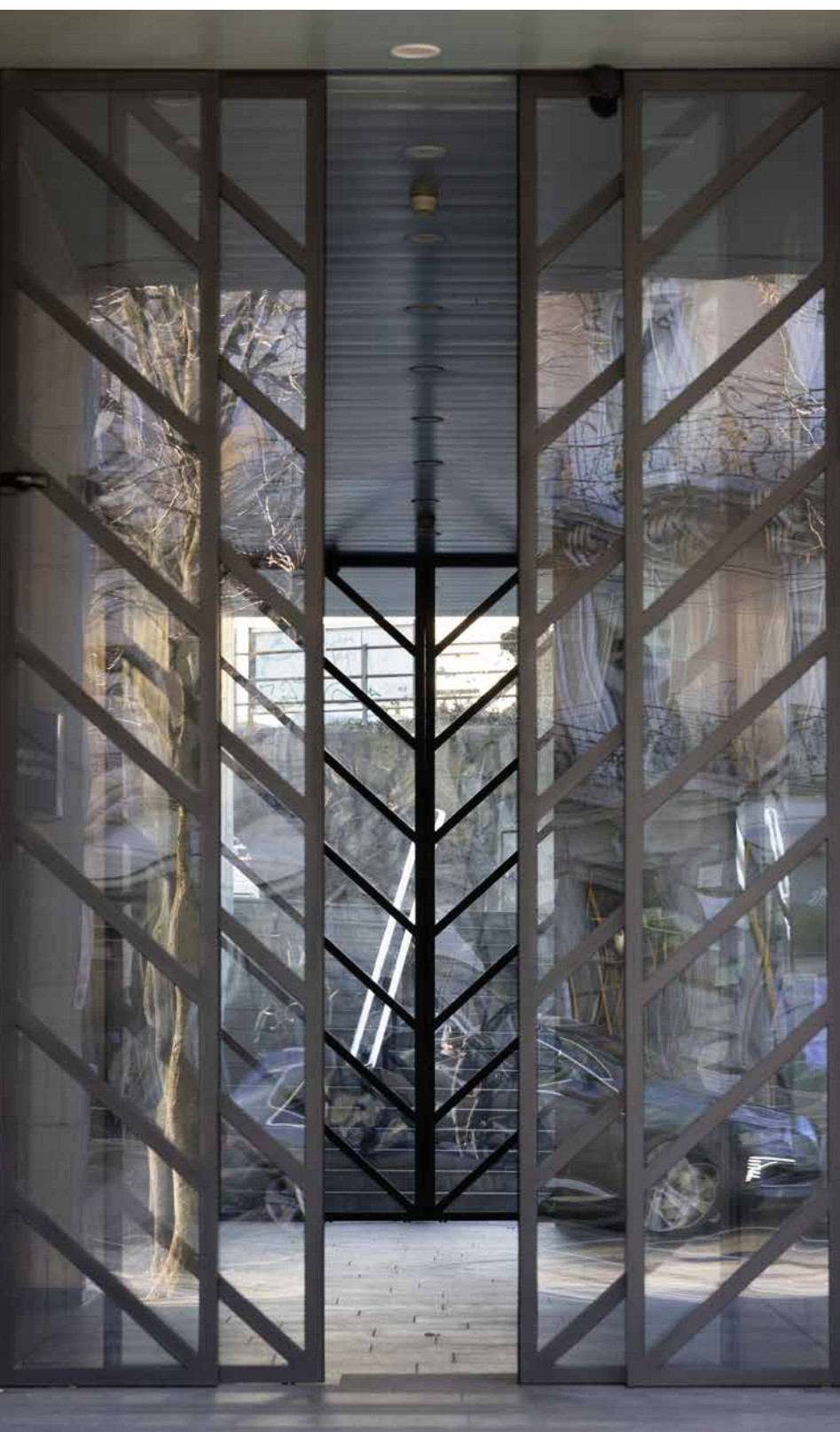


Rapport de gestion 2023



Rapport de gestion 2023

131^e Rapport du Conseil d'administration
présenté au Grand Conseil



Année de fondation

1892

Fonds propres

2,5

milliards de francs

Effectif

443

emplois à temps complet au
31.12.2023 (selon la directive de
l'Autorité fédérale de surveillance
des marchés financiers - FINMA).

