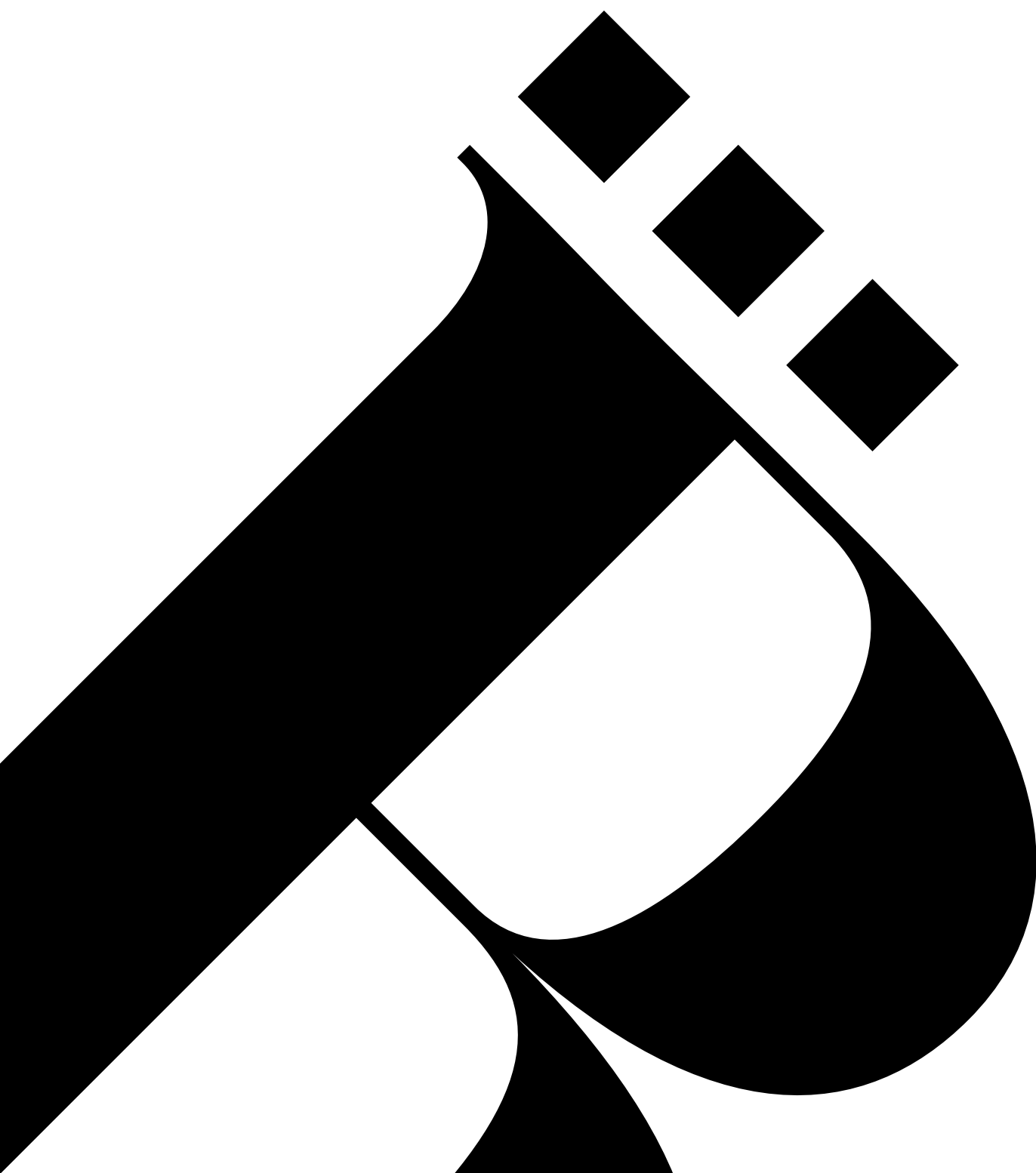


# RAPPORT DE GESTION 2021



## Table des matières

<b>2</b>	<b>AVANT-PROPOS</b> .....	<b>1</b>
<b>3</b>	<b>ASSEMBLEES BOURGEOISIALES</b> .....	<b>2</b>
3.1	Assemblée bourgeoisiale du jeudi 27 mai 2021 .....	2
3.2	Assemblée bourgeoisiale du mercredi 15 décembre 2021 .....	2
<b>4</b>	<b>INSTITUTIONS BOURGEOISIALES</b> .....	<b>3</b>
4.1	Période administrative 2021 .....	3
<b>5</b>	<b>SERVICE DES AFFAIRES BOURGEOISIALES</b> .....	<b>3</b>
5.1	Organisation du service .....	3
<b>6</b>	<b>SECTEURS D'ACTIVITES : FOCUS</b> .....	<b>6</b>
6.1	Patrimoine forestier .....	6
6.2	Patrimoine agricole de plaine et alpestre .....	10
6.3	Patrimoine viticole.....	11
6.4	Patrimoine immobilier bâti - généralités .....	13
6.5	Villars-Les-Joncs - Transformation de la ferme et de l'ancienne grange .....	14
6.6	Planche-Supérieure 22 - Transformation .....	15
6.7	Béranges - Transformation de l'ancien caveau et studio .....	15
6.8	Patrimoine foncier .....	16
6.9	Résidence des Bonnesfontaines (EMS) .....	16
6.10	Politique de soutien financier.....	18
<b>7</b>	<b>Caisse des Scholarques</b> .....	<b>18</b>
<b>8</b>	<b>Fondation C.-J. Moosbrugger</b> .....	<b>18</b>

## 2 AVANT-PROPOS

*La pandémie et la reconstitution des Institutions bourgeoises constituent les éléments marquants de l'année dernière. Si la situation sanitaire s'est quelque peu améliorée en 2021, notamment grâce aux vaccins désormais disponibles, la pandémie n'a pas épargné les Institutions bourgeoises dans leur fonctionnement, que ce soit la Résidence des Bonnesfontaines, les établissements publics ou les services administratifs. Grâce à l'engagement du personnel, ces institutions ont continué de fonctionner pleinement et d'assurer les prestations à la population. Nous adressons nos remerciements à toutes les personnes qui oeuvrent au sein des institutions, pour l'intérêt public.*

*Les Commissions bourgeoises ont été reconstituées suite aux élections communales du 7 mars 2021. Ainsi, Mme Monica Mendez et M. Grégory Grin ont rejoint le Conseil bourgeois, remplaçant MM. Franz Baeriswyl et Giorgio Aronna. Au sein du Conseil des Bonnesfontaines, c'est Mme Véronique Bakajika qui a remplacé M. Michel Studer. Le Conseil de fondation de la FFJ a enregistré le départ de Mme Claudia Blanc Vanek, remplacée par Mme Saskia Oldendorf Pittet. Quant à la Chambre des Scholarques, elle a accueilli M. Marc Monteleone qui remplace M. Jean-Robert Gisler. J'adresse mes sincères remerciements aux personnes qui ont quitté leur fonction en 2021 et la très cordiale bienvenue aux nouvelles et nouveaux membres des Commissions.*

