



Ville de Fribourg

Finances

Plan financier 2019-2023

—

Novembre 2018



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	2
1.2.1 Scénarios et épurements	2
1.2.2 Structure des tableaux de planification	2
1.3 Principes de gestion financière	3
1.4 Planification des investissements	3
2. Paramètres retenus pour l'établissement du Plan financier	4
2.1 Contexte économique	4
2.1.1 Evolution conjoncturelle globale	4
2.1.2 Evolution en Suisse	5
2.1.3 Evolution fribourgeoise	6
2.1.4 Conclusions relatives au contexte économique	6
2.2 Synthèse des modifications législatives et financières	7
2.2.1 Projet fiscal 17 (PF 17), le projet qui succède à la RIE III	7
2.2.2 Loi sur les finances communales (LFCo)	8
2.2.3 Croissance démographique dans la région Sarine et Haut-Lac	9
2.2.4 Plans d'aménagement de détail (PAD) sur le territoire communal	9
2.2.5 Planification des établissements scolaires	10
2.2.6 Réseau Santé Sarine (RSS)	10
2.2.7 Mesures structurelles de l'Etat (MSE)	10
2.2.8 Fusion du Grand Fribourg	11
3. Compte de fonctionnement - analyse	12
3.1 Plan 2019-2023 et MNA avec le scénario moyen	12
3.2 Epurement des comptes de 2013 à 2017	13
3.3 Evolution des charges	13
3.3.1 Charges du personnel	14
3.3.2 Biens, services et marchandises	14
3.3.3 Intérêts passifs	15
3.3.4 Amortissements	15
3.3.5 Remboursement et participations à des collectivités	16
3.3.6 Subventions accordées	16

3.3.7	Attributions aux réserves	16
3.4	Evolution des produits	16
3.4.1	Impôts	17
3.4.2	Contributions, émoluments, taxes et ventes	18
3.4.3	Remboursements des collectivités publiques	18
3.4.4	Prélèvements sur les réserves	18
4.	Evolution du bilan	19
5.	Evolution du compte de flux de fonds	20
6.	Indicateurs du bilan et du compte de flux de fonds	21
7.	Evolution 2019-2023 selon les trois scénarios	22
7.1	Scénario moyen : résultats et indicateurs avec 2.1% d'augmentation des impôts	23
7.2	Scénario optimiste : résultats et indicateurs avec 2.5% d'augmentation des impôts	25
7.3	Scénario pessimiste : résultats et indicateurs avec 1.8% d'augmentation des impôts	26
8.	Risques et opportunités	27
9.	Conclusion	28

Plan financier 2019 - 2023

1. Introduction

1.1 Synthèse des résultats de la planification financière

Parallèlement à la réalisation du budget 2019 de la Ville de Fribourg qui présente, après attributions aux réserves et provisions, un bénéfice de CHF 0.5 mio sur un total de charges de CHF 233.1 mio (sans les imputations internes), le Plan financier a été réactualisé. Pour les années 2020 à 2023, 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	2020	2021	2022	2023
Scénario optimiste (2.5%)	1'038.3	1'105.1	1'774.0	2'619.6
Scénario moyen (2.1%)	1'038.3	467.2	423.5	486.3
Scénario pessimiste (1.8%)	1'038.3	-21.2	-593.3	-1'104.9

Ces projections intègrent une évolution particulièrement positive des recettes fiscales des personnes morales depuis 2017 (qui permet l'alimentation de réserves) et l'impact prévisible de l'entrée en vigueur du projet fiscal (PF 17) dès 2020, aux incidences négatives s'il est appliqué à la nouvelle structure fiscale des personnes morales de la Ville. Cette nouvelle structure a parallèlement un impact sur la péréquation financière intercommunale, qui sera défavorable à la Ville de Fribourg dès 2020. Les paramètres de calcul pour 2020 étant saisis de manière à faire ressortir les éléments précités de manière individuelle, l'évolution selon les trois scénarios usuels de progression fiscale intervient dès lors à partir de 2021.

Dans le scénario moyen (augmentation de 2.1% des recettes fiscales), considéré comme référence réaliste pour la planification 2019-2023, la projection tend vers une situation équilibrée, grâce au prélèvement sur la provision PF 17 constituée au bouclage 2017 (CHF 12.0 mio). Les taux ont été maintenus tels quels pour chaque scénario par rapport au Plan financier précédent, qui présentait dans son évolution moyenne un déficit dès 2020 (CHF -0.5 mio, CHF -0.1 mio en 2021 et CHF -0.2 en 2022).

Les projections faites découlent de l'évolution des comptes de ces 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, non chiffrables en l'état, pourraient avoir un impact sur le Plan financier, notamment :

- un changement important quant à la situation économique et ses perspectives au niveau international, national et cantonal ;
- 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 (hors PF 17) ;
- l'arrivée ou le départ de contribuables, la construction des PAD et l'occupation des logements ;
- des besoins d'assainissement de sites pollués (dont la Pila) qui vont au-delà des prévisions.

Les chapitres suivants rapportent des paramètres retenus pour l'évolution des charges et des produits 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 qui permet aux autorités de présenter une analyse prévisionnelle sur cinq ans (budget de l'année suivante ainsi que planification sur quatre ans).

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 fonds en fonction des investissements planifiés. Un des objectifs les plus importants consiste à déterminer la marge nette d'autofinancement (MNA) sur les prochaines années, car c'est elle 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. A ce propos, il faut relever que la stratégie financière a été réactualisée en début de législature 2016-2021, ce qui a permis au Conseil communal d'adopter les principes de gestion financière figurant dans la section suivante.

1.2.1 Scénarios et épurements

Le document présent montre l'évolution des charges et des revenus 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*). Les indicateurs de tous les scénarios figurent sous forme de tableaux et de graphiques au chapitre 6.

Lors de l'examen des comptes des cinq dernières années, il y a lieu de procéder aux **épurement** 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. Les nouveaux éléments à caractère récurrent sont à identifier et à prendre en compte, ils influenceront les résultats futurs.

1.2.2 Structure des tableaux de planification

Partant des données historiques des cinq dernières années, l'évolution des données chiffrées est basée sur le budget de l'année en cours, adapté des modifications importantes annoncées lors de l'opération de reporting prévisionnel au 30 septembre, complété du budget de l'année suivante (en cours d'approbation par les organes décisionnels) et des quatre années dédiées à la planification, selon le schéma suivant :

Données historiques					En cours	Budget et plan financier				
Compte 2013	Compte 2014	Compte 2015	Compte 2016	Compte 2017	Prévision 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023

1.3 Principes de gestion financière

Le Conseil communal, dans le cadre de la réalisation du Plan financier 2019-2023, a confirmé les principes de gestion financière suivants :

- viser **l'équilibre financier** à long terme après amortissements et risques ;
- prendre en compte les **risques et les opportunités** ;
- en terme d'investissement, **finir ce qui a été commencé** (vision pluriannuelle) ;
- gérer le **niveau d'endettement** par la détermination d'un pourcentage d'amortissement maximum par rapport au niveau des charges totales et par le concept de dette par habitant ;
- ne pas léguer toutes les **dettes aux générations futures** ;
- comptabiliser l'**amortissement** (activation) **dès l'utilisation** de l'investissement (mise en service) ;
- **activer les coûts salariaux** des chefs de projets d'investissement ;
- **planifier les liquidités et les emprunts** de manière pluriannuelle ;
- faire le suivi de la gestion financière par **indicateurs-clé** et au moyen d'un **Système de contrôle interne** performant (SCI), en cours de réalisation ;
- prévoir des investissements en **autofinancement** et rechercher des solutions alternatives de financement.

Ces principes sont compatibles avec la future loi cantonale sur les finances communales (LFCo), dont l'introduction en 2021 aura 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).

1.4 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 individuelle et circonstanciée de tous les **investissements nouveaux**, c'est-à-dire ceux qui ne figuraient pas dans le plan 2018-2022 ;
3. revue individuelle de tous les **investissements par Service** ;
4. revue des mesures retenues dans le **Plan de l'Agglomération** (PA2, PA3) ;
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 terme d'amortissements et d'intérêts de la dette sur le compte de résultats, qui est à son tour adapté dans les diverses rubriques en fonction de l'évolution historique, de paramètres spécifiques ou en fonction du contexte socio-économique. C'est suite à l'actualisation de tous ces éléments que les divers indicateurs financiers sont produits.

Dans la planification financière 2019-2023 annexée, 165 (177 dans le plan 2018-2022) investissements différents ont été listés, dont 65 (76) annoncés au budget 2019. Le total de ces investissements à charge de la Ville de Fribourg se monte à CHF 410.5 mio (242.4) pour toute la période quinquennale.

2. Paramètres retenus pour l'établissement du Plan financier

2.1 Contexte économique

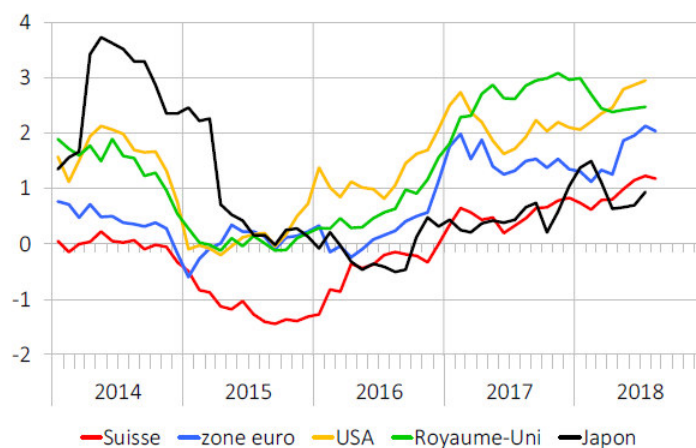
Le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) a publié les tendances conjoncturelles de l'automne 2018, les données et informations ci-dessous ont été actualisées jusqu'à mi-septembre. En ce qui concerne les données du canton de Fribourg, ce sont les informations du rapport du 3^{ème} trimestre 2018 sur 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 2019-2023 s'appuient sur ces conclusions.

2.1.1 Evolution conjoncturelle globale

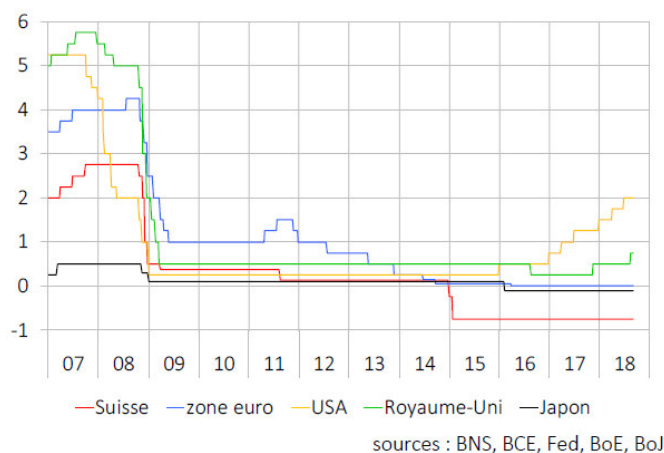
La **conjoncture mondiale** a regagné en dynamisme au 2^{ème} trimestre de 2018. Cela s'explique en particulier par la performance des États-Unis, dont le PIB n'avait jamais aussi fortement progressé au cours des quatre dernières années. Le Japon, après un ralentissement au 1^{er} trimestre, a également renoué avec la croissance, de même que le Royaume-Uni, dont la croissance indique également une légère accélération. En revanche, la zone euro, dont la croissance avait déjà déçu au 1^{er} trimestre, n'indique toujours aucun signe d'accélération. Néanmoins, l'union monétaire a pu maintenir le rythme du trimestre précédent. Dans les grands pays émergents, la situation s'avère hétérogène : la Chine et l'Inde ont connu une forte croissance au 2^e trimestre, mais l'économie brésilienne n'a guère progressé. La **conjoncture intérieure de la Suisse** a connu une forte croissance au 2^{ème} trimestre : le PIB réel s'est accru de 0.7% après une progression de 1.0% au trimestre précédent. Sur l'ensemble du premier semestre 2018, la Suisse a ainsi surpassé non seulement la zone euro et l'Allemagne – locomotive de sa croissance – mais également les États-Unis qui sont dans une phase de haute conjoncture.

Mesurée aux indices internationaux des prix à la consommation, la **pression inflationniste** est restée généralement modérée durant l'été 2018. Les prix de l'énergie, qui ont nettement dépassé le niveau de l'année précédente, ont fortement contribué à l'inflation. Aux États-Unis, l'inflation sous-jacente s'est également accélérée. En conséquence, la divergence entre la politique monétaire de la banque centrale des États-Unis et d'autres banques centrales a perduré. Ainsi, deux nouveaux relèvements des taux d'intérêt sont attendus cette année encore aux États-Unis, tandis que la politique monétaire dans la zone euro, à moyen terme, devrait rester extrêmement expansionniste (quantité de monnaie circulant dans l'économie en augmentation par la baisse des taux directeurs afin de stimuler le crédit). Dans le graphique suivant est décrite la **comparaison internationale de l'inflation** (variation sur un an, en %) :



sources : OFS, Eurostat, U.S. BLS, U.K. ONS, Statistics Japan

La divergence politique des différentes zones monétaires persiste : pour certaines banques centrales, la normalisation de la **politique monétaire** est encore loin d'être achevée tandis que, pour d'autres, l'expansionnisme est en train de céder la place à une orientation « neutre ». Les **taux d'intérêts de référence** en %, négatifs en Suisse et au Japon, évoluent à la hausse depuis 2017 aux États-Unis :



Au motif de perspectives d'inflation mitigées, la BNS n'a pas vu non plus de raison de modifier sa politique monétaire lors de son examen de la situation économique et monétaire de juin. Avec le maintien des taux d'intérêt négatifs à -0,75 % et la disposition à intervenir sur le marché des changes, sa politique reste très expansionniste. En outre, les récentes turbulences monétaires sur les marchés émergents semblent confirmer l'appréciation de la BNS, qui estime que la situation sur le marché des changes reste fragile et que le franc suisse pourrait subir une pression à la hausse.

2.1.2 Evolution en Suisse

L'économie suisse a de nouveau connu une forte croissance au 2e trimestre : le **PIB réel** s'est accru de 0,7 % après une progression de 1,0 % au cours du trimestre précédent. Sur l'ensemble du premier semestre 2018, la Suisse a ainsi surpassé non seulement la zone euro et l'Allemagne – locomotive de sa croissance – mais également les États-Unis qui sont dans une phase de haute conjoncture.

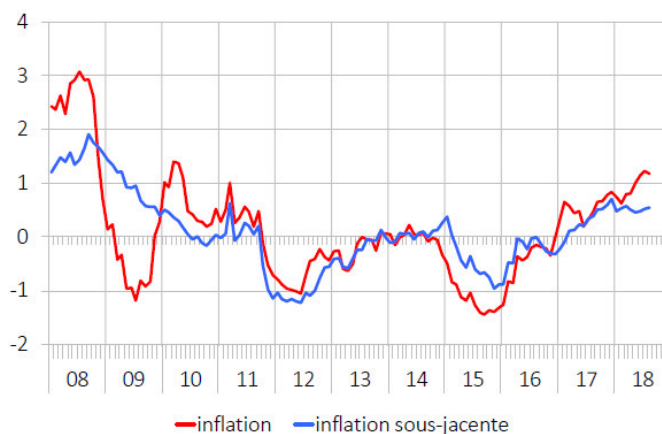
La **consommation privée** a augmenté de 0,3 % au 2e trimestre. La contribution la plus forte à la croissance est venue des dépenses dans le domaine de la santé. En outre, bien qu'elle soit restée modérée, la croissance de la consommation a été très largement étayée. Les ménages ont dépensé davantage pour l'habillement et les chaussures, le mobilier, les loisirs et les activités culturelles ainsi que pour les services de l'hôtellerie et de la restauration. Ce sont le commerce de détail et la branche du tourisme qui en ont profité. Par contre, la consommation d'énergie a diminué au 2e trimestre : cette année, le « printemps extrêmement chaud » (selon Météo Suisse) a sensiblement réduit le besoin de chauffage. Le **climat de consommation** tend cependant à montrer que les consommateurs, comme trois mois auparavant, sont pessimistes quant à leur situation financière et sont moins enclins que les années précédentes à effectuer des achats importants.

Le secteur de la construction est très dynamique. Après un démarrage timide au début de 2018, le 2e trimestre a été marqué par une forte croissance des **investissements** dans la construction, de l'ordre de 0,8 %. Ce bon résultat trimestriel, le meilleur depuis plus de quatre ans, est principalement dû au plein essor du bâtiment, dans lequel les chiffres d'affaires ont fortement augmenté. Le second œuvre voit, lui aussi, s'améliorer ses chiffres d'affaires. Les investissements en biens d'équipement ont connu un léger recul de 0,3 % au 2e trimestre 2018. Le trimestre négatif ne devrait cependant être qu'une brève pause dans le développement dynamique de l'activité d'investissement.

Au 2e trimestre 2018, 5,1 millions de personnes occupaient un **emploi** en Suisse, soit 0,4 % de plus qu'au trimestre précédent. La croissance de l'emploi s'est ainsi poursuivie, mais avec un peu moins de dynamisme qu'au cours des deux trimestres précédents. Le nombre de demandeurs d'emplois inscrits

dans les offices régionaux de placement (ORP) a reculé depuis la fin de 2016, mais cette diminution a connu un ralentissement progressif à partir de mars 2018.

