

Table des matières

1. Introduction	1
1.1 Synthèse des résultats de la planification financière	1
1.2 Processus de planification et structure du document	3
1.2.1 Principes de gestion financière	3
1.2.2 Planification des investissements	4
1.2.3 Structure des tableaux de planification	4
1.2.4 Scénarios et épurements	4
2. Paramètres externes de planification	5
2.1 Contexte économique	5
2.1.1 Evolution conjoncturelle globale	5
2.1.2 Evolution en Suisse	7
2.1.3 Evolution fribourgeoise	9
2.1.4 Conclusions relatives au contexte économique	10
2.2 Développement durable	10
2.3 Synthèse des modifications législatives et/ou financières	11
2.3.1 Réforme fiscale des entreprises	11
2.3.2 Loi sur les finances communales (LFCo)	12
2.3.3 Croissance démographique	12
2.3.4 Plans d'aménagement de détail (PAD) sur le territoire communal	15
2.3.5 Péréquation des ressources	16
2.3.6 Planification des établissements scolaires	16
2.3.7 Réseau Santé Sarine (RSS)	16
2.3.8 Agglomération de Fribourg (Agglo)	17
2.3.9 Association Régionale de la Sarine (ARS)	18
2.3.10 Association du Centre Professionnel Cantonal (ACPC)	19
3. Compte de fonctionnement - analyse	20
3.1 Plan 2023-2027 avec le scénario moyen	20
3.2 Epurement des comptes de 2017 à 2021	21
3.3 Evolution des charges	22
3.3.1 Charges de personnel	22
3.3.2 Biens, services et autres charges d'exploitation	23
3.3.3 Amortissements du patrimoine administratif	23
3.3.4 Charges financières	24

3.3.5	Attributions aux fonds et financements spéciaux	24
3.3.6	Charges de transfert	24
3.4	Evolution des revenus	25
3.4.1	Revenus fiscaux	25
3.4.2	Taxes et redevances	26
3.4.3	Revenus financiers	26
3.4.4	Prélèvements sur fonds et financements spéciaux	27
3.4.5	Revenus de transferts	27
4.	Evolution du bilan	27
5.	Evolution du compte de flux de trésorerie	29
6.	Indicateurs - bilan et compte de flux de trésorerie	30
6.1	Indicateurs estampillés « Ville de Fribourg »	30
6.2	Indicateur MCH2	31
7.	Evolution 2023-2027 selon les trois scénarios	32
7.1	Scénario moyen : résultats avec 2.1% d'augmentation des revenus	33
7.2	Scénario optimiste : résultats avec 2.5% d'augmentation des revenus fiscaux	35
7.3	Scénario pessimiste : résultats avec 1.8% d'augmentation des revenus fiscaux	36
8.	Risques et opportunités	37
8.1	Risques identifiés	37
8.2	Opportunités	38
9.	Conclusion et message au Conseil général	39

Plan financier 2023 - 2027

1. Introduction

1.1 Synthèse des résultats de la planification financière

Parallèlement à la réalisation du budget 2023 de la Ville de Fribourg qui présente, après attributions aux réserves et provisions, un déficit de CHF 4.2 mio sur un total de charges de CHF 262.2 mio (sans les imputations internes), le Plan financier a été réactualisé. Comme pour l'élaboration du budget 2023, il faut considérer ce Plan financier de manière très prudente, notamment en raison du contexte économique qui est en pleine mouvance à ce jour (inflation, énergie, disponibilités, relevée des taux directeurs, etc.). Il a été réalisé sans considération d'une baisse des prestations de la Commune. Cette réactualisation a été effectuée sous MCH2, comme cela a déjà été le cas pour le précédent budget.

Pour les années 2024 à 2027, selon les scénarios optimiste (+2.5%), moyen (+2.1%) et pessimiste (+1.8%) de l'évolution annuelle des recettes fiscales, les résultats projetés sont les suivants :

Résultats planifiés en milliers CHF	2023	2024	2025	2026	2027
Scénario optimiste (2.5%)	-4'180.8	-5'307.5	-1'576.9	-355.9	922.3
Scénario moyen (2.1%) (en% des charges épurées)	-4'180.8 (-1.6%)	-6'017.3 (-2.4%)	-3'066.6 (-1.2%)	-2'691.9 (-1.0%)	-2'311.2 (-0.8%)
Scénario pessimiste (1.8%)	-4'180.8	-6'550.3	-4'176.7	-4'424.4	-4'700.7

Le scénario moyen montre des chiffres négatifs sur l'horizon complet des cinq ans, représentant en 2027 au mieux -0.8% des charges totales. Comme le laissait entrevoir le dernier Plan financier 2022-2026, la situation financière de la Ville nécessite un ajustement rapide afin de tenir l'équilibre financier sur le long terme.

Cette dégradation financière était en partie attendue au vu de la tendance des dernières années. Les raisons et les mesures prévues sont explicitées dans ce rapport.

Ces projections intègrent tout de même une évolution favorable des recettes fiscales depuis 2024 (+2.1%) dans la lignée des bons résultats fiscaux des années précédentes. Cette évolution est nécessaire à la continuité de prestations offertes par la Ville et à l'accomplissement des ambitions d'investissement de la Ville de Fribourg. L'alimentation de réserves et de provisions faite entre 2015 et 2020 (PF17 en cours de dissolution, Pila, falaises et PFA principalement) et la prévision de leur utilisation de manière échelonnée ces prochaines années permettent également de limiter les effets négatifs sur les résultats comptables annuels. Ces derniers sont en effet influencés directement par l'impact de l'entrée en vigueur de la réforme fiscale des entreprises dès 2020 et l'harmonisation mondiale à venir de leur imposition, par l'augmentation continue des charges de péréquation financière des ressources, par des contributions aux associations de communes en hausse tout comme celles des charges liées de l'Etat. En plus de ces effets, il faut encore compter, dès 2023, les impacts liés à l'inflation tels que l'augmentation des coûts des matériaux et de l'énergie ou encore le renchérissement salarial.

Les engagements totaux de la Ville (CHF 210.6 mio fin 2021, y compris la dette CPPVF et hors subvention d'investissement) atteignent un sommet à CHF 483.2 mio en 2027, effet de l'ambition qui vise à réaliser de nombreux investissements importants pour le développement de la cité. A noter que, comme les années précédentes, moins de la moitié des investissements annoncés lors des précédents budgets ont été réalisés. Le résultat de l'évolution de l'indicateur « taux d'endettement net » selon la nouvelle méthode de calcul sous MCH2, comprenant la part de la Ville à l'endettement net des associations de communes et un rapport aux revenus fiscaux, est à surveiller. Ce calcul montre que les années 2027 et suivantes seront à examiner de très près car la limite légale maximum de 200.0% se rapproche rapidement, comme le montre le tableau ci-dessous.

en %	Budget et plan financier				
	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
Capitaux de tiers <i>Comptes 20* moins subventions d'investissements (2068)</i>	352.3	429.4	479.0	510.2	537.4
+ Endettement net des associations de communes <i>Part supportée par la Ville de Fribourg</i>	25.0	25.0	33.5	33.5	38.5
- Patrimoine financier <i>Comptes 10*</i>	206.9	213.3	216.0	222.4	227.2
= Dette nette I	170.3	241.1	296.5	321.3	348.7
Revenus fiscaux <i>Comptes 40*</i>	175.7	177.0	184.4	187.4	191.3
Taux d'endettement net <i>Dette nette I/Revenus fiscaux</i>	97.0%	136.2%	160.7%	171.4%	182.3%

Contrairement à la problématique urgente liée au compte de résultat, la Ville a néanmoins suffisamment de temps pour réagir face à ce défi du plafond d'endettement : ce Plan financier, qui peut être réactualisé en tout temps par le Conseil communal, étant l'outil idéal pour anticiper une action correctrice.

Les projections faites découlent des connaissances actuelles et de l'évolution des comptes des cinq dernières années, du contexte socio-économique et d'autres paramètres de planification spécifiques qui influencent plus ou moins fortement l'évolution des charges et des revenus.

D'autres éléments exogènes pourraient notamment impacter positivement ou négativement les résultats :

- une nouvelle aggravation de la situation économique et ses perspectives au niveau international, national et cantonal (impact de la situation géopolitique sur les prix de l'énergie et des matériaux) ;
- des résultats moins bons, ou au contraire meilleurs, des entreprises, par définition très fluctuants, ou encore des départs d'entreprises et dont la commune est très dépendante ;
- les modifications légales au plan fédéral qui peuvent avoir des influences sur la répartition des charges entre cantons et communes ainsi que les modifications légales au niveau cantonal ;
- d'éventuelles nouvelles décisions du Grand Conseil sur la fiscalité ayant pour conséquence une diminution de la croissance des recettes fiscales communales ;
- d'éventuelles nouvelles décisions du Conseil Général augmentant les charges ou diminuant les recettes de manière pérenne ;
- d'éventuelles nouvelles décisions de l'agglomération ou d'associations de communes ;
- l'arrivée ou le départ de contribuables, la construction des PAD et l'occupation des logements (détente du marché locatif) ;
- des besoins d'assainissement de sites pollués (dont la Pila) et des falaises qui vont au-delà des prévisions.

Les chapitres suivants rapportent des paramètres retenus pour l'évolution des charges et des revenus et qui concluent au tableau récapitulatif ci-dessus.

1.2 Processus de planification et structure du document

Le processus de planification financière suit une logique d'organisation et de budget. Le Plan financier (document) est un outil de gestion mis à jour au moins une fois par an qui permet aux autorités de présenter une analyse prévisionnelle sur cinq ans (budget de l'année suivante ainsi que planification sur quatre ans). L'évolution financière se construisant sur la base des résultats des années antérieures, il est nécessaire, à l'aube des opérations de planification et parallèlement aux opérations de budgétisation de la première année du Plan, de réactualiser l'objectif de résultat de **l'année en cours**, sur lequel se basera toute la planification et notamment l'évolution des chiffres du bilan. En effet, le budget s'y référant est déjà âgé de plus d'un an et de nouveaux éléments sont à considérer. Les comptes prévisionnels de l'année en cours remplacent ainsi les chiffres du budget dans le Plan financier.

Le Plan financier a pour but de donner l'orientation générale sur le développement prévisible de l'ensemble des charges et des revenus de fonctionnement ainsi que l'impact sur les indicateurs principaux du bilan et du compte de flux de trésorerie en fonction des investissements planifiés. Un des objectifs les plus importants consiste à déterminer le flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle (FTO) sur les prochaines années, car c'est lui qui permettra de financer :

- les **projets décidés** par le Conseil général pas encore réalisés ou en cours de réalisation ;
- les **équipements de remplacement**, c'est-à-dire la partie des investissements communaux existants qui arrivent en fin de vie et qui doivent être remplacés pour maintenir une même qualité des prestations ;
- les **nouveaux équipements**, appelés aussi investissements de développement, car ils renforcent l'attractivité de la Commune et servent ses habitants, ainsi que toutes les personnes qui utilisent les infrastructures de la capitale cantonale pour des raisons professionnelles ou privées.

La planification financière ne mesure pas l'efficacité ou l'efficacités des prestations communales. Le critère de choix ne se réfère pas à la rentabilité des opérations, mais à l'équilibre financier pluriannuel.

1.2.1 Principes de gestion financière

Le Conseil communal, dans le cadre de la réalisation du Plan financier 2023-2027, a confirmé les 10 principes de gestion financière suivants :

1. viser **l'équilibre financier** à long terme après amortissements et risques ;
2. prendre en compte les **risques et les opportunités** ;
3. en termes d'investissement, **finir ce qui a été commencé** (vision pluriannuelle) ;
4. gérer le **niveau d'endettement** par l'indicateur de taux d'endettement net principalement ;
5. ne pas léguer toutes les **dettes aux générations futures** ;
6. comptabiliser l'**amortissement** (activation) **dès l'utilisation** de l'investissement (mise en service) ;
7. **activer les coûts salariaux** des chefs de projets d'investissement ;
8. **planifier les liquidités et les emprunts** de manière pluriannuelle ;
9. faire le suivi de la gestion financière par **indicateurs-clé** et au moyen d'un **Système de contrôle interne** performant (SCI) ;
10. prévoir des investissements en **autofinancement** et rechercher des solutions alternatives de financement.

Ces principes sont compatibles avec la LFCo, dont l'introduction en 2021 a pour objectif l'application des nouvelles normes comptables suisses MCH2 (nouveau modèle comptable harmonisé, publié par la Conférence des directeurs cantonaux des finances, qui vise à harmoniser la comptabilité des cantons et des communes). Les principes 1, 5 et 10 sont aujourd'hui les plus sévèrement touchés dans le Plan financier.

1.2.2 Planification des investissements

Dans un souci de réalisation d'infrastructures attendues de longue date, le travail de réactualisation de la planification des investissements est intense et son impact sur l'état des finances communales futures est capital. Le Conseil communal a procédé à ces travaux en suivant les étapes suivantes :

1. confirmation des **objectifs d'investissement prioritaires** de la dernière période de planification ;
2. revue des mesures du **Plan d'agglomération** (PA2, PA3, PA4) et confirmation de leur réalisation en fonction des échéances connues de subventionnement (Confédération et Agglo) ;
3. revue individuelle et circonscrite de tous les **investissements nouveaux**, c'est-à-dire ceux qui ne figuraient pas dans le Plan financier 2022-2026 ;
4. revue individuelle de tous les **investissements par Service** ;
5. redimensionnement, redéfinition des calendriers et **choix, puis validation des investissements** sur le long terme.

La validation des investissements et leur inscription au bilan prévisionnel permet de calculer l'impact en termes d'endettement, d'amortissements et d'intérêts de la dette sur le compte de résultat, qui est à son tour adapté dans les diverses rubriques en fonction de l'évolution historique, de paramètres spécifiques et en fonction du contexte socio-économique. C'est suite à l'actualisation de tous ces éléments que les divers indicateurs financiers sont produits.

Le Plan des investissements 2023-2027 du patrimoine administratif annexé montre un total de dépenses nettes à charge de la Ville de Fribourg de CHF 297.5 mio (CHF 344.0 mio l'an dernier) pour toute la période quinquennale. Les investissements du patrimoine financier étant considéré comme plus « liquides » donc facilement aliénables, ils n'entrent donc pas en compte dans les indicateurs MCH2 de limite d'endettement.

1.2.3 Structure des tableaux de planification

Partant des données historiques des cinq dernières années, l'évolution des données se base sur le budget de l'année en cours, adapté aux modifications importantes annoncées lors de l'opération d'estimation au 30 septembre des comptes prévisionnels, complété par le budget de l'année suivante (en cours d'approbation auprès des organes compétents) et des quatre ans de planification, selon le schéma suivant :

Données historiques					En cours	Budget et plan financier				
Compte 2017	Compte 2018	Compte 2019	Compte 2020	Compte 2021	Prévision 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027

1.2.4 Scénarios et épurements

Le document présent montre l'évolution des chiffres selon **trois scénarios**, le scénario moyen ayant été retenu pour tous les commentaires, sachant que seule l'évolution des recettes fiscales diffère dans les deux autres scénarios (*ceteris paribus*), adaptée de leur impact sur les charges de la dette uniquement. Les indicateurs de tous les scénarios figurent sous forme de tableaux et de graphiques au chapitre 7.

Lors de l'examen des comptes des cinq dernières années, il y a lieu de procéder aux **épurement**s avant l'établissement des tendances de l'évolution des comptes par nature ; les charges et recettes à caractère unique ainsi que les écritures purement comptables de charges et de recettes, telles que les opérations sur les comptes de réserves, les imputations internes et les amortissements supplémentaires, sont à éliminer. Dans un deuxième temps, les nouveaux éléments à caractère récurrent – ou non – sont à identifier et à prendre en compte ; ils influenceront les résultats futurs.

Ces travaux sont expliqués dans le chapitre 3 de ce document. Le chapitre 2 décrit les paramètres externes à considérer pour la réalisation des hypothèses de planification financière.

2. Paramètres externes de planification

2.1 Contexte économique

Le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) a publié les tendances conjoncturelles de l'automne 2022, les données et informations ci-dessous ont été actualisées jusqu'à mi-septembre. En ce qui concerne les données du canton de Fribourg, ce sont les informations du rapport du 3^e trimestre 2022 sur la conjoncture fribourgeoise du Service de la statistique de l'Etat de Fribourg qui ont été considérées.

La définition de certains paramètres de la planification financière 2023-2027 s'appuient sur ces conclusions.

2.1.1 Evolution conjoncturelle globale

Au 2^e trimestre 2022, la reprise de **l'économie mondiale** s'est affaiblie. En Europe, la quasi-suppression des mesures de lutte contre le coronavirus, la bonne tenue des carnets de commandes des entreprises et le faible taux de chômage sont autant de facteurs qui soutiennent l'évolution. Cependant, les pressions inflationnistes se sont encore accentuées au niveau international au cours du 2^e trimestre, sous l'effet notamment de fortes hausses des prix de l'énergie et des produits alimentaires. Cela a pesé sur le pouvoir d'achat des ménages privés et a freiné la demande. De plus, les mesures de lutte contre le coronavirus en Chine ont lourdement pesé sur l'économie mondiale.

Les données actuelles laissent présager un nouveau ralentissement pour le reste de l'année. Pourtant, la situation du marché du travail reste particulièrement favorable dans la plupart des pays, ce qui devrait soutenir l'évolution de l'économie. Mais la situation de l'approvisionnement énergétique s'est encore aggravée en Europe ; les prix du gaz naturel et de l'électricité ont augmenté sur les marchés de gros. L'évolution des prix pèse de plus en plus sur les entreprises et les ménages. Malgré l'évolution plus favorable des prix de l'énergie, le renchérissement s'est aussi nettement accéléré aux États-Unis. Dans certains pays européens, l'inflation a atteint un taux record. La politique monétaire internationale est rapidement devenue plus restrictive, ce qui devrait encore freiner la demande. En outre, l'économie chinoise évolue faiblement, freinée notamment par le renouvellement des mesures de lutte contre le coronavirus. Une **baisse des prévisions de croissance** de la demande mondiale est à prévoir, tant pour 2022 que pour 2023.

Au 2^e trimestre 2022, la reprise de **l'économie suisse** s'est poursuivie conformément aux attentes. Le PIB a progressé de 0.3%, soit un taux légèrement inférieur à la moyenne historique. Le marché du travail a poursuivi son évolution très positive : l'emploi a de nouveau nettement augmenté ; en outre, les indicateurs avancés laissent entrevoir une nouvelle hausse des effectifs dans les entreprises, malgré un environnement incertain.

Le 2^e trimestre a été marqué par des effets de rattrapage suite à la levée des mesures de lutte contre le coronavirus. Dans les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration, des transports, des communications et des loisirs, les services ont largement soutenu la croissance du PIB tandis que les dépenses de consommation privée ont considérablement augmenté. Selon l'indice des prix à la consommation, le renchérissement des prix à la consommation s'est élevé en moyenne trimestrielle à environ 3.0%. Bien que ce chiffre soit nettement supérieur à celui des années précédentes, le renchérissement est resté modéré par rapport à d'autres pays et aux décennies passées. Dans l'ensemble, les effets ralentisseurs des hausses de prix sur l'activité de consommation semblent avoir été limités tandis que les effets de rattrapage consécutifs à la levée des mesures de lutte contre le coronavirus ont été particulièrement marquants.

En revanche, la valeur ajoutée dans l'industrie manufacturière a reculé au 2^e trimestre. Cela s'explique dans une large mesure par une correction à très haut niveau dans l'industrie chimique et pharmaceutique, un secteur industriel peu sensible à la conjoncture. Les autres secteurs industriels davantage tributaires de la conjoncture ont poursuivi leur évolution positive.

Les indicateurs conjoncturels actuels donnent une image hétérogène. L'indice du climat conjoncturel suisse (CCS) a encore reculé récemment ; il se situe légèrement au-dessus de sa moyenne historique. La perception de la situation actuelle reste plus favorable qu'en moyenne, tandis que les attentes agrégées sont tombées à un niveau inférieur à la moyenne historique. On constate de grandes différences entre les enquêtes auprès des ménages et celles conduites auprès des entreprises. Le **climat de consommation** s'est fortement dégradé tandis que les indices des directeurs d'achat (PMI) pour l'industrie et le secteur des services sont restés, en août également, nettement au-dessus du seuil de croissance.

Dans le monde entier, des niveaux **d'inflation** exceptionnellement élevés ont été enregistrés au cours des mois d'été. Dans de nombreux pays, les taux d'inflation ont atteint leur niveau le plus élevé depuis le début des années 1980. L'évolution a toutefois été hétérogène. Alors que l'inflation a continué à augmenter dans la zone euro et au Royaume-Uni, la tendance à la hausse s'est ralentie aux États-Unis et en Suisse. Ceci résulte notamment de l'évolution opposée des devises et de celle des prix des différentes matières premières. Alors que le prix du pétrole a sensiblement baissé au niveau international depuis mi-juin, le prix de gros du gaz en Europe a plus que doublé par rapport à mi-juin en raison de la réduction des livraisons de gaz russe. Début septembre, le prix spot¹ était même plus de dix fois supérieur à celui de début 2021. Bien que cette forte évolution des prix ne se répercute pas directement sur les prix de détail, elle a néanmoins entraîné une nouvelle hausse des tarifs du gaz et de l'électricité dans **la zone euro**. Dans l'ensemble, l'inflation dans la zone euro a continué de grimper pour atteindre 9.1% en août (8.1% en mai). Les prix de l'énergie restent responsables de près de la moitié de l'inflation (juillet : 4 points de pourcentage). Toutefois, leur contribution a récemment diminué en raison de la baisse des prix des carburants. Outre la baisse des prix du pétrole brut, les rabais à la pompe accordés par l'État, par exemple en Allemagne, ont également freiné l'évolution des prix. En revanche, la contribution des produits alimentaires a augmenté, de 0.6 à 1.9 point de pourcentage entre avril et juillet, notamment en raison de hausses de prix des produits alimentaires transformés. De plus, l'inflation sous-jacente (hors énergie, produits alimentaires, alcool et tabac) a augmenté de 0,5 point de pourcentage depuis mai. En août, elle était de 4.3%.

En **Suisse**, l'inflation a atteint 3.5% en août. Le taux de base s'est établi à 2.0%. Il s'agit du taux d'inflation le plus élevé depuis le début des années 1990, mais il reste modéré en comparaison internationale. Cela s'explique principalement par le poids relativement faible de l'énergie dans les dépenses. En outre, les tarifs de l'électricité en Suisse ne sont ajustés qu'en début d'année, et ces ajustements de prix sont basés sur les coûts. Enfin, la récente appréciation du franc suisse a freiné l'évolution des prix. A court terme, l'évolution future des taux d'inflation dépendra en grande partie des prix de l'énergie. A moyen terme, le resserrement de la politique monétaire devrait produire ses effets et ramener l'inflation à des niveaux plus bas.

Dans le graphique suivant est décrite **la comparaison internationale de l'inflation** (variation sur un an, en %) :



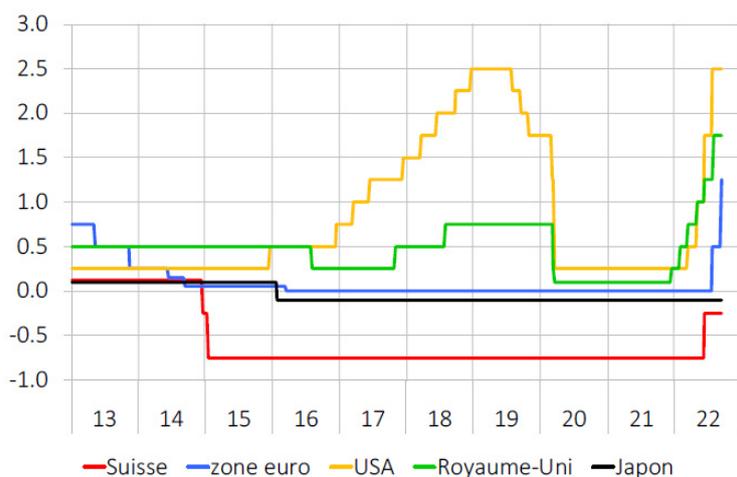
sources : OFS, Eurostat, U.S. BLS, ONS

¹ Les prix spot sont les prix établis sur le marché de l'électricité par les bourses le jour J pour le lendemain.

Pour contrer l'inflation, la Banque centrale européenne (BCE) a relevé son **taux directeur** de 50 points de base, de 0 à 0.5%, fin juillet, comme prévu, et l'a ensuite porté à 1.25% début septembre. Après six ans sans hausse des taux d'intérêt et onze ans sans hausse du taux directeur, la politique monétaire a connu un tournant majeur. Début septembre, la BCE a estimé que de nouvelles hausses de taux seraient nécessaires pour prévenir le risque d'une tendance durable à la hausse des anticipations d'inflation. En juillet, la BCE a également annoncé l'introduction d'un nouvel instrument de protection de la transmission (IPT). Cet instrument peut être activé pour contrer une orientation indésirable du marché qui constituerait une menace sérieuse pour la transmission de la politique monétaire dans l'ensemble de la zone euro. Concrètement, l'IPT permet à l'Eurosystème, sous certaines conditions, d'acheter des titres sur le marché secondaire pour soutenir certains pays de la zone euro si leurs conditions de financement se sont détériorées de manière non justifiée par les fondamentaux propres à ces pays.

La Banque nationale suisse (BNS) a amorcé le virage des taux d'intérêt à mi-juin en relevant son taux directeur de -0.75 à -0.25%. L'objectif de ce resserrement est de contrer les pressions inflationnistes croissantes. La BNS s'est également déclarée **prête à continuer d'intervenir sur le marché des changes** afin de garantir des conditions monétaires appropriées. Mi-septembre, la BNS a une nouvelle fois relevé son taux directeur de 0.75 point de base pour le porter à +0.50%, sonnante ainsi la fin des taux négatifs.

En juin et en juillet, la Réserve fédérale américaine (Fed) a relevé en deux temps son taux directeur de 1.0 à 2.5%. Bien que les taux d'intérêt aient ainsi retrouvé leur niveau d'avant la crise, les marchés s'attendent à ce que **d'autres hausses suivent dans les mois à venir** en raison des pressions inflationnistes toujours importantes. La Fed s'est montrée déterminée à accorder la plus haute priorité à la lutte contre l'inflation, c'est-à-dire à la faire passer avant le développement économique.



sources : BNS, BCE, Fed, BoE, BoJ

2.1.2 Evolution en Suisse

Comme mentionné plus haut, la reprise de l'économie suisse au 2^e trimestre 2022 s'est poursuivie conformément aux attentes. Le PIB a progressé de 0.3%, soit un taux légèrement inférieur à la moyenne historique.

La **consommation privée** a fortement augmenté au 2^e trimestre. Les dépenses de consommation ont connu une hausse de 1.4%, ce qui correspond à la moyenne historique, alors qu'elles n'avaient progressé que de 0.4% au trimestre précédent. Dès mi-février, de nombreuses mesures de lutte contre le coronavirus, telles que l'obligation relative au télétravail ou celle de présenter un certificat, ont été levées. Le 1^{er} avril, la situation extraordinaire en Suisse a pris fin. En conséquence, les dépenses de consommation ont connu une évolution particulièrement dynamique dans les secteurs qui avaient été plus durement touchés par les effets de la crise liée à la pandémie de coronavirus. Il s'agit notamment des dépenses dans la restauration, l'hébergement, les services de loisirs et les voyages. En revanche, le nombre de nouvelles immatriculations d'automobiles a été faible en raison des difficultés de livraison rencontrées par le secteur automobile face à la pénurie persistante d'intrants. La demande a sensiblement augmenté dans

l'habillement avec le retour des employés sur leur lieu de travail. Parallèlement, les dépenses en produits alimentaires et en boissons ont diminué bien qu'à partir d'un niveau très élevé. La demande a également diminué en ce qui concerne les achats plus importants tels que les meubles et les appareils ménagers.