*Au niveau du personnel, nous avons enregistré le départ de Mme Laurence Voirol, remplacée temporairement par Mme Jing Balmat, puis par Mme Céline Gendre, que nous accueillons également avec plaisir au sein du Services des affaires bourgeoises (SAB).*

*A l'instar de la commune politique et de toutes les collectivités publiques, la Bourgeoisie doit s'adapter aux changements environnementaux et sociétaux qui ont un impact sur notre vie quotidienne et qui vont encore s'amplifier au cours des prochaines années. Elle devra ainsi tenir compte des objectifs du développement durable qui comporte, non seulement un volet environnemental, mais également un volet social et un volet économique. En tant que propriétaire de forêts, de vignes et de domaines agricoles, la Bourgeoisie doit se montrer exemplaire en termes de gestion environnementale tout en assurant la pérennité économique de ce patrimoine. C'est là le défi majeur qui nous attend si nous voulons assurer la poursuite du rôle social de la Bourgeoisie, à moyen et long terme. Je me réjouis d'aborder ces défis avec toute l'équipe du SAB et avec les membres des Commissions bourgeoises.*

*Thierry Steiert,  
Syndic / Stadtammann*

*Directeur des Affaires bourgeoises*

### **3 ASSEMBLEES BOURGEOISIALES**

Deux assemblées bourgeoises ordinaires ont eu lieu en 2021.

Les objets suivants ont été traités :

#### **3.1 Assemblée bourgeoise du jeudi 27 mai 2021**

- 3.1.1 Approbation des comptes de fonctionnement des Institutions bourgeoises de l'exercice 2020
- 3.1.2 Octroi d'un crédit d'étude de CHF 360'000.- TTC pour la réalisation du concours d'architecture et d'ingénierie en vue de la réalisation de logements sur la parcelle art. 12011 RF Fribourg à Bourguillon
- 3.1.3 Approbation du rapport de gestion 2020
- 3.1.4 Election des membres de la Commission vérificatrice des comptes pour la législature 2021-2026, à savoir :
  - Mme Madeleine Genoud-Page
  - M. Hervé Bourrier
  - M. Eric Lateltin
  - M. Alexandre Sacerdoti
- 3.1.5 Octroi au Conseil communal d'une délégation de compétence pour un montant s'élevant au maximum à CHF 100'000.- par transaction immobilière pour la période administrative 2021 à 2026.

#### **3.2 Assemblée bourgeoise du mercredi 15 décembre 2021**

- 3.2.1 Approbation des budgets de fonctionnement de l'exercice 2022 des Institutions bourgeoises
- 3.2.2 Approbation des investissements de l'exercice 2022 des Institutions bourgeoises s'élevant à CHF 289'100.-, soit :
  - 3.2.2.1 L'acquisition d'un container à mazout pour le Centre forestier de La Corbaz pour un montant total arrondi de CHF 20'000.-
  - 3.2.2.2 L'acquisition d'une scie mobile pour le Centre forestier de La Corbaz pour un montant total arrondi de CHF 28'100.-
  - 3.2.2.3 L'assainissement de l'approvisionnement en eau au Muscherental dans le cadre de la MZG (Mehrzweckgenossenschaft) pour un montant arrondi de CHF 70'000.-
  - 3.2.2.4 Les investissements de l'exercice 2022 de la Résidence bourgeoise Les Bonnesfontaines pour un montant total de CHF 161'600.-

- 3.2.2.5 L'octroi d'un crédit-cadre d'étude en vue de la rénovation et l'assainissement du parc immobilier (expertise énergétique) pour un montant total arrondi de CHF 150'000.-
- 3.2.2.6 L'octroi d'un crédit-cadre d'étude s'élevant à CHF 21'000.- pour la requalification et le développement du site des Bonnesfontaines.

## **4 INSTITUTIONS BOURGEOISIALES**

Pour rappel, les Institutions bourgeoisiales de la Ville de Fribourg sont régies par la législation sur les Communes, par le Règlement d'administration des Institutions bourgeoisiales de la Ville de Fribourg et par les prescriptions spéciales, notamment par les actes de fondations, ainsi que, subsidiairement, par le droit coutumier. Ces Institutions sont autonomes financièrement et sont administrées par le Service des affaires bourgeoisiales, en charge de la gestion et de la représentation. L'ensemble des revenus des biens bourgeoisiaux sont affectés à des fins d'utilité générale.

### **4.1 Période administrative 2021**

Suite aux élections du 7 mars 2021, les membres des Commissions des Institutions bourgeoisiales ont été renouvelés. Un changement est également intervenu à la direction du Service par la nomination de Monsieur Thierry Steiert, Syndic, en qualité de Directeur du Service des affaires bourgeoisiales pour la législature 2021 à 2026.

## **5 SERVICE DES AFFAIRES BOURGEOISIALES**

### **5.1 Organisation du service**

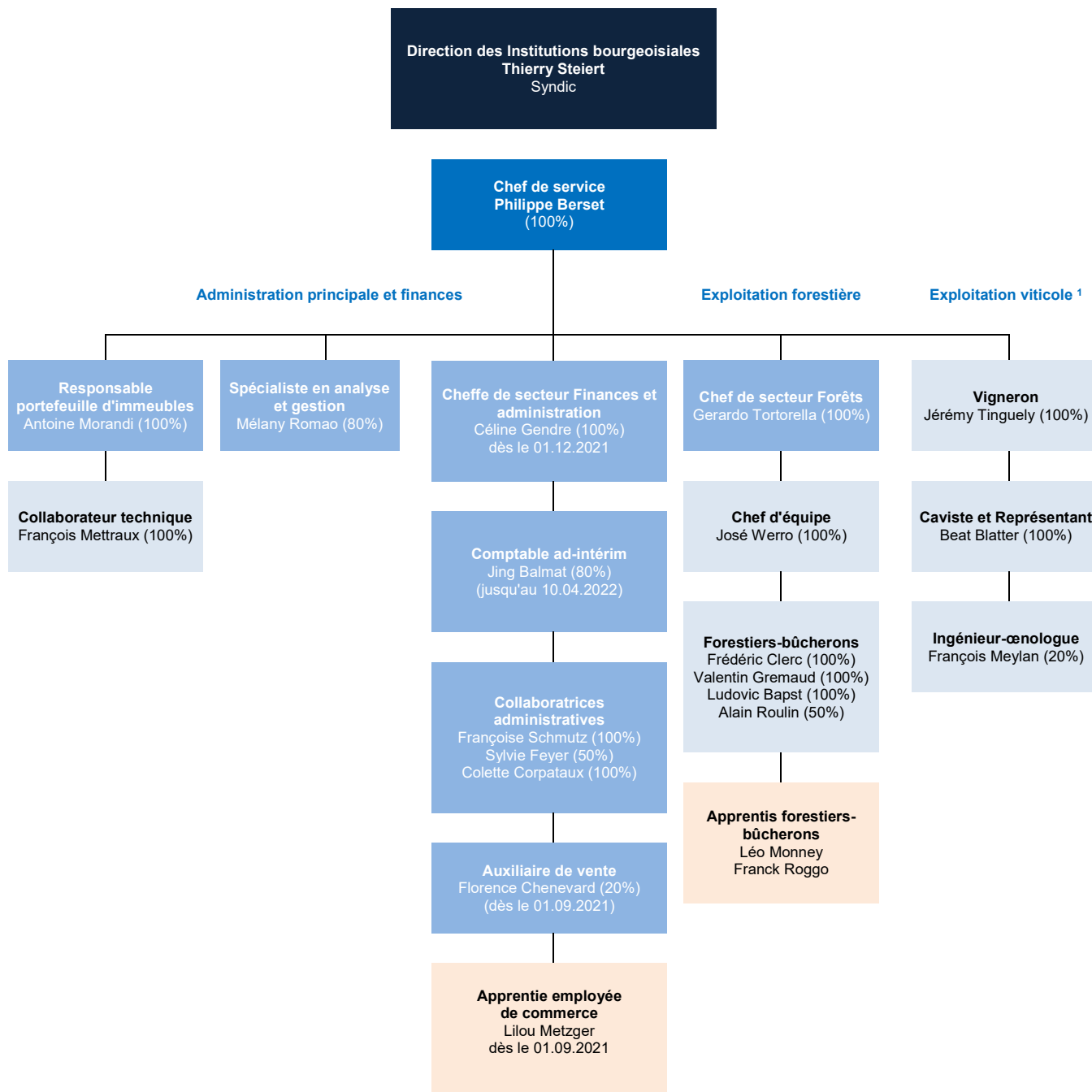
La Cheffe du secteur finances et administration a quitté le service le 31 octobre 2021. L'intérim a été assuré par une spécialiste comptable, par le biais d'un contrat à durée déterminée renouvelé jusqu'à fin mars 2022, ce afin d'épauler la nouvelle Cheffe du secteur finances et administration qui a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> décembre 2021.