L'**inflation** globale a atteint des valeurs de l'ordre de 1,2 %, soit le plus haut niveau enregistré depuis 2010, ce qui tient notamment à la forte hausse des prix du pétrole : sur les marchés mondiaux, le pétrole était environ deux fois plus cher qu'un an auparavant, ce qui s'est finalement répercuté sur les prix de vente en Suisse. L'évolution depuis 10 ans 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

L'appréciation de la situation actuelle reste stable pour l'ensemble de l'industrie, ainsi que pour l'industrie alimentaire et du tabac et la fabrication de machines et de matériel de transport. Les **indicateurs de perspectives** se sont par contre légèrement améliorés, notamment les entrées de commandes et les effectifs du personnel. L'industrie du bois et du papier et de l'imprimerie, ainsi que le commerce de détail ont aussi vu leurs indicateurs se redresser lentement. Au contraire, les perspectives dans les branches de l'industrie chimique, pharmaceutique, plastique et de fabrication de produits métalliques semblent se détériorer. Dans les grandes lignes, les indicateurs font état soit d'une stagnation, soit d'une légère amélioration.

2.1.4 Conclusions relatives au contexte économique

Comme relevé dans les revues économiques citées ci-dessus, les prévisions économiques helvétiques à l'horizon 2019 sont les suivantes :

- Le Groupe d'experts de la Confédération (GEC) pour les prévisions conjoncturelles corrige à la hausse (de 2,4 % à 2,9 %) ses pronostics de **taux de croissance du PIB** pour 2018. Du fait de la bonne situation économique internationale, qui stimule le commerce extérieur, la Suisse se trouve dans une phase de haute conjoncture. Le GEC prévoit 2,0 % de croissance du PIB en 2019 ;
- les prévisions de **l'indice des prix à la consommation (IPC)** du GEC s'inscrivent à 1.0% pour 2018 et à 0.8% pour 2019 ;
- aucune modification notable de l'évolution des **taux d'intérêts** n'est attendue en Suisse (pas d'influence suite à l'évolution constatée aux Etats-Unis) ;
- pour le canton de Fribourg, le **taux de chômage** à fin septembre 2018 (2.3%) est légèrement plus bas que celui de la moyenne suisse (2.6%) qui prévoit de rester à ce même niveau en 2019.

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 Synthèse des modifications législatives et 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.

2.2.1 Projet fiscal 17 (PF 17), le projet qui succède à la RIE III

A l'origine, le troisième projet de réforme de l'imposition des entreprises (RIE III) a été lancé car les sociétés holdings, de domicile, mixtes ainsi que des sociétés principales bénéficient d'une imposition très basse sur les recettes réalisées à l'étranger. Sur le plan international, cette **pratique du système fiscal suisse est très critiquée** et la volonté du parlement était de trouver une alternative compatible avec les intérêts des différentes parties, dans un contexte d'introduction du projet BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) par l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économique), dont l'objectif est de permettre d'imposer la substance des bénéfices dans les pays où le profit est généré grâce à des ressources substantielles (bureaux, personnel, équipements).

En Suisse, les sociétés à statut fiscal spécial rapportent plus de cinq milliards de francs de recettes fiscales à la Confédération, aux cantons et aux communes, auxquelles il faut ajouter les impôts sur les revenus générés par leurs employés, conseils d'administration, sociétés de révision, conseillers, etc. Suite aux mesures prévues dans ce genre de réforme, il est extrêmement difficile de dire si les sociétés concernées resteront en Suisse ou quitteront le pays.

La RIE III, refusée en votation populaire, a fait place au projet **PF 17** qui, en cas d'acceptation, **entrera en vigueur le 1er janvier 2020**. Les grands axes de ce projet ont été décrits dans toute la documentation PF 17 de la Confédération et de l'Etat de Fribourg, ainsi que dans les prises de position de l'Union des Villes Suisses (UVS).

L'orientation stratégique du PF 17 ne diffère pas sensiblement de celle de la RIE III, mais les trois objectifs visés, à savoir **l'acceptabilité internationale, l'attractivité fiscale** et le **rendement**, sont pondérés de manière plus équilibrée. Le taux unique (13.72% dans le canton de Fribourg) d'imposition des entreprises et la suppression des entreprises à statut fiscal spécial (pression internationale) reste d'actualité. En particulier, le projet accorde nettement plus d'attention au rendement fiscal que la RIE III.

La prise en compte des intérêts notionnels a été abandonnée dans le nouveau projet, tandis que l'introduction d'une **patent box** au niveau cantonal et des déductions supplémentaires pour la **recherche et le développement** sont prévues. Le Conseil fédéral a introduit un élément de **politique sociale** dans le PF 17 par la fixation d'un montant minimal d'allocation familiale, déjà appliqué cependant dans le canton de Fribourg, qui a réaffirmé son intention de renforcer les mesures sociales du PF 17. Des allègements dans le cadre de l'imposition du capital sont prévus, le projet mis en consultation prévoit que les cantons peuvent imposer à un taux réduit le capital propre imputable à des participations, des **brevets** et droits comparables. Il s'agit d'une correction de la suppression des statuts spéciaux.

L'UVS a demandé à la Confédération de statuer sur l'obligation d'indemnisation des communes par les Cantons en l'absence d'une négociation directe avec les communes dans le cadre de la définition de la loi. Le dialogue entre l'Association des communes fribourgeoises (ACF) et l'Etat de Fribourg a permis à ce dernier de confirmer que des mesures compensatoires seront prévues à hauteur de **CHF 8.5 mio par an** (CHF 9.6 mio si on considère également les paroisses) **durant 7 ans**, représentant la durée durant laquelle l'Etat percevra de la Confédération une compensation péréquative. Le montant de la compensation pourra s'élever à **maximum CHF 15.0 mio par an** au cas où le cumul des compensations accordées aux communes et aux paroisses n'atteindrait pas le tiers du montant compensé à l'Etat par l'IFD. Les compensations par communes feront l'objet d'un calcul selon plusieurs clés successives, qui tiendront compte des statistiques les plus récentes, la première fois en 2019, puis en 2020 et 2021, avant que la clé définitive ne soit calculée dès 2023 sur la base des données effectives (évolution 2019-2020).

Déclaration de **réserves latentes** : le PF 17, comme la RIE III avant lui, prévoit qu'à l'avenir, les réserves latentes devront être déclarées non seulement en cas de départ, mais déjà au début de l'assujettissement ordinaire à l'impôt.

Lors des discussions de préparation à la RIE III, 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 base de réflexion était la simulation faite par le département des finances de l'Etat, dans laquelle la Ville de Fribourg faisait partie des communes à effet neutre, donc n'avait pas à envisager activement cette possibilité. Cependant, l'effet particulier concernant l'évolution des recettes fiscales pour le bénéfice des personnes morales (voir chapitre consacré à l'évolution des impôts) touche les années 2017 à 2019 et change totalement la donne, car ces nouvelles recettes diminueront proportionnellement à la baisse des taux. La possibilité offerte aux Communes de créer une **provision PF 17** avant l'entrée en vigueur du PF 17 en 2020 sera donc bienvenue pour la Ville de Fribourg dans ce nouveau contexte. Ainsi, la planification financière 2019-2023 considère cet élément et compte avec une diminution des revenus fiscaux des entreprises d'au moins 35% dès 2020 selon les connaissances et les calculs actuels. Aussi, la Ville de Fribourg a créé en 2017 une provision PF 17 non-attribuée, qui pourra être utilisée dès 2020 pour compléter la baisse des recettes fiscales de 2020, selon ses besoins effectifs.

2.2.2 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. L'actuelle Loi sur les communes (LCo) du 25.09.1980 sera adaptée et la LFCo nouvellement créée sera appelée à compléter la LCo pour tous les éléments comptables et financiers de la gestion communale. L'introduction de la LFCo, est prévue pour le 1^{er} janvier 2021, la commune devant être prête pour l'élaboration du budget 2021, soit 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 fonds, 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.

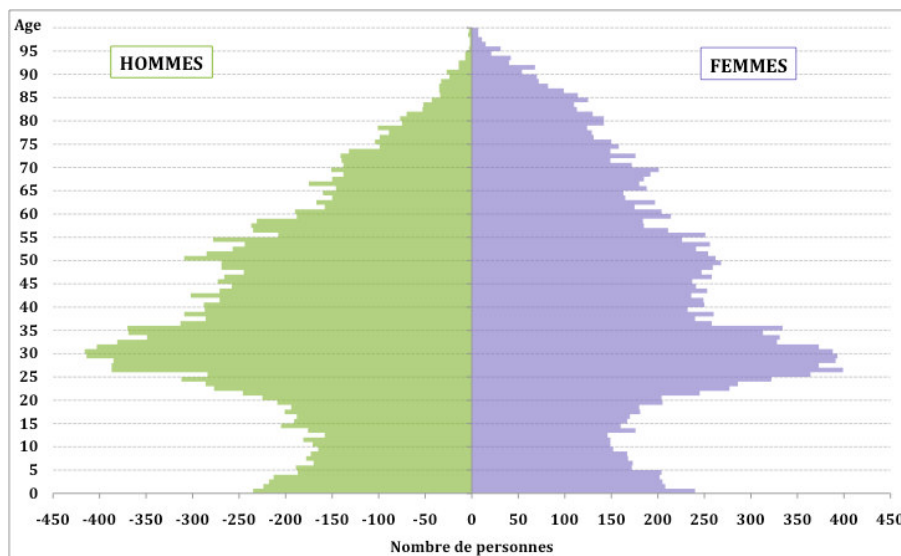
Les modifications entraîneront un besoin d'information important au niveau politique et technique car elles sont susceptibles d'influencer fortement les schémas actuels de gestion publique. Une opération de management du changement ("change management") sera à prévoir à tous les niveaux. Les modifications 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 de l'année dernière, celui couvrant les années 2019 à 2022. Dans ce document sont rappelés uniquement les éléments qui occasionneront 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) ;
- la réévaluation du **patrimoine financier**, qui date de 2013 pour sa dernière revue complète et qui doit faire l'objet d'un suivi ;
- les modifications techniques, ainsi que les compétences financières du Conseil communal et du Conseil général seront à définir dans un **règlement communal des finances** à rédiger ;
- la modification du **plan comptable** dès 2019 selon les instructions du SCom ;
- la finalisation du **SCI**, actuellement en bonne voie.

Le projet d'introduction de la LFCo mobilisera des ressources ; durant cette phase, la qualité des prestations sera à assurer. Ces travaux d'harmonisation seront à finaliser avant la fin de la législature, le but étant de réussir l'introduction de la LFCo avant les travaux de fusion du Grand Fribourg.

2.2.3 Croissance démographique dans la région Sarine et Haut-Lac

Issue du rapport final de Mme Wanders de juillet 2016, la pyramide des âges de la population de Fribourg en 2014 est la seule des six régions considérées où les hommes et les femmes de 25 à 35 ans sont beaucoup plus nombreux que ceux et celles de 45 à 55 ans. La pyramide s'élargit à sa base (0-5 ans), ce qui laisse prévoir une forte augmentation du nombre d'élèves à l'école primaire, puis au CO au cours de la prochaine décennie (source : Anne-Christine Wander, rapport final, juillet 2016, p.25-26).



L'évolution démographique du plan 2019-2023 a été revue à la baisse conformément aux données actualisées fin 2017, qui montrent une relative stabilité de la population résidente en Ville de Fribourg depuis fin 2015.

Au niveau des effectifs scolaires, une diminution importante des enfants scolarisés a été constatée à la rentrée d'août 2017, puis à la rentrée 2018, due notamment au départ de familles d'origine étrangère, pour lesquelles la qualité de vie et les conditions d'emploi se sont nettement améliorés dans leur pays d'origine. Ce paramètre influence plusieurs domaines, mais en particulier celui de la planification des établissements scolaires, relaté plus avant dans ce document.

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

Les plans d'aménagement de détail (PAD) prévus sur tout le territoire communal 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. Celui-ci est directement lié à l'évolution démographique communale, mais il est également à considérer parallèlement à la croissance prévue de la population de tout le canton.

Dans un contexte d'évolution démographique moins soutenue que prévu et de relâchement du marché locatif (taux de vacance en forte hausse), 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.

2.2.5 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 cercles scolaires par site et par année ainsi que de prévoir les dépenses nécessaires en parallèle (construction, rénovation, transformations).

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 pédagogiques fixées par l'Etat de Fribourg et les possibilités financières de la Ville de Fribourg. En outre, les besoins actuels de la DICS et des cercles scolaires sont à considérer également.

Pour les besoins de la planification financière 2019-2023, les besoins en infrastructures scolaires (bâtiments et sites) pour les écoles enfantines et primaires (1H-8H) ont été analysés. La planification des CO est faite en collaboration avec l'Association des CO de la Sarine. Le projet se poursuit dans le domaine des AES, pour lesquels des résultats devraient être disponibles lors de la prochaine planification financière.

2.2.6 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 sera compris dans la participation communale. La participation de la Ville de Fribourg est de 40% du montant annuel de CHF 2.3 mio, soit près de CHF 1.0 mio. L'impact de cette augmentation a été considéré et il influence fortement les charges liées dès 2020 (augmentation de CHF 0.3 mio en 2020, puis CHF 0.7 mio en 2021, CHF 0.1 mio en 2022 et CHF 0.3 mio en 2023).

Déjà considéré depuis 2017, l'effet sur les frais refacturés à la Ville par l'Etat de Fribourg dans le domaine de la prise en charge des personnes âgées est à mentionner.

2.2.7 Mesures structurelles de l'Etat (MSE)

En septembre 2013, le Conseil d'Etat présentait un programme de mesures structurelles permettant à l'Etat d'économiser par rapport à son Plan financier un montant de CHF 114.4 mio en 2014, CHF 143.8 mio en 2015 et CHF 177.6 mio en 2016. Des 279 mesures proposées par les Services et Directions de l'Etat, 131 ont été appliquées dès 2014, qui touchent toutes les entités ayant des rapports avec l'Etat (contribuables, communes, associations, parents, etc.). Ces mesures d'économies n'ont pas diminué les charges du Canton d'une année à l'autre, mais ont diminué la progression de celles-ci. Dans son message, le Conseil d'Etat annonçait que l'incidence pour l'ensemble des communes allait être positive.

Le 28 août 2018, le rapport 2018-DFIN-45 présentait l'analyse des incidences de ces mesures, dont les principales conclusions sont résumées ci-dessous :

Les objectifs des MSE ont quasiment été atteints par rapport à l'évolution prévue au Plan financier, l'Etat a pu quantifier les effets à CHF 111.8 mio pour 2014, CHF 137.8 mio pour 2015 et CHF 165.9 mio pour 2016. Ces économies sont liées à des mesures en grande partie pérennes. L'Etat juge les résultats satisfaisants et compte tenu de la nouvelle dégradation des perspectives mises en évidence dans le cadre du Plan financier de législature, il juge qu'il serait inapproprié de renoncer, totalement ou partiellement, aux mesures pérennes. Dans la conclusion de son rapport, le Conseil d'Etat pense que le moment semble au contraire venu de réfléchir à d'éventuelles nouvelles mesures d'allègement ou de stabilisation budgétaire.

Selon les estimations effectuées par l'Administration des finances de l'Etat en collaboration avec un groupe de travail comptant des représentants de l'ACF et du service des communes, les incidences positives des MSE pour les communes dans leur ensemble ont atteint environ CHF 0.8 mio en 2014, CHF 7.2 mio en 2015 et CHF 12.3 mio en 2016, soit CHF 20.3 mio au total sur la période 2014-2016. Le détail des économies par commune n'est pas disponible ; il serait tout relatif s'agissant d'économies sur une évolution planifiée.

2.2.8 Fusion du Grand Fribourg¹

Le projet de fusion des communes du Grand Fribourg a été lancé à la demande de quatre Communes et le périmètre, en comportant neuf, Avry, Belfaux, Corminboeuf, Fribourg, Givisiez, Granges-Paccot, Marly, Matran et Villars-sur-Glâne, a été fixé par le Conseil d'Etat. L'Assemblée constitutive a été mise sur pied pour concrétiser ce projet. Sous la conduite d'un comité de pilotage présidé par le Préfet de la Sarine, les 36 élus des communes du périmètre ont la mission de soumettre à la population des communes concernées un projet de convention de fusion, d'ici à 2020.

Les phases stratégiques et opérationnelles en cours parallèlement prévoient que les membres de l'Assemblée constitutive se réunissent en groupes de travail pour analyser les domaines spécifiques de la fusion. Ensemble, ils vont esquisser une vision représentant les défis à relever pour la commune fusionnée à l'horizon 2030. Ils vont aussi déterminer les contours généraux de la future commune : son nom, ses armoiries, son cadre financier, son organisation et ses futures prestations.

Les travaux de récolte des données financières et techniques par l'organisme désigné comme expert de la fusion (BDO) se sont déroulés jusqu'au mois d'août 2018. L'administration de la Ville de Fribourg, comme celle des autres communes, a été fortement sollicitée dans ce processus, qui a permis à l'expert de se faire une première idée de l'état des finances communales et des perspectives futures. Une présentation des résultats consolidés sera faite prochainement aux groupes de travail.

En 2019, l'Assemblée constitutive concrétisera les contours de la future commune, notamment en termes politiques, institutionnels et techniques. Elle élaborera un Plan financier pluriannuel et une proposition de budget pour le premier exercice. Elle formulera également une **convention de fusion**. C'est en automne 2020 que les citoyens du périmètre seront amenés à se prononcer sur la fusion du Grand Fribourg. La question d'une consultation intermédiaire de la population reste ouverte à ce jour.

Dans ce plan, hormis une contribution annuelle de coûts de projet de CHF 0.2 mio (dont plus de la moitié est destinée à financer la participation facturée par la Préfecture), aucun impact pécuniaire n'est prévu.

¹ Source : www.grandfribourg.ch et adaptations suite à la 3^{ème} séance de l'Assemblée constitutive

3. Compte de fonctionnement - analyse

3.1 Plan 2019-2023 et MNA avec le scénario moyen

Voici le plan financier tel qu'il se présente par natures comptables pour la période 2019-2023, dans le scénario moyen qui prévoit une augmentation annuelle des recettes fiscales de 2.1%.

