



Commune de  
**Bourg-en-Lavaux**

**MUNICIPALITE**

Rte de Lausanne 2  
Case Postale 112  
1096 Cully

T 021 821 04 14  
F 021 821 04 00  
info@b-e-l.ch  
www.b-e-l.ch

## **PROGRAMME DE LEGISLATURE 2011-2016**

### **Précision des objectifs budgétaires et révision du plan des investissements communaux**

*Comme elle s'était engagée à le faire, la Municipalité a entamé une révision approfondie des axes stratégiques du développement de Bourg-en-Lavaux. Cette démarche a permis de préciser la stratégie budgétaire et le plan des investissements communaux pour la législature 2011-2016. Elle complète le bilan du programme de législature présenté dans la feuille n°12 de novembre 2014 ([www.b-e-l.ch](http://www.b-e-l.ch)).*

*Pour équilibrer le budget 2015, la Municipalité a encore serré les charges de fonctionnement de la commune. Avec une réduction budgétée de 7.5% depuis la fusion (env. CHF 880'000.-), on atteint pourtant les limites de l'exercice.*

*Malgré ces efforts importants, assortis d'une embellie des rentrées fiscales, la capacité d'autofinancement de la commune reste problématique. Elle a passé sous la barre prévisionnelle des 25% (budget 2015). Elle devrait se situer au minimum à 60% !*

*Pour pallier à cet effet, la Municipalité a fixé un plafond annuel de CHF 3.5 millions pour les investissements infrastructurels (entretien) et de CHF 4 millions pour les investissements stratégiques (constructions).*

*Parallèlement, un nouveau dispositif budgétaire vise à compenser ou cofinancer tout ou partie des investissements communaux. La Municipalité entend ainsi garantir une gestion responsable des deniers publics sans s'engager dans la voie de l'endettement bon marché. On en sait les effets désastreux à moyen et long termes.*

*Dans le cadre de cette révision stratégique, la Municipalité a procédé à une sélection sévère des investissements communaux. Là où c'était possible, elle a fait en sorte d'étaler dans le temps certains projets prioritaires, tel par exemple le programme de réalisation du PPA de la Gare. Certains investissements, qu'elle considère pourtant comme stratégiques, ont aussi dû être reportés faute de financement adéquat, tel par exemple le regroupement scolaire Ruvines/Genevrey.*

*Arrivée au terme de cet exercice, la Municipalité a fait en sorte de concrétiser la volonté populaire du 6 avril 2014 tout en préservant au mieux les intérêts du développement communal. Cette démarche s'inscrit dans une perspective à long terme permettant de garantir durablement la viabilité financière de Bourg-en-Lavaux.*



LAVAU  
VIGNOBLE





# 1. Situation financière de la commune à l'horizon du budget 2015<sup>1</sup>

Avec un excédent de revenus prévisionnel de CHF 290'100, le budget 2015 est meilleur que le budget 2014 « modifié »<sup>2</sup>. Avec deux exercices comptables de recul (2012 et 2013), nous avons acquis une vision plus précise de l'évolution des charges et revenus financiers de la commune. Pour 2015, la situation se résume comme suit :

- ✓ **Amélioration des rentrées fiscales**  
Les comptes 2013 se sont bouclés sur un résultat positif. Cet exercice a bénéficié d'impôts conjoncturels sur les successions et donations exceptionnellement élevés. Les recettes fiscales 2015 ont été évaluées en tenant compte des bons résultats 2013, de la tendance haussière des recettes structurelles (personnes physiques) et d'une légère augmentation de la population communale (figure 1)<sup>3</sup>.
- ✓ **Charges maitrisables sous contrôle**  
Les charges de fonctionnement de la commune ont été diminuées depuis 2012 alors que les prestations communales ont été renforcées partout. Cette économie se monte à CHF 417'586.- (3.41%) dans les comptes 2013. Elle devrait avoisiner les CHF 850'000 (7.2%) dans le budget 2015 (figure 2).
- ✓ **Stabilité globale des charges non maitrisables**  
Les charges non maitrisables représentent environ 37% (hors imputations internes) du budget communal. Après une diminution de 7% en 2012 (CHF 11.0 Mio) et le pic de 2013 (CHF 12.2 Mio), elles se situent autour des CHF 12 Mio/an pour 2014 et 2015 (figure 3).
- ✓ **Marge d'autofinancement toujours problématique**  
La marge d'autofinancement de la commune poursuit sa spirale descendante. Elle a passé de 105% en 2011 (CHF 4'204'782.-) à 40% en 2013 (CHF 828'194.-). Dans le budget 2015, celle-ci devrait passer sous la barre des 25% (21.2%), alors qu'un taux minimum de 60% est recommandé en la matière (figure 4).
- ✓ **Augmentation maitrisée de la dette communale**  
Avec la révision du plan des investissements (cf. chapitre 2.3 ci-après), les engagements publics prévus en 2015 se montent à environ CHF 6.5 millions. Cela représente une augmentation de la dette communale d'environ 5 millions (intérêts passifs à 2% sur 6 mois). Celle-ci devrait donc se situer aux environs des CHF 25.5 millions à fin 2015 - pour un plafond d'endettement de CHF 45 millions.