Les récents résultats du **climat de consommation** confirment la réticence des consommateurs à effectuer des achats importants. Le sous-indice de la propension à acheter se situe bien en dessous de la moyenne à long terme. Cela pourrait notamment s'expliquer par la hausse des prix à la consommation, qui pèse sur le budget des ménages : l'évolution récente des prix a été perçue comme encore plus dure qu'au trimestre précédent. Le renchérissement devrait également inciter les ménages à porter un jugement très négatif sur leur propre situation financière. Malgré une perception très favorable de la situation sur le marché du travail, les ménages ne prévoient pas d'amélioration de leur situation financière au cours des douze prochains mois. L'incertitude concernant la guerre en Ukraine et les livraisons d'énergie en provenance de Russie explique probablement, outre l'évolution des prix, le sentiment extrêmement pessimiste des consommateurs dans leur ensemble. L'indice du climat de consommation est bien inférieur à la moyenne à long terme.

Les **dépenses de consommation des administrations publiques** ont stagné à un niveau élevé au 2^e trimestre. Cette année, la consommation de l'État devrait être soutenue à la fois par les dépenses liées à la pandémie de coronavirus et par celles liées à la guerre en Ukraine et aux mouvements de réfugiés qui en découlent.

Les **investissements dans la construction** ont diminué de 0.2% au 2^e trimestre, ce qui constitue leur septième baisse consécutive. Cette situation est probablement due, entre autres, à un manque accru de biens intermédiaires dont le renchérissement, lié à la pénurie de l'offre, a entraîné à son tour une nouvelle hausse importante des prix de la construction. En outre, les difficultés persistantes à trouver de la main-d'œuvre qualifiée dans le secteur de la construction ont pesé sur la situation. Bien que les carnets de commandes se soient quelque peu réduits récemment, ils restent élevés en comparaison historique, en particulier dans le bâtiment et le second œuvre. De même, les facteurs fondamentaux dans le secteur de la construction se sont assombris : les taux d'intérêt hypothécaires ont continué à augmenter de manière significative ces derniers mois, ce qui a freiné la demande de biens immobiliers. De plus, dans certaines régions, le nombre de logements vacants s'avère considérable, ce qui indique une offre excédentaire de logements locatifs après la forte activité de construction de ces dernières années. Avec la hausse des taux d'intérêt généraux, ces immeubles de rendement deviennent moins attrayants pour les investisseurs, situation qui devrait également avoir un impact négatif sur l'activité de construction.

Les **investissements en biens d'équipement** ont augmenté de 2.7% au 2^e trimestre, alors qu'ils avaient fortement baissé au trimestre précédent. Toutefois, la cause de ces fluctuations n'est pas essentiellement conjoncturelle : la rubrique Recherche et développement, particulièrement volatile, s'est rattrapée après une forte baisse au trimestre précédent. Les investissements en machines et en services informatiques ont également donné une impulsion positive au 2^e trimestre.

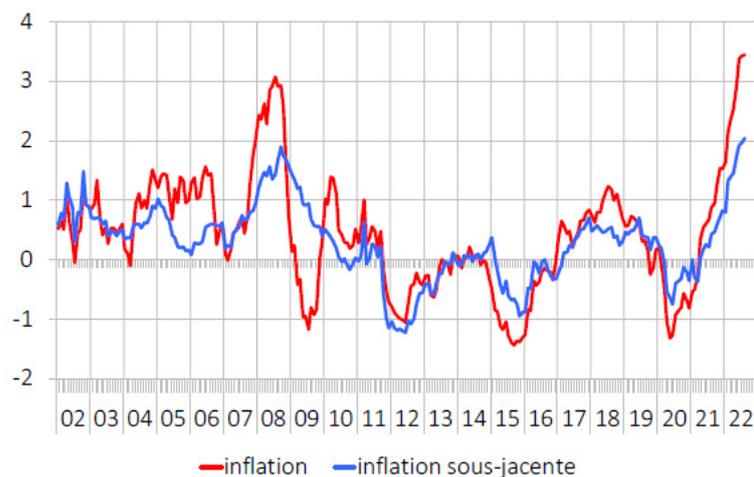
La situation sous-jacente de l'industrie en Suisse s'est quelque peu détériorée récemment. Certes, l'utilisation des capacités de production dans l'industrie demeure à un niveau supérieur à la moyenne. Qui plus est, la proportion d'entreprises ayant des difficultés de financement reste faible en comparaison historique. Cependant, les prévisions des entrées de commandes chez les producteurs de biens d'équipement ont continué de baisser récemment. À cela s'ajoute que la pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans l'industrie s'est encore aggravée tandis que les goulets d'étranglement, dans le secteur des biens intermédiaires, continuent de peser sur la situation.

La problématique de la hausse **du chômage**, provoquée par le phénomène du coronavirus à la mi-mars 2020, a été surmontée au printemps 2022, soit quelque deux ans plus tard. Depuis lors, l'écart par rapport au niveau de chômage d'avant la crise de fin février 2020 s'est constamment creusé. Fin juillet 2022, le taux de chômage désaisonnalisé est tombé à 2.2%. À ce stade, le nombre de personnes inscrites au chômage auprès des ORP était donc inférieur d'environ 5 000 personnes au niveau d'avant la crise de fin février 2020. Le taux des demandeurs d'emploi a continué de baisser, passant de 3.9% à 3.7%. Fin juillet 2022, il était inférieur d'environ 8 500 personnes à son niveau d'avant la crise de fin février 2020.

La hausse de **l'inflation** en Suisse s'est poursuivie, pendant l'été, jusqu'à atteindre un taux de 3.5% en août. Elle est donc désormais supérieure à 2008 et n'a jamais été aussi élevée depuis 1993. Elle reste toutefois

modérée en comparaison internationale. En juillet, l'écart avec la zone euro et le Royaume-Uni s'est même creusé (Suisse : 3.4% ; zone euro : 8.9% ; États-Unis : 8.5% ; Royaume-Uni : 10.1%). Les données détaillées sur le renchérissement en Suisse pour le mois d'août indiquent que la hausse des prix s'est sectoriellement élargie. La moitié des douze principales rubriques de l'indice suisse des prix à la consommation enregistrent maintenant des taux de renchérissement supérieurs à 2.0%. L'inflation sous-jacente a atteint un niveau inhabituel de 2.0%, déjà en juillet, et a encore augmenté en août. Par contre, la contribution des prix de l'énergie, qui pesait pour moitié environ dans l'inflation jusqu'en juin, s'est réduite.

L'évolution de l'**indice des prix à la consommation** (IPC), sans les produits frais et saisonniers, l'énergie et les carburants est appréciable dans le graphique suivant :



source : OFS

2.1.3 Evolution fribourgeoise

Les incertitudes croissantes quant à la reprise économique mondiale se reflètent dans les réponses des dirigeants d'entreprises fribourgeoises à l'enquête conjoncturelle sur l'industrie menée par le Centre de recherches conjoncturelles (KOF) au courant du mois de juillet. La plupart des indicateurs dans l'ensemble de l'industrie ont été notés à la baisse, dans le négatif et plus bas que leurs homologues suisses. Parmi ceux-ci, on peut citer les indicateurs de situation des entrées de commandes, du carnet de commandes, la situation bénéficiaire et la position concurrentielle. Malgré une légère hausse, l'indicateur de perspective des exportations se maintient aussi dans le rouge tout comme celui des perspectives des affaires. Similairement à la Suisse, les répondants reportent comme **principaux obstacles** les entraves à l'approvisionnement et les difficultés de recrutement d'une main-d'œuvre qualifiée qui pèsent sur leurs capacités de production. Dans les branches sous examen, les réponses illustrent de manière analogue un vent contraire et une certaine retenue s'étendant aussi à l'industrie chimique, pharmaceutique et plastique qui jusque-là avait attesté d'une résilience plus marquée que les autres branches. L'indicateur de la situation des affaires dans le commerce de détail montre un léger recul.

En revanche, l'indicateur des perspectives des affaires se dégrade mais reste néanmoins dans le vert et à un niveau plus haut que son homologue suisse. Au même titre que pour l'ensemble de la Suisse, le marché du travail fribourgeois fait preuve de stabilité. Le taux de chômage se maintient à 2,1%, seulement 0,1 point au-dessus du niveau suisse. Les demandeurs d'emploi, les demandes de préavis de réduction de l'horaire de travail (RHT) et celles décomptées semblent s'établir à des niveaux d'avant la pandémie. Au niveau des autres indicateurs économiques, depuis le 3^e trimestre 2020, **le PIB fribourgeois s'est redressé**. Les derniers chiffres disponibles, datant du 1^{er} trimestre 2022, montrent une embellie de la situation fribourgeoise avec un taux de croissance de 0,8% par rapport au 4^e trimestre 2021 et qui est plus élevé que celui de la Suisse (0,5%). En juillet, les constructions autorisées sont également en légère hausse par rapport au mois précédent. En juin (dernier chiffre disponible), l'indicateur des nuitées dans l'hôtellerie progresse dans le vert mais moins rapidement que son homologue suisse. L'indicateur fribourgeois des voitures de tourisme neuves mises en circulation ne montre pas de redressement pour le moment.

2.1.4 Conclusions relatives au contexte économique

Comme relevé dans les revues économiques citées ci-dessus et suite à l'analyse de la Ville, les prévisions économiques helvétiques à l'horizon 2023 sont les suivantes :

- Une **inflation** relativement modérée mais bien présente. Celle-ci est principalement due à un effet de rattrapage, lié à la levée des mesures sanitaires (obligation de télétravail, certificat) et l'abandon de la situation extraordinaire au 1^{er} avril corrélé à des goulets d'étranglement, conséquence pendante de la crise sanitaire, et au début de la guerre en Ukraine et ses sanctions économiques contre la Russie (demande importante face à une offre réduite).
- L'augmentation des prix des biens de consommations, des matériaux et de l'énergie.
- La Confédération **revoit nettement à la baisse** ses prévisions de croissance pour la Suisse, à 2.0% (-0.6% par rapport aux prévisions de juin) pour 2022 et à 1.1% (-0.8%) pour 2023.
- Le risque dans **l'approvisionnement énergétique** : en Europe, le risque d'une pénurie d'énergie s'est accru en raison de la forte réduction des livraisons de gaz en provenance de Russie et de la disponibilité limitée des centrales nucléaires françaises. Néanmoins, la Confédération estime dans ses prévisions qu'il n'y aura pas de pénurie grave d'énergie entraînant des arrêts de production généralisés grâce aux stocks européens de gaz constitués relativement rapidement et à la baisse de la consommation d'énergie de ces prochains mois grâce aux efforts d'économie consentis par les ménages et les entreprises.
- Les prévisions de **l'indice des prix à la consommation** (IPC) du GEC s'inscrivent à +3.0% pour 2022 et à +2.3% pour 2023 ;
- Les **taux d'intérêts** devraient sensiblement augmenter après le relèvement des taux directeurs par les différentes banques centrales ;
- Pour le canton de Fribourg, le taux de chômage s'affiche à 2.1%, soit très légèrement au-dessus de la moyenne suisse. A noter que le taux est plus élevé dans les villes en fonction de leur structure sociétale.

Ces éléments ont notamment influencé les analyses des scénarios de progression des recettes fiscales et les paramètres d'évolution des salaires et des prix des biens et services en ce qui concerne l'inflation.

2.2 Développement durable

En relation avec les enjeux de durabilité au niveau national², la Ville ainsi que le Canton de Fribourg ont adopté une stratégie de développement durable basée sur les 17 objectifs de développement durable de l'Agenda 2030 mis en place par l'ONU. Cette vision est reprise à travers le programme de législature 2021-2026 qui trace les lignes directrices pour la Ville de Fribourg et son territoire pour les prochaines années. Les objectifs fixés répondent aux besoins actuels et donc à des impératifs écologiques, sociétaux et économiques, afin de transmettre aux générations futures un héritage viable, vivable et équitable.

Les investissements financiers liés aux questions de transition écologique et de durabilité sont indissociables au fonctionnement de l'Administration. Pratiquement tous les domaines d'activités seront touchés par une hausse des coûts en lien avec la réalisation des objectifs de développement durable. Par exemple, la mise en œuvre d'un plan climat à l'échelle du territoire, l'adoption de prestations, fournitures et matériaux de construction plus durables, la transition de la flotte de véhicules vers une énergie propre, l'augmentation des prestations sociales, sportives et culturelles ou encore l'engagement de nouvelles ressources humaines et matérielles pour la réalisation des objectifs. Ces hausses sont néanmoins nécessaires.

² <https://www.eda.admin.ch/agenda2030/fr/home/strategie/nationale-berichterstattung.html>

La thématique climatique suisse représente, par exemple, à elle-seule 73 milliards de francs³ d'investissement d'ici à 2050. Les études disponibles s'appuient sur des hypothèses variées, prennent en considération de nombreux aspects de coûts et de bénéfices, recourent à plusieurs critères de mesure⁴ et se réfèrent à différents horizons temporels. À l'instar le Rapport Stern⁵ qui affirme qu'un changement climatique s'étant emballé entraînerait une réduction moyenne du PIB mondial de 5 à 20% par an. Ce risque de pertes élevées justifie une action rapide et déterminée s'avérant également rentable sur le plan économique, comme le relève l'OCDE. Grâce à une stratégie intégrée de croissance et de protection du climat, la performance économique des pays du G20 pourrait être supérieure de 2.8% jusqu'en 2050 par rapport à ce qu'elle serait si les mesures recommandées n'étaient pas prises.

Une chose est néanmoins claire : les objectifs de durabilité, dont la limitation du réchauffement mondial, constituent un impératif. Si ces objectifs ne sont pas poursuivis de manière conséquente et coordonnée, il faudra s'attendre à de graves répercussions – pour certaines très difficiles à évaluer – et à des coûts vraisemblablement nettement supérieurs aux dépenses induites par la réduction des émissions de gaz à effet de serre au zéro net. L'inaction n'est donc pas une option envisageable⁶.

2.3 Synthèse des modifications législatives et/ou financières

Ci-dessous sont listés les éléments identifiables de façon individuelle qui ont conduit à une adaptation des paramètres de planification ou dont les effets ne sont pas encore quantifiables mais qui sont susceptibles de modifier la situation financière de la Ville de Fribourg de manière notable.

2.3.1 Réforme fiscale des entreprises

Le projet RFFA a passé la rampe des urnes au niveau fédéral, tout comme le projet PF17 au niveau cantonal, qui dès lors est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2020. Des renseignements plus détaillés quant à cette réforme se trouvent dans le Plan financier 2021-2025.

Lors des discussions de préparation à PF17, l'Etat a annoncé aux communes la possibilité de créer une provision, destinée à mettre dès à présent des revenus de côté pour compenser les réductions de recettes fiscales qui seront subies dès l'entrée en vigueur de la loi. La possibilité offerte aux Communes de créer une **provision PF17** a été saisie par la Ville de Fribourg lors du bouclage de ses comptes 2017 (création d'une provision non attribuée de CHF 12.0 mio).

Un premier prélèvement de CHF 4.0 mio a été effectué lors du bouclage des comptes 2021 ; un deuxième de CHF 6.0 mio était prévu au budget 2022. En tenant compte des comptes prévisionnels, la Ville ne prélèvera que CHF 4.0 mio en 2022, laissant un reliquat de CHF 4.0 mio pour un prélèvement en 2023, permettant ainsi de dissoudre cette provision.

³ 123 milliard de francs d'investissements – 50 milliards d'économie liées à l'importation d'agents énergétiques fossiles, selon la stratégie climatique suisse.

⁴ Les coûts sont généralement exprimés en francs par tonne d'éq-CO2 économisée ; les bénéfices s'entendent en francs par degré de réchauffement évité.

⁵ Nicholas Stern, 2006.

⁶ Confédération Suisse : « Stratégie climatique à long terme de la Suisse », 2021, p.63.

2.3.2 Loi sur les finances communales (LFCo)

La LFCo a pour objectif l'application des normes comptables nationales selon le nouveau modèle comptable harmonisé (MCH2) dans les communes du canton de Fribourg. Elle a été adoptée en mars 2018 et est entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2021 ainsi que son Ordonnance (OFCo), adoptée en juin 2020.

Les changements vont dans le sens d'une présentation et d'un traitement uniformisé et comparable des éléments financiers et comptables (bilan, compte de fonctionnement, flux de trésorerie, investissements, etc.) entre les communes et le respect de certains principes financiers communs aux organisations publiques et privées, les normes de gestion comptable tendant à s'uniformiser, sur le plan suisse et international (terme de "best practices", traduit par "bonnes pratiques"). Les mots-clés de ce projet sont : transparence, harmonisation, comparabilité et efficacité des nouveaux outils de gestion.

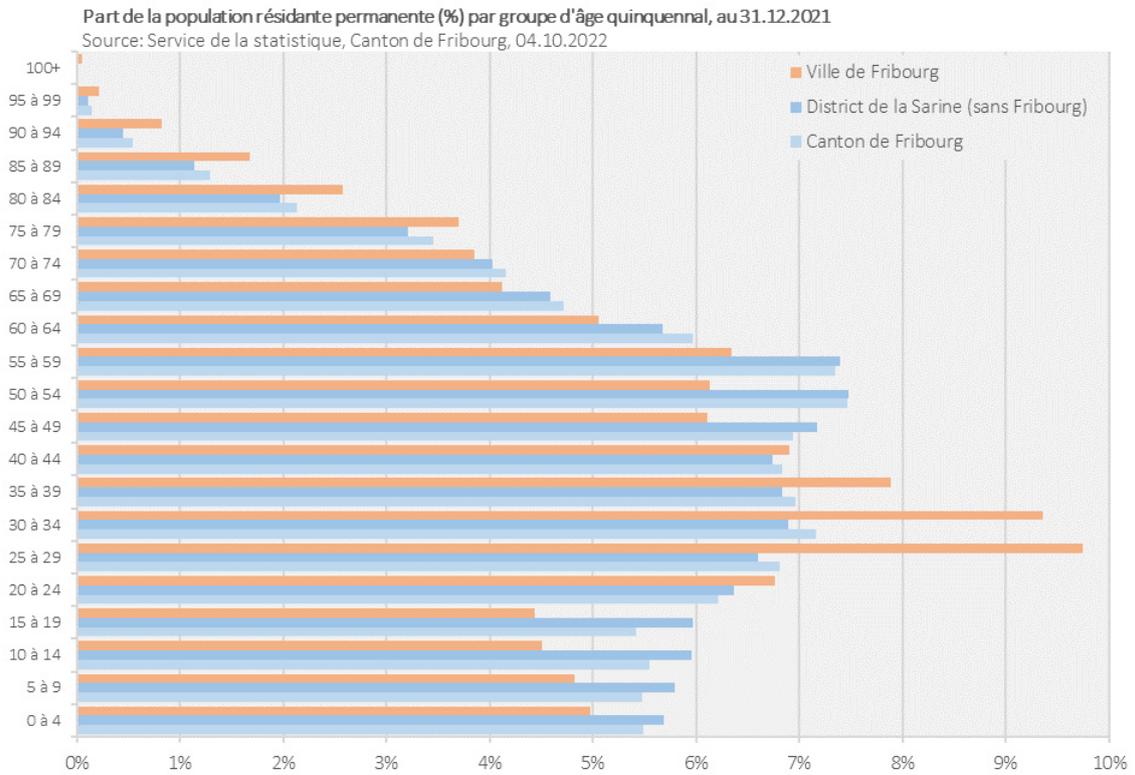
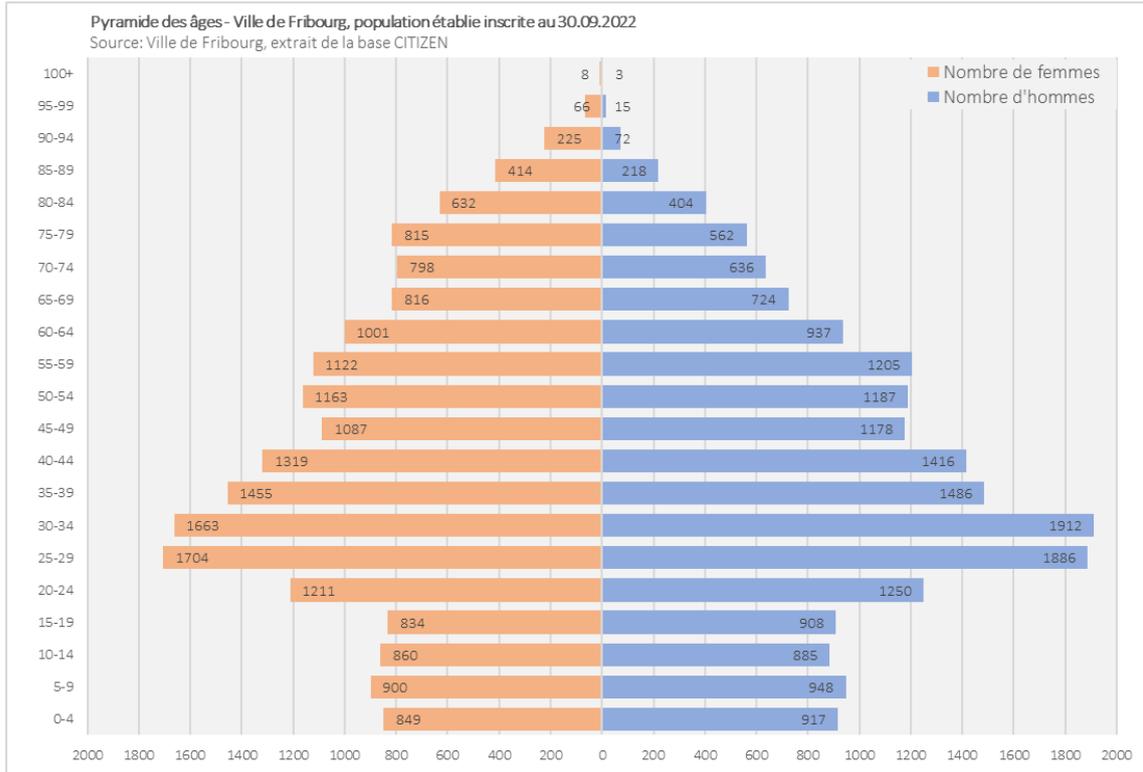
Les modifications entraînent un besoin d'information important au niveau politique et technique car elles sont susceptibles d'influencer fortement les schémas actuels de gestion publique. Une opération de gestion du changement ("change management") **est en cours à tous les niveaux, par le Service des communes de l'Etat de Fribourg**. Les modifications les plus importantes, qui impliquent pour les administrations mais également les autorités dirigeantes (changement de paradigme) une réorganisation ou la réalisation de travaux initiaux importants, sont récapitulées dans le Plan financier 2018-2022. Dans ce document sont rappelés uniquement les éléments qui ont occasionné des travaux importants pour l'administration de la Ville de Fribourg :

- la réévaluation du **patrimoine administratif** selon les normes décidées par le Service des communes de l'Etat de Fribourg (SCom) : *réalisée mais certains objets ont dû être revus en raison de la publication des directives 12 et 13 en février 2022 ;*
- la réévaluation du **patrimoine financier**, qui date de 2013 pour sa dernière revue complète : *réalisée, certaines expertises sont encore en cours en lien avec les changements apportés suite aux directives 12 et 13 ;*
- les modifications techniques, ainsi que les compétences financières du Conseil communal et du Conseil général sont définies dans le **règlement communal des finances (RFin)** qui est entré en vigueur au 1^{er} janvier 2021 (*réalisé*) ainsi que son **règlement d'exécution (REFin)** (interne ; *en cours de finalisation*) ;
- la modification du **plan comptable** et celui des logiciels informatiques : *réalisée, certains ajustements sont apportés d'année en année par les services suite à une meilleure compréhension du modèle ;*
- la finalisation du **SCI** : *réalisée, Contrôle des finances (CFI) mis en place en 2022.*

Le projet d'introduction de la LFCo a mobilisé des ressources importantes ; le bouclage 2022 sera le deuxième à s'effectuer sous ce nouveau modèle comptable.

2.3.3 Croissance démographique

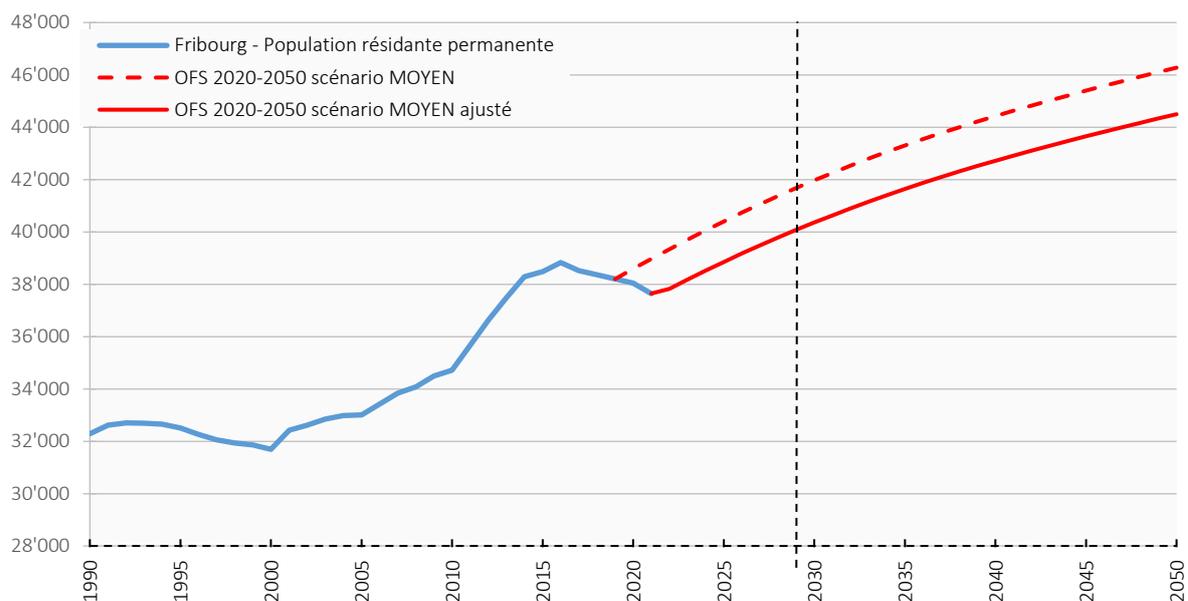
Voici la pyramide des âges de la population de la ville de Fribourg ainsi que, dans un second graphique, la comparaison de ces données avec la structure par âge du district de la Sarine et du Canton de Fribourg. La pyramide s'élargit doucement à sa base, même si le solde migratoire montre une tendance des jeunes familles à quitter la ville pour s'installer en périphérie. Le groupe d'âge 25-39 ans est surreprésenté en ville par rapport au reste du district et du canton, à l'inverse du groupe 45-59 ans. On peut également constater un retour en ville pour les personnes âgées (75 ans et plus), mouvement qui semble s'accroître légèrement d'année en année.