Réseau

27

La Banque a son siège à Fribourg,
elle compte 27 succursales dont
une en ligne.

La Banque Cantonale de Fribourg en bref

Garantie de l'État

La totalité des engagements financiers sont garantis par l'État.

Collaboration

- Association suisse des banquiers (Swiss Banking) (ASB)
- Union des Banques Cantionales Suisses (UBCS)
- Centrale de lettres de gage des banques cantonales suisses SA
- SIX Group AG
- Fondation pour le troisième pilier BCF - Épargne 3
- Fondation libre-passage de la BCF
- Capital Risque Fribourg SA
- Viseca Payment Services AG

Statut juridique

Personne morale de droit public distincte de l'État

Buts

- Contribuer au développement de l'économie du canton
- Pourvoir aux besoins financiers de la population et lui fournir la possibilité de placements sûrs de son épargne et de ses capitaux
- Procurer des ressources financières au canton

Adresse

BCF, Bd de Pérolles 1, case postale, 1701 Fribourg
Tél : 0848 223 223
www.bcf.ch

Bilan 2023-2013

(en milliers de francs)

	2023 (PCB)	2013 (DEC)
Total du bilan	27'960'449	17'664'901
Prêts à la clientèle	22'674'544	15'306'728
Dépôts de la clientèle	16'507'088	11'639'867
Fonds propres (après répartition)	2'499'146	1'485'531

Résultats 2023-2013

(en milliers de francs)

	2023 (PCB)	2013 (DEC)
Total des produits	370'568	268'156
Total des charges	126'660	86'242
Résultat opérationnel	224'258	154'710
Bénéfice de l'exercice	161'496	118'884
Versements au canton, aux communes et aux paroisses	85'762	57'505

Note :

PCB = Prescriptions comptables pour les banques

DEC = Directives d'établissement des comptes



nalbank

Kantonbank

Banque Cantonale

Banque Cantonale

SAFE GA

Sommaire

La Banque Cantonale de Fribourg en bref	2
Message des Présidents	6
Les succès de la BCF	8
Gouvernance d'entreprise	10
Organigramme au 01.01.2024	24
Une Banque sur la voie de la durabilité	27
Exercice 2023	30
Une Banque qui s'engage	36
La Fondation de la BCF	39
Perspectives 2024	41
Réseau 2024	43
Rapport financier 2023	45
Annexes	88





Daniel Wenger, Président de la Direction générale, et Alex Geissbühler, Président du Conseil d'administration

D'excellents résultats soutenus par une nouvelle organisation

En 2023, notre Banque a renforcé sa position sur le marché, tant au niveau des entreprises que des particuliers. En améliorant son volume d'affaires tout en maîtrisant ses coûts, elle a encore fait progresser sa capacité bénéficiaire. La BCF affiche ainsi un résultat remarquable avec un montant de 161,5 millions de francs au chapitre des bénéfices, soit une augmentation de 14,4% par rapport à l'année précédente.

Nous pouvons être fiers d'avoir obtenu des chiffres aussi excellents alors qu'au cours de ces derniers mois nous avons également mis en œuvre une nouvelle organisation au sein de notre institution. Notre objectif est d'améliorer continuellement nos modèles d'affaires afin d'augmenter encore davantage notre efficacité.

A cet effet, nous avons renforcé nos équipes. Du front à la gestion des risques, les collaborateurs et les collaboratrices nouvellement engagés ont à cœur de s'impliquer à nos côtés pour faire croître la qualité des prestations de la BCF. C'est également le cas de l'unité dédiée à la gestion de patrimoine qui a connu un important développement au cours de ces derniers mois. Son objectif : proposer à notre clientèle un conseil global d'excellence. La proximité, le service et l'accueil sont en effet notre marque de fabrique.

L'ESG au cœur de nos activités

Basées sur notre Charte de développement durable, nos actions contribuent également aux Objectifs de l'Agenda 2030 définis par les Nations Unies et à la stratégie établie par le Conseil fédéral. Dans cette perspective, notre Banque a non seulement poursuivi sa mission pour contribuer au développement de la région et pourvoir aux besoins financiers des particuliers, des entreprises et du canton. Mais elle a également créé une nouvelle politique de placement et de crédit afin de développer des pratiques commerciales plus équitables.