Le service continue sa mue et évolue grâce à la présence de nouvelles compétences métier permettant de répondre aux nombreux défis et projets de plus en plus variés auxquels fait face la Bourgeoisie. Des réflexions profondes ont été menées avec l'appui du Service des ressources humaines de la Ville afin de se doter dès 2022 et dans les années suivantes de ressources complémentaires permettant de professionnaliser en particulier la gestion viticole ainsi qu'appuyer, par le biais de missions de stage, les responsables de secteurs en place sur les différents projets qui ont été lancés.

Le Service est en phase de restructuration et accroissement et les prochaines années seront dédiées à consolider les ressources disponibles.

### 5.1.1 Organigramme de la Direction et du Service des affaires bourgeoises

EPT : 13.8



<sup>1</sup>A noter que le Service est chargé de mettre en place la planification stratégique, puis d'assurer le contrôle des activités opérationnelles. Il assure la coordination entre la partie technique, vente, communication et marketing.

Le personnel technique et de vente qui y travaille n'est pas employé de la Ville, mais est au bénéfice de rapports de mandats spécifiques.

#### 5.1.1.1 Gestion financière et révision du modèle comptable

En 2020, le Service des affaires bourgeoises avait initié les travaux de révision de son plan comptable et lancé un projet global d'optimisation de sa gestion financière.

Depuis lors, un mandat d'accompagnement a été confié à une fiduciaire spécialisée pour l'accompagner dans ces réformes qui représentent un défi majeur pour la Bourgeoisie.

En 2021, les travaux se sont poursuivis à un rythme accéléré avec l'examen des différents actifs immobilisés. Cette étape a notamment abouti à la création de différentes catégorisations selon les actifs gérés par le Service. Dès lors, ce dernier a entrepris les travaux qui le conduiront à l'introduction d'un service de controlling interne. Dans ce cadre, l'ensemble des modèles d'activités, leurs différents processus ainsi que les risques y rattachés devront être précisément identifiés afin de garantir à futur un suivi performant et assurer un contrôle sûr des activités par le biais d'outils adaptés et modernes.

Enfin, le Service a pu entamer les travaux qui le conduiront au déploiement d'un plan financier dont l'objectif premier est de piloter toute la stratégie financière en lien avec l'exploitation et les investissements.

#### 5.1.1.2 Communication et promotion des activités et missions de la Bourgeoisie

Le Service a travaillé sur la modernisation de l'image de la Bourgeoisie via une nouvelle charte graphique qui sera utilisée dès 2022. De plus, il a continué à accroître sa présence digitale sur les différents canaux en 2021 via les projets suivants qui ont été présentés en primeur aux bourgeois et bourgeois présents à l'assemblée du 15 décembre : un clip promotionnel sur nos activités effectué par une agence professionnelle, la page LinkedIn, la page Instagram dédiée aux aspects viticoles et l'avancement de la plateforme en ligne, E-shop, qui permettra l'achat direct des produits viticoles. Ce dernier projet comprend également des volets d'histoire du Lavaux et de la Ville de Fribourg par le biais de bandes déroulantes. Cette nouvelle plateforme sera prête et mise en fonction courant 2022.

QR Code : des vidéos



QR Code : page LinkedIn



De nouveaux partenariats ont été développés avec des fournisseurs, prestataires ou encore organismes externes. Citons l'exemple de Lignum Fribourg, association à but non lucratif, qui représente toutes les organisations de la filière bois du canton de Fribourg. Un rapprochement a été fait ce qui permettra d'adhérer comme membre dès 2022. Ont également été tissés plus de partenariats relatifs à la promotion de Lavaux et sa biodiversité en lien par ex. avec la création de réseaux écologiques. Ces contacts sont non seulement essentiels pour appréhender les enjeux de demain et échanger avec les différentes parties prenantes, mais entraînent aussi de manière induite des retombées positives (marchés, contrats, image, etc.).

## 6 SECTEURS D'ACTIVITES : FOCUS

### 6.1 Patrimoine forestier

#### 6.1.1 Amélioration des processus et mise en place d'un plan stratégique

En 2021, le secteur forêt a donné lieu à des réflexions préliminaires sur l'avenir, les défis en matière d'exploitation et de bonne gestion des forêts. Un premier état de la situation a pu être dressé.

Des analyses ont permis d'identifier des potentiels d'optimiser le déroulement des travaux réalisés au quotidien (organisation du secteur et exécution des activités), en vue de gagner en efficacité sur le long terme et, par conséquent, augmenter le rendement/ha exploité avec un suivi strict du résultat financier.

La mise en place d'outils de gestion et de suivi est essentielle dans ce contexte. Les réflexions se poursuivent et le Service a démarré la rédaction d'un rapport stratégique qui pourra être adopté courant 2022 et qui guidera les différents choix opérationnels et stratégiques dans les années futures. Il sera destiné aussi à la gestion des risques à futur et l'identification des besoins d'investissements. Ce document permettra aussi d'évaluer si les objectifs fixés sont atteints dans la durée.