L'évolution démographique historique de ces vingt dernières années montre que la tendance positive constatée depuis 2001 a été stoppée en 2017 :

Année	Population résidente permanente	Variation annuelle
2001	32'418	2.29%
2002	32'614	0.60%
2003	32'849	0.72%
2004	32'988	0.42%
2005	33'008	0.06%
2006	33'418	1.24%
2007	33'836	1.25%
2008	34'084	0.73%
2009	34'490	1.19%
2010	34'897	1.18%
2011	35'680	2.24%
2012	36'633	2.67%
2013	37'485	2.33%
2014	38'288	2.14%
2015	38'489	0.52%
2016	38'829	0.88%
2017	38'521	-0.79%
2018	38'365	-0.40%
2019	38'197	-0.44%
2020	38'039	-0.41%
2021	37'645	-1.04%

Voici une projection démographique pour la ville de Fribourg, en utilisant les taux de croissance standard et ajusté (à 2021) du scénario moyen de l'OFS pour 2020-2050, appliqué à la population résidente permanente de la ville (Source : OFS 2020, ville de Fribourg). Les scénarios nationaux prévoient une croissance mais qui a nouvellement été ajustée vers le bas. Aussi, il est probable que la ville de Fribourg voit sa population stagner voire poursuivre sa tendance à la baisse ces prochaines années. Ces données statistiques ayant un impact important sur les planifications financières des communes et des associations de communes, une nouvelle étude a été commandée à Microgis et sera présentée d'ici la fin de l'année 2022.



Ainsi, l'évolution démographique du Plan financier a été revue conformément au scénario moyen d'évolution de la population cantonale (2020-2050), faite par l'Office fédéral de la statistique (OFS) et ajusté à la population de la ville à fin 2021, selon le tableau suivant :

Année (au 31.12)	OFS 2020-2050 scénario MOYEN ajusté
2019	38'197
2020	38'039
2021	37'645
2022	37'830
2023	38'177
2024	38'518
2025	38'850
2026	39'173
2027	39'485
2028	39'785
2029	40'076
2030	40'359
2031	40'633
2032	40'897

Cette évolution influence les charges (liées ou spécifiques pour les écoles, voir chapitre suivant) mais aussi celles des associations de communes (particulièrement le Réseau Santé Sarine et l'Association des CO de Sarine et Haut-Lac) ainsi que les recettes (fiscales) pour les nouveaux habitants du territoire de la ville de Fribourg.

2.3.4 Plans d'aménagement de détail (PAD) sur le territoire communal

Les plans d'aménagement de détail (PAD) prévus sur tout le territoire communal dans un horizon de 15 ans font l'objet d'un inventaire et la planification du nombre de nouveaux logements a été actualisée en fonction des calendriers connus ou probables. De cette analyse découlent trois paramètres de planification importants :

- le calcul du nombre **d'enfants en âge de scolarité par quartier** pour la planification des établissements scolaires ;
- le calcul du **nombre de contribuables supplémentaires** avec l'intégration d'un impôt moyen par habitant ;
- le calcul de l'impact de ces habitants supplémentaires sur le territoire communal en regard des **charges liées** à l'Etat. Est prise en considération une augmentation globale de la population cantonale.

Dans la planification financière, il est important de considérer les avantages et les inconvénients de la construction de nouveaux logements et ceux consécutifs à l'arrivée de nouveaux habitants. En effet, il s'agit pour la Ville de planifier des infrastructures scolaires suffisantes dans les bons quartiers et de considérer l'avantage fiscal apporté par de nouveaux contribuables tout en relativisant son effet en termes de charges financières liées.

Dans un contexte d'évolution démographique moins soutenue que prévue et de relâchement du marché locatif (taux de vacance élevé), il faut également considérer le risque de voir les nouveaux appartements occupés par des locataires qui quittent des appartements plus anciens de la ville, moins attractifs, qui restent ensuite vides et inoccupés.

2.3.5 Péréquation des ressources

Depuis 2020, la facturation de la péréquation des ressources augmente, elle passe de CHF 3.7 mio à CHF 5.2 mio (CHF +1.5 mio) entre 2019 et 2020, à CHF 8.2 mio (CHF +3.1 mio) au budget 2021, à CHF 11.3 mio en 2022 (CHF +3.1 mio à nouveau) et à CHF 12.6 mio en 2023 (CHF +1.2 mio). L'inertie du calcul, qui prend en compte en 2020 la moyenne des recettes fiscales des années 2015 à 2017 (à un coefficient fiscal de 100% pour chaque commune), signifie que, pour la première fois, l'augmentation importante des recettes fiscales des entreprises qui sont sorties de leur régime fiscal de manière volontaire en 2017 influence la péréquation de la Ville de Fribourg, d'un tiers seulement de l'effet total à attendre. Dès 2021, c'est de deux tiers que l'augmentation des recettes influencera le calcul et dès 2022, le niveau 2017-2018-2019 viendra peser en plein dans la facture, selon le graphique ci-dessous. Les deux prochaines années (normalisation suite à l'impact de la réforme) s'annoncent difficiles à prédire, d'autant que ces chiffres ont une influence directe sur le Plan financier. En effet, leur ampleur reste à confirmer car elle dépend de l'évolution des recettes de toutes les autres communes du canton.



2.3.6 Planification des établissements scolaires

L'outil de planification des établissements scolaires utilisé depuis 2016 permet de définir le besoin en locaux scolaires en fonction de l'évolution attendue des élèves de la commune dans les différents sous-cercles scolaires par site et par année ainsi que de prévoir les dépenses nécessaires en parallèle (construction, rénovation, transformation).

Les objets concernés par cette planification sont les écoles enfantines, les écoles primaires, les Cycles d'orientation (CO) et les accueils extrascolaires (AES). Il s'agit de définir les besoins en salles de classe et salles spéciales (y compris les locaux sportifs et de natation) par site scolaire communal dans un horizon de dix ans. Cet exercice prend en compte les normes légales cantonales et les possibilités financières de la Ville de Fribourg. A noter que la Ville de Fribourg va au-delà de normes cantonales en offrant à sa population par exemple des classes hors pot commun.

Pour les besoins du Plan financier 2023-2027, les besoins en infrastructures scolaires (bâtiments et sites) pour les écoles enfantines et primaires (1H-8H) ainsi que les AES ont été repris de la dernière planification mais seront réétudiés en 2023. La planification des CO est faite en collaboration avec l'Association des CO de la Sarine et du Haut-Lac.

2.3.7 Réseau Santé Sarine (RSS)

Les frais de fonctionnement, c'est-à-dire les charges administratives du Réseau Santé Sarine (RSS) sont répartis selon la population légale pour 75% et selon la population légale pondérée par l'indice de potentiel fiscal (IPF) pour les 25% restants; ils font partie intégrante de la planification financière de la Ville de Fribourg.

Dès 2019, l'augmentation des coûts du RSS porte sur le financement de l'agrandissement des EMS des Martinets à Villars-sur-Glâne et du Gibloux à Farvagny. En 2020, le financement de l'agrandissement de l'EMS du Manoir à Givisiez est compris dans la participation communale. Puis dès 2021, c'est le HMS à Villars-sur-Glâne qui subit une rénovation complète qui devrait s'achever d'ici 2024 environ. Enfin, les

démarches quant à la construction d'un nouvel établissement sur le plateau du Mouret se poursuivent. Selon le plan cantonal des besoins, un nouveau home devrait être construit chaque 5 ans. Si la pandémie de COVID-19 a un peu ralenti la croissance démographique des 80 ans et plus, la tendance est à l'augmentation de cette population. Une étude à ce propos sera rendue d'ici la fin 2022.

Cependant, la modification majeure au 1^{er} janvier 2023 concerne le transfert des pompiers aux RSS suite à la modification de la loi cantonale. Si, en termes de fonctionnement, l'impact sur les communes devrait rester stable à l'horizon 2027 par rapport au budget 2023, la construction de cinq nouvelles casernes dans le district est à l'étude.

La participation de la Ville de Fribourg est de 36.5% du montant annuel total du RSS. L'impact de cette augmentation a été considéré et il influence fortement les charges liées dès 2021. Entre 2023 et 2027, la participation des communes passera de CHF 27.6 mio à CHF 35.9 mio, soit une augmentation de 30%. L'augmentation de la contribution de la Ville de Fribourg sera ainsi d'environ CHF 2.8 mio.

2.3.8 Agglomération de Fribourg (Agglo)

Le Conseil d'Etat a fixé au 1^{er} janvier 2021 la date d'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur les agglomérations (LAgg) adoptée par le Grand Conseil en août dernier. Cette nouvelle loi prévoit un soutien technique et financier du canton aux agglomérations et fait disparaître la forme institutionnelle propre aux agglomérations, dont seule l'Agglomération de Fribourg s'était dotée. Suite au rejet du recours formulé par certaines communes, les travaux de transition peuvent se poursuivre. Le Conseil d'Etat a donc adopté également des dispositions assurant le fonctionnement de cette dernière durant la phase transitoire de quatre ans et garantissant une transition sans lacune entre l'Agglomération de Fribourg et la future association de communes à créer. Actuellement, le nouveau périmètre est en consultation.

La planification financière de l'Agglomération montre une évolution très importante de ses charges de fonctionnement d'ici à 2027. Alors que le budget 2023 a un total des charges de CHF 41.2 mio, le montant planifié en 2027 est de CHF 59.8 mio, soit une augmentation de CHF 18.6 mio (+45.1%), dont CHF 15 mio pour la mobilité. Les charges de la mobilité augmentant de plus en plus dans les neuf autres communes de l'Agglomération, la clé de répartition, en défaveur de la Ville, devrait être urgemment revue. Pour l'instant, la ville de Fribourg supporte à elle seule plus de 50% de l'ensemble des charges de l'Agglo.

Une augmentation très importante se fait aussi sentir à travers l'augmentation du budget d'investissement de la Commune pour les mesures de PA2 et PA3, projets annoncés par les représentants de la Ville mais cofinancés par l'ensemble des communes. On note un impact cumulatif de CHF 1.1 mio en 2023, CHF 0.6 mio en 2024, CHF 0.2 mio en 2025 et CHF 1.0 mio en 2026. Ces chiffres ont été repris tels qu'annoncés dans le Plan financier de la Ville.

En concomitance avec les travaux à venir, nécessaires à la création d'une agglomération répondant aux nouvelles dispositions légales, la Ville de Fribourg est tenue à la planification financière de l'Agglo actuelle, notamment en lien avec les mesures PA2, PA3 et PA4. Concernant ces dernières, l'Agglo, par le biais de l'Etat de Fribourg, a obtenu de la Confédération les délais de réalisations en lien avec les projets d'agglomération pour garantir les subventions promises. Pour rappel, ceux-ci sont :

- a) PA2
 - début des travaux de réalisation au plus tôt : dès arrêté fédéral adopté (déjà fait)
 - début des travaux de réalisation au plus tard : **avant le 31.12.2027**
- b) PA3
 - début des travaux de réalisation au plus tôt : dès 01.10.2019 (adoption arrêté fédéral)
 - début des travaux de réalisation au plus tard : **avant le 31.12.2025** (soit 6 ans et 3 mois après adoption)

- c) PA4
- début des travaux de réalisation au plus tôt : dès l'adoption de l'arrêté fédéral (prévu le 01.10.2024)
 - début des travaux de réalisation au plus tard : **avant le 31.12.2027** (soit 5 ans et 3 mois après adoption, à confirmer)

Actuellement, l'Agglomération a débuté ses premières réflexions sur le PA5. Cependant, pour la Ville de Fribourg, l'enjeu financier des PA2-3-4 est tel qu'une réflexion approfondie sur l'engagement de la Ville pour le PA5 sera à mener.

2.3.9 Association Régionale de la Sarine (ARS)

La création d'une entité régionale sous la forme d'une association est rendue indispensable par les bases légales en vigueur, l'agglomération de Fribourg ne pouvant reprendre la couverture « régionale » (soit l'entier du district de la Sarine) dans sa composition actuelle. Les statuts à ce propos ont été approuvés en 2021 par le Conseil général de Fribourg ainsi que par les autres communes liées au projet. La tâche principale de l'ARS est l'adoption d'un Plan Directeur Régionale (PDR) qui reprend les éléments de la planification cantonale. Le PDR est en cours de finalisation de concert avec l'Agglomération de Fribourg. Suite à la nouvelle Loi sur le Tourisme, c'est très vraisemblablement l'ARS qui portera cette tâche à l'avenir en collaboration avec Fribourg Tourisme et Région (FTR). Les premières discussions ont déjà eu lieu en 2022.

Alors que le budget de l'année 2022 fait état d'un total des charges de CHF 161'000.-, le passage à la forme constituée de l'ARS fait monter le budget 2023 à CHF 343'000.- (CHF +182'000 ou +113%). Le plan financier est en cours d'élaboration.

Il convient cependant de relever les effets financiers suivants qui pourraient, à terme, péjorer les finances communales :

a) Fonds d'investissement (fonds propres) et fonds étrangers

Selon l'art. 21 des statuts de l'ARS, le fonds d'investissement commun est abandonné en faveur d'une autorisation d'endettement (fonds étrangers) pour les besoins de trésorerie courante de CHF 150'000.-.

Si on peut comprendre qu'un premier échec (soumission de février 2012) ait conduit à un abandon du fonds d'investissement, on peut constater qu'en son absence il ne sera pas envisageable pour la structure de faire des investissements qui appartiendraient à l'entité « région ». Les cotisations annuelles des communes membres serviront ainsi uniquement à faire fonctionner l'entité et confirme que le rôle de l'ARS sera celui d'un coordinateur-planificateur et pas d'un constructeur-propriétaire.

b) Clé de répartition entre communes-membres

La clé est basée uniquement sur le principe de la population légale (art. 24), faisant de la Ville de Fribourg la principale contributrice.

Néanmoins, l'article 24 a été complété et prévoit désormais que, lorsqu'un projet présente un intérêt particulier pour une ou plusieurs communes spécifiques, l'assemblée des délégués peut, en dérogation à l'alinéa 1, prévoir une autre clé de répartition (article 24 alinéa 2), à la condition que toutes les communes concernées aient accepté cette clé. A cet effet, elle tient compte des critères définis à l'alinéa 3 et prend sa décision à la majorité qualifiée des trois quarts des voix, représentant les trois quarts de la population légale de toutes les communes membres de l'association (article 24 alinéa 2). La part du projet à la charge exclusive de la ou des communes pour laquelle/lesquelles il présente un intérêt particulier au sens de l'alinéa 2 se monte à 50% au maximum du montant à charge de l'association, le solde étant réparti entre toutes les communes membres, conformément à l'alinéa 1 (article 24 alinéa 4).

2.3.10 Association du Centre Professionnel Cantonal (ACPC)

L'Association du Centre professionnel cantonal (ACPC) a pour but d'aider le financement de la formation professionnelle dans le canton. Sa création date de 1961. Elle réunit, en tant que membres, l'Etat, l'ensemble des communes du canton (désignées par l'Association des Communes Fribourgeoises ACF) et les organisations du monde du travail désignées par les statuts (art. 2a). Elle constituée selon les art. 60ss du code civil. La Ville de Fribourg y est représentée par 2 membres du Conseil communal au sein du comité.

L'enjeu principal de l'ACPC est actuellement la rénovation et la construction de nouvelles infrastructures pour accueillir les apprentis du Canton. Son centre principal de formation est situé dans le quartier d'Alt de la ville de Fribourg mais d'autres sites sont aussi propriété de l'association, notamment le site La Prairie à Fribourg et l'Ecole professionnelle artisanale et commerciale à Bulle (EPAC). En outre, elle loue un bâtiment à Granges-Paccot pour le Centre de perfectionnement interprofessionnel Granges-Paccot (CPI). Enfin, l'Ecole des Métiers à Fribourg (EMF) et l'Ecole professionnelle Santé - Social (ESSG) sont des bâtiments propriété de l'Etat.

La stratégie de l'ACPC est de regrouper l'ensemble de ses activités sur un nombre réduit de sites. Ainsi, un nouveau bâtiment a été construit en 2021 pour y accueillir le Campus des Cours Interentreprises. Actuellement le Campus de Villaz-St-Pierre est en construction et devrait s'achever en 2024. Enfin, la troisième phase sera l'assainissement du portefeuille immobilier. L'ensemble de ces investissements pèsera lourd sur les membres. Le plan financier est en cours d'élaboration et devrait être présenté l'an prochain.

3. Compte de fonctionnement – analyse

3.1 Plan 2023-2027 avec le scénario moyen

Voici le Plan financier tel qu'il se présente par natures comptables pour la période 2023-2027, dans le scénario moyen qui prévoit une augmentation annuelle des recettes fiscales de 2.1%.

COMPTE DE FONCTIONNEMENT	En cours		Budget et plan financier				
	Compte	Prévision	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan
Scénario moyen							
En millions de francs	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
30 Charges de personnel	68.4	70.4	72.5	72.2	72.0	72.7	72.9
31 Biens, services et autres charges d'exploit.	29.0	33.8	35.7	27.0	26.0	23.0	26.5
33 Amortissement du patrimoine administratif	13.7	17.0	17.6	18.7	22.9	25.5	27.4
35 Attributions aux fonds et fin. spéciaux	4.0	5.5	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3
36 Charges de transfert	107.7	122.4	125.0	126.0	126.5	128.9	132.0
39 Imputations internes	30.2	32.6	34.0	34.0	34.0	34.0	34.0
Charges d'exploitation	253.0	281.6	290.2	283.3	286.8	289.4	298.1
40 Revenus fiscaux	183.7	175.0	175.7	177.0	184.4	187.4	191.3
41 Patentes et concessions	0.9	0.7	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
42 Taxes et redevances	28.4	33.8	29.8	30.3	30.7	31.2	31.7
43 Revenus divers	2.1	2.5	2.3	2.3	2.4	2.4	2.4
45 Prélèvements sur fonds et fin. spéciaux	9.7	8.6	4.6	1.6	1.6	1.6	6.6
46 Revenus de transferts	23.8	22.6	22.1	22.1	22.1	22.1	22.1
4660 Amortissement des subventions d'investissement	3.1	3.2	3.9	3.5	3.6	4.0	4.4
48 Revenus extraordinaires	1.2	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
49 Imputations internes	30.2	32.6	34.0	34.0	34.0	34.0	34.0
Revenus d'exploitation	281.7	279.0	273.3	271.7	279.8	283.7	293.4
Résultats provenant des activités d'exploitation	28.7	-2.6	-16.9	-11.6	-7.0	-5.7	-4.7
34 Charges financières	18.5	4.6	6.1	6.8	8.6	9.6	10.2
44 Revenus financiers	25.8	8.8	17.6	11.2	11.4	11.4	11.4
Résultats provenant des financements	7.3	4.1	11.6	4.5	2.8	1.9	1.3
Résultat opérationnel	36.0	1.5	-5.3	-7.1	-4.2	-3.8	-3.4
38 Charges extraordinaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
48 Revenus extraordinaires	1.2	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
Résultat extraordinaire	1.2	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
Résultat total du compte de résultats	37.1	2.7	-4.2	-6.0	-3.1	-2.7	-2.3

Le scénario moyen montre une moyenne négative de CHF -3.7 mio sur la période 2023-2027. Les années 2023 et 2024 s'annoncent plus difficiles avec une hausse des charges salariales, suite au renchérissement décidé en 2023 et aux hausses des prix de l'énergie et des matériaux notamment. La Ville subit également une augmentation marquée dans les charges liées, suite aux hausses prévues par le Réseau Santé Sarine ou l'Agglo, mais également de l'Etat via les participations au trafic régional ou le renchérissement accordé aux enseignants qui se répercute sur les communes. Finalement, il fait encore état de l'augmentation continue des charges de péréquation des ressources, conséquence des bons résultats fiscaux de la Ville ces dernières années.

Une planification précise au compte de résultat et sur les investissements a permis une prise de conscience rapide de la nouvelle tendance des comptes suite à l'actualisation des hypothèses. Pour éviter le spectre d'un déficit structurel, dans la lignée des efforts entrepris durant le budget 2023, un travail important sera

entrepris dès le printemps 2023 afin d'identifier des économies potentielles sur l'ensemble des comptes et pérenniser ainsi la maîtrise des charges de la Ville. D'ores et déjà, une hypothèse d'augmentation du taux d'impôt a été planifiée en 2025, due principalement à la hausse programmée des charges liées (Agglo, RSS et ACPC).

Les sections suivantes expliquent comment ce résultat a été obtenu en commençant par l'épure des comptes sur la période 2017 à 2021.

3.2 Epurement des comptes de 2017 à 2021

COMPTE DE FONCTIONNEMENT	Données historiques APRES EPUREMENT					Evolution 2017 2021	Evolution moyenne annuelle	Budgets		Evolution planifiée
	Compte 2017	Compte 2018	Compte 2019	Compte 2020	Compte 2021			Prévision 2022	Budget 2023	
En millions de francs										
30 Charges de personnel	58,7	60,4	61,4	64,2	66,5	13,29%	3,17%	70,4	72,5	1,00%
31 Biens, services et autres charges d'exploit.	25,3	25,5	25,3	26,5	27,5	8,67%	2,10%	33,8	35,7	-7,00%
33 Amortissement du patrimoine administratif	12,8	11,0	10,5	13,3	13,7	6,66%	1,62%	17,0	17,6	effectif
35 Attributions aux fonds et fin. spéciaux	1,6	5,3	3,7	4,0	0,0	-97,02%	-58,46%	5,5	5,3	effectif
36 Charges de transfert	97,2	100,0	103,9	105,6	107,6	10,62%	2,55%	122,4	125,0	effectif
39 Imputations internes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0					épuré
Charges d'exploitation	195,7	202,3	204,9	213,6	215,3	10,02%	2,42%	249,0	256,1	0,77%
40 Revenus fiscaux	160,1	169,4	170,6	170,5	177,9	11,13%	2,67%	175,0	175,7	2,10%
41 Patentes et concessions	0,5	0,5	0,6	0,6	0,9	89,93%	17,39%	0,7	0,9	1,50%
42 Taxes et redevances	35,1	34,7	33,4	34,1	30,7	-12,45%	-3,27%	33,8	29,8	1,50%
43 Revenus divers	0,8	1,8	2,2	2,2	2,1	156,82%	26,59%	2,5	2,3	1,50%
45 Prélèvements sur fonds et fin. spéciaux	1,7	0,1	3,6	3,1	0,3	-84,71%	-37,47%	8,6	4,6	effectif
46 Revenus de transferts	23,9	23,4	23,1	23,8	23,8	-0,57%	-0,14%	22,6	22,1	effectif
4660 Amortissement des subventions d'invest.	0,0	0,0	0,0	0,0	3,1			3,2	3,9	effectif
49 Imputations internes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0					épuré
Revenus d'exploitation	222,0	229,9	233,5	234,4	238,6	7,49%	1,82%	246,4	239,3	2,04%
Résultats provenant des activités d'exploitation	26,3	27,6	28,6	20,8	23,3	-11,38%	-2,97%	-2,6	-16,9	
34 Charges financières	6,5	6,6	6,8	6,9	6,4	-1,69%	-0,42%	4,6	6,1	effectif
44 Revenus financiers	7,8	8,0	7,9	6,9	7,6	-2,93%	-0,74%	8,8	17,6	0,00%
Résultats provenant des financements	1,3	1,4	1,1	-0,1	1,2	-9,18%	-	4,1	11,6	
Résultat opérationnel	27,6	29,0	29,7	20,8	24,5	-11,27%	-2,95%	1,5	-5,3	
38 Charges extraordinaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00%	0,00%	0,0	0,0	effectif
48 Revenus extraordinaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00%	0,00%	1,1	1,1	effectif
Résultat extraordinaire	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0			1,1	1,1	
Résultat total du compte de résultats	27,6	29,0	29,7	20,8	24,5	-11,27%	-2,95%	2,7	-4,2	

Les comptes de 2017 à 2021 épurés des charges et des revenus extraordinaires, montants uniques ou irréguliers, se présentent comme suit :

L'épure des données historiques a principalement porté sur des provisions (heures et vacances du personnel, activations des salaires sur investissements, CPPEF, SINEF, PF17, etc.), des amortissements extraordinaires ou pour la STEP, des attributions à des réserves non obligatoires ou des attributions liées à des prélèvements équivalents, des impacts uniques liés à la réévaluation du patrimoine financier lors du passage à MCH2, des recettes fiscales ou d'amortissement de la réserve de réévaluation du patrimoine administratif lié à MCH2, ainsi que l'élimination des imputations internes. En 2021, les effets principaux liés à la crise COVID-19 ont également été neutralisés, en fonction d'une identification faite lors du prévisionnel au 30 septembre.

Les colonnes du tableau ci-dessus sont à comprendre ainsi :

- la colonne "Evolution 2017-2021" montre la progression totale de 2017 à 2021 en pourcent ;
- l'évolution moyenne annuelle est calculée sur la progression des chiffres d'année en année ;
- l'évolution planifiée annonce le taux de croissance appliqué dès le budget 2023.

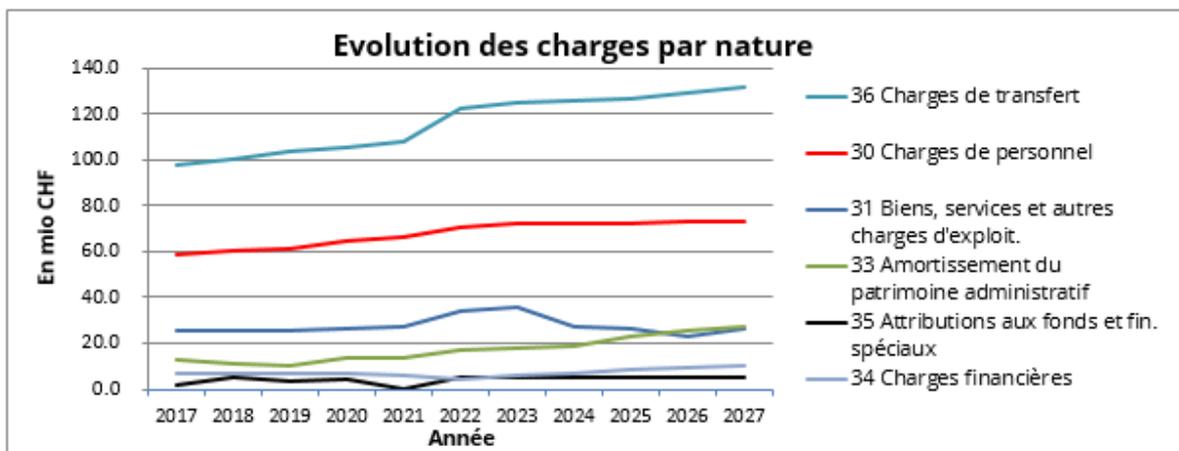
Les explications des taux retenus font l'objet de la prochaine section.

3.3 Evolution des charges

La tendance globale et l'évolution moyenne annuelle sont calculées pour les rubriques 30 "Charges de personnel", 31 "Biens, services et autres charges d'exploitation", 35 "Attributions aux fonds et financements spéciaux" 36 "Charges de transfert". Pour les autres rubriques 34 "Charges financières" et 33 "Amortissements du patrimoine administratif", les valeurs découlent du plan d'investissement annexé.

Quant à la rubrique 39 "Imputations internes", elle est stable et n'est pas retenue dans cette analyse, elle évolue parallèlement entre les charges et les revenus et n'a de ce fait pas d'influence sur le résultat.

Le graphique ci-dessous reprend l'évolution des charges épurées de 2017 à 2021, celles de la prévision 2022 et du budget 2023 ainsi que leur tendance selon les taux appliqués dès le budget 2023.