En 2023, la BCF s'est ainsi engagée à appliquer deux nouvelles directives de l'Association suisse des banquiers concernant les placements et les crédits de rénovation. Afin d'être en mesure d'appliquer ces directives dès 2024, nous avons formé nos collaboratrices et collaborateurs. Cette démarche exigeante a constitué une étape importante dans la prise de conscience de l'importance des défis liés à l'ESG.

Une Banque en constante évolution

Solidement ancrée dans sa région, notre institution se base sur des valeurs fortes pour accompagner notre clientèle et la population fribourgeoise. Et c'est avec une belle énergie que nous allons continuer à travailler dans ce sens pour nous adapter aux nouvelles réalités et soutenir l'économie de manière responsable et durable. Les rénovations de nos succursales, entamées en 2020, ainsi que celle du siège qui débute, s'inscrivent dans cette volonté de rester proche et de servir toujours mieux.

Les photographies choisies pour illustrer ce rapport mettent en valeur le bâtiment du siège, œuvre emblématique de Mario Botta inaugurée en 1982. A l'aube de ses 40 ans, l'immeuble, trônant au Boulevard de Pérolles 1, entame désormais une cure de jouvence. Dans ce projet de rénovation, mené par l'architecte tessinois lui-même et ses trois fils, une nouvelle entrée principale devrait voir le jour ainsi que des aménagements intérieurs innovants. Les illustrations qui jalonnent ce document ont donc déjà en quelque sorte une valeur historique qu'il vaut la peine d'apprécier.

Au nom du Conseil d'administration et de la Direction générale, nous tenons à remercier toutes nos clientes et tous nos clients pour leur fidélité et leur confiance. Nous adressons également nos sincères remerciements à l'ensemble de nos collaboratrices et collaborateurs pour leur engagement sans faille et leur importante contribution à la réussite de l'année 2023.



Alex Geissbühler
Président du
Conseil d'administration



Daniel Wenger
Président de la
Direction générale



Les succès de la BCF



bcf.ch
2,0 mios
 de visites depuis
 la Suisse

3,2 mios
 de pages vues

6'000
 commandes en ligne



Plus de
13'000
 nouveaux clients
 et clientes



532
 collaborateurs
 et collaboratrices

34 formations
 supérieures dont

15 certifications



85,8 mios
 versés au canton,
 aux communes
 et paroisses



4,4 mios
 accès e-banking

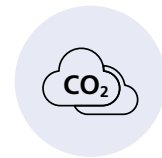
9,9 mios
 accès mobile
 banking



15,2 mios
 de travaux
 et commandes
 aux PME



34,2% CIR
 Cost Income Ratio*
 « La banque la plus
 efficace de Suisse »
 *Ratio coût/produit
 avant amortissement



Obtention
 du certificat fribourgeois
 Carbon Fri



50'500
 utilisateurs

5,6 mios
 de transactions

260 mios de CHF
 de transactions



Gratuité
 des prestations
 de base



185
 concours organisés

700
 prix gagnés

58'000
 participant-e-s aux
 concours Le Club

Gouvernance d'entreprise

Des compétences et des responsabilités clairement définies ainsi qu'une interaction transparente entre la Direction et le contrôle à tous les niveaux de l'entreprise sont au cœur d'une bonne gouvernance d'entreprise pour la BCF.

Le Code suisse de bonnes pratiques pour le gouvernement d'entreprise s'adresse aux sociétés suisses ouvertes au public. Il contient des règles de conduite et des recommandations. Chaque société conserve le droit de développer ses propres principes d'organisation. L'État étant son propriétaire unique, le Code suisse de bonnes pratiques pour le gouvernement d'entreprise ne s'adresse pas à la BCF. Toutefois, en tant que société émettrice d'obligations et comme entreprise responsable et transparente, elle a décidé d'adopter certaines recommandations.

Structure

La Banque Cantonale de Fribourg est une personne morale de droit public distincte de l'État et ne constitue pas un groupe au sens des normes comptables applicables à la Banque. La structure et l'organisation de la Banque sont présentées dans l'organigramme aux pages 24-25. La BCF n'a pas de participations où elle exerce un contrôle et est donc libérée de l'obligation d'établir des comptes consolidés. Les participations sont mentionnées dans l'annexe aux comptes annuels à la page 58 du présent rapport de gestion.