---

<sup>1</sup> Dans la perspective des précisions apportées aux objectifs budgétaires et au plan d'investissement de la commune (voir ci-après), ce chapitre reprend les principales conclusions du préavis 20/2014 sur le budget 2015 de Bourg-en-Lavaux.

<sup>2</sup> Pour rappel, le budget 2014 amendé présentait un excédent de charges de CHF 594'500 avec un taux d'imposition de 65. En « ramenant » ce budget 2014 au taux d'impôt de 61, le résultat serait un excédent de charges de CHF 1'646'500, pour une marge d'autofinancement de CHF 350'900.

<sup>3</sup> Les figures indiquées dans le texte sont regroupées en annexe du document (pages 5 et 6).





## 2. Précision des objectifs budgétaires

Suite à la votation du 6 avril 2014, la Municipalité a renforcé sa stratégie budgétaire pour assurer l'équilibre financier des comptes communaux. Cette démarche repose sur les objectifs suivants :

### 1. Poursuivre la maîtrise des charges de fonctionnement

Pour rappel, près de 50% des recettes communales (env. CHF 19 Mio) sont absorbées par les charges cantonales ou intercommunales non maîtrisables. Pour les charges maîtrisables (env. CHF 12 Mio), la commune a diminué d'environ CHF 420'000 (3,5%) ses frais de fonctionnement depuis la fusion (comptes 2013). Cette tendance est confirmée dans les budgets 2014 (-4.5%) et 2015 (-7.2%). Elle devra autant que possible être maintenue pour les années à venir (Figure 2).

### 2. Optimiser le financement des prestations communales

Depuis la fusion, les prestations communales ont été renforcées dans tous les domaines. Pour poursuivre cette dynamique sans trop impacter sur le budget, il faut optimiser la fourniture des prestations publiques. Outre une efficacité améliorée (cf. ci-dessus), il importe de garantir une rétribution « au juste prix » des prestations communales (ex. préavis 16/2014, revalorisation des émoluments du contrôle des habitants accepté par le Conseil communal le 27 octobre 2014).

### 3. Maîtriser l'évolution de la dette communale

Depuis 2010, la dette des cinq communes fusionnées a diminué de quelques 4 millions (comptes 2013). Compte tenu des investissements nécessaires au bon développement de la commune, la Municipalité veut maîtriser l'augmentation de la dette communale en renforçant sa marge d'autofinancement (voir ci-dessous). Elle souhaite aussi initier une stratégie de désinvestissement ciblée sur les objets non prioritaires du patrimoine immobilier communal (voir chapitre suivant).

### 4. Assurer une marge d'autofinancement suffisante

Selon les règles de bonne gestion publique, une commune devrait pouvoir autofinancer ses investissements à hauteur de 60% au minimum (idéalement 80%). Depuis 2011, notre marge d'autofinancement a passé de 105% à 40% en 2013 (comptes). Elle a passé sous la barre prévisionnelle des 25% dans le budget 2015. Cette situation problématique doit être corrigée dans les meilleurs délais. Les mesures ci-dessus et l'optimisation des investissements présentée ci-après devraient favoriser une amélioration de la situation à l'horizon des comptes 2015.

La mise en place de ces mesures dans le budget 2015, combinée avec une amélioration bienvenue des rentrées fiscales, a déjà permis de dégager un léger bénéfice prévisionnel. Cette démarche doit toutefois être envisagée dans la durée pour assurer un équilibre stable des finances communales.