3.3.1 Charges de personnel

La rubrique 30 "Charges de personnel" reste en augmentation linéaire. Les charges entre 2017 et 2021 sont passées de CHF 58.7 mio à CHF 66.5 mio, soit une augmentation moyenne annuelle de 3.2% en quatre ans. Les équivalents plein temps (EPT) sont passés de 497.7 fin 2017 à 531.2 au 31 décembre 2021 (+6.7%), alors que la population résidente légale a baissé de 2.4% sur la même période.

En 2020, une augmentation des cotisations de l'employeur à la CPPVF et des charges liées à la révision du système salarial influence la progression. En l'absence d'inflation depuis la dernière adaptation au renchérissement datant de 2011, les salaires n'ont pas subi d'indexation ces dernières années. Un renchérissement de 2.55% a cependant été décidé pour 2023.

Depuis plusieurs années, hors élément particulier, le Conseil communal s'est donné comme règle une croissance ordinaire des charges du personnel limitée à 1.5% par année. Cependant, les dernières évolutions ont mené le Conseil communal à réduire la progression planifiée. Ainsi, une hypothèse d'évolution de 1.0% a été retenue au Plan financier 2023-2027.

Au vu des perspectives financières émanant du Plan financier 2023-2027, des effets particuliers (objectifs d'économies comme la suppression budgétaire de postes vacants, la proposition de baisse volontaire du taux d'activité ou le « stop à l'engagement ») à hauteur de CHF 2.5 mio sur quatre ans ont été introduits au Plan financier. A noter que ce montant est pour le moment mis à titre indicatif et pourrait être revu à la baisse sur la rubrique 30 si des économies équivalentes peuvent être trouvées sur d'autres rubriques. Les travaux de recherche d'économies seront menés par l'exécutif et les services durant le premier semestre 2023.

3.3.2 Biens, services et autres charges d'exploitation

La rubrique 31 "Biens services et autres charges d'exploitation" a augmenté de 8.7% de 2017 à 2021, ce qui représente une évolution annuelle moyenne de 2.1%. Il est à préciser que les taux sont calculés sur les comptes épurés afin de lisser la tendance. En effet, sous cette rubrique a été épurée la provision sur débiteurs douteux en 2019 ainsi que certaines dépenses liées exclusivement à la crise COVID-19 en 2020 et 2021. C'est sous cette position que l'évolution de l'indice des prix à la consommation se fait le plus ressentir, même si elle a été relativement stable jusqu'à fin 2021.

Depuis 2022 cependant, et principalement au budget 2023, une hausse importante des coûts de l'énergie et des matériaux grève les comptes d'exploitation de la Ville. Ce faisant, des effets particuliers (objectifs d'économies) importants ont été introduits séparément entre 2024 et 2027 pour un total de CHF 10.5 mio. Ces mesures d'économies sont indispensables pour atteindre l'équilibre budgétaire sur les cinq ans et permettre la pérennisation de l'ambitieux plan des investissements de la Ville, particulièrement si la hausse des prix se poursuit.

3.3.3 Amortissements du patrimoine administratif

La rubrique 33 "Amortissements du patrimoine administratif" évolue en fonction des investissements votés et de la durée d'amortissement prévue. Ces charges, épurées des amortissements extraordinaires, sont passées de 2017 à 2021 de CHF 12.8 mio à CHF 13.7 mio (+1.6%).

L'application des normes de la LFCo a plusieurs conséquences sur ce poste d'amortissements. Tout d'abord, les investissements du patrimoine financier ne sont pas amortis mais sont réévalués de manière régulière ce qui engendre des effets uniques l'année durant laquelle ils se produisent. Ensuite, de la réévaluation du patrimoine administratif au 31 décembre 2020, portant sur les 20 dernières années selon les nouveaux taux d'amortissement stipulés dans l'OFCo, découlent trois scénarios :

- la réévaluation montre un montant au bilan plus élevé ; la différence est mise en réserve de réévaluation et l'amortissement supplémentaire peut être compensé par cette réserve durant dix ans pour éviter que le contribuable ne paie à double les amortissements déjà effectués ;
- la réévaluation est inférieure au solde au bilan : une écriture compensatoire unique est comptabilisée en 2021, remettant l'objet au bon niveau d'amortissement ;
- la réévaluation n'entraîne pas de différence ; aucune écriture n'est à comptabiliser.

Après redéfinition des règles de répartition entre patrimoine financier et patrimoine administratif, approuvées par le Service des communes (SCom) courant 2021, la réévaluation finale du patrimoine administratif génère un écart total de CHF 11.2 mio (valeur MCH2 supérieure à MCH1), qui est à mettre dans la réserve de réévaluation prévue à cet effet. Ce montant sera dissout linéairement sur dix ans pour compenser l'augmentation des amortissements. A noter que les amortissements effectifs suivront eux l'amortissement légal au-delà des dix ans. Entre 2021 et 2030, le compte de résultat sera donc « artificiellement » plus positif, grâce à la dissolution de la réserve, et ce plus que proportionnellement aux amortissements engendrés par la réévaluation.

A ces changements s'ajoute le fait que la rubrique 33 ne comprend désormais plus que les amortissements des dépenses d'investissements du patrimoine administratif. La charge d'amortissement est donc, dès 2021, au brut sur cette rubrique. La contrepartie liée au amortissements des subventions d'investissement se retrouve sur la rubrique 46 (4660).

Le plan d'investissement actualisé (voir annexe) représente les axes de priorité fixés par le Conseil communal pour le développement de la ville. Les amortissements liés à ces investissements sont en constante augmentation mais liés aux plans d'agglomération ou jugés nécessaires afin de garantir des infrastructures en bon état, de développer l'attractivité de la capitale cantonale, de répondre aux besoins futurs en infrastructures et de maintenir le niveau des prestations.

3.3.4 Charges financières

La rubrique 34 "Charges financières" est intimement liée à l'évolution de la dette et aux marchés financiers avec des taux historiquement bas jusque début 2022. Le poids des intérêts est passé de CHF 6.5 mio en 2017 à CHF 6.4 mio en 2021, soit une baisse de 0.4% en moyenne annuellement. Les intérêts au taux de 4.25% liés au prêt à la Caisse de prévoyance (CPPVF) sont inclus dans cette rubrique. Le taux moyen des emprunts de la Ville de Fribourg s'élevait à 1.85% (y.c. CPPVF) au 31 décembre 2021.

Les intérêts du Plan financier sont calculés en tenant compte des échéances des emprunts actuels et des besoins futurs selon le plan des dépenses d'investissements. Une augmentation progressive des taux d'intérêts est prise en compte pour les emprunts qu'il sera nécessaire de contracter à futur.

Au vu des besoins d'investissement en augmentation et de la hausse des taux d'intérêt sur le marché, l'augmentation de la dette va progressivement entraîner une hausse des charges d'intérêts, ce d'autant que, courant 2022, les derniers emprunts à taux plus élevés ont été remboursés. Les nouveaux emprunts 2023, voire 2024, se feront nécessairement à des conditions supérieures au taux moyen actuel des emprunts de la Ville.

3.3.5 Attributions aux fonds et financements spéciaux

Les charges de la rubrique 35 "Attributions aux fonds et financements spéciaux" ont subi des variations importantes ces dernières années, au gré des résultats d'exploitation, mais après épurement des effets spéciaux, les montants restent assez bas et stables. En 2021, l'attribution aux réserves et provisions concerne les effets courants liés aux canalisations et STEP, Châtillon ainsi qu'au fond de rénovation des CO selon convention avec la COSAHL. Tous ces effets sont neutralisés. Dès 2023, seules les attributions obligatoires sont prévues, mis à part les attributions au fonds de transition énergétique.

3.3.6 Charges de transfert

Cette rubrique contient toutes les charges venant du Canton ou des associations de communes, les assurances sociales, les subventions à des tiers, ainsi que les charges de péréquation financière.

Les futures charges liées relatives au Réseau Santé Sarine (RSS) qui réunit les homes, la Fondation de l'aide et des soins à domicile de la Sarine (FASDS), la commission des indemnités forfaitaires (IF) et le Service des ambulances de la Sarine (SAS), ainsi que les effets financiers de l'introduction de Senior +, augmentent régulièrement dès 2018. Le RSS a annoncé une augmentation de CHF 1.1 mio à charge de la Ville de Fribourg en 2023, CHF 0.6 mio en 2024, CHF 0.2 mio en 2025 et CHF 1.0 mio en 2026. Il faut ajouter à ces montants les charges intercommunales liées à l'Agglo qui vont augmenter de manière substantielle en raison des projets d'agglomération de 2^{ème} et 3^{ème} génération (PA2 et PA3). Environ 50% des amortissements et des frais financiers induits de ces nouvelles charges seront supportés par la Ville de Fribourg mais répartis sur la durée de vie des investissements, selon le taux d'amortissement appliqué. Le Plan financier se voit toucher de CHF 0.7 mio en 2023, CHF 1.2 mio supplémentaires en 2024, CHF 0.8 mio en 2025, CHF 0.6 mio en 2026 et CHF 2.4 mio en 2027.

Ayant connaissance de la construction de nouveaux logements dans les PAD du territoire communal, des revenus d'impôts supplémentaires ont été considérés. Il faut par conséquent prendre en compte une part contributive supplémentaire aux charges liées cantonales. L'augmentation par habitant a cependant été pondérée par une augmentation de la population attendue dans l'ensemble du canton.

La rubrique évolue par paliers et en fonction de la situation économique pour l'aide sociale également.

Comme il a été indiqué dans le dernier Plan financier, la péréquation intercommunale des ressources, augmente dès 2020 au vu des recettes fiscales supplémentaires encaissées dès 2017 (bénéfice des personnes morales) comme expliqué précédemment. Une projection sera fournie courant 2023 et permettra de corriger les variables du prochain Plan financier.

Globalement, cette rubrique est passée de CHF 97.2 mio en 2017 à CHF 107.7 mio en 2021, soit une augmentation annuelle de 2.5%.

Pour cette rubrique, **les effets uniques sont calculés séparément. L'évolution planifiée de 2023 à 2027 montre une augmentation annuelle de 1.4% en moyenne.**

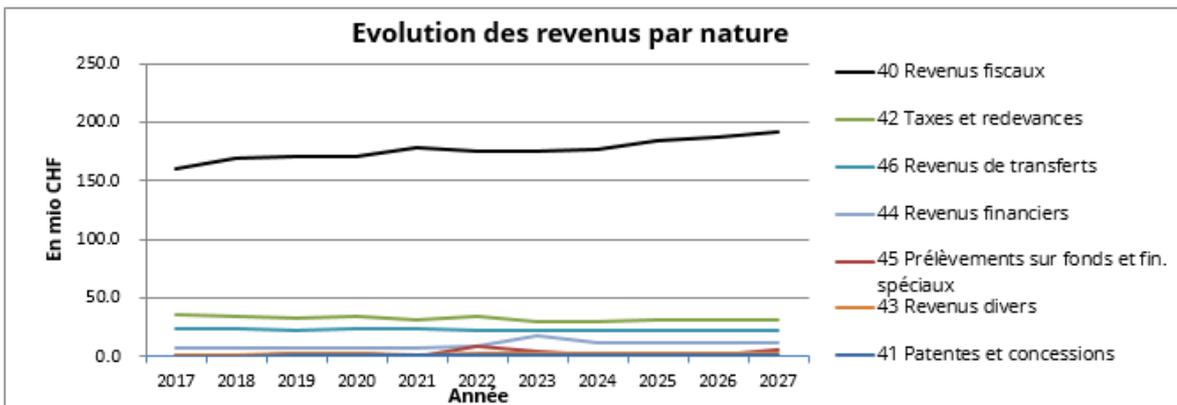
3.4 Evolution des revenus

Les rubriques 41 "Patentes et concessions" et 43 "Revenus divers" ne font pas l'objet d'une analyse particulière. En effet, les montants de ces rubriques sont inférieurs à CHF 5.0 mio et n'évoluent pas de manière significative dans le temps.

De la même manière que pour les charges et comme expliqué sous la section 3.3, les comptes ont été épurés. Comme pour les charges, la rubrique 49 "Imputations internes" a été neutralisée car elle n'a pas d'influence sur le résultat.

Le graphique ci-dessous reprend l'évolution des revenus épurés de 2017 à 2021, celles de la prévision 2022 et du budget 2023 ainsi que leurs tendances selon les taux appliqués dès le budget 2023 dans le scénario moyen.

Les explications des taux retenus pour les différentes natures comptables font l'objet des prochaines sous-sections.



3.4.1 Revenus fiscaux

Etant donné les particularités à caractère unique de l'évolution des recettes fiscales de 2017 à 2021 et les conséquences qu'a la crise sanitaire sur les recettes 2020 et 2021, la planification future ne se base pas seulement sur l'historique mais également sur les critères suivants : la projection de nouveaux contribuables suite à la construction de logements dans les PAD en cours et les spécificités de certaines personnes physiques et morales dans la période 2019-2025 (changements de situation fiscale). Lors de l'élaboration du budget 2023, comme les années précédentes, de nombreux contacts ont été pris avec les entreprises sises sur le territoire communal afin d'évaluer leurs prévisions futures (2022 et 2023 particulièrement) en termes de résultats et donc de fiscalité.

Ici, il faut rappeler l'évolution très positive qui touche les années 2017 à 2019, à savoir des recettes fiscales supplémentaires pour un montant supérieur à CHF 10.0 mio venant de plusieurs entreprises distinctes. De même, l'année 2021 a vu des rentrées fiscales supplémentaires pour CHF 25.0 mio par rapport au budget, certes prudent mais avant tout impacté par des effets de rattrapage suite aux taxations définitives d'années antérieures.

Dans les Plans financiers précédents, il a été mentionné que (1) cet élément positif serait à l'origine d'une baisse proportionnelle dès 2020 lors de l'entrée en vigueur de PF17, en raison du niveau des recettes fiscales sur le bénéfice en 2020, à taux unique pour toutes les entreprises, qui fera baisser ces recettes supplémentaires de l'ordre de 50%, mais (2) que cette baisse pourra être compensée par d'autres éléments liés à la structure des entreprises de la ville. La pandémie apporte également son lot d'incertitudes jusqu'à

la finalisation des taxations de l'année 2020 (un montant estimatif a été neutralisé lors de l'épurement). Pour 2021, vu l'estimation prudente du budget 2021, seul un montant d'environ CHF 6.0 mio a été épuré.

Ce Plan financier table sur une amélioration des rentrées fiscales dès 2022-2023 et la progression annuelle prévue dans les anciens Plans (+2.1%) est reprise pour la période quinquennale dès 2024. Cette amélioration de la base de calcul se justifie essentiellement par une estimation plus optimiste basée sur les derniers exercices comptables. En effet, les projections fiscales des derniers Plans financiers pouvaient être considérées comme passablement prudentes.

Cependant, la situation financière au compte de résultat étant critique dès 2023 sur l'ensemble du plan quinquennal et haut delà, une hypothèse de hausse de CHF 6.0 mio a été introduite en 2025 afin d'atteindre l'équilibre des comptes. Cette mesure, en corrélation avec les CHF 13.0 mio d'économies introduites entre 2024 et 2027 sur les rubriques 30 et 31, permet l'atteinte de l'équilibre sur le long terme.

Les autres critères d'augmentation pour les personnes physiques et morales (évolution de la population hors PAD, développement économique, annonces du Service des contributions (SCC), taux d'imposition, etc.) sont considérés dans la progression retenue en fonction des trois scénarios (optimiste, moyen et pessimiste).

Pour le plan 2023-2027, le taux de croissance des recettes fiscales du scénario optimiste est de 2.5%, **le taux du scénario moyen est de 2.1%** et celui du scénario pessimiste se monte à 1.8%. **Le taux du scénario moyen a été retenu pour cette planification fiscale, tout comme les particularités liées à la fiscalité des personnes morales décrites ci-dessus, saisies séparément.**

3.4.2 Taxes et redevances

La rubrique 42 "Taxes et redevances" est passée de CHF 35.1 mio en 2017 à CHF 30.7 mio en 2021 après épurement, soit une diminution annuelle moyenne de 3.3%.

Cette rubrique comptable regroupant des revenus provenant de différentes sources financières internes (produits des parcomètres, amendes d'ordre, taxes déchets, taxes de décharge, émoluments, etc.), est assez stable. Les effets de la crise sanitaire touchant les années 2020 et 2021 ont été neutralisés. La baisse marquée en 2021 est à mettre sur le compte du passage à MCH2 qui a vu des déplacements de rubriques entre nature comptable.

Tenant compte de l'augmentation de la population, **une augmentation de 1.5% (inchangé) pour cette rubrique a été retenue** pour les années 2024 à 2027.

3.4.3 Revenus financiers

La rubrique 44 « revenus financiers » comprend notamment les recettes locatives, recettes liées aux droits de superficie et dividendes. Elle est considérée comme stable et ne devrait être sujette aux écarts que suite à d'éventuelles réévaluations du patrimoine financier depuis 2021 et le passage à MCH2. Des montants liés à la réévaluation unique MCH2 en 2021 ont été épurés.

En 2023, le transfert potentiel de la caserne au Réseau Santé Sarine, et avec lui le passage du bâtiment au patrimoine financier a également généré un revenu unique lié à cette réévaluation (CHF +6.5 mio).

3.4.4 Prélèvements sur fonds et financements spéciaux

Les revenus de la rubrique 45 "Prélèvements sur fonds et financements spéciaux" sont gérés de manière ciblée en fonction des besoins identifiés. Les éléments suivants ont été planifiés :

- la provision PF17 totalisant CHF 12.0 mio est ainsi dissoute de manière échelonnée entre 2021 et 2023 ;
- une dissolution de la réserve de réévaluation du patrimoine financier est comptabilisée en fonction des besoins effectifs identifiés annuellement (CHF 1.1 mio par an linéairement sur dix ans) ;
- la dissolution de diverses provisions effectuées jusqu'au bouclage 2020 (CPPEF, projets blueFactory).

Ces opérations ont pour effet de neutraliser les charges comptabilisées au compte de résultat (et non les dépenses).

3.4.5 Revenus de transferts

Dans la rubrique 46 « Revenus de transferts » sont comptabilisées les diverses subventions fédérales et cantonales (péréquation des besoins, aide sociale, autres), ainsi que l'amortissement des subventions d'investissement (dès 2021 avec le passage à MCH2) et les participations d'autres communes.

L'évolution de ces revenus (hors 4660 – amortissement des subventions d'investissement) entre 2017 et 2021 est de -0.5%, soit -0.1% en moyenne annuelle. Après un épurement, le Plan financier 2024-2027 table sur **une stabilité (0.0%)**.

L'évolution de la rubrique séparée 4660 liée à l'amortissement des subventions d'investissement est planifiée selon un montant « effectif » basé sur le plan des investissements.

4. Evolution du bilan

L'évolution du bilan jusqu'en 2027 donne des informations importantes quant à la projection des liquidités, de l'endettement et de la situation des fonds propres.

Ce Plan financier contient l'évolution bilancielle selon les nouvelles normes comptables MCH2, conformément aux exigences de la LFCo. Les modifications effectuées sont substantielles et peuvent être résumées ainsi :

- une réévaluation du patrimoine administratif selon les nouvelles règles d'amortissements (nouveaux taux) et pour tous les investissements faits lors des 20 dernières années, avec création d'une réserve liée à ce retraitement (utilisable linéairement durant dix ans) afin d'éviter que le contribuable ne passe deux fois à la caisse durant cette période limitée ; cette opération avait déjà été faite l'an dernier mais a été revue parallèlement au retraitement du patrimoine financier (voir point suivant) ;
- une réévaluation du patrimoine financier cette année, entraînant la création d'une réserve dissoute le 31.12.2021 et alimentant les autres capitaux propres ;
- l'élimination de l'actif lié à la recapitalisation dans le cadre du retraitement de la valeur du patrimoine sous rubrique « subventions d'investissement ».

Hormis ces modifications d'importance, les principes de base régissant l'établissement du bilan quinquennal sont inchangés :

- pas de politique expansive dans le domaine des placements du patrimoine financier faute de moyens disponibles ;
- prise en compte des effets des dépenses d'investissements et de l'évolution des amortissements selon le plan validé par le Conseil communal ;
- gestion de la dette à court, moyen ou long terme en respectant le niveau moyen de liquidités de CHF 10.0 mio ;
- gestion de l'évolution du prêt de l'employeur à la CPPVF selon le plan de recapitalisation ;
- gestion des provisions et réserves selon les hypothèses de planification retenues.

Les opérations particulières touchant la planification financière 2023-2027 sont :

- la gestion de toutes les provisions faites jusqu'au bouclage 2021 en fonction de leur utilisation durant la période partant de 2022 (compte prévisionnel) et aboutissant à 2027, à savoir PF17, réserve liée au retraitement du patrimoine financier, CPPEF et projets blueFactory ;
- prise en compte des paramètres de versements et remboursements des prêts et augmentations de capital-actions octroyés par la Ville.

Certaines positions restent identiques car elles sont conditionnées par des changements de processus ou d'habitudes ; peuvent être citées en exemple la moralité de paiement pour les débiteurs, les processus internes pour le paiement des créanciers, la politique de placement, les sollicitations de prêts, les actifs et passifs transitoires, etc.

Après saisie des paramètres énumérés, la situation bilancielle pour la période de planification 2016-2026 est la suivante (scénario moyen) :

BILAN		Données historiques					En cours	Budget et plan financier				
Scénario moyen		Compte	Compte	Compte	Compte	Compte	Prévision	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan
En millions de francs		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
100	Disponibilités	36.0	40.4	44.3	27.2	50.1	18.2	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
101	Créances	-126.9	-152.6	-153.1	-127.1	-153.8	-153.8	-153.8	-153.8	-153.8	-153.8	-153.8
102	Placements financiers à court terme	0.0	0.0	1.0	1.0	2.0	2.0	2.0	1.0	1.0	1.0	1.0
104	Actifs transitoires	158.5	184.0	187.1	155.2	160.0	160.0	160.0	160.0	160.0	160.0	160.0
106	Marchandises et approvisionnements	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
107	Placements financiers à long terme	41.8	42.7	43.1	46.0	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0
108	Immobilisations corporelles PF	17.4	16.6	15.9	17.3	166.7	170.1	187.5	195.8	198.5	205.0	209.7
140	Immobilisations corporelles PA	129.8	141.3	163.1	169.7	288.8	307.6	362.6	425.1	469.6	504.0	526.8
142	Immobilisations incorporelles PA	5.4	6.7	7.8	19.1	10.6	12.2	16.0	17.9	18.8	20.2	20.6
144	Prêts PA	0.0	0.0	0.0	5.0	5.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
145	Participations et capital social PA	32.9	32.0	31.1	25.3	26.1	38.6	41.1	43.6	43.6	43.6	51.1
146	Subventions d'investissement	49.3	48.5	47.6	46.7	4.3	5.9	8.0	8.8	10.6	11.4	11.4
	Actifs	344.5	359.8	388.2	385.6	561.0	562.1	634.5	708.7	758.7	801.6	837.0
200	Engagements courants	5.5	0.9	11.5	10.0	10.7	10.7	10.7	10.7	10.7	10.7	10.7
201	Engagements financiers à court terme	11.0	11.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
204	Passifs transitoires	4.7	3.4	3.4	5.9	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2
206	Engagements financiers à long terme	238.3	226.6	228.9	167.1	210.6	215.4	293.1	370.3	419.9	451.1	483.2
2068	Subventions d'investissement	0.0	0.0	0.0	53.5	60.4	65.2	69.9	74.1	78.7	94.2	105.9
208	Provisions à long terme	25.9	49.1	67.1	68.0	59.0	48.9	44.2	44.2	44.2	44.2	39.2
209	Engagements envers des tiers	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
	Capitaux de tiers	285.4	291.0	311.0	304.5	345.0	344.5	422.2	503.5	557.7	604.5	643.3
290	Financements spéciaux	0.0	0.0	0.0	0.0	45.2	45.2	45.2	45.2	45.2	45.2	45.2
291	Fonds	17.6	22.7	27.6	30.0	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0
295	Réserve liée au retraitement du PA (2021-2030)	0.0	0.0	0.0	0.0	10.1	9.0	7.8	6.7	5.6	4.5	3.4
298	Autres capitaux propres	29.7	29.7	29.7	29.7	29.7	29.7	29.7	29.7	29.7	29.7	29.7
2990	Résultat annuel	7.5	4.7	3.3	1.5	37.1	2.7	-4.2	-6.0	-3.1	-2.7	-2.3
2999	Résultats cumulés des années précédentes	4.3	11.8	16.5	19.8	77.9	115.1	117.7	113.5	107.5	104.5	101.8
	Capital propre	59.1	68.9	77.1	81.1	216.1	217.6	212.3	205.2	201.0	197.2	193.7
	Passifs	344.5	359.8	388.2	385.6	561.0	562.1	634.5	708.7	758.7	801.6	837.0

L'analyse des indicateurs importants du bilan est faite dans un chapitre consacré.

5. Evolution du compte de flux de trésorerie

Le compte de flux de trésorerie, correspondant aux nouvelles normes comptables MCH2, permet quant à lui de gérer les variations monétaires et non monétaires et de montrer plusieurs indicateurs importants :

- **flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle (FTO)** : le FTO doit être positif. S'il est négatif, il peut cacher un déficit structurel à corriger immédiatement, faute de quoi l'organisation doit s'endetter pour financer ses charges d'exploitation courantes. Appelé sous MCH1 « marge d'autofinancement », le FTO indique quelle part d'investissement (du patrimoine administratif et/ou financier) peut être financée sans avoir recours à l'emprunt ;
- **flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement dans le patrimoine administratif (FTI)** : le FTI indique la proportion des dépenses effectuées pour de ressources devant engendrer une utilité ou des revenus futurs ;
- **flux de trésorerie provenant de l'activité de placement dans le patrimoine financier (FTP)** : le FTP indique les mouvements de liquidités dans les activités qui touchent le patrimoine financier ;
- **flux de trésorerie provenant de l'activité de financement (FTF)** : le FTF indique quels montants ont été empruntés ou remboursés aux entités tierces (notamment les banques) et différencie les opérations à court et long terme.