COMPTE DE FONCTIONNEMENT		En cours		Budget et plan financier				
Scénario moyen	Compte	Prévision	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan	
En millions de francs	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
30 Charges du personnel	60.9	61.6	63.4	65.6	66.6	67.6	68.6	
31 Biens, services et marchandises	25.8	29.3	32.9	32.9	32.9	33.0	33.2	
32 Intérêts passifs	5.6	5.9	5.8	6.0	7.0	8.0	8.4	
33 Amortissements	12.8	14.4	15.5	20.4	23.5	26.6	28.2	
35 Rbts et particip. à des collectiv. publ.	66.0	67.6	68.3	69.1	70.1	70.8	71.7	
36 Subventions accordées	31.5	34.6	37.7	35.2	35.7	36.6	36.6	
38 Attributions aux réserves	20.2	13.8	9.6	3.1	3.1	3.1	3.1	
39 Imputations internes	26.3	27.5	27.8	27.8	27.8	27.8	27.8	
Charges	249.2	254.8	261.0	260.0	266.6	273.5	277.6	
40 Impôts	160.3	156.9	162.7	159.5	163.7	168.8	174.2	
41 Patentes, concessions	0.4	0.3	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	
42 Revenus des biens	7.7	7.1	7.3	7.3	7.3	7.3	7.3	
43 Contrib., émoluments, taxes, ventes	42.2	42.4	42.6	43.3	43.9	44.6	45.3	
44 Part à des recettes sans affectation	1.7	1.8	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	
45 Rbts de collectivités publiques	13.2	14.1	14.2	14.3	14.4	14.5	14.6	
46 Subventions acquises	3.2	3.5	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	
48 Prélèvements sur les réserves	1.7	1.9	1.5	3.5	4.5	5.5	3.5	
49 Imputations internes	26.3	27.5	27.8	27.8	27.8	27.8	27.8	
Revenus	256.6	255.6	261.5	261.0	267.0	273.9	278.1	
Résultat de fonctionnement	7.5	0.7	0.5	1.0	0.5	0.4	0.5	
Amortissement financier CPPVF	-0.6	-0.6	-0.6	-0.7	-0.7	-0.7	-0.7	
Différence d'attribution aux réserves	0.5	11.9	8.1	-0.4	-1.4	-2.4	-0.4	
MNA structurelle = Cashflow I (résultat épuré + amort. - amort. fin. CPPVF - différence réserves)	39.3	26.5	23.4	20.4	21.9	23.9	27.5	
Besoin d'investissement	25.8	64.1	61.2	83.7	73.0	49.0	37.5	
Besoin de financement (besoin d'invest. - MNA)	-13.4	37.6	37.8	63.3	51.2	25.0	10.0	

La marge nette d'autofinancement est en progression en raison de l'augmentation des charges non monétaires, à savoir principalement les amortissements. Le besoin d'investissement reflète les investissements selon le plan annexé, diminués des remboursements planifiés (subventions ou participations de tiers). Le besoin de financement, qui correspond à l'augmentation de la dette, considère le volume d'investissement et les flux financiers; il augmente jusqu'à CHF 63.3 mio en 2020 avant de redescendre et atteindre CHF 10.0 mio en 2023.

Les sections suivantes expliquent comment ce résultat a été obtenu en commençant par l'épurement des comptes sur la période 2013 à 2017. Cette opération permet non seulement de définir la tendance d'augmentation des charges et des produits par rubrique sur les années 2013 à 2017 hors paramètres particuliers, mais également de dégager la marge nette d'autofinancement ou le résultat structurel, visible dans le tableau ci-dessus.

3.2 Epurement des comptes de 2013 à 2017

Les comptes de 2013 à 2017 épurés des charges et des produits extraordinaires, montants uniques ou irréguliers, se présentent comme suit :

COMPTES DE FONCTIONNEMENT	Données historiques					Evolution 2013 2017	Evolution moyenne annuelle	Budgets		Evolution planifiée
	APRES EPUREMENT							Prévision 2018	Budget 2019	
En millions de francs	Compte 2013	Compte 2014	Compte 2015	Compte 2016	Compte 2017					
30 Charges du personnel	56.7	55.9	57.2	58.2	59.8	5.60%	1.37%	61.6	63.4	1.50%
31 Biens, services et marchandises	27.8	27.9	27.6	28.6	25.8	-7.16%	-1.84%	29.3	32.9	0.25%
32 Intérêts passifs	4.0	5.5	5.6	5.1	5.6	40.62%	8.90%	5.9	5.8	effectif
33 Amortissements	11.7	13.7	13.5	14.2	12.8	9.67%	2.33%	14.4	15.5	effectif
35 Rbts et particip. à des collectiv. publ.	62.2	65.1	66.3	64.9	66.0	6.01%	1.47%	67.6	68.3	effectif
36 Subventions accordées	34.7	35.2	35.0	31.5	31.5	-9.15%	-2.37%	34.6	37.7	effectif
38 Attributions aux réserves	1.3	1.5	1.6	1.6	2.2	66.61%	13.61%	13.8	9.6	effectif
39 Imputations internes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0					épuré
Charges	198.5	204.8	206.7	204.0	203.8	2.71%	0.67%	227.3	233.2	1.73%
40 Impôts	124.7	137.4	141.4	142.3	160.3	28.48%	6.47%	156.9	162.7	2.10%
41 Patentes, concessions	0.3	0.3	0.3	0.3	0.4	10.21%	2.46%	0.3	0.5	stable
42 Revenus des biens	7.7	8.2	8.9	7.7	7.7	-0.15%	-0.04%	7.1	7.3	stable
43 Contrib., émoluments, taxes, ventes	40.7	40.3	41.6	41.3	42.2	3.66%	0.90%	42.4	42.6	1.50%
44 Part à des recettes sans affectation	2.3	1.7	1.7	1.7	1.7	-25.53%	-7.11%	1.8	1.7	stable
45 Rbts de collectivités publiques	12.9	13.3	12.9	12.9	13.2	2.82%	0.70%	14.1	14.2	0.70%
46 Subventions acquises	2.8	2.7	2.9	3.4	3.2	15.22%	3.61%	3.5	3.2	stable
48 Prélèvements sur les réserves	1.7	3.1	2.4	1.7	1.7	1.50%	0.37%	1.9	1.5	effectif
49 Imputations internes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0					épuré
Revenus	193.1	207.0	212.1	211.4	230.3	19.31%	4.51%	228.1	233.7	1.73%
Résultat de fonctionnement épuré	-5.4	2.2	5.4	7.4	26.5			0.7	0.5	

L'épurement des données historiques a principalement porté sur des provisions (pour les heures du personnel dès 2015), des provisions pour risques juridiques, des amortissements extraordinaires ou pour la STEP, des attributions à des réserves non obligatoires ou des attributions liées à des prélèvements équivalents, la réévaluation du patrimoine financier en 2013, des modifications dans le traitement des débiteurs irrécouvrables (2016, unique), des recettes fiscales uniques, la prise en charge de deux années de déficit pour les bains de la Motta afin de faire correspondre l'année de subvention et celle du déficit (2016), ainsi que l'élimination des imputations internes.

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

- la colonne "Evolution 2013-2017" montre la progression totale de 2013 à 2017 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 2019.

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

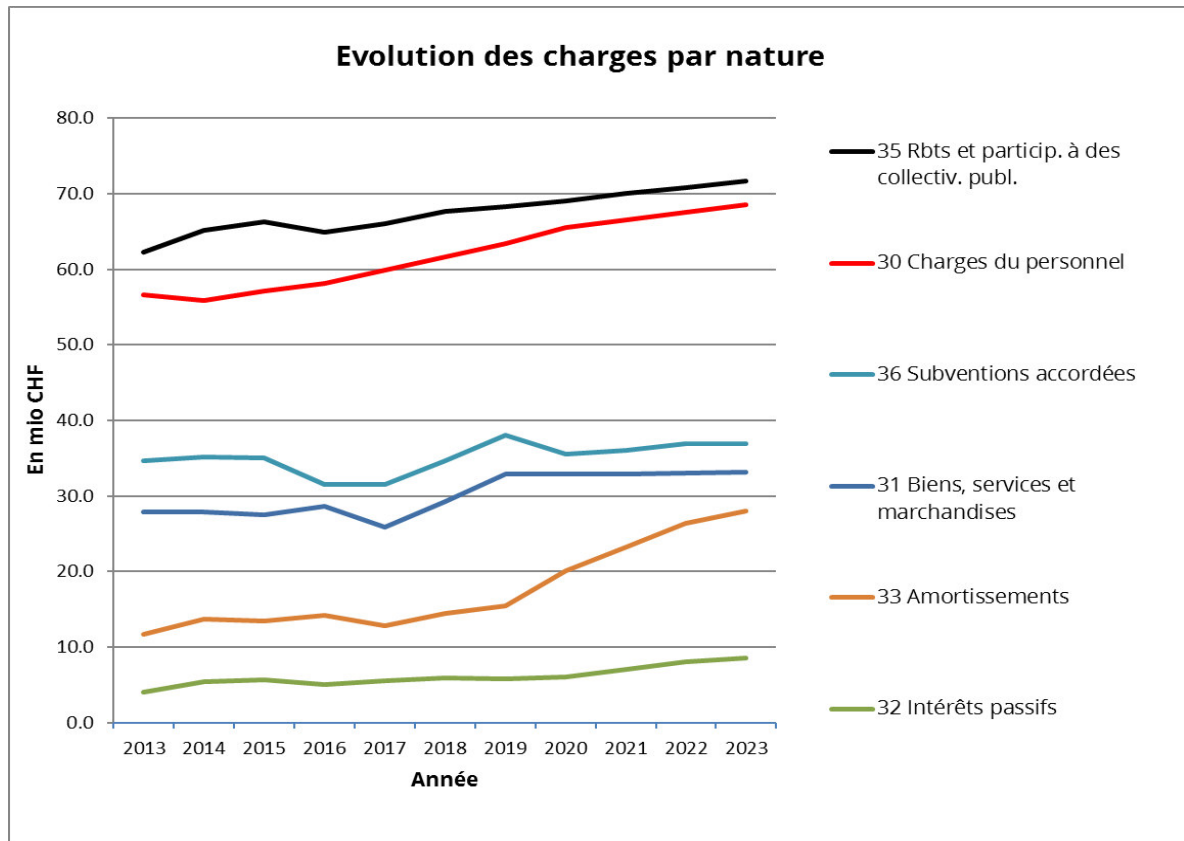
3.3 Evolution des charges

La tendance globale et l'évolution moyenne annuelle sont calculées pour les rubriques 30 "charges du personnel", 31 "biens, services et marchandises", 35 "remboursements et participations à des collectivités

publiques", 36 "subventions accordées" et 38 "attribution aux réserves". Pour les autres rubriques 32 "intérêts passifs" et 33 "amortissements", 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 2013 à 2017, celles de la prévision 2018 et celle du budget 2019 et leurs tendances selon les taux appliqués dès le budget 2019.



3.3.1 Charges du personnel

La rubrique 30 "Charges du personnel" reste en augmentation linéaire. Les charges entre 2013 et 2017 sont passées de CHF 56.7 mio à CHF 59.8 mio, soit une augmentation moyenne annuelle de 1.4% en quatre ans. Les équivalents plein temps (EPT) sont passés de 453.2 fin 2013 à 497.7 au 31 décembre 2017 (+9.8%), alors que la population résidente a augmenté de 8.14% sur la même période.

Les charges du personnel ont diminué de CHF 1.5 mio dès 2014 suite à la recapitalisation de la Caisse de prévoyance de la Ville de Fribourg. La planification montre dès 2020 une augmentation des cotisations de l'employeur à la CPPVF, ce qui engendre un dépassement de l'objectif de progression fixé par le Conseil communal à 1.5%. 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.

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. Une telle croissance représente un montant annuel d'environ CHF 1.0 mio. **Hors effets particuliers, l'évolution de 1.5% est retenue pour le Plan financier 2019-2023 (1.5% dans le plan 2018-2022).**

3.3.2 Biens, services et marchandises

La rubrique 31 "Biens services et marchandises" a diminué de 7.2% de 2013 à 2017, ce qui représente une évolution annuelle de -1.8%. Il est à préciser que les taux sont calculés sur les comptes épurés afin de lisser

la tendance. En effet, sous cette rubrique ont été épurées notamment la mise en provision pour risque juridique en 2014, le paiement d'un litige en 2015 et la provision sur débiteurs douteux en 2016. C'est sous cette position que l'évolution de l'indice des prix à la consommation se fait le plus ressentir.

Compte tenu d'un taux d'inflation bas, de l'évolution des précédentes années et de la progression importante au budget 2019, **l'objectif de 0.5% d'augmentation est fixé dès 2022** (1.3% dès 2019 dans le plan précédent).

3.3.3 Intérêts passifs

La rubrique 32 "Intérêts passifs" est intimement liée à l'évolution de la dette et aux marchés financiers avec des taux historiquement bas. Le poids des intérêts est passé de CHF 4.0 mio en 2013 à CHF 5.6 mio en 2017, soit une augmentation totale de 40.0%. 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 2.0% pour une dette de CHF 249.2 mio (y.c. CPPVF) au 31 décembre 2017.

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 faire à moyen et long terme.

Compte tenu des besoins d'investissement, l'augmentation de la dette, notamment en raison des infrastructures scolaires et des mesures d'Agglomération, va entraîner une augmentation des intérêts passifs de l'ordre de CHF 2.6 mio en 2023 par rapport à 2019.

3.3.4 Amortissements

La rubrique 33 "Amortissements" évolue en fonction des investissements votés et de la durée d'amortissement prévue. Ces charges, épurées des amortissements extraordinaires, sont passées de 2013 à 2017 de CHF 11.7 mio à CHF 12.8 mio.

Au vu des besoins en infrastructures grandissants, le Conseil communal a choisi de faire le suivi de ses amortissements proportionnellement aux charges de fonctionnement. Afin d'absorber les charges financières liées aux futurs investissements tout en maintenant des finances saines, **le Conseil communal opte pour un objectif d'amortissement maximal de 6.0% (6.0%) de ses charges de fonctionnement, hors STEP, canalisations et Châtillon.**

AMORTISSEMENTS		Budget et plan financier				
en millions de CHF	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	
Amortissements totaux hors CPPVF (amort. financier)	15.5	20.4	23.5	26.6	28.2	
<i>./. Amortissements STEP et canalisations</i>	4.3	4.3	4.3	4.3	4.3	
<i>./. Amortissements Châtillon</i>	0.3	0.5	0.5	0.4	0.4	
= Amortissements sans CPPVF, STEP et Châtillon (1)	10.9	15.6	18.7	22.0	23.5	
Amortissements (1) en % du total des charges (sans STEP)	4.2%	6.0%	7.0%	8.0%	8.5%	

Le plan d'investissement actualisé (voir annexe) est le miroir des axes de priorité fixés par le Conseil communal pour le développement de la Ville. Les amortissements liés à ces investissements sont en constante augmentation ; afin de maintenir son attractivité, de répondre aux besoins en infrastructures et de maintenir le niveau des prestations de la capitale cantonale, le Conseil communal constate une augmentation importante des amortissements. En 2021, l'objectif fixé à 6.0% est dépassé, ce qui signifie que l'évolution de cet indicateur doit être suivi avec attention lors des prochaines décisions d'investissement et lors des prochains processus de réactualisation du Plan financier. Dans le plan 2018-2022, les 6.0% étaient dépassés en 2020 (6.2%).

3.3.5 Remboursement et participations à des collectivités

Le tableau montre que les charges de la rubrique 35 "Remboursements et participations à des collectivités publiques" subissent des variations importantes au fil des années. En effet, différents changements de lois ont impliqué par le passé de fortes évolutions dans les comptes regroupés sous cette rubrique.

Globalement, cette rubrique est passée de CHF 62.2 mio en 2013 à CHF 66.0 mio en 2017, soit une augmentation totale de 6.0%.

Les futures charges liées 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), le RSS et le SAS, ainsi que les effets financiers de l'introduction de Senior +, augmentent régulièrement dès 2018. Le RSS a annoncé une augmentation de CHF 0.7 mio à charge de la Ville de Fribourg dès 2019. 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 vies des investissements, selon le taux d'amortissement appliqué.

Dernier élément, sachant que pour les constructions de nouveaux logements dans les PAD du territoire communal, des revenus d'impôts supplémentaires ont été considérés, il faut également 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.

De ce fait, **le taux de croissance retenu représente 1.2% (1.7%) de 2019 à 2023 en moyenne annuelle, appliqué en fonction des augmentations effectives selon les annonces (RSS) et les calculs (PAD).**

3.3.6 Subventions accordées

La rubrique 36 "Subventions accordées", évolue par paliers et en fonction de la situation économique pour l'aide sociale principalement. Comme expliqué ci-dessus, cette rubrique a également subi indirectement les mesures structurelles d'économie de l'Etat.

Le grand changement de cette planification repose sur la péréquation intercommunale des ressources, qui sera péjorée dès 2020 au vu des recettes fiscales supplémentaires prévues dès 2017 (bénéfice des personnes morales). En effet, la péréquation des ressources est calculée avec une moyenne mobile sur trois ans (impact d'un tiers des recettes 2017 en 2020, deux tiers en 2021 et 3/3 en 2022). L'impact a été calculé selon des données actuelles, toutes choses égales par ailleurs, à CHF 1.0 mio en 2020, CHF 1.5 mio en 2021 et CHF 2.4 mio dès 2022. En outre, une attribution unique pour le site blueFactory en 2019 a été éliminée dès 2020.

Globalement, cette rubrique est passée de CHF 34.7 mio en 2013 à CHF 31.5 mio en 2017, soit une diminution totale de 9.2%.