#### 6.1.2 Situation générale du marché du bois

L'année 2021 a été marquée par des prix records pour les produits finis importés, les prix des sciages ayant passablement augmenté sur les marchés internationaux. Les prix à la production des bois bruts suisses ont également pu progresser et ainsi, les grumes de résineux ont à peu près retrouvé leur niveau de prix pratiqués en 2014 (bois rond d'épicéa : +21.1% à +72.2% selon la qualité et le bois rond de sapin +11.9% à +93.2% selon la qualité), soit une remontée réjouissante et indispensable pour l'ensemble de la filière du bois. L'IDS (Industrie du bois suisse) s'attend à une nouvelle augmentation des prix de certains assortiments et le bois d'énergie pourrait également suivre cette progression. Après la baisse de rendements constatée depuis des années, il s'agit d'une perspective positive et même indispensable pour les propriétaires fonciers afin de planifier la gestion sylvicole qui passera par une amélioration du revenu global des ventes de bois.

Une forte demande est attendue en 2022 due à la prise de conscience en matière de durabilité, de la mise en valeur de la matière première et des produits régionaux qui s'amplifient. L'ensemble des acteurs s'engage pour de meilleures conditions cadres dans la branche et la promotion active de l'usage du bois suisse.

#### 6.1.3 Forêts de délasserement

Les forêts, propriétés de la Bourgeoisie, pour la plupart situées dans le Grand Fribourg, sont très fréquentées par la population. L'équipe forestière est en charge de l'entretien des sites tels que canapés forestiers, places de délasserement. Elle effectue de nombreuses heures pour la mise en place des mesures de sécurité et de campagnes de sensibilisation sur les enjeux de la forêt. Des conventions ont été établies avec certaines communes et certains privés qui permettent de déterminer les responsabilités de chacun en matière de sécurité et d'entretien après l'installation d'infrastructures.

Le Service cantonal des forêts et de la nature (SFN) a cartographié les places de délasserement situées dans les forêts du canton de Fribourg, y c. les forêts propriétés de la Bourgeoisie. Un Geoportail, carte permettant de visualiser lesdites places de délasserement, est en voie de finalisation et sera accessible au grand public sur le site internet du canton sous <https://map.geo.fr.ch/>, Thème : Forêt, onglet Accueil en forêts.

En sa qualité de propriétaire forestière, la Bourgeoisie est impliquée dans le développement d'un réseau de VTT dans les forêts du Grand Fribourg. Ce projet est piloté par le canton et les communes concernées dont les discussions et prises de position sont en cours.



#### 6.1.4 Ventes de bois – bilan 2021

L'année 2021 peut être qualifiée de bonne en matière de ventes de bois. En effet, une hausse des ventes a été enregistrée, notamment en raison du projet BatPol (transformation par une surélévation du bâtiment de la police dans le quartier du Jura à Fribourg) pour lequel 617 m<sup>3</sup> de bois ont été livrés en 2021. Le solde, en principe équivalant à 400 m<sup>3</sup>, le sera en 2022.

Les chiffres améliorés des ventes de bois sont également la conséquence d'une hausse modérée des prix de certains assortiments.

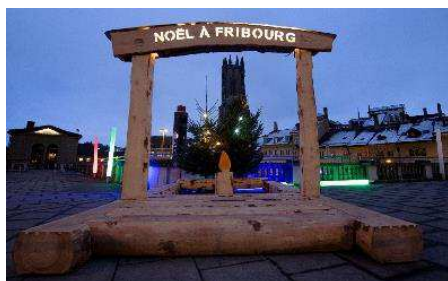
La vente de bois d'énergie prend également de l'ampleur et les prévisions d'une hausse du prix en 2022 ne peuvent être que réjouissantes.

D'autre part, le stock de bois d'énergie a été totalement écoulé, la Bourgeoisie couvrant les besoins en plaquettes forestières de la centrale de chauffage à distance du site des Bonnesfontaines ainsi que d'autres CAD. Cela représente en tout 2'500 m<sup>3</sup> de bois rond, soit 7'000 m<sup>3</sup> de plaquettes.

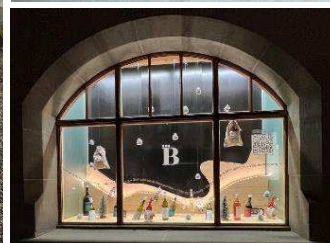
Cet assortiment prend une importance de plus en plus marquante dans l'effort de gestion économique efficace de l'exploitation des forêts de la Bourgeoisie tout en contribuant aux objectifs en matière de transition énergétique. La Bourgeoisie ambitionne à moyen terme de participer au développement de certaines centrales de petite et moyenne taille, voire même de les exploiter en collaboration avec d'autres parties prenantes.

#### 6.1.5 Autres travaux, collaborations et activités sociales

En 2021 toujours, la Bourgeoisie a continué d'assurer l'approvisionnement en sapins de Noël pour les sites de l'administration de la Ville de Fribourg (par ex. guichets et écoles), mais aussi dans les différents quartiers et auprès d'institutions dont notamment, le sapin illuminé sur la place de La Grenette. Plusieurs donations de bois de feu ou livraisons de bois ont été faites auprès d'associations ou institutions de la Ville.



Dans le cadre de la manifestation « Noël à Fribourg » organisée par l'AFCAS, l'exploitation forestière a réalisé un podium à selfie situé au-dessus du Café des Arcades (Bletz), face à la cathédrale St-Nicolas.



Cette collaboration s'inscrit dans une volonté de la Bourgeoisie, au travers de son exploitation forestière, de diversifier ses activités avec la mise en place de projets dynamiques et visibles pour la population. Le travail du bois a pris des formes nouvelles en 2021 (élaboration d'une table au Gantrisch, du lounge à Riex et de la vitrine du magasin de vin de la Rue des Alpes) et cela va continuer dans les années à venir.

La Bourgeoisie a aussi été active dans la gestion des boisés de la Ville, notamment par une coupe de sécurité effectuée à la Route-Neuve suite à un éboulement ainsi que le dégagement de troncs du ruisseau de La Sonnaz, dégâts occasionnés par les forts vents qui ont balayé la Suisse en février 2021.

Des soins-coupes d'entretien ont également été réalisés aux abords de l'autoroute qui permettent une circulation en toute sécurité.

Durant l'été, les collaborateurs du centre forestier sont intervenus dans les plantations afin de les nettoyer et de les éclaircir. De nombreux travaux d'entretien sur le site du Bois de Mon Cœur, par exemple, ont été effectués avec la participation de jeunes lors de la saison estivale ainsi que des associations telles que la Fondation St-Louis et Almighty Tree, entreprise qui cherche à concevoir un avenir durable et à améliorer le bien-être social, économique et environnemental en axant ses activités sur la valorisation du patrimoine boisé ([www.almightytree.ch](http://www.almightytree.ch)).

La Bourgeoisie s'est efforcée en 2021 de développer ce type de collaborations permettant de sensibiliser la population à la nécessité d'une forêt durable.