### 3. Révision du plan d'investissement communal

D'importants projets d'intérêt public sont nécessaires pour assurer la qualité de vie et le bon développement de notre commune. Afin d'optimiser ces futurs investissements et éviter un accroissement excessif de la dette communale, la Municipalité a réévalué ses engagements financiers selon les objectifs suivants :

#### 1. Priorisation renforcée des investissements publics

La Municipalité a renforcé les critères d'analyse permettant de prioriser les investissements communaux. Le calendrier des engagements financiers a aussi été adapté aux durées croissantes des procédures publiques (concours, marchés publics, soumissions, etc.). Cette démarche a engendré une réorganisation et un étalement sensible du plan des investissements présenté dans le budget 2015 (cf. préavis 20/2014, p.74-77).

#### 2. Plafonnement annuel des investissements communaux

Le plafonnement des investissements a pour but d'équilibrer l'évolution de la dette communale et de respecter les capacités de mise en œuvre de l'administration. Pour les investissements dont la réalisation incombe aux services communaux (ex. bâtiments, assainissement, eau, routes, etc.), le plafond annuel d'investissement a été fixé à CHF 3.5 millions. Pour les investissements nécessitant une conduite externe des travaux (ex. projets urbanistiques, regroupement scolaire, parking, etc.), le plafond annuel d'investissement est fixé à CHF 4 millions.

#### 3. Diversifier les modalités de financement des investissements publics

En plus des priorités d'investissement, la Municipalité veut aussi diversifier les possibilités de financement de ses investissements selon les modalités suivantes :

##### a) Autofinancement communal

Financer tout ou partie des investissements stratégiques majeurs par la vente ciblée d'objets non prioritaires du patrimoine immobilier communal.

##### b) Cofinancement public-privé

Développer les partenariats publics-privés dans le financement des investissements communaux, en particulier le domaine social (appartements à loyer modéré) ou médico-social (logements protégés).

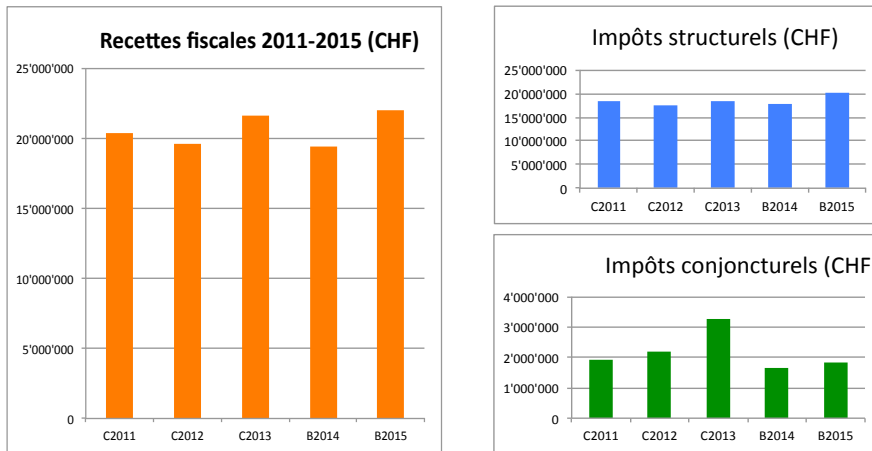
##### c) Délégation de financement

Déléguer sous condition la réalisation d'investissements publics en transférant les droits de superficie, d'usage ou d'exploitation à des partenaires tiers - publics ou privés.

Au terme de ce processus d'optimisation, les investissements nets envisagés dans le budget 2015 se montent à CHF 6.6 millions ce qui correspond aux objectifs fixés (Figure 5). Les modalités d'auto- ou de co-financement des dépenses stratégiques seront définies selon la nature des projets. Les solutions retenues feront partie intégrante des futurs préavis soumis au Conseil communal.