Le compte de flux de trésorerie, selon le scénario moyen, se présente comme suit pour la période 2021 à 2027 :

FLUX DE TRESORERIE	Budget et plan financier						
	Compte 2021	En cours Prévision 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
En millions de francs							
Résultat du compte de résultats (+) Bénéfice / (-) Perte	37.1	2.7	-4.2	-6.0	-3.1	-2.7	-2.3
(+) charges du compte de résultats sans incidence sur les liquidités	13.7	17.0	17.6	18.7	22.9	25.5	27.4
(-) revenus du compte de résultats sans incidence sur les liquidités	-3.1	-3.2	-10.4	-3.5	-3.6	-4.0	-4.4
(-) augmentation / (+) diminution des créances et engagements actifs	18.6	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0
(-) augmentation / (+) diminution des marchandises et travaux en cours	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(-) augmentation / (+) diminution des actifs de régularisation	2.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(+) pertes / (-) bénéfices sur la vente du PF ou perte/bénéfice de change	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(+) augmentation / (-) diminution des créances et engagements passifs	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(+) augmentation / (-) diminution des provisions	-9.0	-10.1	-4.7	0.0	0.0	0.0	-5.0
(+) augmentation / (-) diminution des passifs de régularisation	-1.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(+) attribution / (-) prélèvements sur financements spéciaux, fonds et réserves	-41.1	-1.1	-1.1	-1.1	-1.1	-1.1	-1.1
Flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle (FTO)	17.4	5.3	-2.8	9.1	15.1	17.6	14.5
Solde du compte des investissements (investissements nets) - reporté au bilan	0.0	0.0	-74.8	-81.4	-61.9	-42.5	-49.4
Solde du compte des investissements (investissements nets) - année courante	-23.1	-46.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(+) Dépenses / (-) Recettes du compte des investissements sans incidence sur les liquidités	-12.8	7.5	2.5	2.5	0.0	0.0	7.5
Flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement dans le patrimoine administratif [FTI]	-35.9	-38.5	-72.3	-78.9	-61.9	-42.5	-41.9
(+) Vente / (-) Achat de placements financiers et d'immobilisations corporelles appartenant au patrimoine financier (comptes 107 et 108)	50.8	-3.4	-10.9	-7.3	-2.7	-6.5	-4.7
Flux de trésorerie provenant de l'activité de placement dans le patrimoine financier [FTP]	50.8	-3.4	-10.9	-7.3	-2.7	-6.5	-4.7
Flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement et de placement (FTI +P)	15.0	-41.9	-83.2	-86.2	-64.6	-48.9	-46.7
(+) augmentation / (-) diminution des engagements financiers à C.T.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
(+) augmentation / (-) diminution des engagements financiers à L.T.	-10.8	4.8	77.7	77.1	49.6	31.3	32.1
Flux de trésorerie provenant de l'activité de financement (FTF)	-10.8	4.8	77.7	77.1	49.6	31.3	32.1
Variation des liquidités et placement à court terme (FTO) + (FTI+P) + (FTF)	21.6	-31.9	-8.3	0.0	0.1	-0.1	0.0

A noter que dans l'année 2021, les lignes

- « + Attributions / - prélèvements d'engagements pour les financements spéciaux, fonds, préfinancements et divers comptes de réserve du capital propre » ;
- « - propres contributions d'investissement » ;
- « - Augmentation / + diminution des placements financiers et des immobilisations corporelles du PF (à long terme) » ;

contiennent des valeurs non négligeables uniques et exceptionnelles liées au retraitement de l'actif du bilan, qui se neutralisent car elles ne génèrent aucune modification des liquidités. L'analyse de l'indicateur principal se trouve dans le chapitre suivant.

6. Indicateurs - bilan et compte de flux de trésorerie

6.1 Indicateurs estampillés « Ville de Fribourg »

Les indicateurs des derniers Plans financiers de la Ville sont reconduits ici sans grande modification (le FTO remplace tout de même la MNA), ils permettent de réaliser un suivi et continuent d'être pertinents, même s'ils ne seront pas forcément repris tels quels par le modèle MCH2.

L'évolution du compte de fonctionnement ayant été commentée rubrique par rubrique dans ce document, il reste à analyser les indicateurs et ratios les plus importants du bilan et du compte de flux de trésorerie :

INDICATEURS	Données historiques					En cours	Budget et plan financier				
	Compte 2017	Compte 2018	Compte 2019	Compte 2020	Compte 2021	Prévision 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
% , mio CHF											
Endettement	249.3	237.6	228.9	167.1	210.6	215.4	293.1	370.3	419.9	451.1	483.2
Dette par habitant en CHF	6 419	6 168	5 967	4 316	5 397	5 475	7 397	9 277	10 450	11 158	11 883
Ratio de fonds propres	17.1%	19.1%	19.9%	21.0%	38.5%	38.7%	33.5%	29.0%	26.5%	24.6%	23.1%
Flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle (FTO)		0.0	0.0	0.0	17.4	5.3	-2.8	9.1	15.1	17.6	14.5

Pour l'**endettement**, l'effet sera le suivant : la phase d'investissements intensive dure jusqu'en 2025 et même au-delà. Le retour de subventions permettra de limiter le niveau d'endettement nécessaire à l'atteinte des objectifs MCH2.

Le niveau de la **dette par habitant** augmente, parallèlement au volume des investissements. Cet indicateur, disponible pour toutes les communes de Suisse, est facilement comparable.

Ici, il faut préciser que la pente ascendante des dépenses d'investissements (entraînant directement une croissance de la dette) pourrait être moins abrupte en raison des difficultés liées à toute planification d'investissements (retards liés à différents facteurs tels qu'oppositions ou recours juridique, planification des chantiers, main d'œuvre, retards de type archéologique ou statique, de désamiantage, etc.) qui freinent les projets et finalement les dépenses d'investissement prévues.

Ceci dit, les projets d'agglomération (PA2 et PA3) devraient suivre le calendrier prévu, faute de quoi les subventions promises (Confédération, canton, Agglo) pourraient tomber, ce qui aurait une répercussion délétère sur les finances de la Commune.

Le niveau de précision du chiffrage des investissements, dépendant de la phase du projet (identification du projet, concours, étude ou réalisation), a également un grand impact sur le montant des dépenses planifiées. Cet élément peut avoir un effet positif ou négatif, selon le cas.

Le **ratio des fonds propres** (fonds propres par rapport au total du bilan), qui est en augmentation depuis 2017, augmente suite à la réévaluation du patrimoine en 2021, puis diminuera régulièrement, relativement aux paramètres de résultats saisis.

Le **flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle (FTO)** moyen, qui remplace la marge nette d'autofinancement (MNA) sous MCH1, représente CHF 10.7 mio en moyenne sur la période 2023-2027, il ne suffit largement pas à couvrir le FTI moyen de CHF 59.5 mio additionné du FTP moyen de CHF 6.4 mio, raison pour laquelle la Ville devra recourir à l'emprunt pour un montant annuel moyen de CHF 53.6 mio (FTF) selon les options d'investissements prises dans ce Plan financier. **Le montant est négatif en 2023.** Une telle situation est acceptable si elle est unique et si elle n'est pas liée à un déficit structurel. Cet élément nécessite cependant d'être surveillé de près.

6.2 Indicateur MCH2

Le taux d'endettement net est un premier indicateur introduit suite à la reconversion MCH2.

L'indicateur renseigne sur la part des revenus fiscaux, respectivement sur le nombre de tranches annuelles qui seraient nécessaires pour amortir la dette nette.

Cette dernière est composée de tous les capitaux de tiers (engagements courants tels que créanciers, engagements financiers à court et long terme auprès des établissements bancaires ou financiers, passifs transitoires, provisions à long terme et engagements divers envers des tiers) augmentés de la part de l'endettement net des associations de communes et diminués de l'entier du patrimoine financier (disponibilités, débiteurs, placements financiers à court et long terme, actifs transitoires, marchandises et approvisionnements) :

TAUX D'ENDETTEMENT NET	Budget et plan financier				
	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
en %					
Capitaux de tiers <i>Comptes 20* moins subventions d'investissements (2068)</i>	352.3	429.4	479.0	510.2	537.4
+ Endettement net des associations de communes <i>Part supportée par la Ville de Fribourg</i>	25.0	25.0	33.5 ¹	33.5	38.5
- Patrimoine financier <i>Comptes 10*</i>	206.9	213.3	216.0	222.4	227.2
= Dette nette I	170.3	241.1	296.5	321.3	348.7
Revenus fiscaux <i>Comptes 40*</i>	175.7	177.0	184.4	187.4	191.3
Taux d'endettement net <i>Dette nette I/Revenus fiscaux</i>	97.0%	136.2%	160.7%	171.4%	182.3%

L'art. 19 OFCo statue ainsi sur la limitation de l'endettement des communes selon l'art. 22 al. 2 et 3 LFCo :

¹ Lorsque le taux d'endettement net dépasse 200%, le degré d'autofinancement moyen des cinq dernières années doit atteindre au minimum 80%.

² A défaut, des mesures doivent être prises afin que ces valeurs soient respectées dans un délai maximal de cinq ans.

A la lecture de ces articles, on peut constater que l'indicateur est respecté sur l'horizon du Plan. Il convient encore de considérer les éléments suivants :

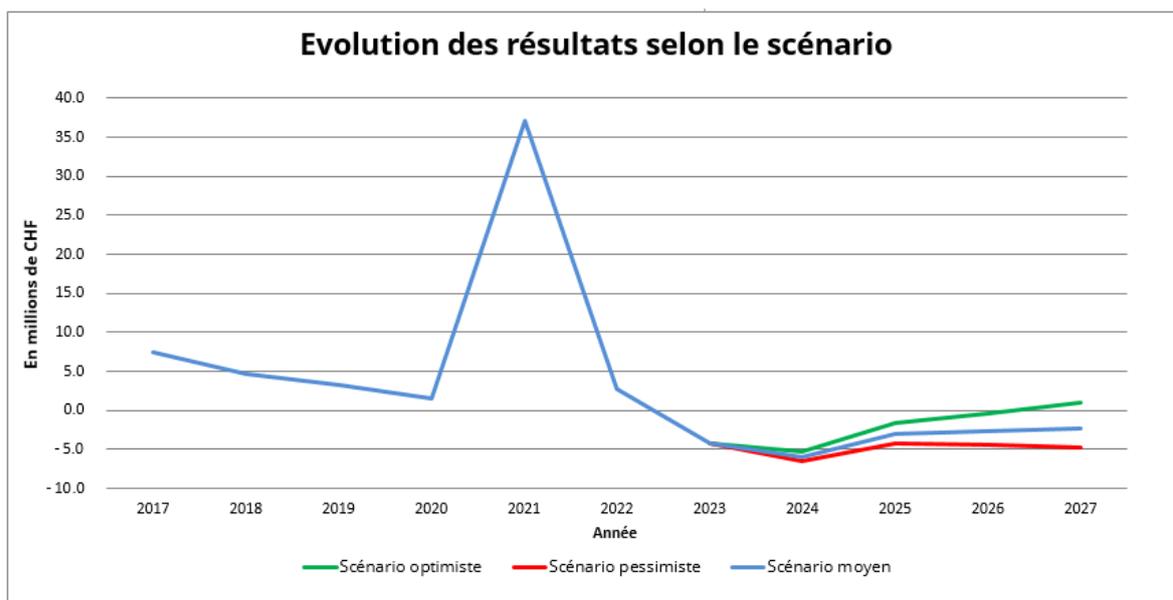
- Premièrement, l'évolution des revenus fiscaux est encore à confirmer ; pour rappel, les taxations de la première année de pandémie COVID-19 (2020) ne sont pas encore complètement terminées ;
- Deuxièmement, la **part d'endettement net des associations de communes** est encore à considérer avec circonspection en l'absence de chiffrage précis dans les planifications de certaines entités.

Le Conseil communal reste très attentif à l'évolution de cet indicateur, qui indique s'il peut poursuivre son développement stratégique comme planifié ou s'il devra prendre des mesures lui permettant de tenir les nouveaux objectifs d'endettement fixés par la loi dans un horizon de plus de cinq ans.

7. Evolution 2023-2027 selon les trois scénarios

Sur la base de l'évolution des charges et revenus épurés des cinq dernières années, du contexte socio-économique et des critères de charges et de revenus retenus dans le Plan financier 2023-2027, les trois sections suivantes montrent l'évolution du compte de résultat selon les trois scénarios de planification (optimiste, moyen et pessimiste) à partir du plan 2024.

Le graphique ci-dessous représente l'évolution des résultats des cinq dernières années, ceux de la prévision 2022 et du budget 2023 ainsi que leur évolution selon les trois scénarios.

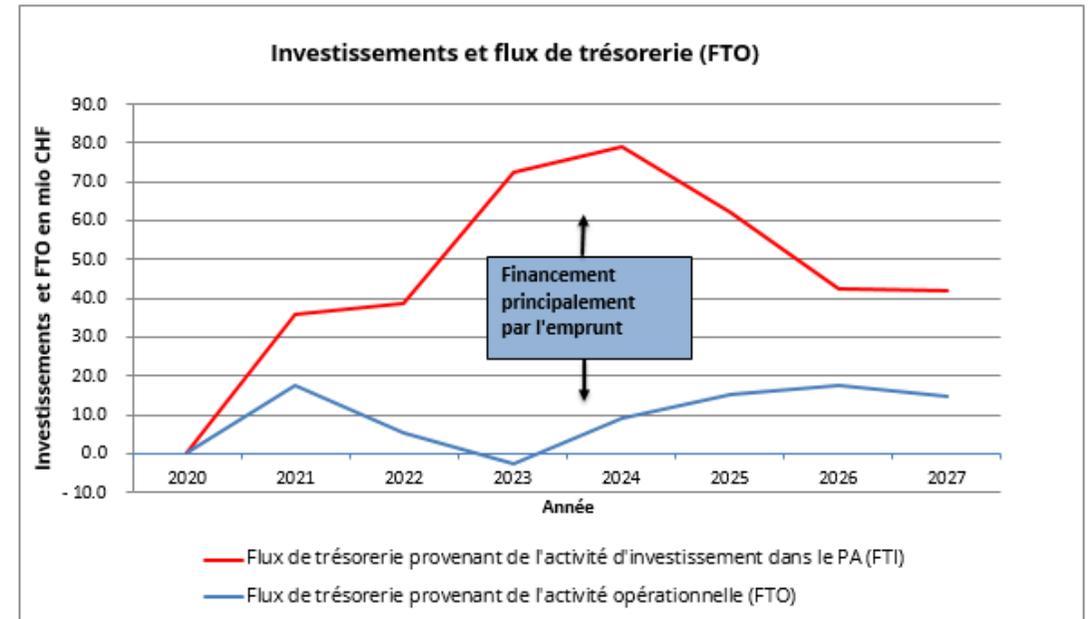
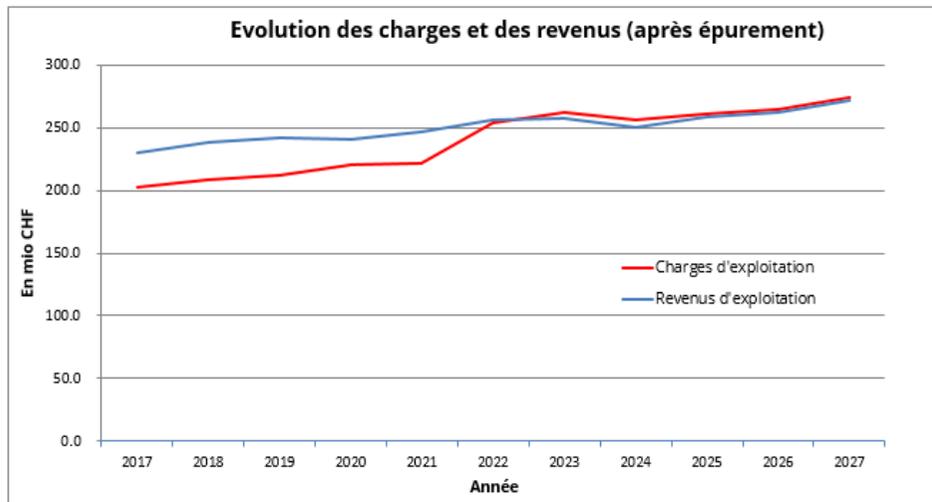
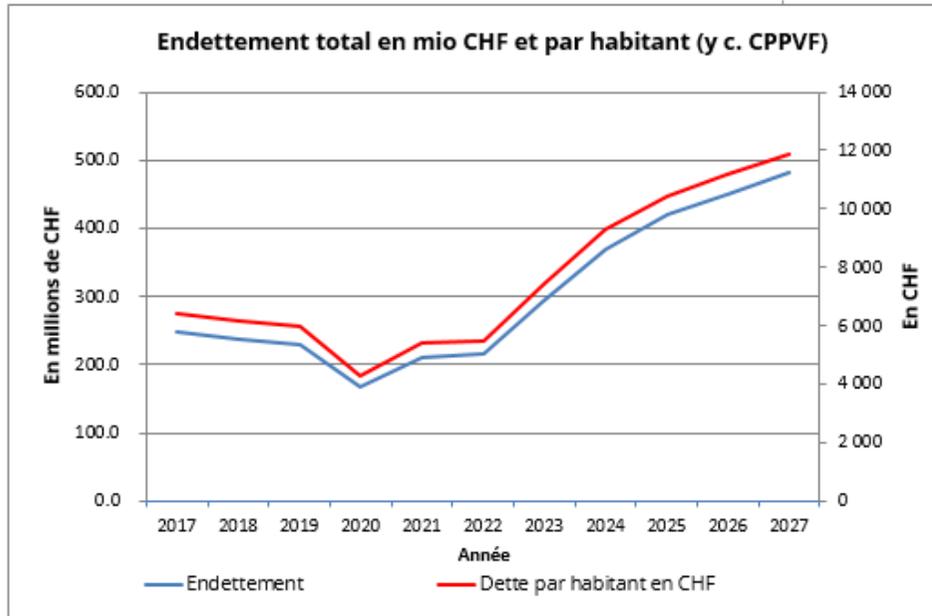


La Ville reste très dépendante de l'évolution des recettes fiscales de ses plus grands contribuables et le contexte économique apporte son lot d'incertitudes. L'évolution future sera à confirmer dans les prochaines étapes de planification.

7.1 Scénario moyen : résultats avec 2.1% d'augmentation des revenus

COMPTES DE FONCTIONNEMENT	Données historiques APRES EPUREMENT					Evolution 2017 2021	Evolution moyenne annuelle	Budgets		Evolution planifiée	Plan financier							
	Compte 2017	Compte 2018	Compte 2019	Compte 2020	Compte 2021			Prévision 2022	Budget 2023		Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027				
En millions de francs																		
30 Charges de personnel	58.7	60.4	61.4	64.2	66.5	13.29%	3.17%	70.4	72.5	1.00%	72.2	72.0	72.7	72.9				
31 Biens, services et autres charges d'exploit.	25.3	25.5	25.3	26.5	27.5	8.67%	2.10%	33.8	35.7	-7.00%	27.0	26.0	23.0	26.5				
33 Amortissement du patrimoine administratif	12.8	11.0	10.5	13.3	13.7	6.66%	1.62%	17.0	17.6	effectif	18.7	22.9	25.5	27.4				
35 Attributions aux fonds et fin. spéciaux	1.6	5.3	3.7	4.0	0.0	-97.02%	-58.46%	5.5	5.3	effectif	5.3	5.3	5.3	5.3				
36 Charges de transfert	97.2	100.0	103.9	105.6	107.6	10.62%	2.55%	122.4	125.0	effectif	126.0	126.5	128.9	132.0				
39 Imputations internes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0					épuré								
Charges d'exploitation	195.7	202.3	204.9	213.6	215.3	10.02%	2.42%	249.0	256.1	0.77%	249.2	252.7	255.3	264.1				
40 Revenus fiscaux	160.1	169.4	170.6	170.5	177.9	11.13%	2.67%	175.0	175.7	2.10%	177.0	184.4	187.4	191.3				
41 Patentes et concessions	0.5	0.5	0.6	0.6	0.9	89.93%	17.39%	0.7	0.9	1.50%	0.9	0.9	0.9	0.9				
42 Taxes et redevances	35.1	34.7	33.4	34.1	30.7	-12.45%	-3.27%	33.8	29.8	1.50%	30.3	30.7	31.2	31.7				
43 Revenus divers	0.8	1.8	2.2	2.2	2.1	156.82%	26.59%	2.5	2.3	1.50%	2.3	2.4	2.4	2.4				
45 Prélèvements sur fonds et fin. spéciaux	1.7	0.1	3.6	3.1	0.3	-84.71%	-37.47%	8.6	4.6	effectif	1.6	1.6	1.6	6.6				
46 Revenus de transferts	23.9	23.4	23.1	23.8	23.8	-0.57%	-0.14%	22.6	22.1	effectif	22.1	22.1	22.1	22.1				
4660 Amortissement des subventions d'invest.	0.0	0.0	0.0	0.0	3.1	#DIV/0!	#DIV/0!	3.2	3.9	effectif	3.5	3.6	4.0	4.4				
49 Imputations internes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0					épuré								
Revenus d'exploitation	222.0	229.9	233.5	234.4	238.6	7.49%	1.82%	246.4	239.3	2.04%	237.6	245.7	249.7	259.4				
Résultats provenant des activités d'exploitation	26.3	27.6	28.6	20.8	23.3	-11.38%	-2.97%	-2.6	-16.9		-11.6	-7.0	-5.7	-4.7				
34 Charges financières	6.5	6.6	6.8	6.9	6.4	-1.69%	-0.42%	4.6	6.1	effectif	6.8	8.6	9.6	10.2				
44 Revenus financiers	7.8	8.0	7.9	6.9	7.6	-2.93%	-0.74%	8.8	17.6	0.00%	11.2	11.4	11.4	11.4				
Résultats provenant des financements	1.3	1.4	1.1	-0.1	1.2	-9.18%	-	4.1	11.6		4.5	2.8	1.9	1.3				
Résultat opérationnel	27.6	29.0	29.7	20.8	24.5	-11.27%	-2.95%	1.5	-5.3		-7.1	-4.2	-3.8	-3.4				
38 Charges extraordinaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.00%	0.00%	0.0	0.0	effectif	0.0	0.0	0.0	0.0				
48 Revenus extraordinaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.00%	0.00%	1.1	1.1	effectif	1.1	1.1	1.1	1.1				
Résultat extraordinaire	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0			1.1	1.1		1.1	1.1	1.1	1.1				
Résultat total du compte de résultats	27.6	29.0	29.7	20.8	24.5	-11.27%	-2.95%	2.7	-4.2		-6.0	-3.1	-2.7	-2.3				

Graphiques selon le scénario moyen



7.2 Scénario optimiste : résultats avec 2.5% d'augmentation des revenus fiscaux

COMPTE DE RESULTATS	Données historiques					En cours	Budget et plan financier				
	Etat au 09.11.2022					Prévision	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan
En millions de francs	Compte 2017	Compte 2018	Compte 2019	Compte 2020	Compte 2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
30 Charges de personnel	60.8	61.8	62.9	66.1	68.4	70.4	72.5	72.2	72.0	72.7	72.9
31 Biens, services et autres charges d'exploit.	25.3	25.5	27.5	27.7	29.0	33.8	35.7	27.0	26.0	23.0	26.5
33 Amortissement du patrimoine administratif	12.8	11.0	10.5	13.3	13.7	17.0	17.6	18.7	22.9	25.5	27.4
34 Charges financières	6.5	6.6	8.2	6.9	18.5	4.6	6.1	6.8	8.6	9.5	10.0
35 Attributions aux fonds et fin. spéciaux	19.6	28.6	23.9	16.3	4.0	5.5	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3
36 Charges de transfert	97.2	100.0	103.9	105.6	107.7	122.4	125.0	126.0	126.5	128.9	132.0
39 Imputations internes	26.4	27.1	27.4	28.5	30.2	32.6	34.0	34.0	34.0	34.0	34.0
Charges d'exploitation	242.2	254.0	256.2	257.4	253.0	281.6	290.2	283.3	286.8	289.4	298.1
40 Revenus fiscaux	160.1	169.4	170.6	164.7	183.7	175.0	175.7	177.7	185.9	189.7	194.4
41 Patentes et concessions	0.5	0.5	0.6	0.6	0.9	0.7	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
42 Taxes et redevances	35.1	34.7	33.4	31.9	28.4	33.8	29.8	30.3	30.7	31.2	31.7
43 Revenus divers	0.8	1.8	2.5	2.2	2.1	2.5	2.3	2.3	2.4	2.4	2.4
45 Prélèvements sur fonds et fin. spéciaux	1.7	0.6	3.6	3.1	9.7	8.6	4.6	1.6	1.6	1.6	6.6
46 Revenus de transferts	23.9	23.4	21.7	22.8	23.8	22.6	22.1	22.1	22.1	22.1	22.1
4660 Amortissement des subventions d'investissement	0.0	0.0	0.0	0.0	3.1	3.2	3.9	3.5	3.6	4.0	4.4
49 Imputations internes	26.3	27.0	27.4	28.4	30.2	32.6	34.0	34.0	34.0	34.0	34.0
Revenus d'exploitation	248.3	257.4	259.8	253.8	281.7	279.0	273.3	272.4	281.3	286.0	296.5
Résultats provenant des activités d'exploitation	6.2	3.4	3.6	-3.6	28.7	-2.6	-16.9	-10.9	-5.5	-3.4	-1.6
34 Charges financières	6.5	6.6	8.2	6.9	18.5	4.6	6.1	6.8	8.6	9.5	10.0
44 Revenus financiers	7.8	8.0	7.9	6.9	25.8	8.8	17.6	11.2	11.4	11.4	11.4
Résultats provenant des financements	1.3	1.4	-0.3	-0.1	7.3	4.1	11.6	4.5	2.8	1.9	1.4
Résultat opérationnel	7.5	4.7	3.3	-3.7	36.0	1.5	-5.3	-6.4	-2.7	-1.5	-0.2
38 Charges extraordinaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
48 Revenus extraordinaires	0.0	0.0	0.0	5.2	1.2	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
Résultat extraordinaire	0.0	0.0	0.0	5.2	1.2	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
Résultat total du compte de résultats	7.5	4.7	3.3	1.5	37.1	2.7	-4.2	-5.3	-1.6	-0.4	0.9

TAUX D'ENDETTEMENT NET	Budget et plan financier				
	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
en %					
Taux d'endettement net	97.0%	135.3%	158.3%	167.0%	175.4%
<i>Dettes nettes / Revenus fiscaux</i>					

7.3 Scénario pessimiste : résultats avec 1.8% d'augmentation des revenus fiscaux

COMPTE DE RESULTATS		Données historiques					En cours	Budget et plan financier				
Etat au 09.11.2022		Compte	Compte	Compte	Compte	Compte	Prévision	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan
En millions de francs		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
30	Charges de personnel	60.8	61.8	62.9	66.1	68.4	70.4	72.5	72.2	72.0	72.7	72.9
31	Biens, services et autres charges d'exploit.	25.3	25.5	27.5	27.7	29.0	33.8	35.7	27.0	26.0	23.0	26.5
33	Amortissement du patrimoine administratif	12.8	11.0	10.5	13.3	13.7	17.0	17.6	18.7	22.9	25.5	27.4
34	Charges financières	6.5	6.6	8.2	6.9	18.5	4.6	6.1	6.8	8.6	9.6	10.2
35	Attributions aux fonds et fin. spéciaux	19.6	28.6	23.9	16.3	4.0	5.5	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3
36	Charges de transfert	97.2	100.0	103.9	105.6	107.7	122.4	125.0	126.0	126.5	128.9	132.0
39	Imputations internes	26.4	27.1	27.4	28.5	30.2	32.6	34.0	34.0	34.0	34.0	34.0
Charges d'exploitation		242.2	254.0	256.2	257.4	253.0	281.6	290.2	283.3	286.8	289.4	298.1
40	Revenus fiscaux	160.1	169.4	170.6	164.7	183.7	175.0	175.7	176.5	183.3	185.7	189.0
41	Patentes et concessions	0.5	0.5	0.6	0.6	0.9	0.7	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
42	Taxes et redevances	35.1	34.7	33.4	31.9	28.4	33.8	29.8	30.3	30.7	31.2	31.7
43	Revenus divers	0.8	1.8	2.5	2.2	2.1	2.5	2.3	2.3	2.4	2.4	2.4
45	Prélèvements sur fonds et fin. spéciaux	1.7	0.6	3.6	3.1	9.7	8.6	4.6	1.6	1.6	1.6	6.6
46	Revenus de transferts	23.9	23.4	21.7	22.8	23.8	22.6	22.1	22.1	22.1	22.1	22.1
4660	Amortissement des subventions d'investissement	0.0	0.0	0.0	0.0	3.1	3.2	3.9	3.5	3.6	4.0	4.4
49	Imputations internes	26.3	27.0	27.4	28.4	30.2	32.6	34.0	34.0	34.0	34.0	34.0
Revenus d'exploitation		248.3	257.4	259.8	253.8	281.7	279.0	273.3	271.1	278.7	282.0	291.1
Résultats provenant des activités d'exploitation		6.2	3.4	3.6	-3.6	28.7	-2.6	-16.9	-12.1	-8.1	-7.4	-7.0
34	Charges financières	6.5	6.6	8.2	6.9	18.5	4.6	6.1	6.8	8.6	9.6	10.2
44	Revenus financiers	7.8	8.0	7.9	6.9	25.8	8.8	17.6	11.2	11.4	11.4	11.4
Résultats provenant des financements		1.3	1.4	-0.3	-0.1	7.3	4.1	11.6	4.5	2.8	1.8	1.2
Résultat opérationnel		7.5	4.7	3.3	-3.7	36.0	1.5	-5.3	-7.7	-5.3	-5.5	-5.8
38	Charges extraordinaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
48	Revenus extraordinaires	0.0	0.0	0.0	5.2	1.2	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
Résultat extraordinaire		0.0	0.0	0.0	5.2	1.2	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
Résultat total du compte de résultats		7.5	4.7	3.3	1.5	37.1	2.7	-4.2	-6.6	-4.2	-4.4	-4.7