Pour cette rubrique, **l'effet probable calculé sur la péréquation des ressources dès 2020 et la correction unique 2020 produit une diminution de 0.8% (+1.0%) en moyenne de 2019 à 2023.**

3.3.7 Attributions aux réserves

La gestion des réserves (rubrique 38) découle des prévisions de lissage des résultats du Plan financier dans un contexte de changements importants d'évolution des recettes fiscales entre 2017 et 2023.

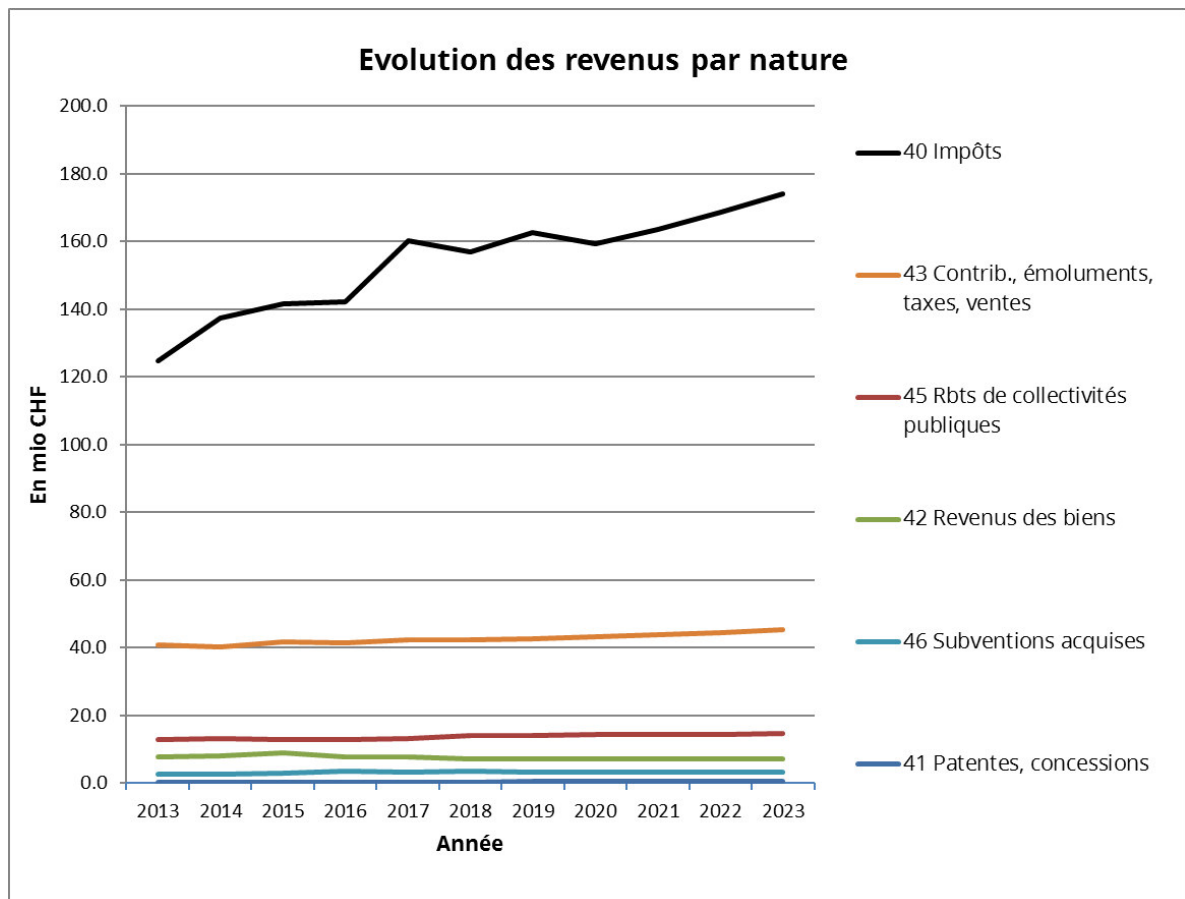
3.4 Evolution des produits

Les rubriques 41 "patentes, concessions", 42 "revenus de biens", 44 "part à des recettes sans affectation" et 46 "subventions acquises" ne font pas l'objet d'une analyse particulière. En effet, les montants de ces rubriques sont tous inférieurs à CHF 8.0 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 3.2, 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.

Selon le même schéma que pour les charges, le graphique ci-dessous reprend l'évolution des produits épurés de 2013 à 2017, celles de la prévision 2018 et du budget 2019 ainsi que leurs tendances selon les taux appliqués dès le budget 2019 dans le scénario moyen.

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



3.4.1 Impôts

Etant donné les particularités à caractère unique de l'évolution des recettes fiscales de 2013 à 2017 (rubrique 40), la planification future ne se base pas sur l'historique mais sur deux critères spécifiques : 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 2017-2023 (changements de situation fiscale).

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.

Cet élément positif sera malheureusement à l'origine d'une baisse proportionnelle dès 2020 lors de l'entrée en vigueur du PF 17. En effet, le niveau des recettes fiscales sur le bénéfice en 2020, à taux unique pour toutes les entreprises, fera baisser ces recettes supplémentaires de l'ordre de 50%. L'évolution des charges pourra être compensée grâce à la dissolution de la provision PF 17 faite lors du bouclage des comptes 2017, ceci dès 2020. Dans le Plan financier présenté, la dissolution est prévue sur quatre ans (2020 à 2023), ce qui permet de présenter un équilibre des comptes de 2020 à 2022. Le calcul prend en compte les charges

supplémentaires de péréquation intercommunale des ressources calculées sur les revenus supplémentaires dès 2017.

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

Pour le plan 2019-2023, **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 de la fiscalité des personnes morales décrites ci-dessus, saisies séparément.** Ces scénarios sont identiques à ceux du Plan financier 2018-2022.

3.4.2 Contributions, émoluments, taxes et ventes

La rubrique 43 "Contributions, émoluments, taxes et ventes" est passée de CHF 40.7 mio en 2013 à CHF 42.2 mio en 2017, soit 3.7% de plus et une augmentation moyenne annuelle de 0.9%.

Cette rubrique comptable regroupant des revenus provenant de différentes sources financières internes (déchets, Châtillon, amendes d'ordre), mais aussi de sources externes (assurances sociales), est très volatile.

Tenant compte de l'augmentation de la population, **une augmentation de 1.5% (1.5%) pour cette rubrique a été retenue** pour les années 2019 à 2023.

3.4.3 Remboursements des collectivités publiques

Les revenus de la rubrique 45 "Remboursements des collectivités publiques" sont passés de CHF 12.9 mio en 2013 à CHF 13.2 mio en 2017, soit une augmentation de 2.8% ou 0.7% en moyenne par an.

Suite à ce constat, **une planification de 0.7% a été retenue (0.0%)** pour la période de planification.

3.4.4 Prélèvements sur les réserves

La gestion des réserves (rubrique 48) découle des prévisions de lissage des résultats du Plan financier dans un contexte de changements importants d'évolution des recettes fiscales entre 2017 et 2022 (voir remarque sous point 3.4.1).

4. Evolution du bilan

L'évolution du bilan jusqu'en 2023 donne des informations importantes quant à la projection des liquidités, de l'endettement et de la situation des fonds propres.

Les principes de base régissant l'établissement du bilan prévisionnel sont les suivants :

- pas de politique expansive dans le domaine des placements d'actifs faute de moyens disponibles ;
- prise en compte des effets directs des dépenses d'investissements et de l'évolution des amortissements selon le plan validé par le Conseil communal (position « investissements ») ;
- gestion de la dette à court, moyen ou long terme en respectant le niveau moyen de liquidités de CHF 15.0 mio (+/- CHF 1.0 mio) ;
- gestion de l'évolution du prêt de l'employeur à la CPPVF selon le plan de recapitalisation.

Les cas particuliers touchant la planification financière 2019-2023 sont :

- la gestion des réserves et des provisions relative au particularisme fiscal des personnes morales de 2017 à 2019, puis dès 2020 en fonction de l'entrée en vigueur du PF 17 (prélèvements) ;
- avoirs : correction 2018 selon évolution réelle constatée des avances ;
- prise en compte du paramètre de versement du prêt octroyé à BFF SA.

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 2013-2023 est la suivante (scénario moyen) :

BILAN	Données historiques					En cours	Budget et plan financier				
	Scénario moyen						Prévision	Budget	Plan	Plan	Plan
En millions de francs	Compte 2013	Compte 2014	Compte 2015	Compte 2016	Compte 2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
10 Disponibilités	22.2	24.7	25.1	20.2	36.0	16.4	15.3	15.6	14.1	14.8	14.6
11 Avoirs	-61.1	-64.8	-55.6	-49.5	-77.6	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0
12 Placements	71.5	72.5	72.4	60.0	59.2	59.2	59.2	59.2	59.2	59.2	59.2
13 Actifs transitoires	110.4	125.3	128.8	135.1	159.4	159.4	159.4	159.4	159.4	159.4	159.4
14 Investissements	79.9	134.0	141.3	175.3	194.1	239.5	283.8	345.7	393.7	415.3	423.9
15 Prêts et participations	24.2	23.1	22.3	21.4	20.4	24.0	24.8	25.6	26.4	26.4	26.4
16 Subventions d'investissements	4.0	3.8	3.6	3.4	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
Actifs	251.2	318.6	338.0	365.8	394.8	401.8	445.7	508.7	556.1	578.4	586.7
20 Engagements courants	14.5	16.3	13.5	11.1	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0
21 Dettes à court terme	0.0	7.4	0.0	0.0	11.0	11.0	0.0	0.0	0.0	0.0	29.0
22 Dettes à moyen et long termes	178.5	179.5	193.5	202.5	190.5	180.0	227.0	290.0	339.0	364.0	344.0
23 Eng. envers des entités particulières	0.0	47.8	47.3	48.3	47.7	47.1	46.5	45.8	45.1	44.4	43.6
24 Provisions	6.4	7.7	5.5	12.2	27.3	27.3	27.3	27.3	27.3	27.3	27.3
25 Passifs transitoires	14.0	21.0	39.2	42.4	44.9	44.9	44.9	44.9	44.9	44.9	44.9
Capitaux de tiers	213.4	279.7	299.1	316.4	329.4	318.3	353.6	416.0	464.3	488.6	496.8
28 Réserves	12.4	12.3	11.9	15.3	23.9	41.2	49.3	48.9	47.5	45.1	44.7
2999 Fortune (sans résultat annuel)	30.8	25.4	26.6	27.0	34.1	41.5	42.3	42.7	43.8	44.3	44.7
2990 Résultat de fonctionnement	-5.4	1.2	0.4	7.1	7.5	0.7	0.5	1.0	0.5	0.4	0.5
Capital propre	37.8	38.9	38.9	49.4	65.4	83.5	92.1	92.7	91.8	89.8	89.9
Passifs	251.2	318.6	338.0	365.8	394.8	401.8	445.7	508.7	556.1	578.4	586.7

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

5. Evolution du compte de flux de fonds

Le compte de flux de fonds, appelé également compte de flux de trésorerie, permet quant à lui de gérer les variations monétaires et non monétaires et de montrer plusieurs indicateurs importants :

- le cash-flow provenant de l'activité d'exploitation (compte de fonctionnement), qui peut être considéré comme marge nette d'autofinancement (MNA) en l'absence d'écritures de transferts entre patrimoine financier et patrimoine administratif ;
- le cash-flow provenant de l'activité d'investissement (dépenses d'investissements selon prévision) ;
- le free cashflow, qui soustrait le cash-flow d'investissement du cash-flow d'exploitation, et qui montre la capacité de faire face à ses dépenses d'investissement lorsqu'il est positif. Cet indicateur ne doit en aucun cas rester négatif sur une longue période, sous peine de devoir prendre des mesures d'assainissement (spirale d'endettement).
- finalement, le cashflow provenant de l'activité de financement permet la lecture du besoin de trésorerie supplémentaire.

Le compte de flux de trésorerie, selon le scénario moyen, se présente comme suit pour la période 2014-2023 :

FLUX DE TRÉSORERIE	Données historiques				En cours	Budget et plan financier				
	Scénario moyen					Prévision	Budget	Plan	Plan	Plan
En millions de francs	Compte 2014	Compte 2015	Compte 2016	Compte 2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Résultat du compte de fonctionnement	1.2	0.4	7.1	7.5	0.7	0.5	1.0	0.5	0.4	0.5
Amortissements	15.0	15.0	14.5	12.8	14.4	15.5	20.4	23.5	26.6	28.2
Variations non monétaires du bilan (p.ex. variation des réserves)	44.0	-2.7	9.2	22.4	39.7	8.1	-0.4	-1.4	-2.4	-0.4
Cash flow (cash drain) provenant de l'activité d'exploitation (MNA)	60.2	12.6	30.7	42.7	54.9	24.1	21.0	22.6	24.7	28.2
Dépenses	72.4	25.5	37.6	30.6	60.5	60.4	82.9	72.2	49.0	37.5
<i>Investissements</i>	72.4	25.5	37.6	27.0	60.5	60.4	82.9	72.2	49.0	37.5
<i>Désinvestissement</i>	0.0	0.0	0.0	3.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Variation des actifs financiers	-6.2	-6.6	-5.5	-4.7	3.6	0.8	0.8	0.8	0.0	0.0
Variation des valeurs immatérielles	0.0	0.0	12.5	-0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Cash flow (Cash drain) provenant de l'activité d'investissement	66.2	18.9	44.6	25.8	64.1	61.2	83.7	73.0	49.0	37.5
Free Cashflow	-5.9	-6.2	-13.9	16.9	-9.1	-37.1	-62.7	-50.5	-24.3	-9.2
Augmentation de capital étranger	8.4	14.0	9.0	11.0	0.0	63.0	83.0	64.0	46.0	41.0
Remboursement de capital étranger	0.0	-7.4	0.0	-12.0	-10.5	-27.0	-20.0	-15.0	-21.0	-32.0
Cash flow (Cash drain) provenant de l'activité de financement = Besoin de trésorerie supplémentaire	8.4	6.6	9.0	-1.0	-10.5	36.0	63.0	49.0	25.0	9.0
Fluctuation de trésorerie	2.5	0.4	-4.9	15.9	-19.6	-1.1	0.3	-1.5	0.7	-0.2
Liquidités au 01.01	22.2	24.7	25.1	20.2	36.0	16.4	15.3	15.6	14.1	14.8
Liquidités au 31.12	24.7	25.1	20.2	36.0	16.4	15.3	15.6	14.1	14.8	14.6
Fluctuation de trésorerie	2.5	0.4	-4.9	15.9	-19.6	-1.1	0.3	-1.5	0.7	-0.2

L'analyse du tableau se trouve dans le chapitre suivant.

6. Indicateurs du bilan et du compte de flux de fonds

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 fonds :

INDICATEURS du bilan	Données historiques					En cours	Budget et plan financier				
	Compte 2013	Compte 2014	Compte 2015	Compte 2016	Compte 2017	Prévision 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
% , CHF, nombre											
Proportion des investissements	16.8%	36.6%	16.4%	22.8%	17.9%	31.5%	30.2%	37.3%	33.7%	25.2%	20.3%
Endettement en mio CHF	178.5	186.9	193.5	202.5	201.5	191.0	227.0	290.0	339.0	364.0	373.0
Dette par habitant en CHF	4'873	4'986	5'027	5'215	5'086	4'732	5'526	6'819	7'871	8'261	8'271
Ratio de fonds propres	10.1%	8.3%	8.0%	9.3%	10.5%	10.5%	9.6%	8.6%	8.0%	7.7%	7.7%

La proportion des investissements par rapport aux charges totales de fonctionnement montre un niveau élevé des investissements dès 2018, en partie dû aux objectifs ambitieux du plan de législature 2016-2021. Dès 2023, les retours de subventions (PA2 mais aussi PA3) permettent à cet indicateur de retrouver un niveau inférieur à la moyenne des années 2013-2017.

Pour l'endettement et la dette par habitant, l'effet sera identique ; après une phase d'investissements intensive, il est prévu une diminution dès 2024 en raison des retours de subventions, permettant de retrouver un niveau raisonnable dans un horizon temporel de moins de 10 ans (sous réserve des risques de diminution de subventionnement du B-PA3 par la Confédération).

Ici, il faut préciser que la pente ascendante pourrait être moins abrupte en raison des difficultés liées à toute planification d'investissements (retards liés à différents facteurs tels qu'opposition ou recours juridique, planification des chantiers, main d'œuvre, de type archéologique ou statique, de désamiantage, etc.) qui freinent les projets et finalement les dépenses d'investissement prévues. A ce sujet, on peut également citer le constat fait depuis 2016, à savoir que les entreprises facturent leurs travaux au dernier moment, sachant que leurs avoirs en banque sont susceptibles de leur coûter un intérêt négatif.

Le niveau de 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 a augmenté suite au bon exercice 2016, diminuera régulièrement malgré les bons résultats prévus entre 2017 et 2019 (recettes fiscales supplémentaires des personnes morales), en raison notamment de la proportion d'investissements en constante augmentation.