Propriétaire

Le canton de Fribourg est propriétaire de la BCF à 100%.

Participations croisées

La BCF ne détient pas de participations croisées.

Structure du capital

Le capital de dotation de la Banque Cantonale de Fribourg s'élève à 70 millions de francs au 31 décembre 2023.

Au cours des dernières années, les fonds propres (avant répartition du bénéfice) ont évolué comme suit, sur la base des règles comptables en vigueur :

Valeurs en CHF mios après répartition du bénéfice	2023	2022	2021	2020
Capital de dotation	70	70	70	70
Fonds de réserve	2'429	2'290	2'181	2'080
Total des fonds propres	2'499	2'360	2'251	2'150

Organes de gouvernance

Conseil d'administration

Élection et durée du mandat

Selon l'article 20, al. 1, 4 et 5 de la Loi sur la BCF, le Conseil d'administration (CA) est composé de sept membres. Trois membres sont nommés par le Grand Conseil, trois par le Conseil d'État et un par le CA lui-même. Les membres nommés par le Conseil d'État et le Grand Conseil le sont sur la proposition d'un comité de sélection régi par les articles 27 et 28 de la loi.

Ce comité, chargé de proposer au Grand Conseil et au Conseil d'État des candidats au poste de membre du CA, est composé de sept membres, soit quatre membres du Grand Conseil, deux membres du CA, dont le président de ce Conseil, et un membre du Conseil d'État. Le comité de sélection est présidé par le président du CA.

Les membres du CA sont nommés pour une période de quatre ans au plus. Ils sont rééligibles, mais la durée de leur mandat ne peut excéder douze ans. Pour le président, la limite de la durée totale de son mandat est fixée à seize ans s'il a siégé en simple qualité de membre durant au moins les quatre premières années de son mandat.

Missions et compétences

Les compétences du CA sont réglées à l'article 25 de la Loi sur la BCF. Le CA assume la direction supérieure et la surveillance générale de la Banque. Il arrête les principes généraux de la politique.

Il a notamment les attributions suivantes:

- il exerce la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion, notamment en ce qui concerne le respect de la loi, des dispositions réglementaires, des statuts et des règlements;
- il adopte le règlement général et arrête les règlements internes;
- il nomme le président de la Direction générale, les collaborateurs et collaboratrices occupant un niveau de fonction nécessitant une inscription au Registre du commerce, le chef de l'audit interne et les auditeurs; il fixe leur traitement initial et peut prononcer leur révocation. Il désigne par ailleurs les membres de la Direction générale;

- il approuve l'organisation générale de la Banque, élaborée par la Direction générale;
- il décide de l'ouverture ou de la suppression des succursales;
- il décide de la politique salariale et des indemnités des organes;
- il donne procuration pour plaider les affaires de sa compétence et confère pouvoirs en vue de traiter des affaires déterminées;
- il désigne les personnes qui, par leur signature, engagent la Banque à l'égard des tiers;
- il décide de l'achat et de la vente d'immeubles à l'usage de la Banque, ainsi que des travaux d'entretien et de rénovation d'immeubles qui dépassent le montant fixé par le règlement général;
- il autorise la Banque à adhérer, en qualité de membre, aux associations de la branche bancaire, à des sociétés ou banques suisses ou étrangères créées dans le cadre des banques cantonales ou à des organisations similaires;
- il décide de la prise de participation à des entreprises publiques ou privées;
- il adopte le budget général et il arrête les comptes annuels et le rapport de gestion;
- il prend régulièrement connaissance des octrois de crédits de la Direction générale, des rapports de l'organe de révision externe et de l'audit interne ainsi que des situations financières trimestrielles présentées par le président de la Direction générale;
- il désigne l'organe de révision externe au sens de la loi fédérale sur les banques et les caisses d'épargne;
- il fixe les compétences en matière de crédits;
- il fixe, dans le cadre de la politique salariale, le traitement du président et des membres de la Direction générale et du chef de l'audit interne. Il peut déléguer l'examen de cette tâche à un comité selon l'article 26 al. 2.