TAUX D'ENDETTEMENT NET		Budget et plan financier				
en %		Budget	Plan	Plan	Plan	Plan
		2023	2024	2025	2026	2027
Taux d'endettement net		97.0%	136.9%	162.6%	174.8%	187.6%
<i>Dette nette /Revenus fiscaux</i>						

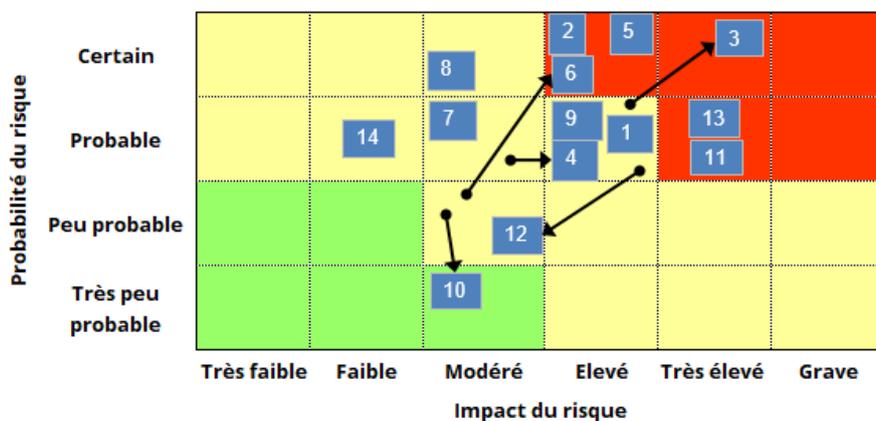
8. Risques et opportunités

8.1 Risques identifiés

L'analyse des risques a abouti à l'identification des éléments principaux suivants :

1	Amortissements des investissements
2	Inflation et crise énergétique - nouveau
3	Masse salariale
4	Attractivité nouveaux contribuables
5	Charges liées (péréquation financière, enseignement, RSS, ACPC, etc.)
6	Evolution de l'IPC et taux d'intérêts
7	Sites pollués (hors Pila)
8	Site pollué de la Pila
9	Investissements, subventions (Projets d'agglomération, projets stratégiques, STRATUS)
10	CPPVF et CPPEF - rendements et changements
11	Falaises
12	Evolution économique liée à la pandémie (impôts)
13	AGGLO : mobilité
14	Association régionale de la Sarine (ARS)
	PF 17 et modifications de législation - risque supprimé

Ces **14 risques** ont été évalués et placés dans une matrice en fonction de leur probabilité et leur impact sur les finances communales :



Les positionnements de ces risques et leur évolution appellent les commentaires ci-après :

- pour dépolluer le site de la Pila (**8**), des attributions à une provision pour un total de CHF 25.0 mio ont été prévues jusqu'au bouclage 2020, mais les estimations du coût total sont encore pendantes. Selon les hypothèses faites, les amortissements seront compensés par la provision après 2025. Les autres sites pollués de la ville font l'état d'un suivi particulier (**7**) ;
- les risques liés à la CPPVF et la CPPEF (**10**) semblent maîtrisés suite à la création d'une provision aux comptes 2018. Les risques inhérents aux rendements de capitaux, à l'augmentation de l'espérance de vie, à l'évolution des régimes de distribution des rentes restent d'actualité pour tout employeur mais la gestion a été remise au « Retraite populaire » en 2022.
- l'inflation et la crise énergétique (**2**) génère un risque élevé financier élevé pour la Ville qui voit ses coûts augmenter fortement sans que l'ajustement fiscal n'ait pu avoir lieu immédiatement. La Ville subit donc la hausse généralisée des coûts sans encaisser plus ce qui met à mal l'équilibre financier. Un risque de « black-out » est également présent.

- la masse salariale **(3)** est à surveiller de près ; l'objectif d'évolution du Conseil communal a été revu à la baisse et les prestations en augmentation ainsi que les attentes en termes de qualité exercent une pression certaine sur le personnel communal. Ce nouvel objectif implique de facto une augmentation presque uniquement due aux paliers, sans nouveau recrutement. Les ambitions futures de développement de la ville requerront des ressources supplémentaires qu'il faudra maîtriser alors que l'équilibrage des comptes dès 2024 va nécessiter des mesures d'économies importantes;
- les amortissements **(1)** sont stables, la hausse due à MCH2 pourra être compensée durant dix ans par la réserve de réévaluation. Cependant, c'est un élément à garder sous surveillance en raison des nombreux investissements planifiés. Les subventions des investissements sont conditionnées au respect d'un calendrier serré et de décisions de l'Agglo que l'indicateur **(9)** montre ;
- l'attractivité de la ville a attirer de nouveaux contribuables **(4)** peut sembler échapper au contrôle, mais elle sera en réalité influencée par les facteurs fiscalité, intégration, culture, économie, mobilité, accessibilité, etc. Si les nouveaux logements des PAD sont occupés par des habitants déjà en ville (détente du marché immobilier), alors l'évolution des contribuables sera moins élevée (éventualité prévue dans ce Plan) ;
- la hausse des taux d'intérêts et de l'IPC **(6)** est maintenant un fait ; un suivi régulier des paramètres financiers est essentiel dans ce contexte ;
- le risque résiduel dans le cadre des charges liées **(5)** réside principalement dans le développement des infrastructures pour l'ACPC, le RSS, l'Agglo et la future ARS (Association régionale de la Sarine) qui annoncent des besoins croissants mais pas toujours exactement quantifiés ; une augmentation constante des recettes fiscales des personnes morales ces dernières années aura un impact important sur la péréquation financière (charge liée) ;
- dans le budget 2020 a été prévue une première attribution à une provision pour l'assainissement des falaises **(11)**. Cette écriture fait suite aux premières études qui ont porté sur la consolidation de murs de soutènement d'un établissement public du Bourg. Les études se poursuivent afin d'estimer le coût relatif à des mesures qui seraient à prendre ;
- l'évolution économique **(12)** en relation avec la crise sanitaire COVID-19 reste d'actualité, mais son impact semble réduit ;
- l'Agglo **(13)** poursuit les négociations du contrat cadre pour les transports publics et la planification financière de l'ARS est encore en voie d'élaboration **(14)**, même si le volume de ce risque devait être limité, ce qui reste à confirmer.

8.2 Opportunités

La Ville de Fribourg a pour objectif d'anticiper ces risques et de mettre en œuvre les mesures nécessaires lui permettant de réduire leur impact en cas d'occurrence.

En face de ces risques, les **opportunités** peuvent être résumées en :

- une augmentation non prévisible des recettes fiscales ;
- une Politique foncière active (PFA) rémunératrice ;
- des recettes issues de synergies avec d'autres communes ;
- la maîtrise des charges non liées (SCI, projets internes) ;
- une décélération de l'inflation et une limitation dans la hausse des prix ;
- une anticipation de tout changement ayant un impact financier.

9. Conclusion et message au Conseil général

Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs les Conseillers généraux,

En considérant le Plan d'investissement et les charges financières attenantes, l'évolution de la population, celle des recettes fiscales des personnes morales (particulières), les tendances conjoncturelles prévisibles ainsi que les besoins en infrastructures, le scénario moyen de **ce Plan financier réactualisé dicte une situation en moyenne équilibrée mais néanmoins négative sur cinq ans**. Le Conseil communal constate que l'abaissement du taux d'impôt de 1.6 point limité à deux ans était bien fondé, alors que le Conseil général en a décidé autrement dans le cadre du budget 2020.

L'impact des multiples crises actuelles rend l'exercice particulièrement difficile qui est sujet à de nombreuses hypothèses non maîtrisables. Sous ces conditions, cette estimation résulte de mesures de réduction des charges prévues durant l'année 2023 et suivantes et d'une hypothèse d'augmentation du taux d'impôt en 2025 pour faire face à l'explosion des charges. Outre ces effets, l'augmentation des charges internes est un point d'inquiétude important alors que les recettes fiscales sont difficilement influençables, vu leur caractère volatile. Enfin, les charges liées aux amortissements des nombreux investissements prévus sont à surveiller particulièrement.

L'établissement du Plan financier 2021-2025, pour répondre à la présentation des comptes selon **la LFCo et ses normes MCH2**, avait nécessité d'anticiper un grand nombre de travaux, réalisés de A à Z dans leur majeure partie à l'exception de la réévaluation du patrimoine financier. La réalisation de cette étape en 2021 a montré que les hypothèses de travail pour réaliser le bilan ont été passablement modifiées pour aboutir au Plan financier 2022-2026. Ces travaux ont permis d'améliorer la situation quinquennale face au nouvel indicateur d'endettement sous MCH2. A l'avenir, des indicateurs de gestion supplémentaires seront ajoutés, conformément aux objectifs de la LFCo. Les explications concernant cette réforme législative sont présentées pour la dernière fois dans ce document.

L'analyse d'une planification quinquennale selon les trois projections du chapitre précédent démontre l'importance de la croissance des **recettes fiscales** pour faire face aux charges futures de fonctionnement et aux dépenses d'investissement, qui plus est dans cette période de contexte international tendu. La structure des revenus fiscaux des personnes morales est certes une opportunité car elle est porteuse de recettes fiscales supplémentaires et significatives pour la Commune, cependant elle augmente parallèlement le risque. En effet, une proportion importante de ces recettes repose sur la bonne santé financière d'un plus petit nombre d'entreprises et engendre une augmentation délétère de la contribution de la Ville à la **péréquation intercommunale des ressources**. De plus, l'adaptation à l'imposition unique à 15%, recommandée par l'OCDE et discutée aux chambres fédérales, pourrait engendrer un départ des entreprises internationales. Enfin, un nouveau changement législatif concernant l'imposition sur la fortune, décidé en automne 2020 par le Grand conseil, a également une influence négative et pérenne (CHF -1.5 mio) sur les recettes dès 2021 (voir message du budget).

Au niveau de l'administration, les limitations de personnel, décidées par le Conseil communal mais non atteintes lors des législatures précédentes, l'ont conduit à revoir la progression des **charges de personnel** à la baisse. Un gain d'efficacité est visé grâce à l'analyse des processus dans l'organisation administrative interne (SCI) et au nouveau concept de surveillance. Dans tous les cas, des mesures concrètes devront être prises dès l'an prochain pour limiter les charges du personnel au nécessaire tout en étant liées aux paliers de grille salariale et à une augmentation de l'IPC. Les autres **charges non liées**, de moins en moins nombreuses, devront impérativement, elles aussi, faire l'objet d'une priorisation dans le cadre des réflexions du premier trimestre 2023.

Les valeurs d'**endettement**, depuis que le nouvel indicateur « taux d'endettement net » considère la part de l'endettement issu des associations de communes et établit un rapport aux recettes fiscales, sont à surveiller consciencieusement. Le maintien des infrastructures actuelles et les projets d'agglomération mettent une pression sur la réalisation des investissements, car la modélisation STRATUS et les programmes d'agglomération, liés à des subventions, représentent une part importante des investissements totaux.

Le recours à la création de **réserves et provisions** faites jusqu'au bouclage des comptes 2020 permet de diminuer les effets des risques principaux à l'avenir. Cependant, dès 2024, la commune ne pourra plus avoir

recours à la réserve PF17 qui sera dissoute complètement en 2023. Il ne faut cependant pas oublier que ces corrections sont comptables et n'apportent pas un franc supplémentaire à la Ville pour assumer des dépenses supplémentaires.

Les **risques** qui ont été identifiés lors du processus de planification financière et dont la portée va au-delà des cinq ans de planification sont les suivants :

- le nouveau risque de l'inflation et de la crise énergétique est probablement temporaire dans cette ampleur. Cependant, ces crises en cascade montrent la fragilité mondiale et, dans un contexte de dégradation environnementale et climatique, ce risque doit être considéré comme très sérieux à long terme ;
- la masse salariale, en fonction de sa nature réglementée, constitue désormais un enjeu majeur à long terme mais difficilement influençable à court terme. Il est à suivre très attentivement ;
- les projets d'investissement sont conséquents et l'octroi de subventions de la Confédération et de l'Agglo sont soumises au respect de conditions calendaires strictes ;
- les projets nouveaux ou les projets non encore démarrés requerront un redimensionnement des investissements déjà inscrits lors de l'actualisation des futurs plans. Au vu du volume important des investissements prévus, la marge de manœuvre est en effet réduite pour les nouveaux investissements. Le principe de "ce qui est commencé sera terminé" prévaut encore ;
- les taux d'intérêts, extrêmement bas il y a une année encore, ont entamé leur remontée et feront supporter une charge supplémentaire de fonctionnement en lien avec le besoin de financement externe qui, lui aussi, croît ;
- pour les sites pollués, les charges d'investigation ont été prises en compte mais pas celles des assainissements. Le dossier de la Pila est encore en discussion mais le risque est atténué par la provision constituée à cet effet.

Ces risques sont à considérer et leurs effets sont à minimiser, ce qui peut se faire grâce à une politique d'anticipation que veut suivre le Conseil communal. Des **opportunités** peuvent émaner de différents projets, telles que la politique foncière, l'analyse des processus de la Ville, la révision annuelle du portefeuille d'investissements, qui permet de redéfinir des priorités, la promotion du développement économique ou l'offre de logements et de services afin de maintenir l'attractivité de la ville.

Le Plan financier est un outil de gestion qui aide le Conseil communal à améliorer, à consolider et à maintenir des finances communales saines. L'enjeu du prochain Plan financier sera d'identifier les leviers principaux et de pouvoir mettre en place des mesures qui se réaliseront le plus vite possible.

Le Conseil communal vous prie d'agréer, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les membres du Conseil général, l'expression de ses sentiments distingués.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL DE LA VILLE DE FRIBOURG

Le Syndic :



Thierry Steiert



Le Secrétaire de Ville :



David Stulz

Hiérarchie PF	Numéro de projet investissement	Libellé projet investissement	Rubrique investissement	Libellé rubrique investissement (responsabilité investissement)	Voté le	Année d'activ. prévue	Taux d'amort.	Montant message	Subventions attendues	Entrées et sorties de trésorerie par année				
										Budget_2023	Plan_2024	Plan_2025	Plan_2026	Plan_2027
Culture	931	Travaux d'aménagement préliminaire Gutenberg	800.5090.175	Travaux d'aménagement préliminaire Gutenberg		2024	10.00%	210'000		210'000				
	Total 931							210'000		210'000				
Ecoles - Divers	916	Véhicule de livraison des repas et borne de recharge	303.5060.065	Véhicule de livraison des repas et borne de recharge 2023		2024	10.00%	80'000		80'000				
	Total 916							80'000		80'000				
	917	Rénovation et équipement ACM Bourg, Botzet, Schönberg FR, Auge	303.5060.071	Rénovation et équipement ACM Bourg, Botzet, Schönberg FR, Auge		2024	10.00%	60'000		60'000				
	Total 917							60'000		60'000				
Total 918	918	Deux braisières pour Mensa DOSF et AES Vignettaz, buffet et optimisation	303.5060.072	Deux braisières pour Mensa DOSF et AES Vignettaz, buffet et optimisation 2023		2024	10.00%	50'000		50'000				
								50'000		50'000				
Ecoles - Mobilier et informatique	58	Renouvellement du mobilier scolaire et informatique	300.5060.178	Renouvellement du mobilier scolaire + informatique 2019	18.12.2018	2023	25.00%	505'000		505'000				
			300.5060.179	Renouvellement du mobilier scolaire + informatique 2020	10.12.2019	2024	25.00%	450'000		450'000				
			300.5060.180	Renouvellement du mobilier scolaire + informatique 2021	15.12.2020	2025	25.00%	300'000		300'000				
			300.5060.181	Renouvellement matériel informatique 2022	14.12.2021	2023	25.00%	300'000		300'000				
	Total 58							1'555'000		1'555'000				
	59	Renouvellement du mobilier et de l'informatique CO Belluard	310.5060.182	Renouvellement du mobilier et de l'informatique CO Belluard	15.12.2020	2024	10.00%	400'000		400'000				
	Total 59							400'000		400'000				
	593	Mise à jour de l'infrastructure informatique des bâtiments scolaires	300.5060.228	Mise à jour de l'infrastructure informatique des bâtiments scolaires	10.12.2019	2023	10.00%	180'000		180'000				
	Total 593							180'000		180'000				
	594	Mise à niveau du parc informatique (rentrée 2020/2021)	300.5060.229	Mise à niveau du parc informatique (rentrée 2020/2021)	10.12.2019	2023	10.00%	500'000		500'000				
	Total 594							500'000		500'000				
	595	Renouvellement appareils salle AC du Belluard	310.5060.230	Renouvellement appareils salle AC du Belluard	10.12.2019	2024	10.00%	150'000		150'000				
	Total 595							150'000		150'000				
	920	Renouvellement du mobilier scolaire EP et CO	300.5060.202	Renouvellement du mobilier scolaire EP et CO 2024		2025	10.00%	100'000		100'000				
			300.5060.204	Renouvellement du mobilier scolaire EP et CO 2026		2027	10.00%	150'000		150'000				
	Total 920							250'000		250'000				
	921	Renouvellement informatique et multimedia EP	300.5060.086	Renouvellement informatique et multimedia EP 2023		2024	25.00%	200'000		200'000				
			300.5060.XXX	Renouvellement informatique et multimedia EP 2024		2025	25.00%	200'000		200'000				
			300.5060.XXX	Renouvellement informatique et multimedia EP 2025		2026	25.00%	200'000		200'000				
			300.5060.XXX	Renouvellement informatique et multimedia EP 2026		2027	25.00%	200'000		200'000				
			300.5060.XXX	Renouvellement informatique et multimedia EP 2027		2028	25.00%	200'000		200'000				
	Total 921							1'000'000		1'000'000				
	922	Renouvellement informatique et multimedia CO	300.5060.088	Renouvellement informatique et multimedia CO 2023		2024	25.00%	550'000		550'000				
			300.5060.XXX	Renouvellement informatique et multimedia CO 2024		2025	25.00%	600'000		600'000				
		300.5060.XXX	Renouvellement informatique et multimedia CO 2025		2026	25.00%	600'000		600'000					
		300.5060.XXX	Renouvellement informatique et multimedia CO 2026		2027	25.00%	400'000		400'000					
		300.5060.XXX	Renouvellement informatique et multimedia CO 2027		2028	25.00%	250'000		250'000					
Total 922							2'400'000		2'400'000					
923	Nouveau mobilier pour Vignettaz B (2024-2025)	320.5060.105	Nouveau mobilier pour Vignettaz B (2024-2025)		2024	10.00%	150'000		150'000					
Total 923							150'000		150'000					
Finances	330	Bluefactory Fribourg-Freiburg SA : actions	290.5540.004	BFF SA - Augmentation du capital action	11.01.2021	2028	0.00%	20'000'000		20'000'000				
	Total 330						20'000'000		20'000'000					
	711	Prêt Bluefactory Fribourg-Freiburg SA	290.5450.001	BFF SA - Prêt échelonné de 5mio (part Ville)	17.05.2016	2020	0.00%	5'000'000		5'000'000				
Total 711						5'000'000		5'000'000						
Génie civil - AGGLO	29	Fonderie: Aménagement couloir bus et bandes cyclables	430.5010.104	Bandes cyclables rte Fonderie section est AGGLO 22.3	08.04.2019	2023	5.00%	2'000'000		2'000'000				
			520.5010.060	Route Fonderie, section ouest : voie de bus voté 18.12.12	18.12.2012	2014	5.00%	100'000		100'000				
Total 29							2'100'000		2'100'000					
Génie civil - Cadastre	121	Cadastre : matériel informatique	540.5060.193	Remplacement scanner		2025	25.00%	70'000		70'000				
	Total 121						70'000		70'000					
Génie civil - Canalisations	98	Collecteur d'évacuation des eaux	532.5032.044	Collecteurs évacuation des eaux 2017, voté 13.12.2016	13.12.2016	2023	1.25%	2'000'000		2'000'000				
			532.5032.047	Collecteurs évacuation des eaux 2019	18.12.2018	2025	1.25%	2'000'000		2'000'000				
			532.5032.049	Collecteurs évacuation des eaux 2020	10.12.2019	2026	1.25%	1'000'000		1'000'000				
			532.5032.050	Collecteurs évacuation des eaux 2021	15.12.2020	2027	1.25%	1'500'000		1'500'000				
			532.5032.051	Collecteurs évacuation des eaux 2022	14.12.2021	2028	1.25%	1'500'000		1'500'000				
			532.5032.052	Collecteurs évacuation des eaux 2023		2025	1.25%	1'500'000		1'500'000				
			532.5032.053	Collecteurs évacuation des eaux 2024		2026	1.25%	1'500'000		1'500'000				
			532.5032.054	Collecteurs évacuation des eaux 2025		2027	1.25%	1'500'000		1'500'000				
			532.5032.055	Collecteurs évacuation des eaux 2026		2028	1.25%	1'500'000		1'500'000				
			532.5032.056	Collecteurs évacuation des eaux 2027		2029	1.25%	1'500'000		1'500'000				
			532.6370.002	Taxes de raccordement aux égouts 2022	14.12.2021	2023	4.00%			-1'500'000				
			532.6370.003	Taxes de raccordement aux égouts 2023		2024	4.00%			-1'500'000				
			532.6370.004	Taxes de raccordement aux égouts 2024		2025	4.00%			-1'500'000				
			532.6370.005	Taxes de raccordement aux égouts 2025		2026	4.00%			-1'500'000				
			532.6370.006	Taxes de raccordement aux égouts 2026		2027	4.00%			-1'500'000				
			532.6370.007	Taxes de raccordement aux égouts 2027		2028	4.00%			-1'500'000				
	Total 98							15'500'000		-9'000'000				
	Génie civil - Dangers naturels	116	Dangers naturels : assainissement falaises	520.5030.066	Dangers naturels : assainissement falaises 2020	10.12.2019	2024	4.00%	1'000'000		1'000'000			
			520.5030.067	Dangers naturels : assainissement falaises 2021	15.12.2020	2024	4.00%	300'000		300'000				
			520.5030.101	Dangers naturels : assainissement falaises 2022	14.12.2021	2024	4.00%	300'000		300'000				
			520.5030.102	Dangers naturels : assainissement falaises 2023		2025	4.00%	535'000		535'000				
			520.5030.107	Dangers naturels : assainissement falaises 2024		2025	4.00%	250'000		250'000				
			520.5030.108	Dangers naturels : assainissement falaises 2025		2026	4.00%	250'000		250'000				
			520.5030.109	Dangers naturels : assainissement falaises 2026		2027	4.00%	250'000		250'000				
			520.5030.110	Dangers naturels : assainissement falaises 2027		2028	4.00%	250'000		250'000				
			520.6310.XXX	Subv. dangers naturels : assainissement falaises 2021	15.12.2020	2024	4.00%			-150'000				
			520.6310.XXX	Subv. dangers naturels : assainissement falaises 2022	14.12.2021	2024	4.00%			-150'000				
			520.6310.XXX	Subv. dangers naturels : assainissement falaises 2023		2025	4.00%			-150'000				
			520.6310.XXX	Subv. dangers naturels : assainissement falaises 2024		2025	4.00%			-125'000				
			520.6310.XXX	Subv. dangers naturels : assainissement falaises 2025		2026	4.00%			-125'000				
			520.6310.XXX	Subv. dangers naturels : assainissement falaises 2026		2027	4.00%			-125'000				
Total 116								3'135'000		-825'000				
Génie civil - Endiguement		135	Mesures de protection vallée du Gottéron	533.5030.018	Mesures de protection vallée du Gottéron voté 24.02.14	24.02.2014	2015	4.00%	780'000		780'000			
			533.6310.041	Mesures de protection vallée du Gottéron voté 24.02.14	24.02.2014	2015	4.00%			-336'340				
	Total 135						780'000		-336'340					
							780'000		-336'340					