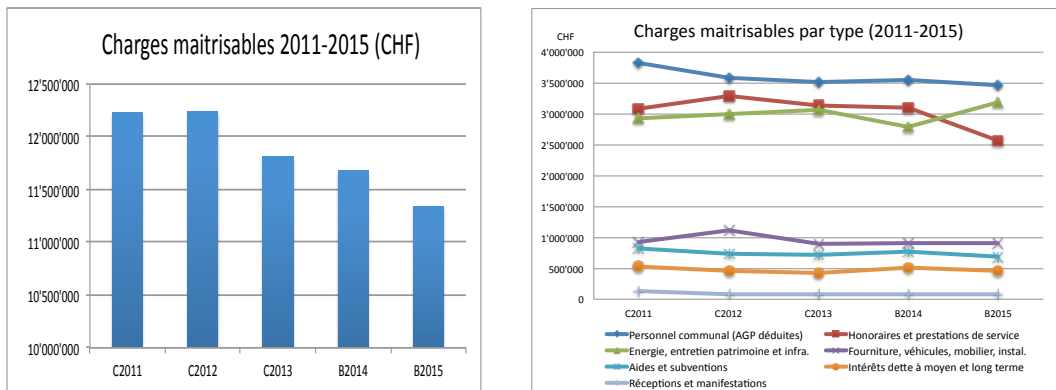


**Figure 1 – Rentrées fiscales 2011-2015**



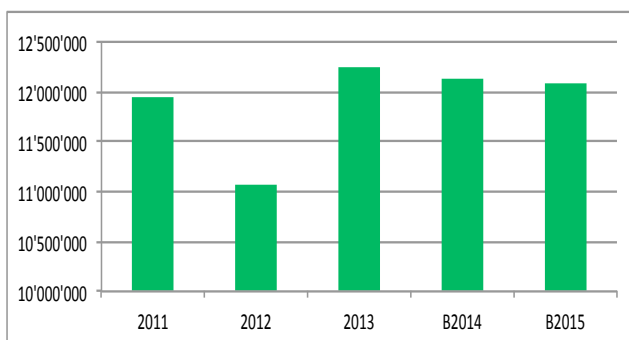
*Commentaire : recettes fiscales = impôts structurels + impôts conjoncturels*

**Figure 2 – Charges de fonctionnement 2011-2015**



*Commentaire : cette évolution s'explique par les économies d'échelles inhérentes à la fusion et une optimisation de l'efficacité des prestations communales.*

**Figure 3 – Charges non maitrisables 2011-2015**

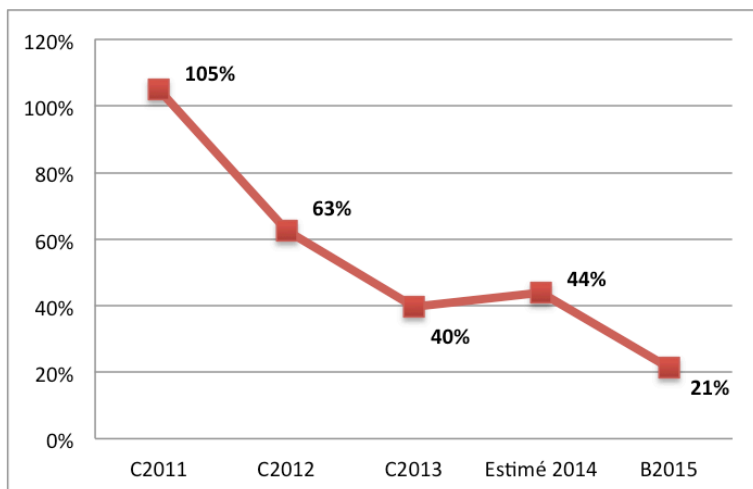


*Charges non maitrisables :*

- Péréquation cantonale
- Facture sociale
- ARAJEL
- APOL
- Soins à domicile
- SDIS
- ORPC
- Trafic régional



**Figure 4 – Marge d'autofinancement 2011-2015**



Marge d'autofinancement :

- bonne > 80%
- moyenne entre 80% et 60%
- faible entre 59% et 40%
- critique < 40%

**Figure 5 – Récapitulatif des investissements 2015-2016 (hors crédit cadre)**

RECAPITULATIF	2015	2016
Urbanisme	1'345'000	3'120'000
Scolaire et para scolaire BeL	1'150'000	950'000
Parkings et stationnement	80'000	200'000
Places et plages publiques	330'000	<i>crédit cadre</i>
Bâtiments	1'846'000	<i>crédit cadre</i>
Assainissement	750'415	200'000
Réseau d'eau	290'471	<i>crédit cadre</i>
Routes	600'000	1'000'000
SI et éclairage public	100'000	100'000
Voirie	14'069	<i>crédit cadre</i>
Informatique	50'000	50'000
	6'555'955	5'620'000

*Commentaire : à partir de 2016, la Municipalité envisage de soumettre au Conseil communal un crédit-cadre pour les entretiens et travaux courants des bâtiments, de l'assainissement, du réseau d'eau, des routes, des services industriels, de l'éclairage public et de la voirie.*