Organisation interne

Le Conseil d'administration est convoqué par le président lorsque les circonstances l'exigent, normalement une fois par mois, mais au moins huit fois par an. Il peut prendre des décisions si au moins quatre membres sont présents à la réunion.

Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration ne se réunit pas seulement en séances plénières, mais est également organisé en comités spéciaux, conformément à l'article 26, alinéa 2 de la Loi sur la BCF.

Comité d'audit et des risques

Composition et durée du mandat

Ce comité est composé d'au moins trois membres, conformément à l'art. 3.8.2 du règlement général de la BCF. Ceux-ci sont élus pour un mandat de quatre ans. Les membres du comité sont rééligibles, mais la durée maximale de leur mandat ne peut excéder douze ans. Le comité est composé d'Yves Riedo (président), d'Urs Gauch (vice-président), de Thomas Bachmann (membre) et de Paul Such (membre).

Activités

Les activités sont régies par les circulaires de la FINMA et sont définies dans le règlement du Comité d'audit et des risques.

Comité de rémunération

Composition et durée du mandat

Le comité se compose de trois membres et d'un suppléant. Ceux-ci sont élus pour un mandat de quatre ans. Les membres du comité sont rééligibles, mais la durée maximale de leur mandat ne peut excéder douze ans. Le comité se compose d'Alex Geissbühler (président), Dominique Jordan Perrin (membre), Paul Such (membre) et Yves Riedo (membre suppléant).

Activités

Le comité de rémunération a pour mission d'examiner la politique de rémunération de la Banque et de fixer les rémunérations de la Direction générale et du responsable de l'audit interne.

Répartition des compétences

Le règlement général définit l'organisation des organes, leur cadre de responsabilité et de compétence ainsi que les principes de l'activité commerciale en tant que banque. Conformément aux dispositions de la loi sur les banques, la compétence en matière de gestion opérationnelle est déléguée à la Direction.

Instruments d'information et de contrôle

La BCF dispose d'un système d'information de gestion (MIS) développé et standardisé qui permet au Conseil d'administration de remplir son devoir de surveillance et de vérifier les compétences déléguées à la Direction. Chaque mois, le Conseil d'administration reçoit un résumé des comptes avec une comparaison avec le budget et l'année précédente, ainsi que les rapports sur les risques. Une comparaison de la situation actuelle avec les limites correspondantes est effectuée à cette occasion. La BCF dispose en outre d'un système de contrôle interne (SCI) qui sert à assurer le bon fonctionnement de l'entreprise. Le Conseil d'administration se fait informer périodiquement des faits, événements et développements pertinents à l'aide des systèmes et processus mis en place.

Lors des réunions du Conseil d'administration, le PDG et les autres membres de la Direction rendent compte de la marche opérationnelle des affaires dans leurs divisions. En cas d'événements extraordinaires, le Conseil d'administration est informé sans délai par le président du CA.

Risk Management et Compliance

La BCF dispose de fonctions indépendantes de contrôle des risques et de compliance. Sur la base de l'organisation définie par le Conseil d'administration, le Comité d'audit et des risques s'informe régulièrement auprès des responsables des fonctions internes sur le fonctionnement et l'adéquation du système de contrôle interne ainsi que sur le respect des dispositions réglementaires. La fonction de compliance rapporte directement au Comité d'audit et des risques. En outre, en cas de conflits d'intérêts qui ne peuvent pas être réglés avec les services supérieurs, la fonction de compliance peut être contactée directement par tous les collaborateurs, à tout moment et en toute discrétion (par exemple en tant que whistleblower). Les fonctions de contrôle des risques et de compliance établissent périodiquement des rapports complets sur les résultats de leurs travaux à l'intention du Comité d'audit et des risques ainsi que de l'ensemble du Conseil d'administration.

Le Comité d'audit et des risques prend connaissance du rapport d'activité annuel des fonctions des risques et de compliance.

Audit interne

Composition au 01.01.2024

Fabien Emery, responsable de l'Audit interne
 Julien Mardon, auditeur interne senior
 Constantin Anatrà et Lionel Carron, auditeurs internes

Activités

Le Conseil d'administration et en particulier le Comité d'audit et des risques sont soutenus dans leurs activités par l'Audit interne indépendant et par la société d'audit. L'Audit interne est subordonné au Conseil d'administration. Un échange permanent a lieu entre l'Audit interne et la société d'audit en ce qui concerne l'évaluation et la situation des risques. Tant l'Audit interne que la société d'audit procèdent à une analyse autonome des risques.