La collaboration entre la Bourgeoisie et la Ville s'est avérée excellente et les synergies à développer sont encore nombreuses à futur.

*Almighty Tree – Plantation à la forêt de la Faye*



### 6.1.6 Prix ForêtFribourg 2021

En guise de reconnaissance notamment pour les investissements consentis et la création d'un CAD sur le site des Bonnesfontaines, la Bourgeoisie s'est vue remettre le prix ForêtFribourg 2021 par l'association du même nom, association regroupant les propriétaires privés et publics de forêts du canton. Cela est venu récompenser les actions menées en vue d'une gestion exemplaire de son patrimoine forestier.



*Les collaborateurs de l'exploitation forestière de la Bourgeoisie*



### 6.1.7 Promotion de la biodiversité

La Bourgeoisie ne compte actuellement qu'une forêt en réserve forestière. Il s'agit du bois du Thann à Bourguillon dont la surface est de 211'334 m<sup>2</sup>, soit 21,13 ha. L'objectif est d'améliorer ce chiffre d'ici à 2030 et contribuer aux efforts en faveur de la promotion de la biodiversité en forêt.

Un avant-projet de mise en réserve forestière a été activement développé dans le Gantrisch. Il représente une surface de 55,9 ha.



En 2021, un biotope a été créé dans la forêt de Verdilloud à Corminboeuf dont l'endroit se prête bien à la valorisation d'une espèce d'amphibiens, soit le crapaud sonneur à ventre jaune, espèce menacée.



Le Service a travaillé sur la mise en place d'un projet d'accompagnement, soit un sentier didactique, permettant de faire découvrir les lieux à la population. Des échanges sont en cours avec le Service cantonal des forêts.



#### 6.1.7.1 Arbres hors forêt

En collaboration avec la Commune de Guin, il a été décidé de confier l'entretien d'un chêne à Uebewil à l'entreprise Friarbor, société active dans le domaine des soins aux arbres et qui accorde une attention particulière à une coexistence harmonieuse entre les hommes et les arbres.

L'arbre sera assaini en 2022. Les informations utiles sur les soins effectués seront retranscrites sur un panneau qui sera déposé à proximité. La Bourgeoisie y contribue en prenant à sa charge la moitié des frais.

De nombreuses coupes d'arbres ont dû être effectuées hors forêt pour des raisons de sécurité suite aux mauvaises conditions météorologiques et forts vents qui les ont affaiblis. Les arbres coupés seront replantés.

## 6.2 Patrimoine agricole de plaine et alpestre

### 6.2.1 Stratégie agricole

En 2021, le Service a lancé des réflexions liminaires en vue de la fixation d'un cahier des charges destiné à mener une étude en collaboration avec l'Institut agricole de Grangeneuve (IAG) courant 2022-2023.

Cette étude a pour but de fixer des objectifs en lien notamment avec la planification des besoins en bâtiments et en surfaces des domaines agricoles, des rénovations et entretiens nécessaires, de leur priorisation dans le temps, des missions poursuivies par la Bourgeoisie (par ex. modes de production) et de la répartition des rôles entre la Bourgeoisie et ses locataires (par ex. prise en charge des coûts).

L'étude devra tenir compte du contexte politique et législatif au niveau fédéral et cantonal et garantir en particulier la coordination avec d'autres planifications en cours ou à venir (par ex. mise en zone à bâtir de certains secteurs).

### 6.2.2 Développement touristique – Vallée du Muscherntal

La Bourgeoisie a initié en 2021 un processus d'étude préliminaire dont le but est de promouvoir le tourisme doux dans la région du Muscherntal.

Dans ce cadre, une rencontre initiale s'est déroulée avec la commune, les associations et différentes parties prenantes dans la région afin de discuter des grands axes possibles de développement, à la lumière aussi des politiques et projets qui sont déjà menés.

Suite à cette séance, une étude de base a été réalisée à l'interne par le Service afin d'identifier les potentiels. La poursuite des études devra se faire dans les prochaines années en collaboration et coordination avec les autorités concernées et acteurs sur place.

### 6.2.3 Reprise du Gantrischli

Dans la vallée du Muscherntal, la Bourgeoisie possède la buvette d'alpage du Gantrischli à laquelle est rattachée une fromagerie d'alpage, en mains d'un syndicat agricole (Alpkäsereigenossenschaft).

En 2021, celle-ci a été reprise par un nouveau locataire/fromager, M. et Mme Glauser et leur famille, après deux ans d'exploitation assumée précédemment par la famille Moser. Cette nouvelle dynamique est très appréciée dans la région, même durant cette période difficile due à la crise sanitaire.



### 6.2.2 Réparations et entretien courant

La Bourgeoisie a continué à entretenir son patrimoine en instaurant de nouveaux outils de suivi en vue de faciliter les rapports efficaces avec les exploitants. Un processus clair est mis en place avec ces derniers pour une meilleure connaissance du cycle de vie des bâtiments et leur entretien, avec la volonté d'assurer progressivement un meilleur suivi des interventions et des coûts.



## 6.3 Patrimoine viticole

### 6.3.1 Production viticole 2021 : bilan

L'année 2021 a permis d'enregistrer des records négatifs en ce qui concerne les intempéries et maladies. Le contexte climatique a été très compliqué à surmonter pour le vigneron. Cela vient se rajouter à la diminution des quotas de production au niveau du canton de Vaud.

Le domaine de Béranges a été fortement touché par les intempéries (précipitations et maladies). Des dégâts irréversibles ont été provoqués ce qui a fait perdre la plupart de la récolte. La grêle est ensuite venue se rajouter aux périodes déjà compliquées des mois de mai à juillet. Les dégâts ont pu être dédommagés par le versement d'indemnités sous-estimées et correspondant à environ 40 % des pertes effectives constatées ultérieurement.

Au final, les semaines précédant les vendanges ont été plus calmes et très favorables pour combler le retard dans le mûrissement des raisins. La qualité de ce millésime est digne des grandes années, notamment grâce à des sondages, une teneur en sucre élevée, un rendement au pressurage superbe, des rouges intenses avec une couleur prononcée, des tanins et des arômes au rendez-vous.

Pour autant, en ce qui concerne finalement les quantités, on remarque que les acquis dans le Chasselas sont de l'ordre de 45-50%, excepté pour le Calamin à hauteur de 85%. Les dégâts de la grêle sont de l'ordre de 40 à 45%. À prendre en compte aussi 12% de la surface hors production pour le Dézaley et 13% sur l'appellation Epesses. La production des rouges est très faible avec 30-35% de production, excepté le Galotta à 98% des acquis. A relever également 40% de grêle pour le Gamay de Riex.

### 6.3.2 Vente : chiffres 2021

Malgré la période du Covid qui a tenu longtemps fermés les établissements publics et empêché la tenue de manifestations et événements, les chiffres des ventes 2021 demeurent très positifs avec une progression de 3.5% sur le chiffre d'affaires par rapport à l'année dernière. Par ailleurs, celui-ci est proche des chiffres connus de 2019 (avant crise sanitaire). Cela démontre que les efforts fournis avec la mise en place de stratégies et nouvelles méthodes de vente ont payé. Les rapports-clients ont pu être maintenus malgré les contacts freinés, voire impossibles, avec la clientèle commerciale. Néanmoins, cela a permis de consolider notre part de clients privés en l'augmentant de 4.8% permettant ainsi de privilégier les rapports directs.