Génie civil - Energie	122 Développement énergétique	560.5290.040	Développement énergétique 2020	10.12.2019	2024	10.00%	300'000		300'000												
		560.5290.041	Développement énergétique 2021	15.12.2020	2024	10.00%	500'000		500'000												
		560.5290.042	Développement énergétique 2022	14.12.2021	2025	10.00%	500'000			250'000											
		560.5290.043	Développement énergétique 2023		2025	10.00%	450'000			225'000											
		560.5290.053	Développement énergétique 2019 - étude refonte règl. Déchets	18.12.2018	2023	10.00%	150'000														
		560.5290.070	Développement énergétique 2024		2025	10.00%	400'000														
		560.5290.XXX	Développement énergétique 2025		2026	10.00%	400'000														
		560.5290.XXX	Développement énergétique 2026		2027	10.00%	400'000														
		560.5290.XXX	Développement énergétique 2027		2028	10.00%	400'000														
		Total 122							3'500'000		1'275'000	875'000	400'000	400'000	400'000	400'000					
		569 Assainissement éclairage halogène métal	560.5060.225	Assainissement éclairage halogène métal 2020	10.12.2019	2024	10.00%	100'000		100'000											
			560.5060.239	Assainissement éclairage halogène métal 2021	15.12.2020	2024	10.00%	100'000		100'000											
			560.5060.248	Assainissement éclairage halogène métal 2022	14.12.2021	2025	10.00%	300'000		150'000	150'000										
			560.5060.XXX	Assainissement éclairage halogène métal 2024		2025	10.00%	200'000													
			560.5060.XXX	Assainissement éclairage halogène métal 2025		2026	10.00%	200'000													
			560.5060.XXX	Assainissement éclairage halogène métal 2026		2027	10.00%	200'000													
			560.5060.XXX	Assainissement éclairage halogène métal 2027		2028	10.00%	200'000													
Total 569						1'300'000		350'000	350'000	200'000	200'000	200'000	200'000								
598 Etude production d'hydrogène sur site des Neigles	560.5290.071	Etude production d'hydrogène sur site des Neigles	10.12.2019	2026	10.00%	50'000		50'000		25'000	25'000										
						50'000		25'000													
Total 598																					
599 STEP: installation production de chaleur CAD	560.5060.233	STEP: installation production de chaleur CAD 2023		2028	5.00%	10'000'000			1'500'000	1'000'000	3'750'000	3'750'000									
						10'000'000		1'500'000	1'000'000	3'750'000	3'750'000										
Total 599																					
654 Développement durable	560.5290.073	Projets climat et biodiversité	15.12.2020	2025	10.00%	150'000		100'000	43'843												
	560.5290.074	Etudes déchets	15.12.2020	2024	10.00%	100'000		30'000													
Total 654						250'000		130'000	43'843												
889 Développement énergétique 2019 (installation photovoltaïque Neigles et Villa Thérèse)	560.5290.039	Développement énergétique 2019 (installation photovoltaïque Neigles et Villa Thérèse)	14.09.2020	2023	10.00%	691'000															
	560.6300.055	Subvention développement énergétique 2019 (installation photovoltaïque Neigles et Villa Thérèse)	14.09.2020	2023	10.00%																
Total 889						691'000		-141'000													
890 Développement énergétique 2019 - étude énergétique et lum.	560.5290.051	Développement énergétique 2019 - étude énergétique et lum.	18.12.2018	2024	10.00%	200'000			50'000												
	560.6300.057	Subv. développement énergétique 2019 - étude énergétique et lum.	18.12.2018	2024	10.00%																
Total 890						200'000		50'000													
895 Rachat du concept énergétique du site St-Léonard	560.5060.014	Rachat du concept énergétique du site St-Léonard	31.05.2022	2023	5.00%	1'745'000															
						1'745'000		-141'000													
Total 895						17'736'000		1'805'000	2'793'843	1'625'000	4'350'000	4'350'000									
Génie civil - Ouvrage d'art	103 Pont-Saint-Jean assainissement	520.5030.064	Pont St-Jean : assain. construction	02.07.2019	2024	2.50%	1'010'000		10'000												
		520.6300.058	Subv. Fédérale Pont St-Jean : assain. construction	02.07.2019	2024	2.50%															
Total 103						1'010'000		10'000													
104 Pose d'un dispositif anti-suicide Pont de Zähringen	520.5090.187	Dispositif anti-suicide sur pont de Zähringen (réalisation)	21.02.2022	2024	10.00%	800'000		800'000													
						800'000		800'000													
Total 104																					
111 Mur des Neigles	520.6300.012	Subv. Conf. - Murs entrée Vallée Gottéron et Neigles voté 15.12.15	15.12.2015	2019	4.00%																
	520.6310.057	Subv. Cant. - Murs entrée Vallée Gottéron et Neigles voté 15.12.15	15.12.2015	2019	4.00%																
Total 111																					
123 Ouvrage d'art : Pont de Zähringen	520.5030.052	Ouvrage d'art : Pont de Zähringen -E- B18	20.12.2017	2023	2.50%	170'000															
	520.5030.070	Ouvrage d'art : Pont de Zähringen (réalisation sous-pont) -R-	18.12.2018	2022	2.50%	350'000															
	520.5030.127	Ouvrage d'art : Pont de Zähringen - Réalisation phase 1 -R-	21.02.2022	2025	2.50%	7'900'000		3'500'000	900'000												
	520.5030.149	Ouvrage d'art : Pont de Zähringen - Etude complémentaire -E-	10.12.2019	2023	2.50%	300'000															
	520.5030.175	Mur balustrade Pont de Zähringen: remise en état et sécurisation contre les suicides		2025	2.50%	750'000		225'000	525'000												
	520.5030.XXX	Ouvrage d'art : Pont de Zähringen - Réalisation phase 2 -R-		2025	2.50%	2'800'000			2'800'000												
Total 123						12'270'000		3'725'000	4'225'000												
124 Mur Jardin Nussbaumer	520.5030.068	Murs des Jardins Lucien Nussbaumer	18.12.2018	2026	2.50%	100'000		10'000	35'000	40'000											
						100'000		10'000	35'000	40'000											
Total 124																					
125 Ouvrage d'art : pont du Milieu	520.5030.069	Ouvrage d'art : pont du Milieu (étude)	18.12.2018	2025	2.50%	100'000		35'000	26'698												
						100'000		35'000	26'698												
Total 125																					
126 Passage supérieur à l'avenue du Général Guisan	520.5030.100	Passage supérieur à l'avenue du Général Guisan -E-	14.12.2021	2024	2.50%	100'000		50'000													
						100'000		50'000													
Total 126																					
127 Ouvrage d'art : pont de Berne	520.5030.105	Ouvrage d'art : pont de Berne (étude)	18.12.2018	2024	2.50%	150'000		51'739													
						150'000		51'739													
Total 127																					
372 Ouvrage d'art : Mur place Palme, fontaine et voûte	520.5030.051	Ouvrage d'art: Mur place de de la Palme, fontaine et voûte	20.12.2017	2024	5.00%	60'000			12'832												
	520.5030.071	Ouvrage d'art: Mur de soutènement de la Rue de la palme	18.12.2018	2024	4.00%	900'000			889'845												
	520.5030.125	Ouvrage d'art: Fontaine de la Fidélité	18.12.2018	2023	5.00%	170'000															
	520.5030.126	Ouvrage d'art: Voutage du Gottéron	18.12.2018	2023	4.00%	230'000															
	520.5030.166	Rénovation complète du mur du Gottéron -R-	14.12.2021	2023	4.00%	100'000															
Total 372						1'460'000		902'677													
597 Ouvrage d'art : Mur Gd Fontaine, Rte Neuve et Rte des Alpes	520.5030.151	Passage Inférieur route Neuve 41 : Travaux d'assainissement	10.12.2019	2023	4.00%	71'000		71'000													
						71'000		71'000													
Total 597																					
700 Monitoring des ouvrages d'art	520.5030.176	Monitoring des ouvrages d'art 2023		2024	4.00%	230'000		230'000													
	520.5030.XXX	Monitoring des ouvrages d'art 2024		2025	4.00%	270'000			270'000												
	520.5030.XXX	Monitoring des ouvrages d'art 2025		2026	4.00%	250'000				250'000											
	520.5030.XXX	Monitoring des ouvrages d'art 2026		2027	4.00%	250'000					250'000										
	520.5030.XXX	Monitoring des ouvrages d'art 2027		2028	4.00%	250'000						250'000									

Informatique - ERP & SI métier	92	ERP : renouvellement équipements	700.5200.029	ERP : renouvellement étape I	14.12.2021	2025	25.00%	400'000		310'000	90'000				
			700.5200.031	ERP : renouvellement étape II		2026	25.00%	400'000			300'000	100'000			
	Total 92							800'000		310'000	390'000	100'000			
	146	ERP : renouvellement solution Service de l'aide sociale	700.5200.034	SI Aide sociale, adaptations à la législation cantonale	10.12.2019	2024	25.00%	80'000		47'925					
			700.5200.037	SI aide sociale : interfaces, dev. complémentaires	15.12.2020	2025	25.00%	50'000			15'000				
	Total 146							130'000		82'925	15'000				
	147	Adaption de logiciels pour contrôle habitants, finances	700.5200.013	Adaptation logiciels (contrôle habitants, cadastre) 15.12.09	15.12.2009	2011	25.00%	460'000		116'328					
	Total 147							460'000		116'328					
	591	Culture: uniformisation systèmes bibliothèque FR-ALL et ludothèque	700.5200.033	SI unifié et outils de gestion pour bibliothèques et ludothèques	10.12.2019	2023	25.00%	107'000							
	Total 591							107'000							
	602	SI Gestion des bâtiments	700.5200.035	SI Gestion des bâtiments	10.12.2019	2023	25.00%	195'000							
	Total 602							195'000							
	603	SI Gérance immobilière	700.5200.036	SI Gérance immobilière	10.12.2019	2025	25.00%	100'000		70'000		30'000			
	Total 603							100'000		70'000	30'000				
	648	AG Archives : acquisition système d'archivage électronique	700.5200.038	AG Archives : acquisition système d'archivage électronique	15.12.2020	2024	25.00%	65'000		35'769					
	Total 648							65'000		35'769					
	649	EC AES : portail pour les parents	700.5200.039	EC AES : portail pour les parents	15.12.2020	2024	25.00%	54'000		30'000					
	Total 649							54'000		30'000					
	650	RH : poursuite évolution des SI métier	700.5200.040	RH : poursuite évolution des SI métier	15.12.2020	2023	25.00%	80'000							
	Total 650							80'000							
663	SI Gestion des bâtiments, extension parc UA et Sports	700.5200.041	SI Gestion des bâtiments, extension parc UA et Sports	15.12.2020	2023	25.00%	90'000								
Total 663							90'000								
664	Solution numérisation processus poursuite AO pour Police locale	700.5200.042	Solution numérisation processus poursuite AO pour Police locale	15.12.2020	2023	25.00%	80'000								
Total 664							80'000								
698	IN CIMP : machine de mise sous pli	700.5060.253	IN CIMP : machine de mise sous pli	14.12.2021	2023	10.00%	85'000								
Total 698							85'000								
910	EC: outils de gestion du temps secteur AEF	700.5200.046	EC: outils de gestion du temps secteur AEF		2025	25.00%	100'000		80'000		20'000				
Total 910							100'000		80'000	20'000					
911	UA: gestion technique bâtiments (FBAT)	700.5200.047	UA: gestion technique bâtiments (FBAT)		2025	25.00%	120'000		100'000		20'000				
Total 911							120'000		100'000	20'000					
Informatique - Infrastructure ICT	93	Data center : renouvellement éléments	700.5060.174	Data center : renouvellement éléments 2021	15.12.2020	2023	25.00%	980'000							
			700.5060.199	Data center : renouvellement éléments 2026		2027	25.00%	1'380'000					1'380'000		
	Total 93						2'360'000						1'380'000		
	132	Fibre optique FriNet extension + redondance	700.5060.175	Fibre optique FriNet 2020 + redondance	10.12.2019	2023	25.00%	150'000							
			700.5060.176	Fibre optique FriNet 2021 + redondance	15.12.2020	2025	25.00%	150'000		105'000		45'000			
			700.5060.183	Fibre optique FriNet 2022 + redondance	14.12.2021	2025	25.00%	70'000		50'000		20'000			
			700.5060.207	Fibre optique FriNet 2024 + redondance		2026	25.00%	70'000				50'000		20'000	
			700.5060.208	Fibre optique FriNet 2025 + redondance		2027	25.00%	70'000					50'000	20'000	
			700.5060.209	Fibre optique FriNet 2026 + redondance		2028	25.00%	70'000					50'000	20'000	
			700.5060.210	Fibre optique FriNet 2027 + redondance		2029	25.00%	70'000						50'000	
	Total 132							650'000		155'000	115'000	70'000	70'000	70'000	
	245	Gestion électronique des documents - GED	700.5200.030	Mise en place de la GED : 2e étape (III)	18.12.2018	2024	25.00%	480'000		167'620					
			700.5200.032	Mise en place de la GED : 3e étape (III)	15.12.2020	2024	25.00%	215'000		167'755					
	Total 245							695'000		335'374					
	250	Téléphonie communication : Concept ALL_IP	700.5200.023	Téléphonie communication : concept All_IP 2017 voté 15.12.15	15.12.2015	2023	25.00%	620'000							
	Total 250							620'000							
	651	Solution wifi dans les locaux et espaces de l'administration de la Ville	700.5060.030	Wifi VF - réalisation et déploiement extension		2024	25.00%	250'000		250'000					
			700.5060.240	Solution wifi dans les locaux et espaces de l'administration de la Ville	15.12.2020	2023	25.00%	50'000							
	Total 651							300'000		250'000					
	907	Cyberadministration DIGI-FR	700.5200.044	Cyberadministration DIGI-FR: ressource org. transitoire		2025	25.00%	320'000		160'000		160'000			
Total 907							320'000		160'000	160'000					
908	Augmentation capacité de stockage	700.5060.036	Augmentation capacité de stockage		2024	25.00%	100'000		100'000						
Total 908							100'000		100'000						
909	Outils de gestion: support, gestion projets et ressources	700.5200.045	Outils de gestion: support, gestion projets et ressources		2025	25.00%	120'000		100'000		20'000				
Total 909							120'000		100'000	20'000					
PM - AGGLO	32	Compartmentage quartier de Gambach	430.5090.184	Compartmentage quartier de Gambach	14.12.2021	2024	10.00%	324'000		24'000					
			430.6300.022	Compartmentage quartier de Gambach		2024	10.00%								
			430.6320.025	Compartmentage quartier de Gambach		2024	10.00%								
	Total 32						324'000	-120'334	24'000	-51'572	-120'334				
	33	Compartmentage Vignettaz- Fort St-Jacques	430.5090.185	Compartmentage Vignettaz- Fort St-Jacques	15.12.2020	2024	10.00%	108'000		3'227					
			430.6300.023	Compartmentage Vignettaz- Fort St-Jacques	15.12.2020	2024	10.00%								
			430.6320.026	Compartmentage Vignettaz- Fort St-Jacques	15.12.2020	2024	10.00%								
	Total 33						108'000	-40'111	3'227	-17'191	-40'111				
	167	Priorisation TC giratoire Hôpital cantonal	430.5010.071	Priorisation TP giratoire Hôpital : Agglo 11.9 voté 16.12.14	16.12.2014	2027	5.00%	130'000				60'000	68'410		
	Total 167						130'000				60'000	68'410			
653	Vélostations Gare	430.5090.242	Vélostation Gare secteur Nord (Tivoli)	14.12.2021	2024	10.00%	350'000		350'000						
		430.5090.XXX	Vélostation Gare secteur Sud (Ancienne Gare)		2025	10.00%	350'000				350'000				
Total 653							700'000		350'000	350'000					
PM - Amélioration vitesse TP	156	Mesures amélioration vitesse transport public	430.5010.070	Mesures amélioration vitesse transports public voté 16.12.14	16.12.2014	2023	5.00%	150'000							
			430.5010.081	Mesures amél. vitesse transports public 2017, voté 13.12.16	13.12.2016	2023	5.00%	100'000							
			430.5010.097	Mesures amélioration vitesse transport public 2023		2024	5.00%	100'000		100'000					
			430.5010.145	Mesures amélioration vitesse transport public 2027		2028	5.00%	100'000						100'000	
			430.6350.022	Mesures amélioration vitesse transports public voté 16.12.14 -S-	16.12.2014	2023	5.00%								
	Total 156						450'000	-15'000	100'000					100'000	
								450'000	-15'000	100'000					100'000
	PM - Installations lumineuses	139	Radars installations lumineuses	401.5060.169	Radars pour installations lumineuses 2019	18.12.2018	2023	25.00%	80'000						
				401.5060.227	Radars pour installations lumineuses 2025		2026	25.00%	80'000				80'000		
				401.5060.XXX	Radars pour installations lumineuses 2027		2028	25.00%	80'000					80'000	
Total 139							240'000				80'000	80'000			
157		Renouvellement signalisation lumineuse	430.5010.099	Renouvellement installations lumineuses 2019	18.12.2018	2023	5.00%	100'000							
		430.5010.146	Renouvellement signalisation lumineuse 2025		2026	5.00%	100'000				100'000				
		430.5010.XXX	Renouvellement signalisation lumineuse 2027		2028	5.00%	100'000					100'000			
Total 157						300'000				100'000	100'000		100'000		
PM - Manifestations	105	Raccordements électriques pour manif.	402.5060.216	Raccordements électriques pour manif. 3e tranche	10.12.2019	2023	10.00%	170'000							
	Total 105						170'000							180'000	
PM - Sécurité et trafic	138	Modération de trafic et sécurité	430.5010.095	Modération de trafic, sécurité ch. école 2021	15.12.2020	2023	5.00%	200'000							
			430.5010.096	Modération de trafic, sécurité ch. école, piétons, deux roues et TP 2022	14.12.2021	2024	5.00%	200'000		100'000					
			430.5010.133	Modération de trafic, sécurité ch. école, piétons, deux roues et TP 2023		2025	5.00%	400'000		200'000		200'000			
			430.5010.134	Modération de trafic, sécurité ch. école, piétons, deux roues et TP 2024		2026	5.00%	200'000				140'000	60'000		
			430.5010.135	Modération de trafic, sécurité ch. école, piétons, deux roues et TP 2025		2027	5.00%	200'000				140'000	60'000		
			430.5010.136	Modération de trafic, sécurité ch. école, piétons, deux roues et TP 2026		2028	5.00%	200'000					140'000	60'000	
			430.5010.137	Modération de trafic, sécurité ch. école, piétons, deux roues et TP 2027		2029	5.00%	20							

	924	Mise en place du 30km/h (assainissement au bruit) 2023	430.5010.022	Mise en place du 30km/h (assainissement au bruit) 2023		2025	5.00%	700'000		560'000	140'000				
			430.6300.XXX	Subv. mise en place du 30km/h (assainissement au bruit) 2023		2025	5.00%		-210'000						-210'000
	Total 924							700'000	-210'000	560'000	140'000				-210'000
	926	Continuité piétonne traversée Bourguillon (2024)	430.5010.XXX	Continuité piétonne traversée Bourguillon (2024)		2026	5.00%	500'000			400'000	100'000			
	Total 926							500'000			400'000	100'000			
								3'350'000	-210'000	1'110'000	880'000	90'000	300'000	200'000	
PM - Stationnement	160	Stationnement	401.5090.156	Achat parcomètres : ext. Vignettes-habitants 2018	20.12.2017	2023	10.00%	100'000							
			401.5090.224	Achat nouveau parcomètres 2022	14.12.2021	2024	10.00%	150'000		75'000					
			401.5090.269	Achat nouveau système de contrôle de stationnement		2029	10.00%	300'000							240'000
			401.5090.271	Digitalisation stationnement (guidage et détection place vacantes)		2027	10.00%	400'000				320'000	80'000		
			401.5090.XXX	Achat nouveau parcomètres 2024		2026	10.00%	150'000			120'000	30'000			
			401.5090.XXX	Achat nouveau parcomètres 2027		2029	10.00%	150'000							120'000
	Total 160							1'250'000		75'000	120'000	350'000	80'000	360'000	
	925	Stationnement cycles	430.5090.265	Mise en place couvertures places de parc pour les cycles (2023)		2024	10.00%	200'000			200'000				
	Total 925							200'000		200'000					
	927	Mise en place réseau recharge vhc électriques	430.5090.135	Mise en place réseau recharge vhc électriques 2023		2025	10.00%	400'000			80'000				
			430.5090.XXX	Mise en place réseau recharge vhc électriques 2027		2029	10.00%	400'000			320'000				320'000
	Total 927							800'000		320'000	80'000				320'000
								2'250'000		595'000	200'000	350'000	80'000	680'000	
Sports - Divers	77	Beaumont - Vignettaz : entretien terrain polysport	911.5090.173	Beaumont - Vignettaz : entretien terrain polysport	18.12.2018	2023	10.00%	60'000							
	Total 77							60'000							
	87	Terrain sport urbain : Schoenberg	911.5090.180	Terrain sport urbain : Schoenberg		2025	10.00%	250'000		125'000	125'000				
	Total 87							250'000		125'000	125'000				
	528	Terrain réfection Ecole Vignettaz	911.5090.237	Terrain réfection Ecole Vignettaz		2025	10.00%	150'000			150'000				
	Total 528							150'000			150'000				
	708	Fitness urbain (lieu à déterminer avec UA)	912.5090.XXX	Fitness urbain (lieu à déterminer avec UA)		2026	10.00%	60'000				60'000			
	Total 708							60'000				60'000			
	709	Equipements sportifs (matériel sports extérieur – remplacement, rattrapage)	912.5090.XXX	Equipements sportifs (matériel sports extérieur – remplacement, rattrapage)		2026	10.00%	100'000			80'000	20'000			
	Total 709							100'000			80'000	20'000			
	915	Nouveau système d'accès aux infrastructures sportives	912.5060.052	Nouveau système d'accès aux infrastructures sportives		2026	5.00%	265'000		65'000	100'000	100'000			
	Total 915							265'000		65'000	100'000	100'000			
								885'000		190'000	455'000	180'000			
Sports - Football	65	Schoenberg : buvette, gradins, équip. Sportif	911.5090.127	Schoenberg : buvette, gradins, équip. sportif voté 16.12.14	16.12.2014	2016	10.00%	120'000			10'874				
	Total 65							120'000			10'874				
	70	Stade St-Léonard : assain. Infrastructure	911.5610.014	Stade St-Léonard : assain. infrastructure, voté 13.12.2016	13.12.2016	2023	4.00%	2'000'000							
	Total 70							2'000'000							
	71	Changements mâts d'éclairage : terrains de sports	911.5090.008	Eclairage Grabensaal: Remplacement terrain 2		2025	10.00%	200'000		160'000	40'000				
			911.5090.102	Guintzet : Eclairages complémentaires terrain	14.12.2021	2024	10.00%	200'000		100'000					
			911.5090.174	Terrain de football: Assainissement de l'éclairage 2020	10.12.2019	2023	10.00%	140'000							
			911.5090.253	Terrain de football: Assainissement de l'éclairage 2022	14.12.2021	2024	10.00%	140'000			140'000				
			911.5090.267	Complément d'éclairage (Guintzet no5) selon étude CSD	15.12.2020	2024	10.00%	100'000			80'000				
			911.6310.072	Subvention cantonale LoRo éclairage	20.12.2017	2023	10.00%								
	Total 71							780'000		480'000	40'000				
	73	Guintzet : assainissement WC publics	911.5090.160	Guintzet : assainissement WC publics	20.12.2017	2024	10.00%	100'000			85'000				
	Total 73							100'000			85'000				
	76	Installations d'arrosage auto terrains foot	911.5090.287	Guintzet - Arrosage automatique terrains no 1 et no 2	14.12.2021	2023	10.00%	100'000							
	Total 76							100'000							
	86	Stade Saint-Léonard : Terrain synthétique et aménagements connexes	911.5610.015	Stade Saint-Léonard : Terrain foot synthétique -R-	18.12.2018	2023	10.00%	680'000							
			911.5610.016	Stade Saint-Léonard : Terrain foot synthétique -E-	10.12.2019	2023	10.00%	100'000							
	Total 86							780'000							
	91	Route du Stadtberg : nv. terrain de football (PAD/achat terrain/édicule/études football)	911.5090.284	Route du Stadtberg : nv. terrain de football (mandat: étude football et procédure)	15.12.2020	2025	10.00%	100'000			50'000	50'000			
	Total 91							100'000			50'000	50'000			
	589	Stade Saint-Léonard : Piste synthétique et aménagements connexes	911.5610.017	Stade Saint-Léonard : Piste synthétique et aménagements connexes	13.09.2021	2025	10.00%	3'000'000		2'000'000	400'000				
	Total 589							3'000'000		2'000'000	400'000				
	641	Guintzet : Nouveau terrain synthétique	911.5090.XXX	Guintzet : Nouveau terrain synthétique		2027	10.00%	2'500'000				1'500'000	1'000'000		
	Total 641							2'500'000				1'500'000	1'000'000		
	642	Guintzet : Agrandissement vestiaires	911.5040.014	Guintzet : Agrandissement vestiaires -E-		2024	4.00%	100'000		100'000					
			911.5040.XXX	Guintzet : Agrandissement vestiaires -R-		2026	4.00%	900'000			450'000	450'000			
	Total 642							1'000'000		100'000	450'000	450'000			
	643	Guintzet : Stockage matériel Container	911.5090.179	Guintzet : Stockage matériel Container	14.12.2021	2025	10.00%	50'000			25'000	25'000			
	Total 643							50'000			25'000	25'000			
	645	Stade de la Motta - homologation	911.5290.XXX	Stade de la Motta - homologation		2027	10.00%	300'000					300'000		
	Total 645							300'000					300'000		
	707	Stade uni. Saint-Léonard : Vestiaires et édicule terrains synthétiques	911.5610.007	Stade uni. Saint-Léonard : Vestiaires et édicule provisoire terrains synthétiques -E-		2024	4.00%	50'000		50'000					
			911.5610.XXX	Stade uni. Saint-Léonard : Vestiaires et édicule provisoire terrains synthétiques -R-		2026	4.00%	950'000			450'000	500'000			
	Total 707							1'000'000		50'000	450'000	500'000			
	714	Stade universitaire Saint-Léonard : Bâtiment Beda Hefti, assainissement	911.5610.XXX	Stade universitaire Saint-Léonard : Bâtiment Beda Hefti, assainissement		2027	4.00%	1'500'000				750'000	750'000		
	Total 714							1'500'000				750'000	750'000		
	914	Marqueuse automatique pour terrain de foot. et véhicule électrique de transport	911.5060.046	Marqueuse automatique pour terrain de football et véhicule électrique de transport		2024	10.00%	90'000			90'000				
	Total 914							90'000			90'000				
								13'420'000		2'890'874	1'415'000	3'200'000	2'050'000		
Sports - Halle St-Léonard	81	Halle omnisports : stores obscurcissants	917.5090.117	Halle omnisports : stores obscurcissants		2024	10.00%	80'000			80'000				
			917.5090.177	Halle omnisports : stores obscurcissants	14.12.2021	2024	10.00%	100'000			20'000				
	Total 81							180'000			100'000				
	533	Halle omnisports : Assainissement éclairage sportif	917.5060.215	Halle omnisports : Assainissement éclairage sportif	14.12.2021	2024	10.00%	130'000			100'000				
	Total 533							130'000			100'000				
	696	Halle omnisports : étanchéité et sécurisation toiture	917.5040.039	Halle omnisports : étanchéité et sécurisation toiture	14.12.2021	2024	3.00%	110'000			20'000				
	Total 696							110'000			20'000				
	913	Entretien façade Halle omnisport	917.5090.052	Entretien façade Halle omnisport		2024	10.00%	60'000			60'000				
	Total 913							60'000			60'000				
								480'000		280'000					
Sports - Patinoire	68	Patinoires : remplacement lisseuse à glace	913.5060.173	Patinoires : remplacement lisseuse à glace 2023		2024	10.00%	200'000			220'000				
	Total 68							200'000			220'000				
	529	Patinoire 2 - Changement éclairage (LED)	900.5090.238	Patinoire 2 - Changement éclairage (LED)	15.12.2020	2023	10.00%	100'000							
	Total 529	</													

