millions.

Tableau A. Méthode de calcul de la MA

La figure 11 illustre comment les différents postes de cette analyse se combinent. La figure 12 montre que si un "miracle" fiscal de 2.6 millions s'était produit, la MA aurait été positive de 1.8 million, et le cumul avant réserves équilibré à zéro.

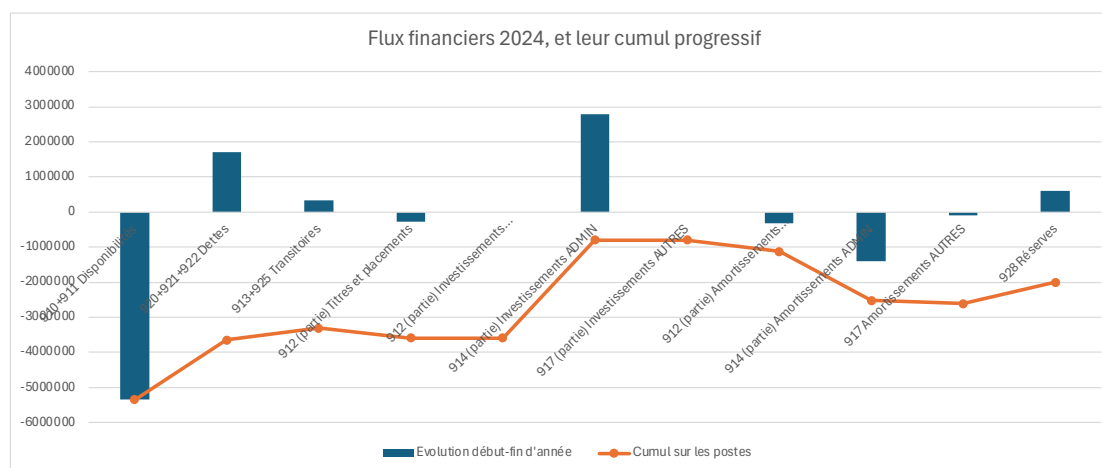


Figure 11. Flux financiers par postes, et évolution du cumul

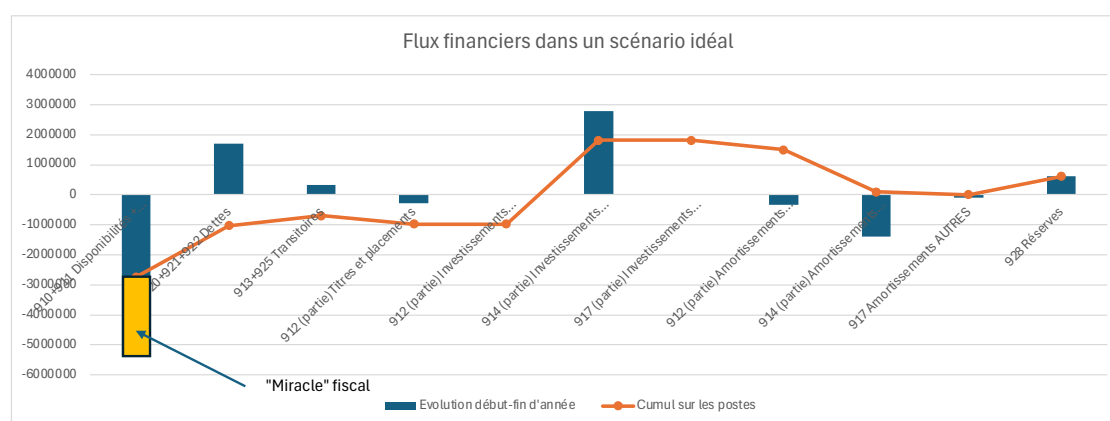


Figure 12. Flux financier – scénario souhaitable avec un "miracle" de 2.6 millions.

Conclusion de cette section annexe : en 2024, la commune aurait eu besoin de CHF 800'000 au minimum pour équilibrer son ménage, et de 1.8 million en plus, soit 2.6 millions au total, pour également faire face à ses engagements d'investissements.