### 6.3.3 Stratégie et réforme du modèle viticole

En 2021, la Bourgeoisie a confié à Proconseil Vaud, filiale de Prometerre, rattaché à l'Office de conseil viticole, le soin de mener une vaste étude portant sur la transition en viticulture biologique et l'analyse de l'organisation actuelle de l'exploitation viticole ainsi que les variantes possibles au niveau organisationnel. Cette étude poursuit aussi comme objectif de passer en revue les principales questions d'ordre économique en proposant des réformes et futurs investissements conformes aux objectifs fixés.

Un rapport complet a été rendu en décembre 2021. Une analyse critique du rapport est en cours au sein du Service. Des décisions de principe pourront être prises courant 2022 afin de fixer une stratégie et mettre en place un programme d'actions et mesures concrètes à un horizon de cinq ans.

#### 6.3.4 Communication et image

L'habillage des vins et produits dérivés a connu un changement majeur permettant de marquer sa nouvelle ligne et marque « Domaine de la Bourgeoisie » en l'inscrivant dans son terroir avec une empreinte résolument assumée de modernité. Plusieurs retours de clients ont été recueillis afin d'offrir une version consolidée et aboutie pour le visuel 2022 et les prochaines années à venir.

Après plusieurs mois sans pouvoir rencontrer nos clients, il a été possible d'organiser des portes ouvertes à Fribourg et au Domaine à Riex, dans le respect des mesures sanitaires. A cette occasion, les clients ont découvert le caveau se trouvant à Fribourg et ont pu profiter d'un agréable moment de partage convivial et chaleureux.



La promotion des aspects viticoles s'est également développée avec un partenaire, ACP agence artistique, permettant l'organisation d'un événement le 24 juillet mettant en scène un humoriste, un repas, la découverte de nos vins et du Domaine à Riex. Cette manifestation a été un franc succès et l'expérience sera réitérée avec deux dates en 2022. Par ailleurs, depuis la fin de l'année 2021, le Domaine ouvre ses portes aux visiteurs tous les 1<sup>ers</sup> et 3<sup>èmes</sup> jeudis du mois pour partager la passion du vin avec notre vigneron et notre caviste.



Ce type de rencontres et événements sera développé en vue de renforcer le rapport-clients et faire connaître le Domaine auprès du grand public. Plusieurs concepts sont en cours d'élaboration au sein du Service et verront le jour dans les mois à venir et prochaines années.



Le focus à futur sera de tisser et développer des liens avec des partenaires et associations dans le but d'amener de la valeur ajoutée à nos activités afin d'en faire profiter la population.

#### 6.3.5 Espaces d'accueil et vente : Rue des Alpes et Riex

En 2021, le Service a lancé une étude préliminaire à l'interne permettant d'évaluer les potentiels de développement et de renforcement des espaces d'accueil et vente sur Fribourg et Riex. Il a pu être dressé un premier inventaire des possibilités de transformations.

Suite aux premiers résultats, une étude a été confiée à un bureau spécialisé pour circonscrire les attentes clients et procéder à une analyse de marché. Cette étude s'inscrit dans un contexte d'amélioration et de développement des activités de notre Domaine. Le but de l'étude était également de clarifier la typologie de prestations à mettre en place pour accroître la visibilité des activités viticoles.

Un rapport a été rendu en juin 2020 et a apporté des réponses quant aux différents concepts à développer aussi bien sur des aspects d'opportunités événementielles (ex. l'expérience de dégustation, soirée en famille, apéritif pour des sorties d'entreprise, etc.). Le rapport a identifié également les complémentarités d'exploitation et synergies entre les lieux de Fribourg et Riex.

Cette étude a débouché sur le démarrage d'une étude d'avant-projet par un bureau d'architectes en juillet 2021. Un des buts principaux était de proposer une transformation et un aménagement des infrastructures existantes en un environnement correspondant aux demandes du marché.



Un rapport final d'avant-projet a été rendu en décembre 2021. En collaboration avec le bureau d'architectes et se fondant sur plusieurs interviews de personnes externes et connaisseuses du marché, le Service a élaboré les lignes directrices d'un concept d'exploitation mettant en avant différents scénarios. Le développement d'un projet final avec un business plan devrait se poursuivre en 2022 et dans les années à venir.

#### 6.3.6 Acquisition d'une parcelle de vigne Calamin

En 2021, la Bourgeoisie s'est vue autoriser l'acquisition d'une parcelle de vigne de Calamin de 2'014 m<sup>2</sup> à Epresses (commune de Bourg-en-Lavaux). Cet achat s'inscrit dans la volonté de la Bourgeoisie de diversifier son terroir et rationaliser l'exploitation de son Domaine viticole.

## 6.4 Patrimoine immobilier bâti - généralités

### 6.4.1 Stratégie immobilière

L'année 2021 a donné lieu à une vaste étude « Stratus » sur le patrimoine immobilier réalisée avec un bureau externe. Cette étude était destinée à dresser, pour la première fois, un bilan constructif du portefeuille des principaux bâtiments de la Bourgeoisie. Une analyse de chaque bâtiment, selon une liste prédéfinie avec le bureau d'architectes, a été menée de mars à novembre 2021. Un immense travail de coordination entre les utilisateurs, le bureau d'architectes et le Service a été réalisé.

Un rapport a été transmis en décembre 2021. Il en ressort globalement que l'état du portefeuille peut être qualifié de moyen. La dernière construction des logements pour seniors et la rénovation de la Résidence bourgeoise il y a environ 10 ans, représentant toutes deux plus d'un quart de la valeur du portefeuille, influencent de manière trompeuse l'état général vers le haut. Il a pu être constaté que la prévision de l'évolution de l'état constructif à moyen et long terme démontre que la dépréciation avance rapidement sans travaux de construction. Plusieurs rénovations globales et partielles devront être entreprises dans les années à venir, voire auraient déjà dû être faites. Cette dépréciation accélérée n'explique pas le fait que plus d'un quart du portefeuille se situe déjà actuellement en-dessous du niveau moyen attendu au niveau constructif (82% en état moyen et 3% dans un mauvais état).

Il est recommandé dans le rapport d'analyser les données brutes, puis de fixer une planification stratégique des entretiens et rénovations du parc de bâtiments afin de ralentir le phénomène de dépréciation constaté et ainsi, augmenter l'état général du portefeuille à moyen et long terme.

Dans ce contexte, le cahier des charges d'une étude d'assainissement énergétique, venant compléter les données de base de Stratus et contribuer à la mise en place d'une stratégie immobilière globale sur le parc, a été fait fin 2021. L'étude sera réalisée durant toute l'année 2022.