	582	Adaptation du PAL aux planifications supérieures	620.5290.058	Adaptation du PAL aux planifications supérieures 2020 -E-	10.12.2019	2023	10.00%	80'000											
			620.5290.059	Adaptation du PAL aux planifications supérieures 2021 -E-	15.12.2020	2023	10.00%	80'000											
			620.5290.060	Adaptation du PAL aux planifications supérieures 2022 -E-	14.12.2021	2023	10.00%	80'000											
			620.5290.061	Adaptation du PAL aux planifications supérieures 2023 -E-		2024	10.00%	80'000											
	Total 582							320'000											
	583	Stratégie urbaine post-PAL 2018	620.5290.063	Stratégie urbaine post-PAL 2018 :2020 -E-	10.12.2019	2023	10.00%	80'000											
			620.5290.064	Stratégie urbaine post-PAL 2018 :2021 -E-	15.12.2020	2023	10.00%	80'000											
			620.5290.065	Stratégie urbaine post-PAL 2018 :2022 -E-	14.12.2021	2024	10.00%	160'000											
			620.5290.066	Stratégie urbaine post-PAL 2018 :2023 -E-		2024	10.00%	80'000											
			620.5290.067	Stratégie urbaine post-PAL 2018 :2024 -E-		2025	10.00%	80'000											
	Total 583							480'000											
	586	Préparation du Projet d'Agglomération 5	620.5290.069	Préparation du Projet d'Agglomération 5 -E-		2025	10.00%	50'000											
	Total 586							50'000											
	624	Participation communale à l'élaboration des PAD	620.5290.075	Participation communale à l'élaboration des PAD - 2021 -E-	15.12.2020	2024	10.00%	80'000											
			620.5290.077	Participation communale à l'élaboration des PAD - 2022 -E-	14.12.2021	2025	10.00%	160'000											
			620.5290.XXX	Participation communale à l'élaboration des PAD - 2024 -E-		2026	10.00%	80'000											
	Total 624							320'000											
	904	Programme places de jeux - mise en œuvre	620.5090.010	Programme places de jeux - mise en œuvre 2023-2026 -R-		2026	10.00%	550'000											
	Total 904							550'000											
UA - FBAT	619	4 véhicules électriques, Pony nettoyage ext. et camion nacelle	610.5060.243	4 véhicules électriques, Pony nettoyage ext. et camion nacelle	15.12.2020	2024	10.00%	450'000											
	Total 619							450'000											
	674	Machines et équipements de base - 2022	619.5060.250	Machines et équipements de base - 2022	14.12.2021	2024	10.00%	210'620											
	Total 674							210'620											
	903	Plan de fermeture 2025	619.5290.081	Plan de fermeture 2023 -R-		2024	10.00%	100'000											
	Total 903							100'000											
UA - IBAT - Assainissement chauffage & enveloppe	152	Assainissements énergétiques	611.5090.133	Assainissement énergétique : système chauffage voté 16.12.14	16.12.2014	2016	10.00%	100'000											
			611.5090.145	Assainissements énergétiques : enveloppe 2016 voté 15.12.15	15.12.2015	2023	10.00%	100'000											
			611.5090.152	Assain. énergétiques : chauffage & envel. 2017 voté 13.12.16	13.12.2016	2026	10.00%	550'000											
			611.5090.164	Assainissements énergétiques : chauffage 2018	20.12.2017	2023	10.00%	100'000											
			611.5090.165	Assainissements énergétiques : enveloppe 2018	20.12.2017	2026	10.00%	450'000											
			611.5090.188	Assainissements énergétiques : chauffage & enveloppe 2019	18.12.2018	2024	10.00%	550'000											
			611.5090.189	Assainissements énergétiques : chauffage & enveloppe 2020	10.12.2019	2024	10.00%	550'000											
			611.5090.190	Assainissements énergétiques : chauffage & enveloppe 2021	15.12.2020	2025	10.00%	550'000											
			611.5090.191	Assainissements énergétiques : installation technique 2022	14.12.2021	2024	10.00%	200'000											
			611.5090.192	Assainissements énergétiques : chauffage & enveloppe 2023		2024	10.00%	455'000											
			611.5090.193	Assainissements énergétiques : chauffage & enveloppe 2024		2025	10.00%	170'000											
			611.5090.194	Assainissements énergétiques : chauffage & enveloppe 2025		2026	10.00%	170'000											
			611.5090.195	Assainissements énergétiques : chauffage & enveloppe 2026		2027	10.00%	170'000											
			611.5090.196	Assainissements énergétiques : chauffage & enveloppe 2027		2028	10.00%	170'000											
	Total 152							4'285'000											
	942	Salle des fêtes - optimisation des installations techniques CVS	611.5090.243	Salle des fêtes - optimisation des installations techniques CVS		2024	10.00%	150'000											
	Total 942							150'000											
	943	Raccordement CAD (taxe) divers bâtiments administratifs	611.5090.257	Raccordement CAD (taxe) divers bâtiments administratifs		2024	10.00%	231'555											
	Total 943							231'555											
UA - IBAT - Bâtiments communaux	9	Pat. St-Léonard, Parking, P2 et Place du Fair Play	620.5060.246	Parking P2 - Autolaveuse parking	15.12.2020	2024	10.00%	60'000											
	Total 9							60'000											
	101	Joseph Pillier : transformation intérieure	611.5040.020	Joseph Pillier : transformation intérieure complément III (ascenseur et exigence AEA1)	14.12.2021	2024	3.00%	350'000											
			611.5040.134	Joseph Pillier : transformations intérieures	20.12.2017	2024	3.00%	300'000											
			611.5040.213	Joseph Pillier : transformation intérieure complément II	15.12.2020	2025	3.00%	450'000											
	Total 101							1'100'000											
	573	Site des Neigles: transformations intérieures	614.5090.256	Site des Neigles: transformations intérieures -R-	10.12.2019	2024	10.00%	180'000											
	Total 573							180'000											
	611	PPS Etanchéité et façades	616.5090.281	PPS Etanchéité et façades	15.12.2020	2024	10.00%	210'000											
	Total 611							210'000											
	612	Isolation et étanchéité pour réception installations solaires	618.5090.282	Isolation et étanchéité pour réception installations solaires	15.12.2020	2025	10.00%	500'000											
	Total 612							500'000											
	613	GCEE site des Neigles - équipement du site	614.5060.245	GCEE site des Neigles - étude de faisabilité de l'équipement du site	15.12.2020	2024	5.00%	200'000											
	Total 613							200'000											
	614	Montrevers 13 & 15 - Démolition	614.5090.XXX	Montrevers 13 & 15 - Démolition		2025	10.00%	250'000											
	Total 614							250'000											
	615	PP : Couverts - zones de stockage - abris vélos	618.5090.283	PP : Couverts - zones de stockage - abris vélos	15.12.2020	2024	10.00%	360'000											
	Total 615							360'000											
	661	GCEE site des Neigles - ventilation atelier de serrurerie et peinture	614.5060.244	GCEE site des Neigles - ventilation atelier de serrurerie et peinture	15.12.2020	2025	5.00%	160'000											
	Total 661							160'000											
	677	Maison de Ville: transformation appt concierge en bureau (soubassement)	611.5040.021	Maison de Ville: transformation appt concierge en bureau (soubassement)	14.12.2021	2025	3.00%	300'000											
	Total 677							300'000											
	898	Etanchéité route des Neigles 50	614.5090.009	Etanchéité route des Neigles 50 -R-		2024	10.00%	150'000											
	Total 898							150'000											
UA - IBAT - Divers	19	Fribourg (ou)vert : projets paysagers et Place Jeux Maggenberg-Schoenberg	615.5040.133	Parc des Maggenberg : création WC public	20.12.2017	2023	4.00%	100'000											
	Total 19							100'000											
	231	Abris bus pré fleuri (fribourg (ou)vert)	615.5090.229	Abris bus pré fleuri (fribourg (ou)vert)	18.12.2018	2023	10.00%	80'000											
	Total 231							80'000											
	233	Abris bus "kiosque Vignettaz"	615.5090.231	Abris bus "kiosque Vignettaz"	14.12.2021	2026	10.00%	100'000											
	Total 233							100'000											
	234	Place de jeux : Quartier d'Alt & Villa Thérèse Kybourg	615.5090.232	Place de jeux : Quartier d'Alt & Villa Thérèse Kybourg	18.12.2018	2024	10.00%	85'000											
	Total 234							85'000											
	237	Centre de quartier du Schoenberg : réadaptation des barrières et murs de soutènement	617.5090.234	Centre de quartier du Schoenberg : réadaptation des barrières et murs de soutènement	18.12.2018	2023	10.00%	150'000											
	Total 237							150'000											
	240	Cimetière: portiques	622.5090.220	Cimetière: portiques : étude	1														

	17	Place du Petit St-Jean Agglo	620.5030.043	AGGLO 44.4 Réaménagement place Petit-St-Jean, voté 13.12.16	13.12.2016	2024	2.50%	500'000		100'000									
			620.5030.081	AGGLO 44.4 Réaménagement place Petit-St-Jean		2026	2.50%	4'810'200		500'000	2'589'200	1'721'000							
			620.5030.170	AGGLO 44.4 Réaménagement place Petit-St-Jean - Complément 2022	31.05.2022	2025	2.50%	105'000		40'000	45'000								
			620.6320.037	AGGLO 44.4 Réaménagement place Petit-St-Jean		2026	2.50%		-1'545'887										-1'545'887
	Total 17							5'415'200	-1'545'887	640'000	2'634'200	1'721'000							-1'545'887
	18	Grand-Places : études et aménagement esplanade	620.5030.021	Grand-Places : études et aménagement esplanade voté 16.12.14	16.12.2014	2023	2.50%	200'000											
			620.5030.054	Grand-Places : espaces publics (parking liaison/FR centre) -E-	20.12.2017	2023	2.50%	150'000											
	Total 18							350'000											
	19	Fribourg (ou)vert : projets paysagers et Place Jeux Maggenberg-Schoenberg	620.5030.040	AGGLO 3NP.07.03 Fribourg (ou)vert, voté 13.12.2016	13.12.2016	2023	2.50%	300'000											
			620.5030.079	Fribourg (ou)vert : réalisation projets paysagers : études et travaux	18.12.2018	2023	2.50%	650'000											
			620.6320.035	Fribourg (ou)vert : réalisation projets paysagers - subv. Agglo	18.12.2018	2023	2.50%		-539'000										
			620.6350.017	Fribourg (ou)vert : réalisation projets paysagers - subv. tiers	18.12.2018	2023	2.50%		-147'000										
	Total 19							950'000	-686'000										
	20	Sarine revitalisation	620.5020.002	Au fil de la Sarine (nature en ville) voté 16.12.14	16.12.2014	2023	5.00%	70'000											
			620.5020.004	Sarine revitalisation: étude	16.12.2020	2025	5.00%	700'000		250'000	400'000								
			620.5020.005	Sarine revitalisation: réalisation		2029	5.00%	9'421'000				2'000'000	2'500'000	2'500'000					
	Total 20							10'191'000		250'000	400'000	2'000'000	2'500'000	2'500'000					
	21	Réaménagement place et avenue de la Gare	620.5030.024	Amén. Place de la Gare/Esplanade - Agglo 12.1 voté 16.06.15	16.06.2015	2024	2.50%	500'000											
			620.5030.046	AGGLO 3M.03.09 Place de la Gare "élargie", voté 03.07.17	03.07.2017	2024	2.50%	900'000											
			620.5030.047	AGGLO 12.1 Place de la Gare interface TP, voté 03.07.17	03.07.2017	2026	2.50%	789'735		120'000	100'000	26'860							
			620.5030.096	Place de la Gare (inclus Esplanade Equilibre), place Tinguely -R-		2029	2.50%	11'688'950				3'250'000	3'250'000	3'250'000					
			620.5030.097	Place de la Gare avec réorganisation TP -R-		2029	2.50%	6'160'511				1'750'000	1'750'000	1'750'000					
			620.5030.168	Esplanade de la Poste - Etude	14.12.2021	2025	2.50%	278'500		114'250	114'250								
			620.5030.171	AGGLO 12.1 Place de la Gare interface TP - Complément 2022	31.05.2022	2026	2.50%	237'000		51'200	51'200	83'400							
			620.5030.XXX	Esplanade de la Poste - Réalisation		2026	2.50%	1'122'280			601'280	521'000							
	Total 21							21'676'976		303'220	866'730	5'631'260	5'000'000	5'000'000					
	34	Place Notre-Dame	620.5030.072	Place Notre-Dame AGGLO 41.1 -étude	29.10.2018	2026	2.50%	505'423		140'000	120'000	45'986							
			620.5030.073	Place Notre-Dame AGGLO 41.1 -réalisation		2029	2.50%	2'846'921				810'000	810'000	810'000					
	Total 34							3'352'344		140'000	120'000	855'986	810'000	810'000					
	37	Passerelle mixte en franchissement de l'avenue Tivoli	620.5030.077	Passerelle mixte en franchissement de l'avenue Tivoli -E-		2027	2.50%	903'500											
			620.6320.033	Passerelle mixte en franchissement de l'avenue Tivoli -S-		2027	2.50%		-92'095										
			620.6350.016	Passerelle mixte en franchissement de l'avenue Tivoli -S-		2027	2.50%		-437'500										
	Total 37							903'500	-529'595										-529'595
	38	Réaménagement de la Planche Supérieure	620.5030.133	Réaménagement de la Planche Supérieure - étude		2027	2.50%	1'508'000				754'000	754'000						
			620.5030.134	Réaménagement de la Planche Supérieure - réalisation		2029	2.50%	2'006'000											1'003'000
	Total 38							3'514'000				754'000	754'000	1'003'000					
	39	Réaménagement de la Planche Inférieure et du Karrweg	620.5030.130	Réaménagement de la Planche Inférieure et du Karrweg -E-	10.12.2019	2029	2.50%	635'000											
	Total 39							635'000											
	40	Petit Paradis et Route des Alpes inférieur	620.5030.085	Petit Paradis et Route des Alpes inférieur -E-	29.10.2018	2033	2.50%	607'970											
	Total 40							607'970											
	45	Requalification de l'axe de la Glâne - au droit de Bluefactory	620.5030.091	Requalification de l'axe de la Glâne - au droit de Bluefactory -E-		2025	2.50%	330'000		165'000	165'000								
			620.5030.155	Requalification de l'axe de la Glâne - au droit de Bluefactory -R-		2027	2.50%	2'506'000				1'253'000	1'253'000						
			620.6320.047	Requalification de l'axe de la Glâne - au droit de Bluefactory -S-		2027	2.50%		-340'841										
			620.6350.018	Requalification de l'axe de la Glâne - au droit de Bluefactory -S-		2027	2.50%		-1'372'308										
	Total 45							2'836'000	-1'713'149	165'000	165'000	1'253'000	1'253'000						-340'841
	48	Vélostation à l'ancienne Gare	620.5060.187	Vélostation à l'ancienne Gare -R-		2027	5.00%	2'230'000				1'230'000	1'000'000						
			620.5060.196	Vélostation à l'ancienne Gare -E-		2024	5.00%	50'000		50'000									
			620.6320.051	Vélostation à l'ancienne Gare -S-		2027	5.00%		-271'024										
	Total 48							2'280'000	-271'024	50'000		1'230'000	1'000'000						-271'024
	49	Voie verte (Transagallo)	620.5010.086	AGGLO 3M.06.01 Voies verte s/anciennes voies TPF, 13.12.2016	13.12.2016	2024	5.00%	600'000		40'000									
			620.5010.125	AGGLO 3M.06.01 Voies verte s/anciennes voies TPF		2029	5.00%	6'960'880				2'735'880	2'225'000						
	Total 49							7'560'880		40'000	2'735'880	2'225'000							
	100	Réaménagement place du Pertuis et rue Neuveville	620.5030.080	Réaménagement place du Pertuis et rue Neuveville -E-	18.12.2018	2025	2.50%	250'000			68'835	41'702							
			620.5030.121	Réaménagement place du Pertuis et rue Neuveville -R-		2026	2.50%	3'366'740		500'000	2'000'000	866'740							
			620.5030.172	Réaménagement place du Pertuis et rue Neuveville - Complément 2022 -E-	31.05.2022	2024	2.50%	37'000		20'000									
			620.6300.XXX	Réaménagement place du Pertuis et rue Neuveville -S-		2025	2.50%		-200'000										
	Total 100							3'653'740	-200'000	588'835	2'041'702	666'740							
	361	Passage inférieur avenue du Midi - secteur 3	620.5010.122	Passage inférieur avenue du Midi - secteur 3		2024	2.50%	2'365'000											
			620.5010.147	Passage inférieur avenue du Midi - secteur 3 : factures 2019-2020	10.12.2019	2023	2.50%	160'000											
	Total 361							2'525'000		2'365'000									
	560	Transagallo : Europe - Tivoli - Affry - Midi	620.5010.141	Transagallo : Europe - Tivoli - Affry - Midi : étude	10.12.2019	2026	2.50%	940'000			320'000	300'000	300'000						
			620.5010.142	Transagallo : Europe - Tivoli - Affry - Midi : réalisation		2028	2.50%	8'438'500				2'000'000	4'010'000	2'428'500					
	Total 560							9'378'500		320'000	300'000	2'000'000	4'010'000	2'428'500					
	564	Place Vignettaz-Daler	620.5030.138	Place Vignettaz-Daler - étude -E-	10.12.2019	2024	2.50%	240'000		120'000									
			620.5030.139	Place Vignettaz-Daler - réalisation -R-		2026	2.50%	1'749'750				674'875	1'074'875						
			620.5030.173	Place Vignettaz-Daler - étude - Complément 2022	31.05.2022	2024	2.50%	64'000		32'000									
			620.6300.050	Place Vignettaz-Daler - subvention Confédération -S-		2025	2.50%		-494'684										
			620.6320.061	Place Vignettaz-Daler - subvention AGGLO -S-		2025	2.50%		-123'671										
	Total 564							2'053'750	-618'355	152'000	674'875	951'204	-494'684						
	628	Réaménagement de la rue de l'Hôpital	620.5010.150	Réaménagement de la rue de l'Hôpital -E-	14.12.2021	2025	2.50%	503'500		291'000	182'500								
			620.5010.XXX	Réaménagement de la rue															

	365	Réaménagement de la rue St-Michel	620.5610.002	Participation VDF au réaménagement de la rue St-Michel		2026	10.00%	577'100			577'100				
Total 365								577'100			577'100				
	571	Place de la Coutellerie requalification	620.5030.146	Place de la Coutellerie requalification -R-	10.12.2019	2023	2.50%	350'000							
Total 571								350'000							
	587	Place de jeux Domino : remise en état	620.5090.264	Place de jeux Domino : remise en état -E-	10.12.2019	2024	10.00%	125'000		122'133					
			620.5090.265	Place de jeux Domino : remise en état -R-	15.12.2020	2024	10.00%	575'000		475'000					
Total 587								700'000		597'133					
	588	Place de jeux : Kybourg	620.5090.266	Place de jeux : Kybourg	10.12.2019	2024	10.00%	100'000		88'550					
Total 588								100'000		88'550					
	609	Place Marché aux poissons	620.5030.158	Place Marché aux poissons -E-		2029	2.50%	485'000						240'000	
Total 609								485'000						240'000	
	625	Restauration fontaines historiques	620.5030.160	Restauration de la fontaine de la fidélité -R-	15.12.2020	2023	5.00%	200'000							
			620.5030.162	Plan fontaines -E-	14.12.2021	2024	5.00%	80'000		40'000					
			620.5030.163	Restauration fontaines historiques -R-	14.12.2021	2024	5.00%	200'000		150'000					
Total 625								480'000		190'000					
	631	Etude directrice Fonderie-Pérolles-Marly	620.5290.076	Etude directrice Fonderie-Pérolles-Marly -E-	15.12.2020	2026	10.00%	200'000		60'000	70'000	70'000			
			620.5290.079	Etude directrice Fonderie-Pérolles-Marly - Complément 2022 -E-	31.05.2022	2024	10.00%	24'000		24'000					
Total 631								224'000		84'000					
	634	Remise en état place de jeux - Ecole de la Neuveville	620.5090.XXX	Remise en état place de jeux - Ecole de la Neuveville -E-		2026	10.00%	172'000		122'000	50'000				
			620.5090.XXX	Remise en état place de jeux - Ecole de la Neuveville -R-		2027	10.00%	742'000			371'000	371'000			
Total 634								914'000		122'000	421'000	371'000			
	684	Route de l'Aurore: arborisation	620.5010.153	Route de l'Aurore -E-	14.12.2021	2024	5.00%	108'500							
Total 684								108'500							
	689	Rte Wilhelm-Kaiser secteur Arsenaux-PAD Gachoud	620.5010.XXX	Rte Wilhelm-Kaiser secteur Arsenaux-PAD Gachoud		2030	5.00%	406'000						130'000	
Total 689								406'000						130'000	
	691	Passerelle provisoire Bluefactory -R-	620.5030.164	Passerelle provisoire Bluefactory -R-	14.12.2021	2024	4.00%	328'500		350'220					
Total 691								328'500		350'220					
	637	Dépenses courantes UA (Stratus)	611.5090.XXX	Dépenses courantes UA (Stratus)		2023	10.00%	14'306'491		3'473'056	3'496'050	2'351'228	371'000	370'000	
UA - Stratus								69'079'500		1'288'396	1'288'396	1'288'396	1'288'396	1'288'396	
Total 637								69'079'500		1'288'396	1'288'396	1'288'396	1'288'396	1'288'396	
Total général								631'036'085	-54'473'209	72'259'983	78'861'154	61'931'134	42'464'846	41'940'179	

Hiérarchie PF	Numéro de projet investissement	Libellé projet investissement	Rubrique investissement	Libellé rubrique investissement (responsabilité investissement)	Voté le	Année d'activ. prévue	Taux d'amort.	Montant message	Subventions attendues	Entrées et sorties de trésorerie par année						
										Budget_2023	Plan_2024	Plan_2025	Plan_2026	Plan_2027		
Finances	608	Réalisation de la politique foncière active (PFA)	200.5999.048	Aquisition parcelle (RF: 14444) - route de la Heitera 131 (Fribourg)	13.09.2021	2024	0.00%	2'577'000								
			200.5999.057	Achats en lien avec la PFA	04.04.2022	2024	0.00%	5'250'000								
			200.5999.XXX	Réalisation de la politique foncière active (PFA)				2029	0.00%	5'000'000						
	Total 608								5'250'000							
	892	Prêt SINEF: Sans à 0.6% (20.05.2019 - 19.05.2024)	220.5999.XXX	Remboursement prêt SINEF: Sans à 0.6% (20.05.2019 - 19.05.2024)	20.05.2019	2020	0.00%									
	Total 892								5'250'000							
								12'827'000								
Génie civil - Châtillon	128	Travaux décharge de Châtillon	531.5999.099	Décharge de Châtillon : étape 5 voté 16.12.14	16.12.2014	2020	0.00%	3'000'000								
			531.5999.100	Décharge de Châtillon : étape 5 et 6	20.12.2017	2024	0.00%	2'000'000								
			531.5999.105	Décharge de Châtillon étapes 6 mixtes	04.04.2022	2025	0.00%	6'500'000								
	Total 128								11'500'000							
	130	Décharge de Châtillon: traitement déchets et boues voirie	531.5999.102	Décharge de Châtillon : déchets et boues de voiries	20.12.2017	2025	0.00%	2'900'000								
Total 130								2'900'000								
	596	Décharge de Châtillon: local machines	531.5999.107	Décharge de Châtillon: local machines	21.02.2022	2024	0.00%	550'000								
	Total 596							550'000								
								14'950'000								
								3'723'265								
UA - ABAT - Bâtiments communaux	53	Bâtiment des Arcades : transformation restaurant et épicerie	613.5999.038	Bâtiment des Arcades : transformation restaurant - réalisation	18.02.2019	2024	0.00%	4'227'665								
			613.6999.001	Bâtiment des Arcades : subventions SBC	18.02.2019	2024	0.00%									
	Total 53							4'227'665								
	269	Maison de justice réfection enveloppe et combles	611.5999.126	Maison de justice réfection enveloppe et combles -A-	14.12.2021	2024	0.00%	124'000								
			611.5999.128	Maison de justice réfection enveloppe et combles -E-		2026	0.00%	386'000								
			611.5999.129	Maison de justice réfection enveloppe et combles -R-		2029	0.00%	4'921'000								
	Total 269							5'431'000								
	690	FRI-ART réfection fenêtre et aménagement combles (RF: 16385)	617.5999.056	FRI-ART réfection fenêtre et aménagement combles -A-	14.12.2021	2024	0.00%	124'000								
			617.5999.XXX	FRI-ART réfection fenêtre et aménagement combles -E-		2025	0.00%	126'000								
			617.5999.XXX	FRI-ART réfection fenêtre et aménagement combles -R-		2027	0.00%	1'316'000								
	Total 690							1'566'000								
712	Bâtiment Gutenberg - réaffectation et rénovation	611.5999.131	Bâtiment Gutenberg 14 et 16 - réaffectation et rénovation - étude faisabilité		2024	0.00%	132'000									
		611.5999.136	Bâtiment Gutenberg 14 - réaffectation et rénovation- réalisation en amont 2023		2024	0.00%	200'000									
		611.5999.XXX	Bâtiment Gutenberg 14 et 16 - réaffectation et rénovation - étude		2026	0.00%	590'000									
		611.5999.XXX	Bâtiment Gutenberg 14 et 16 - réaffectation et rénovation- réalisation		2028	0.00%	4'494'000									
Total 712							5'416'000									
928	Werkhof - ventilation de la salle 1606	618.5999.134	Werkhof - ventilation de la salle 1606 -R-		2024	0.00%	100'000									
		618.6999.XXX	Werkhof - ventilation de la salle 1606 -S-		2024	0.00%										
Total 928							100'000									
929	PPS - Groupe de secours - adaptation réseau existant - détection incendie	616.5999.135	PPS - Groupe de secours - adaptation réseau existant - détection incendie		2024	0.00%	150'000									
Total 929								150'000								
								16'890'665								
								-100'000								
								856'973								
UA - ABAT - Locatif	897	Chemin du Gottéron 15-17 réfection globale	612.5999.XXX	Chemin du Gottéron 15-17 réfection globale -A-		2026	0.00%									
			612.5999.XXX	Chemin du Gottéron 15-17 réfection globale -E-		2027	0.00%	124'000								
			612.5999.XXX	Chemin du Gottéron 15-17 réfection globale -R-		2029	0.00%	1'662'000								
Total 897							1'918'000									
								1'918'000								
								2'000'000								
								2'000'000								
UA - IBAT - Bâtiments communaux	611	PPS Etanchéité et façades	616.5999.XXX	PPS et locatif Route de l'Aurore 4 - remplacement fenêtres et réfection terrasses -R-		2026	0.00%	2'000'000								
Total 611								2'000'000								
								2'000'000								
								1'000'000								
								1'000'000								
UA - IBAT - Divers	475	Pierre-Aeby 3 & Arcades: chaufferie	613.5999.037	Pierre-Aeby 3 & Arcades: chaufferie	20.12.2017	2024	0.00%	225'000								
Total 475								225'000								
								225'000								
								205'237								
								205'237								
UA - IBAT - Ecoles	574	Colonie de Sonnenwyl: renforcement structurel	612.5999.130	Colonie de Sonnenwyl: renforcement structurel -R-	10.12.2019	2025	0.00%	150'000								
Total 574								150'000								
								150'000								
								50'000								
								50'000								
UA - IBAT - Locatif	230	Kiosque place Python: transformation intérieure et agrandissement	613.5999.005	Kiosque place Python: transform. - Complément 2022 -E-	31.05.2022	2023	0.00%	12'000								
			613.5999.039	Kiosque place Python: transform. intérieure et agrandissement -E-	18.12.2018	2023	0.00%	50'000								
			613.5999.043	Kiosque place Python: transform. intérieure et agrandissement -R-	15.12.2020	2025	0.00%	485'000								
			613.5999.047	Kiosque place Python: transform. - Complément 2022 -R	31.05.2022	2024	0.00%	64'000								
			613.5999.133	Kiosque place Python: transform. -complément 2023 -R-		2025	0.00%	341'000								
			613.6999.XXX	Kiosque place Python: subv. transform. intérieure et agrandissement -S-		2025	0.00%									
Total 230							952'000									
								648'000								
								880'000								
								200'000								
								880'000								
								848'000								
								1'832'000								
								856'000								
								-10'250								
								-10'250								
								176'000								
								680'000								
								200'000								
								680'000								
								848'000								
								856'000								
UA - Stratus	637	Dépenses courantes UA (Stratus)	613.5999.XXX	Dépenses courantes UA (Stratus)		2023	0.00%	12'190'500								
Total 637								12'190'500								
								12'190'500								
								227'364								
								227'364								
								227'364								
								227'364								
Total général								62'983'165								
								-100'000								
								10'933'475								
								7'332'414								
								2'683'114								
								6'482'364								
								4'727'864								