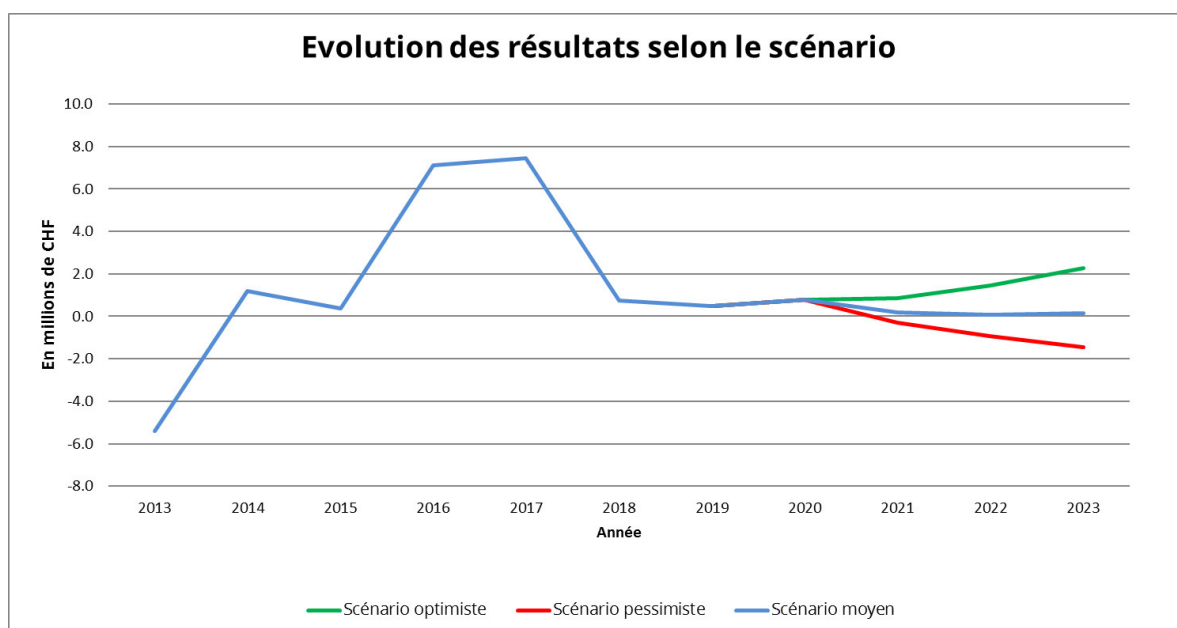
INDICATEUR du compte de flux de fonds	Données historiques					En cours	Budget et plan financier				
	Compte 2013	Compte 2014	Compte 2015	Compte 2016	Compte 2017	Prévision 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
en mio CHF											
Free cash flow	-42.1	-5.9	-6.2	-13.9	16.9	-9.1	-37.1	-62.7	-50.5	-24.3	-9.2

L'indicateur le plus important du compte de flux de fonds correspond à la ligne free cash-flow du tableau des flux. Le Plan financier montre une évolution négative récurrente, ce qui signifie que la Ville investit plus que ce que son fonctionnement ne le lui permet de faire, ce qui entraîne un endettement supplémentaire. Les prévisions à plus long terme montrent une régularisation de cet indicateur qui devient positif dès 2024 grâce aux diverses subventions. Sans cette évolution, non visible à 5 ans, des mesures correctives seraient à prendre sans attendre.

7. Evolution 2019-2023 selon les trois scénarios

Sur la base de l'évolution des charges et produits épurés des cinq dernières années, du contexte socio-économique et des critères de charges et de produits retenus dans le Plan financier 2019-2023, les trois sections suivantes montrent l'évolution du compte de fonctionnement et d'une sélection d'indicateurs de gestion financière (évolution de la marge nette d'autofinancement (MNA), de l'endettement de la commune, de la dette brute par habitant) selon les trois scénarios de planification (optimiste, moyen et pessimiste) à partir du budget 2019, respectivement le plan 2020.

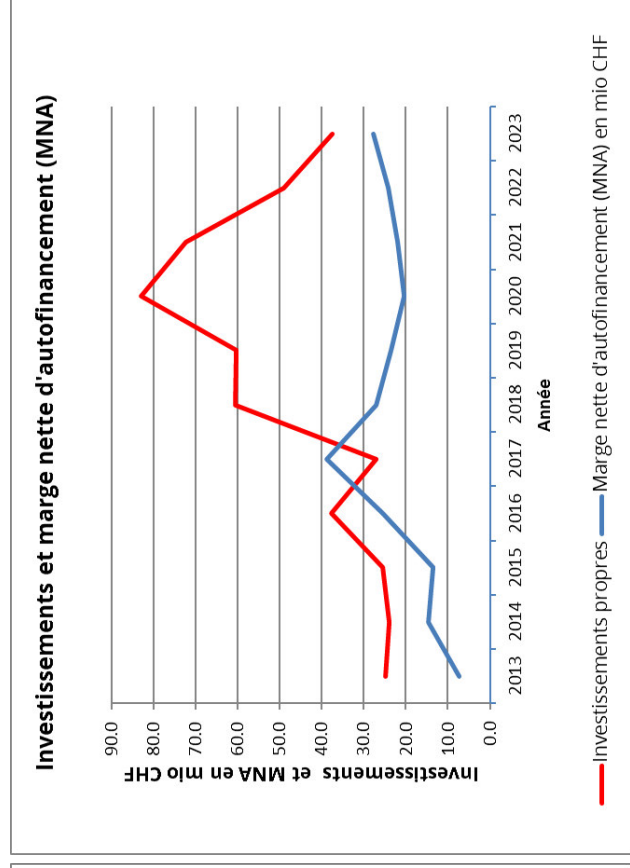
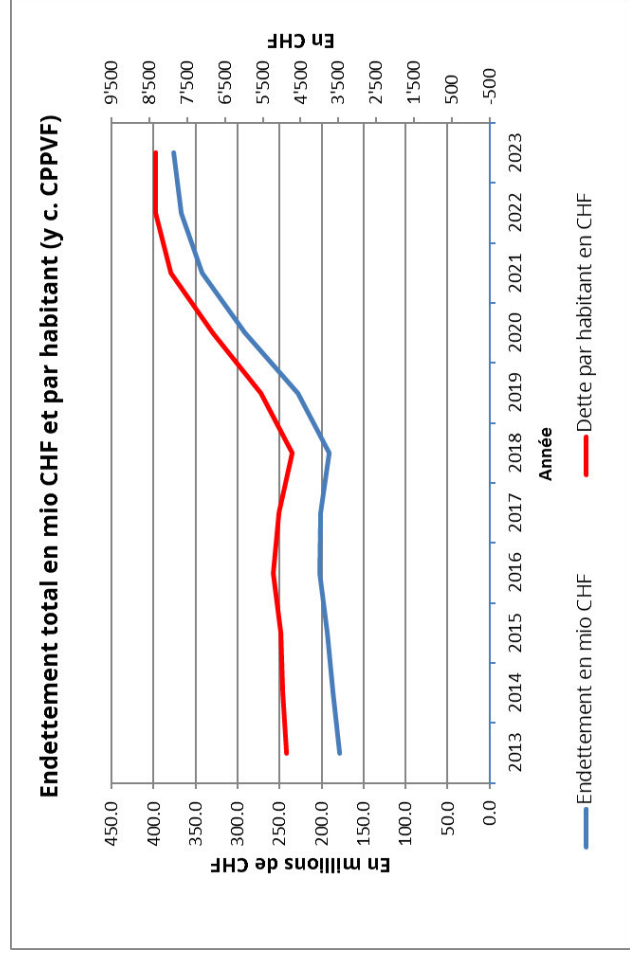
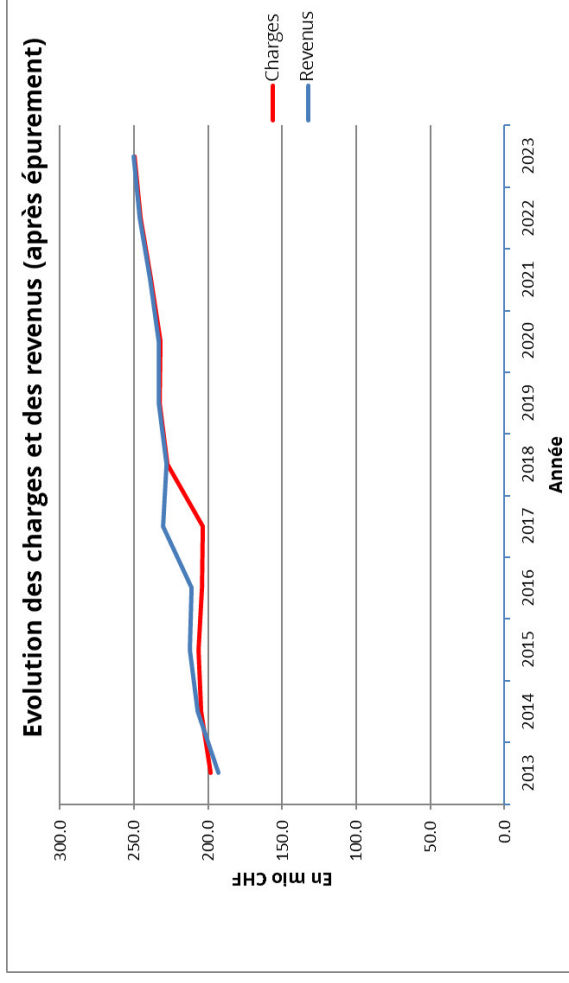
Le graphique ci-dessous représente l'évolution des résultats des cinq dernières années, ceux de la prévision 2018 et du budget 2019 ainsi que leur évolution selon les trois scénarios.



7.1 Scénario moyen : résultats et indicateurs avec 2.1% d'augmentation des impôts

	Données historiques										Evolution moyenne annuelle	Budgets		Evolution planifiée	Plan financier			
	APRES EPUREMENT											Prévision 2018	Budget 2019		Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
	Compte 2013	Compte 2014	Compte 2015	Compte 2016	Compte 2017	2013 2017	Evolution 2013 2017	2018	2019	2020								
En millions de francs																		
30 Charges du personnel	56.7	55.9	57.2	58.2	59.8	5.60%	1.37%	61.6	63.4	65.6	66.6	67.6	68.6					
31 Biens, services et marchandises	27.8	27.9	27.6	28.6	25.8	-7.16%	-1.84%	29.3	32.9	32.9	32.9	33.0	33.2					
32 Intérêts passifs	4.0	5.5	5.6	5.1	5.6	40.62%	8.90%	5.9	5.8	6.0	7.0	8.0	8.4					
33 Amortissements	11.7	13.7	13.5	14.2	12.8	9.67%	2.33%	14.4	15.5	20.4	23.5	26.6	28.2					
35 Rbts et particip. à des collect. publ.	62.2	65.1	66.3	64.9	66.0	6.01%	1.47%	67.6	68.3	69.1	70.1	70.8	71.7					
36 Subventions accordées	34.7	35.2	35.0	31.5	31.5	-9.15%	-2.37%	34.6	37.7	35.2	35.7	36.6	36.6					
38 Attributions aux réserves	1.3	1.5	1.6	1.6	2.2	66.61%	13.61%	13.8	9.6	3.1	3.1	3.1	3.1					
39 Imputations internes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0													
Charges	198.5	204.8	206.7	204.0	203.8	2.71%	0.67%	227.3	233.2	232.2	238.8	245.8	249.8					
40 Impôts	124.7	137.4	141.4	142.3	160.3	28.48%	6.47%	156.9	162.7	159.5	163.7	168.8	174.2					
41 Patentes, concessions	0.3	0.3	0.3	0.3	0.4	10.21%	2.46%	0.3	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5					
42 Revenus des biens	7.7	8.2	8.9	7.7	7.7	-0.15%	-0.04%	7.1	7.3	7.3	7.3	7.3	7.3					
43 Contrib., émoluments, taxes, ventes	40.7	40.3	41.6	41.3	42.2	3.66%	0.90%	42.4	42.6	43.3	43.9	44.6	45.3					
44 Part à des recettes sans affectation	2.3	1.7	1.7	1.7	1.7	-25.53%	-7.11%	1.8	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7					
45 Rbts de collectivités publiques	12.9	13.3	12.9	12.9	13.2	2.82%	0.70%	14.1	14.2	14.3	14.4	14.5	14.6					
46 Subventions acquises	2.8	2.7	2.9	3.4	3.2	15.22%	3.61%	3.5	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2					
48 Prélèvements sur les réserves	1.7	3.1	2.4	1.7	1.7	1.50%	0.37%	1.9	1.5	3.5	4.5	5.5	3.5					
49 Imputations internes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0													
Revenus	193.1	207.0	212.1	211.4	230.3	19.31%	4.51%	228.1	233.7	233.3	239.3	246.2	250.3					
Résultat de fonctionnement épuré	-5.4	2.2	5.4	7.4	26.5			0.7	0.5	1.0	0.5	0.4	0.5					
Amortissement financier CPPVF	0.0	-0.5	-0.5	-0.6	-0.6			-0.6	-0.6	-0.7	-0.7	-0.7	-0.7					
Différence d'attribution aux réserves	-0.3	-1.6	-0.8	-0.1	0.5			11.9	8.1	-0.4	-1.4	-2.4	-0.4					
MNA structurelle = Cashflow I (résultat épuré + amort. - amort. fin. CPPVF - différence réserves)	6.0	13.8	17.5	21.0	39.3			26.5	23.4	20.4	21.9	23.9	27.5					
Besoin d'investissement	20.5	66.2	18.9	44.6	25.8			64.1	61.2	83.7	73.0	49.0	37.5					
Besoin de financement (besoin d'invest. - MNA)	14.6	52.3	1.3	23.7	-13.4			37.6	37.8	63.3	51.2	25.0	10.0					

Graphiques selon scénario moyen



7.2 Scénario optimiste : résultats et indicateurs avec 2.5% d'augmentation des impôts

	Données historiques										Evolution planifiée	Plan financier				
	APRES EPUREMENT											Evolution moyennée annuelle	Plan 2021		Plan 2022	
	Compte 2013	Compte 2014	Compte 2015	Compte 2016	Compte 2017	Evolution 2013 2017	Prévision 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021			Plan 2022	Plan 2023		
En millions de francs																
30 Charges du personnel	56.7	55.9	57.2	58.2	59.8	5.60%	61.6	63.4	65.6	66.6	67.6	68.6				
31 Biens, services et marchandises	27.8	27.9	27.6	28.6	25.8	-7.16%	29.3	32.9	32.9	32.9	33.0	33.2				
32 Intérêts passifs	4.0	5.5	5.6	5.1	5.6	40.62%	5.9	5.8	6.0	7.0	8.0	8.4				
33 Amortissements	11.7	13.7	13.5	14.2	12.8	9.67%	14.4	15.5	20.4	23.5	26.6	28.2				
35 Rbts et particip. à des collect. publ.	62.2	65.1	66.3	64.9	66.0	6.01%	67.6	68.3	69.1	70.1	70.8	71.7				
36 Subventions accordées	34.7	35.2	35.0	31.5	31.5	-9.15%	34.6	37.7	35.2	35.7	36.6	36.6				
38 Attributions aux réserves	1.3	1.5	1.6	1.6	2.2	66.61%	13.8	9.6	3.1	3.1	3.1	3.1				
39 Imputations internes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0											
Charges	198.5	204.8	206.7	204.0	203.8	2.71%	227.3	233.2	232.2	238.8	245.7	249.7				
40 Impôts	124.7	137.4	141.4	142.3	160.3	28.48%	156.9	162.7	159.5	164.3	170.2	176.2				
41 Patentes, concessions	0.3	0.3	0.3	0.3	0.4	10.21%	0.3	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5				
42 Revenus des biens	7.7	8.2	8.9	7.7	7.7	-0.15%	7.1	7.3	7.3	7.3	7.3	7.3				
43 Contrib., émoluments, taxes, ventes	40.7	40.3	41.6	41.3	42.2	3.66%	42.4	42.6	43.3	43.9	44.6	45.3				
44 Part à des recettes sans affectation	2.3	1.7	1.7	1.7	1.7	-25.53%	1.8	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7				
45 Rbts de collectivités publiques	12.9	13.3	12.9	12.9	13.2	2.82%	14.1	14.2	14.3	14.4	14.5	14.6				
46 Subventions acquises	2.8	2.7	2.9	3.4	3.2	15.22%	3.5	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2				
48 Prélèvements sur les réserves	1.7	3.1	2.4	1.7	1.7	1.50%	1.9	1.5	3.5	4.5	5.5	3.5				
49 Imputations internes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0											
Revenus	193.1	207.0	212.1	211.4	230.3	19.31%	228.1	233.7	233.3	239.9	247.5	252.4				
Résultat de fonctionnement épuré	-5.4	2.2	5.4	7.4	26.5		0.7	0.5	1.0	1.1	1.8	2.6				
Amortissement financier CPPVF	0.0	-0.5	-0.5	-0.6	-0.6		-0.6	-0.6	-0.7	-0.7	-0.7	-0.7				
Différence d'attribution aux réserves	-0.3	-1.6	-0.8	-0.1	0.5		11.9	8.1	-0.4	-1.4	-2.4	-0.4				
MNA structurelle = Cashflow I (résultat épuré + amort. - amort. fin. CPPVF - différence réserves)	6.0	13.8	17.5	21.0	39.3		26.5	23.4	20.4	22.5	25.3	29.6				
Besoin d'investissement	20.5	66.2	18.9	44.6	25.8		64.1	61.2	83.7	73.0	49.0	37.5				
Besoin de financement (besoin d'invest. - MNA)	14.6	52.3	1.3	23.7	-13.4		37.6	37.8	63.3	50.5	23.7	7.8				