Enfin, des réflexions ont été initiées sur les aspects spécifiques en lien avec le portefeuille des bâtiments agricoles. Une coordination devra être faite entre les spécificités et besoins liés à l'exploitation de ce parc qui devront être étudiés séparément.

L'objectif de la Bourgeoisie est de fixer d'ici à 2023-2024 une stratégie immobilière globale des rénovations, assainissement énergétique et entretiens à un horizon de 15, voire 20 ans.

#### 6.4.2 Réparation et entretien courant

Durant l'année 2021, une réflexion anticipée et à court terme a été faite sur l'étendue des entretiens.

Sur cette base, les entretiens urgents pour assurer la sécurité des utilisateurs, mais aussi courants, pour la bonne utilisation des bâtiments ont été garantis. En revanche, les travaux de plus grande ampleur ont été revus à la baisse, voire même reportés, pour pouvoir s'insérer dans une réflexion stratégique coordonnée sur tout le parc. La volonté est d'éviter des dépenses non calculées ou regroupées sans disposer d'une vision transversale couplée à une planification financière des besoins.

#### 6.4.3 Gérance des immeubles locatifs

En continuant dans son processus de professionnalisation et meilleure gestion de son parc, la Bourgeoisie a pris la décision, dès l'année 2021, de déléguer une plus grande partie de ses immeubles locatifs à des entités externes spécialisées dans ce domaine. Cette déléation s'est accompagnée de lignes directrices et objectifs fixés d'entente avec les gérances concernées.

Cette démarche est vouée à se concentrer plus précisément sur la gestion de l'état de ses immeubles, l'accompagnement et le contrôle général de l'exploitation du parc ainsi que le maintien et l'optimisation de l'attractivité du parc sur le long terme en lieu et place d'une gestion locataire et administrative directe très prenante en ressources et ne permettant plus un pilotage général efficace au vu de l'augmentation chronique des tâches.

#### 6.4.4 Entretiens techniques et maintenance des immeubles locatifs

En 2021, une étude sur la maintenance d'une partie du parc dans la région de la Ville de Fribourg a pu être finalisée. Un cahier des charges sur les objectifs et missions a été élaboré, puis un appel d'offres sur invitation lancé. Un mandat a été adjudgé auprès d'une entreprise locale répondant au mieux aux critères de prix et qualité. Le suivi des installations pourra être mieux garanti avec aussi des propositions d'amélioration et renouvellement.

### 6.5 Villars-Les-Joncs – Transformation de la ferme et de l'ancienne grange

Une étape importante vient d'être franchie dans le dossier de la rénovation de l'ancien orphelinat de Villars-Les-Joncs. Suite à la désignation d'un projet lauréat en 2020 dans le cadre d'un mandat d'études parallèle en vue du réaménagement d'une ancienne ferme et de sa grange appartenant à la Bourgeoisie de la Ville de Fribourg, un projet final a pu être mis à l'enquête publique fin 2021.

Le projet permet d'occuper les volumes libres des bâtiments existants avec un nombre limité d'appartements, mais de taille généreuse, répartis sur la ferme et l'ancienne grange (au maximum 10 appartements) permettant ainsi l'accueil de familles. En contrepartie de l'occupation d'une partie des volumes par du logement, le projet propose d'agrandir les surfaces de pré aux abords des bâtiments afin de conserver la qualité paysagère exceptionnelle du site. De plus, la plupart des annexes érigées par la suite ou en très mauvais état sont remplacées par des espaces de rencontres sur lesquels s'ouvrent des ateliers créés dans les structures existantes, à l'arrière de la ferme.





## 6.6 Planche-Supérieure 22 – Transformation

Après l'acquisition courant 2021 de permis de construire en force, les stabilisation ont pu commencer. structures porteuses résultant des les derniers siècles ont amené des le planning des travaux.

Une étroite collaboration avec le le Service archéologique de la Ville bâtiment de pouvoir exister en son du passé. Une mise en service est



cette bâtisse au bénéfice d'un travaux de démolition et de Les complexités liées aux différents agrandissements durant réflexions plus conséquentes dans

Service des biens culturels et de Fribourg va permettre au temps tout en gardant une histoire prévue à l'été 2022.



## 6.7 Béranges – Transformation de l'ancien caveau et du studio

En 2021, les travaux d'avant-projet, destinés à transformer l'ancien caveau de la cave du Domaine à La Tour-de-Peilz, et à mettre en conformité le studio dans le bâtiment attenant, ont débouché sur l'obtention d'un permis de construire de la commune.

Le planning et l'organisation des travaux ont été bouclés fin 2021. Les travaux se dérouleront en principe jusqu'à avril 2022 pour une mise en service prévue avant l'été.



## **6.8 Patrimoine foncier**

### 6.8.1 Politique foncière active (PFA)

La Bourgeoisie et la Ville de Fribourg ont poursuivi leurs réflexions quant à la mise en place d'une politique foncière active coordonnée et efficace. Le Service a été très impliqué dans les travaux au sein du Comité de pilotage en charge de mener les travaux pour le compte de la Commune. Les lignes directrices verront le jour dans les prochains mois et permettront d'encadrer la maîtrise foncière en mains publiques essentielle au développement harmonieux sur le long terme.

### 6.8.2 Grands développements urbains

La Bourgeoisie a été très active, en collaboration étroite avec les autorités cantonales et communales compétentes ainsi que les autres parties prenantes, dans des études et la planification à moyen et long terme de grandes réserves situées en zone à bâtir. Les travaux sont complexes et impliquent un engagement conséquent de la part du Service et de sa Direction dans divers comités techniques et de pilotage.

Les travaux portant principalement sur les secteurs de Bertigny-Chamblioux à Villars-sur-Glâne, les Hauts-de-Schiffenen ainsi que Torry-Est à Fribourg se poursuivront dans les prochaines années en vue de répondre aux besoins en logements, services et activités et de mettre en place les conditions cadres favorables au développement de l'urbanisation de Fribourg et de ses environs.

En 2021, le développement de logements à l'entrée du hameau de Bourguillon a pris forme avec la réalisation d'une étude de faisabilité ainsi qu'un atelier participatif à l'automne permettant à la population résidente de s'exprimer sur leurs craintes et souhaits dans le développement du hameau. Les travaux continueront en 2022 avec un concours d'architecture ouvert en deux degrés.

Enfin, la construction de logements électrosensibles s'est terminée à Schmitten sur les terrains cédés en droit de superficie par la Bourgeoisie à une société. Les travaux pour le développement de l'autre grand secteur de la Schmiedmatte à Schmitten se sont poursuivis. Une modification de la demande de permis de construire sera déposée par la société à qui la Bourgeoisie a cédé également un droit de superficie à long terme. Le Service a pu contribuer, par son appui et ses conseils, à faire avancer le développement du projet.

## **6.9 Résidence des Bonnesfontaines (EMS)**

### 6.9.1 Informations générales

La poursuite de la gestion de la pandémie a marqué l'année 2021. L'institution s'est adaptée en permanence à l'évolution du virus chinois et ses différents variants. Les dispositions édictées par la Confédération et le Canton ont été appliquées. La vaccination a ainsi permis une protection maximale des résidents tout comme le personnel de l'institution qui a aussi fait l'objet d'une attention particulière. L'absentéisme dû au Covid ou aux quarantaines de contact s'est ressenti notamment en fin d'année. La direction et les cadres ont fait preuve d'un engagement particulier et de disponibilité. Priorité a été mise sur une communication permanente et transparente permettant de donner une information complète de l'évolution de la situation et les indications à suivre.

Point fort de 2021 : la signature de la Charte de la gastronomie collective qui engage l'institution à valoriser les produits fribourgeois, à respecter les principes du développement durable et à promouvoir la santé par une alimentation équilibrée. Cet événement a réuni quatre Conseillers d'Etat fribourgeois aux Bonnesfontaines sous l'égide de l'AFIPA.

#### 6.9.2 Le Conseil des Bonnesfontaines

Le Conseil des Bonnesfontaines a été reconstitué suite aux élections communales de 2021. Mme Antoinette de Weck, Présidente durant la législature 2016-2021, a laissé sa place à M. Thierry Steiert, Syndic de la Ville de Fribourg et Directeur de la Bourgeoisie. Mme Véronique Bakajika a remplacé M. Michel Studer, démissionnaire. Les trois autres membres ont reconduit leur mandat pour la nouvelle législature.

Le Conseil s'est réuni à six reprises pour prendre connaissance des rapports de la direction et décider de sujets liés à la gestion. Il a notamment :

- Procédé à l'analyse des comptes et budgets ;
- Pris connaissance du plan stratégique pour les années 2021-2026, des objectifs 2022, des investissements à envisager et discuté de la matrice des risques et du benchmarking ;
- Décidé de poursuivre les travaux visant à doter l'EMS d'une personnalité juridique ;
- Avalisé un rapport envisageant d'ici à 2024 la création d'une fondation privée ;
- Approuvé une des trois variantes proposées par le Bureau d'architecture Ayer relative à une étude de faisabilité sur l'extension du bâtiment par la construction d'une unité supplémentaire. L'aval quant à sa nécessité et son financement devra être reçu du Réseau de santé de la Sarine et du Service de la prévoyance sociale avant de faire l'objet d'un véritable projet. La Fondation de l'Hôpital, propriétaire du bâtiment, sera informée de l'avancement du projet et les décisions à prendre seront présentées aux instances décisionnelles.

#### 6.9.3 Activités liées à l'infrastructure et aux achats

L'enquête effectuée auprès des résident-e-s a révélé un taux de satisfaction globale de 95% relatif aux prestations de l'institution, ainsi que celles fournies aux locataires des appartements seniors attenants à la résidence (repas, aide au nettoyage du linge et appartement). Le nouvel ascenseur réalisé par la Fondation de l'Hôpital dans le cadre de la construction des logements seniors permet de relier les deux bâtiments et également le développement desdites prestations.

Le salon de coiffure a été entièrement refait et la salle de repos du personnel rénovée. Les voilages de toutes les chambres ont été changés. Plusieurs d'entre elles ont été repeintes et des parquets changés.

Un électrocardiogramme (ECG) a été acheté ainsi qu'une nouvelle station de repassage. Le système de TV-hosting de Swisscom a été installé permettant aux résident-e-s de recevoir des chaînes qui faisaient défaut et une antenne 4G a été installée afin d'avoir une connexion en cas de panne du réseau fixe.

#### 6.9.4 Vie sociale

Malgré la situation pandémique, 2021 a permis une reprise de la plupart des habitudes de vie sociale. Dès le 1er mars, les animations de groupe, tout espace de soins confondu, ont repris tels que sorties, groupes de marche et de danse et mise sur pied de deux vernissages d'expositions. Les accompagnements individuels n'ont pas été oubliés et un temps important est consacré aux projets de vie individuels. L'animation spirituelle importante elle-aussi a été favorisée par les activités d'une aumônière deux demi-journées par semaine. Les résident-e-s bénéficient de deux messes hebdomadaires. Plusieurs cultes et rencontres pour les résidents protestants sont organisés par le pasteur.

## **6.10 Politique de soutien financier**

### 6.10.1 Mesures de soutien et participations diverses

Divers dons et subventions ont été accordés en 2021 pour un montant de CHF 7'500.- qui est destiné à soutenir différents projets présentant des liens avec la Ville de Fribourg et qui sont organisés en principe en Ville de Fribourg. Il peut s'agir de pièces de théâtre, spectacles, événements culturels, populaires mais aussi sportifs qui constituent une offre en faveur de la population non seulement de la Ville, mais du Grand Fribourg.

Une participation au déficit d'exploitation des Bains de la Motta a été accordée à hauteur de CHF 25'000.-.

D'autres formes de soutien indirects ont été accordés, notamment à la Fondation St-Louis ou encore à la Fondation de Fribourg pour la jeunesse en vue de l'intégration de jeunes en difficultés, pour un total d'environ CHF 150'000.-.

En 2021, la Bourgeoisie a entamé plusieurs réflexions dont le but visé est d'octroyer à terme un volume d'aides financières plus élevé et permettre ainsi à un cercle de bénéficiaires plus important d'en profiter.

### 6.10.2 Sponsoring événements

La Bourgeoisie a eu l'occasion de sponsoriser divers événements, malheureusement souvent annulés ou revus à la baisse en raison de la situation sanitaire, dont l'édition du Tour de Romandie.

### 6.10.3 Patrimoine mobilier, culturel et artistique

Le Service des affaires bourgeoises a octroyé la somme CHF 50'000.- à l'attention du secteur archives de la Ville de Fribourg. Cette mesure est destinée à participer au financement d'un 0.4 EPT en faveur de projets pour la Bourgeoisie.

En 2021, des lignes directrices destinées à fixer des objectifs avec le secteur archives ont été mises en place. La volonté du Service est de finaliser l'inventaire dès 2022 afin de disposer d'une vue complète du patrimoine mobilier (meubles, objets et œuvres d'arts) lui permettant ensuite de planifier la restauration de son patrimoine et fixer une stratégie de mise en valeur par le biais de projets spécifiques.

## **7 Caisse des Scholarques**

En 2021, 23 (17) bourgeois et bourgeoises ont bénéficié de subsides. Les montants accordés se situent entre CHF 800.- et CHF 1'500.- et s'élèvent au total à CHF 23'300.-.

Tout comme 2020, l'année 2021 a été marquée par la crise sanitaire liée au Covid-19 qui a généré une hausse généralisée du chômage et un recul du PIB. La performance du portefeuille titres a donc été impactée par cette crise mondiale.

## **8 Fondation C.-J. Moosbrugger**

En 2021, aucune demande de bourses n'a été traitée.

Tout comme 2020, l'année 2021 a été également marquée par la crise sanitaire liée au Covid-19 qui a généré une hausse généralisée du chômage et un recul du PIB en Suisse. La performance du portefeuille titres a donc été impactée par cette crise mondiale.