7.3 Scénario pessimiste : résultats et indicateurs avec 1.8% d'augmentation des impôts

	Données historiques												Evolution planifiée	Plan financier				
	APRES EPUREMENT													Evolution moyenne annuelle	Budgets		Plan	
	Compte 2013	Compte 2014	Compte 2015	Compte 2016	Compte 2017	2013 2017	Prévision 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023						
En millions de francs																		
30 Charges du personnel	56.7	55.9	57.2	58.2	59.8	5.60%	1.37%	61.6	63.4	65.6	66.6	67.6	68.6					
31 Biens, services et marchandises	27.8	27.9	27.6	28.6	25.8	-7.16%	-1.84%	29.3	32.9	32.9	32.9	33.0	33.2					
32 Intérêts passifs	4.0	5.5	5.6	5.1	5.6	40.62%	8.90%	5.9	5.8	6.0	7.0	8.0	8.5					
33 Amortissements	11.7	13.7	13.5	14.2	12.8	9.67%	2.33%	14.4	15.5	20.4	23.5	26.6	28.2					
35 Rbts et particip. à des collect. publ.	62.2	65.1	66.3	64.9	66.0	6.01%	1.47%	67.6	68.3	69.1	70.1	70.8	71.7					
36 Subventions accordées	34.7	35.2	35.0	31.5	31.5	-9.15%	-2.37%	34.6	37.7	35.2	35.7	36.6	36.6					
38 Attributions aux réserves	1.3	1.5	1.6	1.6	2.2	66.61%	13.61%	13.8	9.6	3.1	3.1	3.1	3.1					
39 Imputations internes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0													
Charges	198.5	204.8	206.7	204.0	203.8	2.71%	0.67%	227.3	233.2	232.2	238.8	245.8	249.9					
40 Impôts	124.7	137.4	141.4	142.3	160.3	28.48%	6.47%	156.9	162.7	159.5	163.2	167.8	172.6					
41 Patentes, concessions	0.3	0.3	0.3	0.3	0.4	10.21%	2.46%	0.3	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5					
42 Revenus des biens	7.7	8.2	8.9	7.7	7.7	-0.15%	-0.04%	7.1	7.3	7.3	7.3	7.3	7.3					
43 Contrib., émoluments, taxes, ventes	40.7	40.3	41.6	41.3	42.2	3.66%	0.90%	42.4	42.6	43.3	43.9	44.6	45.3					
44 Part à des recettes sans affectation	2.3	1.7	1.7	1.7	1.7	-25.53%	-7.11%	1.8	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7					
45 Rbts de collectivités publiques	12.9	13.3	12.9	12.9	13.2	2.82%	0.70%	14.1	14.2	14.3	14.4	14.5	14.6					
46 Subventions acquises	2.8	2.7	2.9	3.4	3.2	15.22%	3.61%	3.5	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2					
48 Prélèvements sur les réserves	1.7	3.1	2.4	1.7	1.7	1.50%	0.37%	1.9	1.5	3.5	4.5	5.5	3.5					
49 Imputations internes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0													
Revenus	193.1	207.0	212.1	211.4	230.3	19.31%	4.51%	228.1	233.7	233.3	238.8	245.2	248.7					
Résultat de fonctionnement épuré	-5.4	2.2	5.4	7.4	26.5			0.7	0.5	1.0	0.0	-0.6	-1.1					
Amortissement financier CPPVF	0.0	-0.5	-0.5	-0.6	-0.6			-0.6	-0.6	-0.7	-0.7	-0.7	-0.7					
Différence d'attribution aux réserves	-0.3	-1.6	-0.8	-0.1	0.5			11.9	8.1	-0.4	-1.4	-2.4	-0.4					
MNA structurelle = Cashflow I (résultat épuré + amort. - amort. fin. CPPVF - différence réserves)	6.0	13.8	17.5	21.0	39.3			26.5	23.4	20.4	21.4	22.9	25.9					
Besoin d'investissement	20.5	66.2	18.9	44.6	25.8			64.1	61.2	83.7	73.0	49.0	37.5					
Besoin de financement (besoin d'invest. - MNA)	14.6	52.3	1.3	23.7	-13.4			37.6	37.8	63.3	51.7	26.0	11.5					

8. Risques et opportunités

Probabilité du risque	Certain				2	7	10	8
	Probable				1	4		
	Peu probable			3	6			
	Très peu probable							
		Très faible	Faible	Modéré	Elevé	Très élevé	Grave	
		Impact du risque						

1	Amortissements des investissements
2	PF 17 et modifications de législation
3	Masse salariale
4	Départ ou non-arrivée de contribuables (PAD)
5	Charges liées (enseignement, RSS, etc.)
6	Evolution de l'IPC et taux d'intérêts
7	Sites pollués (hors Pila)
8	Site pollué de la Pila
9	Projets agglo et subventions (PA3)
10	CPPVF - rendements et changements

Dans la matrice ci-dessus sont listés les **risques**, leur probabilité d'occurrence et leur impact sur les finances communales. Les sujets qui ne relèvent pas d'une maîtrise « ordinaire » du compte de fonctionnement (masse salariale (3) et charges liées (5)) sont commentés ci-après :

- pour dépolluer le site de la Pila (8), une première attribution à une provision est prévue en 2019, mais les estimations du coût total de dépollution varient encore énormément et la provision de CHF 4.0 mio sera insuffisante. Les autres sites pollués de la Ville font l'état d'un suivi particulier (7) ;
- les risques dans le domaine de la CPPVF (10) sont inhérents à la situation actuelle des rendements de capitaux, à l'augmentation de l'espérance de vie, à l'évolution des régimes de distribution des rentes (questions qui sont d'actualité pour bon nombre d'employeurs), ainsi qu'aux mesures compensatoires liées au changement de primauté annoncé par le Comité de la CPPVF ;
- le PF 17 (2), le nouveau poids des personnes morales dans la structure des impôts de la Commune depuis 2017 aura un impact conséquent sur les revenus des recettes fiscales mais également sur la péréquation financière intercommunale ; une première simulation fait partie du présent plan ;
- les amortissements (1) en hausse, conséquents aux nombreux investissements planifiés, représentent un risque pour le compte de fonctionnement et sont sous étroite surveillance. La décision de la Confédération quant au financement d'une grande partie des mesures PA3 listées, bien qu'inférieur aux prévisions, sécurise la planification ; cependant, le financement des mesures B-PA3 reste incertain (9). Cette situation pourrait entraîner un endettement plus élevé si le montant des subventions planifiés devait être revu à la baisse ;
- l'élément « départ de contribuables » (4) peut sembler échapper au contrôle mais il sera en réalité influencé par l'attractivité de la commune en termes de fiscalité, intégration, culture, économie, mobilité, accessibilité, etc. Si les nouveaux logements des PAD sont occupés par des habitants déjà en Ville, qui laissent des logements vides, alors l'évolution des contribuables sera également moins élevée que prévu ;
- la probabilité de hausse des taux d'intérêts (6) reste faible pour l'an prochain mais l'évolution peut être rapide (voir augmentation régulière des taux d'intérêts aux USA depuis 2017) également dans un contexte où la dette augmente.

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** suivantes peuvent être citées :

- arrivée de contribuables ou recettes fiscales imprévisibles ;
- politique foncière active, projet CIG II ;
- projet de fusion et synergies avec d'autres communes ;
- maîtrise des charges non liées (SCI, projets internes) ;
- anticipation des changements et de leurs impacts sur les finances communales.

9. Conclusion

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 d'investissement. Selon le degré d'optimisme de l'évolution de ces recettes fiscales, de 2.5% en passant par 2.1% pour finir à 1.8%, le résultat des années futures montre une tendance à la baisse pour chacune des projections dès 2019 sans dépasser la limite des 5.0% des charges structurelles à partir de laquelle l'augmentation d'impôt est obligatoire.

En effet, en considérant le Plan d'investissement et les charges financières attenantes, l'évolution de la population, celle des recettes fiscales particulières des personnes morales, les tendances conjoncturelles prévisibles, ainsi que les besoins en infrastructures, le scénario moyen, jugé réaliste, dicte une situation d'abord positive puis dégressive et légèrement déficitaire. La planification aboutit à un équilibre financier stabilisé qui permet de maintenir un taux d'impôt identique.

Le Plan financier intègre également toutes les charges liées aux futurs investissements très lourds que la Commune a choisi de réaliser ces prochaines années, selon le Plan d'investissement annexé. Plusieurs de ces derniers concernent des mesures du Plan d'Agglomération de 3^{ème} génération (B-PA3), pour lesquelles l'octroi de subventions doit encore faire l'objet d'une décision de la Confédération. En 2018 déjà, l'amortissement total prévu sera de CHF 14.4 mio pour atteindre les CHF 28.0 mio en 2023. En corollaire, les besoins de trésorerie pour financer tous ces investissements devraient continuer à augmenter la dette de l'ordre de CHF 37.0 mio par année. Les intérêts passifs évoluent en parallèle, même si les taux actuels sont particulièrement favorables, phénomène qui peut changer à moyen terme et avoir un impact important sur les finances communales.

La réforme de l'imposition des entreprises RIE III a fait place au PF 17, dont la réalisation aura une influence considérable sur les recettes futures dès 2020. La création d'une provision PF 17 au bouclage 2017 est une aubaine en prévision du retour de manivelle attendu dès 2020 dans le domaine des recettes fiscales des personnes morales. Le prélèvement de cette provision de CHF 12.0 mio est répartie sur une période de quatre ans.

La structure des revenus fiscaux des personnes morales a changé en 2017 ; elle est une opportunité car elle est porteuse de recettes fiscales supplémentaire et significatives pour la Commune, cependant elle augmente parallèlement le risque car une proportion importante de ces recettes repose sur la bonne santé financière d'un petit nombre d'entreprises.

Au niveau de l'administration, les limitations de personnel décidées par le Conseil communal lors de la législature précédente dans les domaines des RH, AES, Ecoles, Culture et la dotation de moyens de mise en œuvre des investissements par des chefs de projets en CDD, justifient le maintien de la progression des charges du personnel. Un gain d'efficacité est visé grâce à l'analyse des processus dans l'organisation administrative interne (SCI).

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 :

- les projets d'investissements Agglo B-PA3, pour lesquels la totalité des subventions de la Confédération et de l'Agglo a été prise en compte (retours de financements et de liquidités), malgré le fait que le financement de la Confédération pourrait être plus bas que prévu ;
- les projets urgents ou nouveaux requerront un redimensionnement des investissements déjà inscrits lors de l'actualisation des futurs plans financiers. Au vu du volume important des investissements prévus, la marge de manœuvre est en effet réduite pour les nouveaux investissements. L'accent sera mis sur les mesures qui n'ont pas encore débuté, le principe de "ce qui est commencé sera terminé" prévalant ;
- l'impact sur le volume des investissements de la politique foncière active en cours de définition est encore indéterminé, tout en sachant que l'objectif de cette politique est d'augmenter la rentabilité à terme (valorisation de terrains comme l'ancienne usine à gaz, le parking des Bourgeois, les autres terrains propriété de la Ville, voire des terrains que la Ville rachètera pour son développement) ;

- une hausse des cotisations de l'employeur à la Caisse de prévoyance (CPPVF) est prévue dans les paramètres de planification dès 2020, selon l'annonce faite par la CPPVF. Les taux d'intérêts actuellement extrêmement bas peuvent augurer d'un changement au niveau des objectifs de rendement ;
- pour les sites pollués, les charges d'investigation ont été prises en compte mais pas celles des assainissements ;
- en ce qui concerne la décharge de la Pila, une première attribution à une provision est prévue au budget 2019 (CHF 4.0 mio), qui ne suffira pas pour l'assainissement complet du site. L'impact n'est toujours pas évaluable pour l'instant, un plan spécial sera à mettre en place.

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 fusion du Grand Fribourg, la révision annuelle du portefeuille d'investissements, qui permet de redéfinir des priorités, ou encore la promotion du développement économique.

Le Plan financier est un outil de gestion qui aide le Conseil communal à améliorer, à consolider et à maintenir des finances communales saines. A l'avenir, les pistes suivantes seront privilégiées :

- contenir les charges internes (personnel, biens, services et marchandises) dans les limites des évolutions retenues ;
- poursuivre la recherche des synergies possibles avec d'autres communes et avec l'Etat ;
- maintenir l'attractivité économique de la ville ;
- gérer l'endettement, ainsi que les amortissements, proportionnellement au total des charges de fonctionnement, à long terme et en gardant les investissements sous contrôle ;
- anticiper les changements exogènes et endogènes qui ont un impact sur l'organisation, le fonctionnement ou les finances de la Ville de Fribourg.

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

La Secrétaire de Ville



Catherine Agustoni

Hiérarchie PF	Numéro de projet (projet)	Libellé projet (projet)	Rubrique investissement (brut)	Libellé rubrique investissement (responsabilité investissement)	Année d'activation prévue	Taux amort.	Montant message (brut - Subv. prévues hors subv.)		Dépenses 2019	Dépenses 2020	Dépenses 2021	Dépenses 2022	Dépenses 2023	Total projet brut	Amort. 2019	Amort. 2020	Amort. 2021	Amort. 2022	Amort. 2023		
Ecoles - Mobilier	58	Renouvellement du mobilier scolaire et informatique	300.506.XX	Renouvellement du mobilier scolaire + informatique 2019	2020	15%	505'000	0	505'000					505'000	0	75'750	75'750	75'750	75'750		
				Renouvellement du mobilier scolaire + informatique 2020	2021	15%	350'000	0		350'000					350'000	0	0	52'500	52'500	52'500	
				Renouvellement du mobilier scolaire + informatique 2021	2022	15%	350'000	0			350'000					350'000	0	0	0	52'500	52'500
				Renouvellement du mobilier scolaire + informatique 2022	2023	15%	350'000	0				350'000				350'000	0	0	0	0	52'500
				Renouvellement du mobilier scolaire + informatique 2023	2024	15%	350'000	0								350'000	0	0	0	0	0
	Total 58								505'000	350'000	350'000	350'000	350'000	1'905'000	0	75'750	128'250	180'750	233'250		
	59	Renouvellement du mobilier CO Belluard	310.506.XX	Renouvellement du mobilier CO Belluard	2022	10%	400'000	0			400'000		400'000	0	0	0	40'000	40'000			
Total 59								400'000		400'000			400'000	0	0	0	40'000	40'000			
	537	Nouveau mobilier CO Jolimont	311.506.XX	Nouveau mobilier CO Jolimont	2021	10%	500'000	0		500'000			500'000	0	0	50'000	50'000	50'000			
Total 537								500'000	500'000				500'000	0	0	50'000	50'000	50'000			
Total Ecoles - Mobilier								2'805'000	850'000	750'000	350'000	350'000	2'805'000	0	75'750	178'250	270'750	323'250			
Génie civil - AGGLO	28	Réalisation de voies bus Fribourg-Marly-Grand-Pré-Pérolles	430.501.15	Voies de bus continues Marly-Fribourg AGGLO 11.10	2021	10%	2'000'000	0	0	2'000'000			2'000'000	0	0	200'000	200'000	200'000			
				Voies de bus continues Marly-Fribourg AGGLO 11.10	2021	10%		-735'495			0	-735'495			0	0	0	0	-73'550		
				Voies de bus continues Marly-Fribourg AGGLO 11.10	2021	10%		-183'874			0	-183'874			-183'874	0	0	0	-18'387	-18'387	
	Total 28						2'000'000	-919'369	0	2'000'000	0	-183'874	-735'495	1'080'631	0	0	200'000	181'613	108'063		
	29	Fonderie: Aménagement couloir bus et bandes cyclables	430.501.16	Bandes cyclables rte Fonderie section est AGGLO 22.3	2021	10%	1'600'000	0	1'000'000	600'000			1'600'000	0	0	160'000	160'000	160'000			
Total 29								1'600'000	600'000			1'600'000	0	0	160'000	160'000	160'000				
Total Génie civil - AGGLO								3'600'000	-919'369	1'000'000	2'600'000	0	-183'874	-735'495	2'680'631	0	360'000	341'613	268'063		
Génie civil - Cadastre	121	Cadastre : matériel informatique	540.506.XX	Remplacement scanner	2024	15%	70'000	0					70'000	0	0	0	0	0			
	Total 121							70'000	0				70'000	0	0	0	0	0			
Total Génie civil - Cadastre								70'000	0				70'000	0	0	0	0	0			
Génie civil - Canalisations	98	Collecteur d'évacuation des eaux	532.501.XX	Collecteurs évacuation des eaux 2019	2020	0%	2'000'000	0	2'000'000					2'000'000	0	0	0	0			
				Collecteurs évacuation des eaux 2020	2021	0%	2'000'000	0		2'000'000					2'000'000	0	0	0	0		
				Collecteurs évacuation des eaux 2021	2022	0%	1'500'000	0			1'500'000					1'500'000	0	0	0	0	
				Collecteurs évacuation des eaux 2022	2023	0%	1'500'000	0				1'500'000				1'500'000	0	0	0	0	
				Collecteurs évacuation des eaux 2023	2024	0%	1'500'000	0								1'500'000	0	0	0	0	
	Total 98						8'500'000	0	2'000'000	2'000'000	1'500'000	1'500'000	1'500'000	8'500'000	0	0	0	0			
Total Génie civil - Canalisations								2'000'000	2'000'000	1'500'000	1'500'000	1'500'000	8'500'000	0	0	0	0				
Génie civil - Dangers naturels	116	Dangers naturels : assainissement falaises	520.501.XX	Dangers naturels : assainissement falaises 2019	2020	4%	100'000	0	100'000					100'000	0	4'000	4'000	4'000			
				Dangers naturels : assainissement falaises 2020	2021	4%	100'000	0		100'000					100'000	0	0	4'000	4'000		
				Dangers naturels : assainissement falaises 2021	2022	4%	100'000	0			100'000					100'000	0	0	4'000	4'000	
				Dangers naturels : assainissement falaises 2022	2023	4%	100'000	0				100'000				100'000	0	0	0	4'000	
	Total 116						500'000	0	100'000	100'000	100'000	100'000	100'000	500'000	0	4'000	8'000	12'000	16'000		
Total Génie civil - Dangers naturels							100'000	100'000	100'000	100'000	100'000	100'000	500'000	0	4'000	8'000	12'000	16'000			
Génie civil - Energie	122	Développement énergétique	520.506.XX	Développement énergétique VdF 2019	2020	15%	1'000'000	0	1'000'000					1'000'000	0	150'000	150'000	150'000			
				Développement énergétique VdF 2020	2021	15%	500'000	0		500'000					500'000	0	0	75'000	75'000		
				Développement énergétique VdF 2021	2022	15%	500'000	0			500'000					500'000	0	0	75'000	75'000	
				Développement énergétique VdF 2022	2023	15%	250'000	0				250'000				250'000	0	0	0	37'500	
				Développement énergétique VdF 2023	2024	15%	500'000	0								500'000	0	0	0	0	
Total 122						2'750'000	0	1'000'000	500'000	500'000	250'000	500'000	2'750'000	0	150'000	225'000	300'000	337'500			
Total Génie civil - Energie							1'000'000	500'000	500'000	250'000	500'000	2'750'000	0	150'000	225'000	300'000	337'500				
Génie civil - Ouvrage d'art	102	Ouvrage d'art : Pont des Neigles	520.501.XX	Ouvrage d'art : Pont des Neigles (2e tranche)	2020	4%	1'000'000	0	1'000'000					1'000'000	0	40'000	40'000	40'000			
	Total 102						1'000'000	0	1'000'000	0	0	0	1'000'000	0	40'000	40'000	40'000	40'000			
	103	Pont-Saint-Jean assainissement	520.501.XX	Pont St-Jean : assain. construction	2020	4%	850'000	0	850'000					850'000	0	34'000	34'000	34'000			
	Total 103						850'000	0	850'000	0	0	0	850'000	0	34'000	34'000	34'000	34'000			
	104	Pose d'un dispositif anti-suicide Pont de Zähringen	520.501.XX	Dispositif anti-suicide sur pont de Zähringen (réalisation)	2021	10%	1'400'000	0	0	1'400'000				1'400'000	0	0	140'000	140'000			
	Total 104						1'400'000	0	0	1'400'000	0	0	1'400'000	0	0	140'000	140'000	140'000			
	123	Ouvrage d'art : Pont de Zähringen	520.501.XX	Ouvrage d'art : Pont de Zähringen (réalisation)	2022	4%	5'550'000	0	350'000	4'800'000	400'000	0	0	5'550'000	0	0	0	222'000			
	Total 123						5'550'000	0	350'000	4'800'000	400'000	0	0	5'550'000	0	0	0	222'000			
	124	Mur Jardin Nussbaumer	532.501.XX	Mur Jardin Nussbaumer	2020	15%	100'000	0	100'000					100'000	0	15'000	15'000	15'000			
	Total 124						100'000	0	100'000	0	0	0	100'000	0	15'000	15'000	15'000	15'000			
	125	Ouvrage d'art : pont du Milieu	520.501.XX	Ouvrage d'art : pont du Milieu -E-	2020	15%	100'000	0	100'000					100'000	0	15'000	15'000	15'000			
	Total 125						700'000	0	700'000	0	700'000	0	700'000	0	0	0	28'000	28'000			
	126	Passage sur voie général guisan	520.501.XX	Passage sur voie général guisan -E-	2021	15%	100'000	0		100'000				100'000	0	0	15'000	15'000			
	Total 126						1'000'000	0	1'000'000	0	0	1'000'000	1'000'000	1'000'000	0	0	0	0			
127	Ouvrage d'art : pont de Berne	520.501.XX	Ouvrage d'art : pont de Berne -E-	2020	15%	150'000	0	150'000					150'000	0	22'500	22'500	22'500				
Total 127						500'000	0	500'000	500'000	0	0	500'000	0	0	20'000	20'000	20'000				
372	Ouvrage d'art : Mur place Palme, fontaine et voûte	520.501.XX	Ouvrage d'art: Fontaine de la Fidélité	2020	4%	170'000	0	170'000					170'000	0	6'800	6'800	6'800				
Total 372						1'300'000	0	1'300'000	0	0	0	1'300'000	0	52'000	52'000	52'000	52'000				
Total Génie civil - Ouvrage d'art								12'750'000	3'850'000	6'800'000	1'100'000	0	1'000'000	12'750'000	0	178'500	353'500	603'500			
Génie civil - Routes	109	Loi sur handicap. (Lhand) : mise en conformité	520.501.XX	Loi s/handicapés (Lhand) : adaptation 2019	2020	10%	150'000</														

Hiérarchie PF	Numéro de projet (projet)	Libellé projet (projet)	Rubrique investissement (brut)	Libellé rubrique investissement (responsabilité investissement)	Année d'activation prévue	Taux amort.	Montant message (brut - hors subv.)		Dépenses 2019	Dépenses 2020	Dépenses 2021	Dépenses 2022	Dépenses 2023	Total projet brut	Amort. 2019	Amort. 2020	Amort. 2021	Amort. 2022	Amort. 2023	
								Subv. prévues												
Génie civil - Voirie	119	Remplacement matériels et véhicules de salage	520.506.XX	Remplacement saleuses 2019	2020	15%	120'000	0	120'000					120'000	0	18'000	18'000	18'000	18'000	
	Total 119						120'000	0	120'000					120'000	0	18'000	18'000	18'000	18'000	
	120	Remplacements véhicules	520.506.XX	Remplacement véhicules 2019	2020	15%	510'000	0	510'000					510'000	0	76'500	76'500	76'500	76'500	
					2021	15%	905'000	0		905'000				905'000	0	0	135'750	135'750	135'750	
					2022	15%	530'000	0			530'000				530'000	0	0	0	79'500	79'500
					2023	15%	810'000	0				810'000			810'000	0	0	0	0	121'500
2024					15%	955'000	0					955'000		955'000	0	0	0	0	0	
Total 120						3'710'000	0	510'000	905'000	530'000	810'000	955'000	3'710'000	0	76'500	212'250	291'750	413'250		
Total Génie civil - Voirie																				
Informatique - Data Center	93	Data center : renouvellement éléments	700.506.XX	Data center : renouvellement éléments 2021	2022	15%	600'000	0	600'000				600'000	0	0	0	90'000	90'000		
				Data center : renouvellement éléments 2023	2024	15%	650'000	0					650'000	0	0	0	0	0		
	Total 93						1'250'000	0					600'000	650'000	1'250'000	0	0	0	90'000	
Total Informatique - Data Center																				
Informatique - ERP & SI	92	ERP : renouvellement équipements	700.506.53	ERP : étude équipements 2018	2020	15%	400'000	0	400'000				400'000	0	60'000	60'000	60'000	60'000		
			700.506.XX	ERP : étude équipements 2019	2021	15%	220'000	0	0	220'000				220'000	0	0	33'000	33'000		
	Total 92						620'000	0	400'000	220'000				620'000	0	60'000	93'000	93'000		
Total Informatique - ERP & SI																				
Informatique - Fibre optique	132	Fibre optique FriNet extension + redondance	700.506.XX	Fibre optique FriNet 2019 + redondance	2020	15%	70'000	0	70'000					70'000	0	10'500	10'500	10'500	10'500	
				Fibre optique FriNet 2020 + redondance	2021	15%	70'000	0		70'000				70'000	0	0	10'500	10'500		
				Fibre optique FriNet 2021 + redondance	2022	15%	70'000	0			70'000				70'000	0	0	0	10'500	
				Fibre optique FriNet 2022 + redondance	2023	15%	70'000	0				70'000			70'000	0	0	0	10'500	
				Fibre optique FriNet 2023 + redondance	2024	15%	70'000	0					70'000			70'000	0	0	0	0
				Total 132						350'000	0	70'000	70'000	70'000	70'000	70'000	350'000	0	10'500	21'000
Total Informatique - Fibre optique																				
Informatique - GED	245	Gestion électronique des documents - GED	700.506.50	Mise en place de la GED : 2e étape (III)	2020	10%	480'000	0	480'000				480'000	0	48'000	48'000	48'000	48'000		
			700.506.XX	Mise en place de la GED : 3e étape (III)	2021	10%	215'000	0	0	215'000				215'000	0	0	21'500	21'500		
	Total 245						695'000	0	480'000	215'000				695'000	0	48'000	69'500	69'500		
Total Informatique - GED																				
PM - AGGLO	31	Compartmentage Basse-ville	430.501.XX	Compartmentage Basse-ville	2022	10%	200'000	0	0		200'000		200'000	0	0	0	20'000	20'000		
			430.662.XX	Compartmentage Basse-ville	2022	10%		-30'000			0		-30'000	-30'000	0	0	0	0	-3'000	
	Total 31						200'000	-30'000	0	200'000			-30'000	170'000	0	0	0	20'000	17'000	
	32	Compartmentage quartier de Gambach	430.501.XX	Compartmentage quartier de Gambach	2022	10%	324'000	0	0	324'000				324'000	0	0	0	32'400	32'400	
				430.662.XX	Compartmentage quartier de Gambach	2022	10%		-48'600			0		-48'600	-48'600	0	0	0	0	-4'860
	Total 32						324'000	-48'600	0	324'000				275'400	0	0	0	32'400	27'540	
33	Compartmentage Vignettaz - Fort St-Jacques	430.501.XX	Compartmentage Vignettaz - Fort St-Jacques	2022	10%	108'000	0	0	108'000				108'000	0	0	0	10'800	10'800		
			430.662.XX	Compartmentage Vignettaz - Fort St-Jacques	2022	10%		-16'200			0		-16'200	-16'200	0	0	0	0	-1'620	
Total 33						108'000	-16'200	0	108'000				91'800	0	0	0	10'800	9'180		
Total PM - AGGLO																				
PM - Amélioration vitesse TP	156	Mesures amélioration vitesse transport public	430.501.XX	Mesures amélioration vitesse transport public 2021	2022	15%	100'000	0	100'000				100'000	0	0	0	15'000	15'000		
				Mesures amélioration vitesse transport public 2023	2024	15%	100'000	0	0				100'000	0	0	0	0	0		
	Total 156						200'000	0	0	100'000			100'000	100'000	0	0	0	15'000		
Total PM - Amélioration vitesse TP																				
PM - Installations lumineuses	139	Radars installations lumineuses	401.506.XX	Radars pour installations lumineuses 2019	2020	15%	80'000	0	80'000				80'000	0	12'000	12'000	12'000	12'000		
				Radars pour installations lumineuses 2023	2024	15%	80'000	0					80'000	0	0	0	0	0		
	Total 139						160'000	0	80'000	0			80'000	160'000	12'000	12'000	12'000	12'000		
	157	Renouvellement signalisation lumineuse	430.506.XX	Renouvellement installations lumineuses 2019	2020	7%	100'000	0	100'000					100'000	0	7'000	7'000	7'000	7'000	
Renouvellement installations lumineuses 2021				2022	7%	100'000	0			100'000			100'000	0	0	0	7'000	7'000		
Total 157						200'000	0	100'000	100'000				200'000	0	7'000	7'000	14'000	14'000		
Total PM - Installations lumineuses																				
PM - Manifestations	105	Raccordements électriques pour manif.	402.506.XX	Raccordements électriques pour manif. 2e tranche	2020	15%	200'000	0	200'000				200'000	0	30'000	30'000	30'000	30'000		
				Raccordements électriques pour manif. 3e tranche	2021	15%	170'000	0		170'000				170'000	0	0	25'500	25'500		
	Total 105						370'000	0	200'000	170'000			370'000	0	30'000	55'500	55'500	55'500		
Total PM - Manifestations																				
PM - Parcomètres	160	Parcomètres	401.506.XX	Achat nouveau parcomètres 2021	2022	15%	150'000	0			150'000		150'000	0	0	0	22'500	22'500		
					2024	15%	150'000	0					150'000	0	0	0	0	0		
	Total 160						300'000	0					150'000	150'000	0	0	0	22'500		
Total PM - Parcomètres																				
PM - Sécurité et trafic	138	Modération de trafic et sécurité	430.501.XX	Modération de trafic, sécurité ch. école 2019	2020	15%	100'000	0	100'000					100'000	0	15'000	15'000	15'000	15'000	
				Modération de trafic, sécurité ch. école 2020	2021	15%	100'000	0		100'000				100'000	0	0	15'000	15'000		
				Modération de trafic, sécurité ch. école 2021	2022	15%	100'000	0			100'000				100'000	0	0	15'000	15'000	
				Modération de trafic, sécurité ch. école 2022	2023	15%	100'000	0				100'000			100'000	0	0	0	15'000	
				Modération de trafic, sécurité ch. école 2023	2024	15%	100'000	0					100'000			100'000	0	0	0	0
				Total 138						500'000	0	100'000	100'000	100'000	100'000	100'000	500'000	0	15'000	30'000
158	Mise en conformité des passages piétons	430.501.XX	Mise en conformité des passages piétons 2021	2022	15%	150'000	0		150'000				150'000	0	0	0	22'500	22'500		
			Mise en conformité des passages piétons 2023	2024	15%	150'000	0					150'000	0	0	0	0	0	0		
Total 158						300'000	0	0	150'000	150'000	0	150'000	300'000	0	0	0	22'500	22'500		
Total PM - Sécurité et trafic																				
Sports - Divers	88	Pont de la Poya : Mur de grimpe (Bloc zone)	912.501.XX	Pont de la Poya : Mur de grimpe (Bloc zone)	2021	10%	100'000	0	0	100'000				100'000	0	0	10'000	10'000		
	Total 88						100'000	0	0	100'000				100'000	0	0	10'00			

Hiérarchie PF	Numéro de projet (projet)	Libellé projet (projet)	Rubrique investissement (brut)	Libellé rubrique investissement (responsabilité investissement)	Année d'activation prévue	Taux amort.	Montant message (brut - hors subv. prévues)		Dépenses 2019	Dépenses 2020	Dépenses 2021	Dépenses 2022	Dépenses 2023	Total projet brut	Amort. 2019	Amort. 2020	Amort. 2021	Amort. 2022	Amort. 2023
Sports - Halle St-Léonard	533	Halle omnisports : Assainissement éclairage sportif	917.506.XX	Halle omnisports : Assainissement éclairage sportif	2021	15%	185'000	0		185'000				185'000	0	0	27'750	27'750	27'750
Total 533							185'000	0		185'000				185'000	0	0	27'750	27'750	27'750
Total Sports - Halle St-Léonard							455'000	0	70'000	285'000	100'000			455'000	0	7'000	39'750	49'750	49'750
Sports - Patinoire	68	Patinoires : remplacement lisseuse à glace	913.506.XX	Patinoires : remplacement lisseuse à glace	2024	15%	200'000	0					200'000	200'000	0	0	0	0	0
Total 68							200'000	0					200'000	200'000	0	0	0	0	0
	83	Application système contrôle util. patins + contrôle caisse	913.506.XX	Application système contrôle util. patins + contrôle caisse	2021	10%	50'000	0		50'000				50'000	0	0	5'000	5'000	5'000
			913.669.XX	Application système contrôle util. patins + contrôle caisse	2021	10%		-50'000				-50'000		-50'000	0	0	-5'000	-5'000	-5'000
Total 83							50'000	-50'000		50'000		-50'000		0	0	0	0	0	0
	529	Patinoire 2 - assainissement éclairage	900.503.XX	Patinoire 2 - assainissement éclairage	2021	15%	100'000	0		100'000				100'000	0	0	15'000	15'000	15'000
Total 529							100'000	0		100'000			100'000	0	0	15'000	15'000	15'000	
Total Sports - Patinoire							350'000	-50'000		150'000	-50'000		200'000	300'000	0	0	15'000	15'000	15'000
Sports - Piscine	90	Piscine Levant : remplacement vitrage	915.503.XX	Piscine Levant : remplacement vitrage	2021	5%	200'000	0		200'000				200'000	0	0	10'000	10'000	10'000
Total 90							200'000	0		200'000			200'000	0	0	10'000	10'000	10'000	
Total Sports - Piscine							200'000	0		200'000				200'000	0	0	10'000	10'000	10'000
UA - AGGLO	2	Requalif. Bourg - Tête de pont-escalier	620.501.64	Abords Cathédrale: tête de pont escalier AGGLO 3M.04.03	2023	7%	2'120'000	0	0	710'000	710'000	700'000		2'120'000	0	0	0	0	148'400
Total 2							2'120'000	0	0	710'000	710'000	700'000		2'120'000	0	0	0	0	148'400
	3	Requalif. Bourg - Cathédrale	620.501.65	Abords de la Cathédrale AGGLO 41.2	2023	7%	8'660'000	0	0	3'000'000	3'000'000	2'660'000		8'660'000	0	0	0	0	606'200
Total 3							8'660'000	0	0	3'000'000	3'000'000	2'660'000		8'660'000	0	0	0	0	606'200
	4	Requalif. Bourg - Place des Ormeaux	620.501.69	Place des Ormeaux AGGLO 3M.04.03	2024	7%	2'412'600	0	0			1'412'600	1'000'000	2'412'600	0	0	0	0	0
Total 4							2'412'600	0	0	0	1'412'600	1'000'000	2'412'600	0	0	0	0	0	0
	5	Requalif. Bourg - Stationnement	620.501.74	Relocalisation places de stationnement AGGLO 3M.04.03	2022	10%	552'000	0	0	276'000	276'000			552'000	0	0	0	55'200	55'200
			620.662.05	Subvention AGGLO relocalisation place stationnement	2022	10%		-131'478			0		-131'478	-131'478	0	0	0	0	-13'148
Total 5							552'000	-131'478	0	276'000	276'000	0	-131'478	420'522	0	0	0	55'200	42'052
	6	Requalif. Bourg - Parking Grenette/Alpes	620.501.40	Parking Grenette : relocalisation parage AGGLO 3M.04.03 -réalis.	2024	7%	2'316'000	0			772'000	772'000	772'000	2'316'000	0	0	0	0	0
			620.501.68	Parking Grenette : relocalisation parage AGGLO 3M.04.03	2020	15%	260'000	0	260'000					260'000	0	39'000	39'000	39'000	39'000
Total 6							2'576'000	0	260'000	772'000	772'000	772'000	2'576'000	0	39'000	39'000	39'000	39'000	
	7	Requalif. Bourg - Place Nova Friburgo	620.501.XX	Place Nova Friburgo AGGLO 3M.04.03 -réalisation	2025	7%	1'086'845	0			260'000	260'000	260'000	1'086'845	0	0	0	0	0
Total 7							1'086'845	0	0	260'000	260'000	260'000	1'086'845	0	0	0	0	0	
	8	Requalif. Bourg - Pont-Muré	620.501.XX	Rue du Pont-Muré (sans place) AGGLO 3M.04.03	2025	7%	4'347'380	0	0		1'000'000	1'000'000	1'000'000	4'347'380	0	0	0	0	0
Total 8							4'347'380	0	0	1'000'000	1'000'000	1'000'000	4'347'380	0	0	0	0	0	
	10	Pat. St-Léonard - Réaménagement Place des Sports	620.501.XX	AGGLO 3M.09.02 Réaménagement place des sports (III)	2022	7%	5'031'955	0	1'677'318	1'677'318	1'677'318			5'031'955	0	0	0	352'237	352'237
			620.662.XX	AGGLO 3M.09.02 Réaménagement place des sports (III)	2022	7%		-874'793					-874'793	-874'793	0	0	0	0	-61'236
Total 10							5'031'955	-874'793	1'677'318	1'677'318	1'677'318	0	-874'793	4'157'162	0	0	0	352'237	291'001
	12	Réaménagement passage Cardinal et aménagement de carrefours	620.501.XX	Réaménagement passage Cardinal -R-	2024	7%	2'120'000	0		110'000	0	1'010'000	1'000'000	2'120'000	0	0	0	0	0
Total 12							2'120'000	0	110'000	0	1'010'000	1'000'000	2'120'000	0	0	0	0	0	
	13	Aménag. avenue Beaugard et connexion MD vers Gare	620.501.XX	Aménag. avenue Beaugard et connexion MD vers Gare	2025	7%	3'600'000	0	0	0	0	1'200'000	1'200'000	3'600'000	0	0	0	0	0
Total 13							3'600'000	0	0	0	1'200'000	1'200'000	3'600'000	0	0	0	0	0	
	15	Passage inférieur émergence Beaugard - secteur 4	620.501.XX	Passage inférieur émergence Beaugard - secteur 4 -R-	2025	7%	2'120'970	0	0	0	0	705'000	705'000	2'120'970	0	0	0	0	0
Total 15							2'120'970	0	0	0	705'000	705'000	2'120'970	0	0	0	0	0	
	16	Requalification et compartimentage du carrefour Richemond	620.501.XX	Requalification et compartimentage du carrefour Richemond -R-	2025	7%	1'853'600	0	0	0	0	620'000	620'000	1'853'600	0	0	0	0	0
Total 16							1'853'600	0	0	0	620'000	620'000	1'853'600	0	0	0	0	0	
	17	Place du Petit St-Jean Agglo	620.501.XX	AGGLO 44.4 Réaménagement place Petit-St-Jean	2021	7%	4'500'000	0		4'500'000				4'500'000	0	0	315'000	315'000	315'000
			620.662.XX	AGGLO 44.4 Réaménagement place Petit-St-Jean	2021	7%		-1'440'344					-1'440'344	-1'440'344	0	0	0	-100'824	-100'824
Total 17							4'500'000	-1'440'344	4'500'000	0	0	0	-1'440'344	3'059'656	0	0	315'000	214'176	214'176
	18	Grand-Places : études et aménagement esplanade	620.501.XX	Grand-Places : espaces publics (parking liaison/FR centre) -R-	2021	7%	3'100'000	0	1'600'000	1'500'000				3'100'000	0	0	217'000	217'000	217'000
			620.662.XX	Grand-Places : espaces publics (parking liaison/FR centre) -R-	2021	7%		-1'300'000					-1'300'000	-1'300'000	0	0	0	-91'000	-91'000
			620.669.XX	Grand-Places : espaces publics (parking liaison/FR centre) -R-	2021	7%		-650'000				-850'000		-850'000	0	0	-59'500	-59'500	-59'500
Total 18							3'100'000	-1'950'000	1'600'000	1'500'000	-850'000	-1'300'000	950'000	0	0	157'500	66'500	66'500	
	19	Fribourg (ou)vert : projets paysagers et Place Jeux Maggenberg-Schoenberg	620.501.XX	Fribourg (ou)vert : réalisation projets paysagers : études et travaux	2020	5%	650'000	0	650'000					650'000	0	32'500	32'500	32'500	32'500
			620.662.XX	Fribourg (ou)vert : réalisation projets paysagers : études et travaux	2020	5%		-505'000					-505'000	-505'000	0	0	-25'250	-25'250	-25'250
			620.669.XX	Fribourg (ou)vert : réalisation projets paysagers : études et travaux	2020	5%		-120'000					-120'000	-120'000	0	-6'000	-6'000	-6'000	-6'000
Total 19							650'000	-625'000	650'000	-120'000	-505'000	0	25'000	0	26'500	1'250	1'250	1'250	
	20	Sarine revitalisation	620.501.XX	Sarine revitalisation: étude	2022	15%	630'000	0	230'000	200'000	200'000	0		630'000	0	0	0	94'500	94'500
				Sarine revitalisation: réalisation	2024	4%	5'580'000	0			1'860'000	1'860'000	1'860'000	5'580'000	0	0	0	0	0
Total 20							6'210'000	0	230'000	200'000	2'060'000	1'860'000	1'860'000	6'210'000	0	0	0	94'500	94'500
	21	Réaménagement place et avenue de la Gare	620.501.XX	Place de la Gare (inclus Esplanade Equilibre), place Tinguely -R-	2024	7%	7'645'000	0	0	1'920'000	1'920'000	1'920'000	1'885'000	7'645'000	0	0	0	0	0
				Place de la Gare avec réorganisation TP -R-	2024	7%	8'031'820	0	0	2'000'000	2'000'000	2'000'							

Hiérarchie PF	Numéro de projet (projet)	Libellé projet (projet)	Rubrique investissement (brut)	Libellé rubrique investissement (responsabilité investissement)	Année d'activation prévue	Taux amort.	Montant message (brut - hors subv.)		Dépenses 2019	Dépenses 2020	Dépenses 2021	Dépenses 2022	Dépenses 2023	Total projet brut	Amort. 2019	Amort. 2020	Amort. 2021	Amort. 2022	Amort. 2023
							Subv. prévues												
UA - AGGLO	365	Participation VDF au réaménagement de la rue St-Michel	620.501.XX	Participation VDF au réaménagement de la rue St-Michel	2022	15%	300'000	0			300'000			300'000	0	0	0	45'000	45'000
Total 365							300'000	0			300'000			300'000	0	0	0	45'000	45'000
Total UA - AGGLO							130'621'941	-11'021'616	6'842'868	27'919'711	26'235'253	33'374'560	19'536'716	119'400'325	0	151'000	868'250	1'642'613	3'036'429
UA - Bâtiments communaux	9	Pat. St-Léonard, Parking et P2	620.501.XX	Patinoire P2 - parking - réalisation	2022	3%	20'501'204	0	6'833'735	6'833'735	6'833'735			20'501'204	0	0	0	615'036	615'036
Total 9							20'501'204	0	6'833'735	6'833'735	6'833'735			20'501'204	0	0	0	615'036	615'036
	23	Piscine et programme connexe H2LéO	620.501.XX	Piscine + prog. connexe anciens abattoirs - étude 2	2022	3%	8'768'000	0		4'384'000	4'384'000			8'768'000	0	0	0	263'040	263'040
				Piscine + prog. connexe anciens abattoirs - réalisation	2024	3%	21'550'750	0	0	0	7'200'000	7'200'000	7'150'750	21'550'750	0	0	0	0	0
Total 23							30'318'750	0	0	4'384'000	11'584'000	7'200'000	7'150'750	30'318'750	0	0	0	263'040	263'040
	50	BATPOL : Extension caserne des pompiers	611.503.35	BATPOL : Bâtiment Police (6 étages) - étude	2020	15%	500'000	0	500'000	0	0			500'000	0	75'000	75'000	75'000	75'000
			611.503.XX	BATPOL : Bâtiment Police (6 étages) - réalisation	2022	3%	15'800'000	0	5'200'000	5'300'000	5'300'000			15'800'000	0	0	0	474'000	474'000
Total 50							16'300'000	0	5'700'000	5'300'000	5'300'000			16'300'000	0	75'000	75'000	549'000	549'000
	53	Bâtiment des Arcades : transformation restaurant et épicerie	613.503.XX	Bâtiment des Arcades : transformation restaurant - réalisation	2021	3%	4'266'250	0	3'000'000	1'266'250	0			4'266'250	0	0	127'988	127'988	127'988
Total 53							4'266'250	0	3'000'000	1'266'250	0			4'266'250	0	0	127'988	127'988	127'988
	268	Hôpital des Bourgeois, transformation légère locaux du SINF	611.503.XX	Hôpital des Bourgeois, transformation légère locaux du SINF	2024	3%	850'000	0				100'000	750'000	850'000	0	0	0	0	0
Total 268							850'000	0	0	0	0	100'000	750'000	850'000	0	0	0	0	0
	269	Maison de justice : 3 étages habitables & 2 étages combles	611.503.XX	Maison de justice : 3 étages habitables & combles AVP 3%	2021	15%	50'000	0	0	50'000				50'000	0	0	7'500	7'500	7'500
				Maison de justice : 3 étages habitables & combles études	2023	15%	450'000	0		0	230'000	220'000		450'000	0	0	0	0	67'500
				Maison de justice : 3 étages habitables & combles réalisation	2024	4%	3'700'000	0				0	3'700'000	3'700'000	0	0	0	0	0
Total 269							4'200'000	0	0	50'000	230'000	220'000	3'700'000	4'200'000	0	0	7'500	7'500	75'000
Total UA - Bâtiments communaux							76'436'204	0	15'533'735	17'833'985	23'947'735	7'520'000	11'600'750	76'436'204	0	75'000	210'488	1'562'564	1'630'064
UA - Ecoles	22	CO Jolimont à rénover et transformer	612.503.24	Co Jolimont : transformation/rénovation bâtiment 1905	2021	3%	12'440'000	0	6'500'000	5'940'000				12'440'000	0	0	373'200	373'200	373'200
Total 22							12'440'000	0	6'500'000	5'940'000				12'440'000	0	0	373'200	373'200	373'200
	94	Jura : Ste Agnès : réfection de 8 classes pour le primaire	612.503.XX	Jura : Ste Agnès : réfection de 8 classes pour le primaire -étude	2020	15%	200'000	0	200'000	0	0			200'000	0	30'000	30'000	30'000	30'000
				Jura : Ste Agnès : réfection de 8 classes pour le primaire -réalis.	2022	5%	1'800'000	0		1'000'000	800'000			1'800'000	0	0	0	90'000	90'000
Total 94							2'000'000	0	200'000	1'000'000	800'000			2'000'000	0	30'000	30'000	120'000	120'000
	95	CO Pérolles (projet)	612.503.XX	CO Pérolles : études de faisabilité, analyse architect. & statique	2020	15%	140'000	0	140'000					140'000	0	21'000	21'000	21'000	21'000
Total 95							140'000	0	140'000	0	0			140'000	0	21'000	21'000	21'000	21'000
	112	Ecole de la Vignettaz : transformation du bâtiment B	612.503.XX	Ecole Vignettaz : transformation bâtiment B - réalisation	2022	3%	7'790'000	0		3'895'000	3'895'000			7'790'000	0	0	0	233'700	233'700
Total 112							7'790'000	0	0	3'895'000	3'895'000			7'790'000	0	0	0	233'700	233'700
	272	Signalétique Vignettaz	620.501.XX	Signalétique Vignettaz	2020	15%	25'000	0	25'000					25'000	0	3'750	3'750	3'750	3'750
Total 272							25'000	0	25'000	0	0			25'000	0	3'750	3'750	3'750	3'750
	536	AES Beaumont-Vignettaz (mobilier)	612.503.XX	AES Beaumont-Vignettaz (mobilier)	2020	15%	200'000	0	200'000					200'000	0	30'000	30'000	30'000	30'000
Total 536							200'000	0	200'000	0	0			200'000	0	30'000	30'000	30'000	30'000
Total UA - Ecoles							22'595'000	0	7'065'000	10'835'000	4'695'000			22'595'000	0	84'750	457'950	781'650	781'650
UA - Entretien - Divers	82	Route des Neigles 39 : Assainissement	618.503.XX	Route des Neigles 39 : assain. Locaux/WC -R-	2021	10%	650'000	0		0	650'000			650'000	0	65'000	65'000	65'000	65'000
Total 82							650'000	0	0	650'000				650'000	0	65'000	65'000	65'000	65'000
	228	CAD rue de l'Hôpital 2	6XX.503.XX	CAD rue de l'Hôpital 2	2020	10%	200'000	0	200'000					200'000	0	20'000	20'000	20'000	20'000
Total 228							200'000	0	200'000	0	0			200'000	0	20'000	20'000	20'000	20'000
	231	Abris bus pré fleuri (fribourg (ou)vert)	615.501.XX	Abris bus pré fleuri (fribourg (ou)vert)	2020	10%	80'000	0	80'000					80'000	0	8'000	8'000	8'000	8'000
Total 231							80'000	0	80'000	0	0			80'000	0	8'000	8'000	8'000	8'000
	232	Abris bus "Patinoire" de part et autre de la route	615.501.XX	Abris bus "Patinoire" de part et autre de la route	2022	10%	160'000	0			160'000			160'000	0	0	0	16'000	16'000
Total 232							160'000	0	0	160'000	0			160'000	0	0	0	16'000	16'000
	233	Abris bus "kiosque Vignettaz"	615.501.XX	Abris bus "kiosque Vignettaz"	2021	10%	80'000	0		80'000				80'000	0	0	8'000	8'000	8'000
Total 233							80'000	0	0	80'000	0			80'000	0	0	8'000	8'000	8'000
	234	Place de jeux : Quartier d'Alt & Villa Thérèse Kybourg	615.503.XX	Place de jeux : Quartier d'Alt & Villa Thérèse Kybourg	2020	10%	85'000	0	85'000					85'000	0	8'500	8'500	8'500	8'500
Total 234							85'000	0	85'000	0	0			85'000	0	8'500	8'500	8'500	8'500
	235	Maison de justice : parafoudre	615.506.XX	Maison de justice : parafoudre	2020	15%	65'000	0	65'000					65'000	0	9'750	9'750	9'750	9'750
Total 235							65'000	0	65'000	0	0			65'000	0	9'750	9'750	9'750	9'750
	236	Croix et Crucifix (cimetière, Bourguillon, route de Morat, Haute Croix	615.506.XX	Croix et Crucifix (cimetière, Bourguillon, route de Morat, Haute Croix	2022	15%	100'000	0			100'000			100'000	0	0	0	15'000	15'000
Total 236							100'000	0	0	100'000	0			100'000	0	0	0	15'000	15'000
	237	Centre de quartier du Schoenberg : réadaptation des barrières et murs de soutèn	617.501.XX	Centre de quartier du Schoenberg : réadaptation des barrières et murs de soutèn	2020	10%	150'000	0	150'000					150'000	0	15'000	15'000	15'000	15'000
Total 237							150'000	0	150'000	0	0			150'000	0	15'000	15'000	15'000	15'000
	240	Cimetière : portiques	622.501.XX	Cimetière : portiques	2022	10%	300'000	0	0	150'000	150'000			300'000	0	0	0	30'000	30'000
Total 240							300'000	0	0	150'000	150'000			300'000	0	0	0	30'000	30'000
Total UA - Entretien - Divers							1'870'000	0	580'000	880'000	410'000			1'870'000	0	61'250	134'250	195'250	195'250
UA - Entretien - Ecoles	153	Ecole Vignettaz : détection incendie des bâtiments existants	612.503.XX	Ecole Vignettaz : détection incendie des bâtiments existants	2020	1													

Hiérarchie PF	Numéro de projet (projet)	Libellé projet (projet)	Rubrique investissement (brut)	Libellé rubrique investissement (responsabilité investissement)	Année d'activation prévue	Taux amort.	Montant		Dépenses 2019	Dépenses 2020	Dépenses 2021	Dépenses 2022	Dépenses 2023	Total projet brut	Amort. 2019	Amort. 2020	Amort. 2021	Amort. 2022	Amort. 2023
							message (brut - hors subv.)	Subv. prévues											
UA - Planification	Total 151						300'000	0						300'000	0	0	30'000	30'000	30'000
	243	Usine à gaz - étude de faisabilité et PAD	620.501.XX	Usine à gaz - étude de faisabilité et PAD	2023	15%	500'000	0	150'000	150'000		500'000		500'000	0	0	0	0	75'000
	Total 243						500'000	0				500'000		500'000	0	0	0	0	75'000
	534	Couverture de l'A12	620.501.XX	Couverture de l'A12 - budget 2019	2020	15%	90'000	0	90'000					90'000	0	13'500	13'500	13'500	13'500
				Couverture de l'A12 - budget 2020	2021	15%	65'000	0		65'000				65'000	0	0	9'750	9'750	9'750
				Couverture de l'A12 - budget 2021	2022	15%	80'000	0			80'000			80'000	0	0	0	12'000	12'000
				Couverture de l'A12 - budget 2022	2023	15%	15'000	0				15'000		15'000	0	0	0	0	2'250
	Total 534					250'000	0	90'000	65'000	80'000	15'000		250'000	0	13'500	23'250	35'250	37'500	
Total UA - Planification						1'390'000	0	410'000	385'000	80'000	515'000		1'390'000	0	13'500	104'250	116'250	193'500	
Total général						307'740'145	-12'415'784		45'841'603	81'673'695	73'124'987	50'130'686	38'862'171	295'124'361	0	1'447'000	4'236'438	8'227'939	10'142'726