Le Comité d'audit et des risques adopte la planification annuelle de l'Audit interne. Les prestations d'audit de la révision interne et de la société d'audit sont coordonnées dans le respect des tâches respectives. Le Comité d'audit et des risques surveille les activités de l'Audit interne. La méthode de travail de l'Audit interne est définie dans un règlement séparé. Les résultats des contrôles de l'Audit interne sont traités en permanence lors des réunions du Comité d'audit. En outre, l'Audit interne établit un rapport d'activité annuel et semestriel à l'intention du Conseil d'administration.

Organe de révision

Ernst & Young SA, Lancy
 Nommé par le Conseil d'administration le 31 octobre 2017.

La société d'audit établit le rapport global de l'organe de révision et du réviseur des comptes (selon l'article 728b, alinéa 1, du CO) ainsi que le rapport sur l'audit prudentiel de base. Le rapport global couvre l'exercice et est adressé au Conseil d'administration. Le rapport sur l'audit prudentiel couvre l'année civile et est adressé à l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA), avec copie au Conseil d'administration. Les deux rapports sont traités par le Comité d'audit et des risques du Conseil d'administration en présence de la société d'audit.

Le Conseil d'administration au 31.12.2023



Alex Geissbühler

Né le 12.11.1964, de nationalité suisse.
Président du Conseil d'administration depuis le 1^{er} juin 2022,
échéance du mandat le 31 mai 2025. Vice-président du
Conseil d'administration du 1^{er} juin 2017 au 31 mai 2022.



Urs Peter Gauch

Né le 18.09.1960, de nationalité suisse.
Vice-président du Conseil d'administration depuis le 1^{er} juin
2022, échéance du mandat le 31 mai 2025.



Dominique Jordan Perrin

Née le 18.07.1962, de nationalité suisse.
Membre du Conseil d'administration depuis le 1^{er} janvier 2017,
échéance du mandat le 31 décembre 2024.



Thomas Bachmann

Né le 09.05.1969, de nationalité suisse.
Membre du Conseil d'administration depuis le 1^{er} janvier 2017,
échéance du mandat le 31 décembre 2024.

Le Conseil d'administration au 31.12.2023



Yves Riedo

Né le 22.03.1968, de nationalité suisse.
Membre du Conseil d'administration depuis le 1^{er} octobre 2015, échéance du mandat le 31 mai 2024.



Paul Such

Né le 22.09.1978, de nationalité suisse et française.
Membre du Conseil d'administration depuis le 1^{er} janvier 2017, échéance du mandat le 31 décembre 2024.



Jean-Pierre Siggen

Né le 01.06.1962, de nationalité suisse.
Membre du Conseil d'administration depuis le 1^{er} juin 2022,
échéance du mandat le 31 mai 2025.

Organes de gouvernance

Direction générale

Compétences

Selon le règlement général conforme aux prescriptions de la loi sur les banques, l'ensemble de la conduite des affaires de la BCF incombe à la Direction générale en tant qu'organe collectif. La Direction générale se compose du PDG et de 5 autres membres subordonnés au PDG.

M. Luc Jacquat a intégré la Direction générale le 1^{er} janvier 2023 en tant que responsable de la division Finances. Le 1^{er} mars 2023, en remplacement de M. Denis Galley qui a quitté la Banque en octobre 2023, M. Laurent Wicky a intégré la Direction générale à la tête de la division Clientèle entreprises.

L'État-major a été renforcé par la création des fonctions de responsable communication et de responsable développement d'entreprise. Il a également intégré l'unité structurelle (US) Marketing & Sponsoring. La division Clientèle entreprises s'est adjointe les services d'une US Support aux entreprises, alors que l'US Clientèle institutionnelle et tiers gérants a rejoint la division Clientèle privée.

Au cours des 12 derniers mois, la BCF a continué à développer ses modèles économiques.

La BCF compte 5 divisions et a structuré les deux unités de front de manière cohérente autour des deux segments « Clientèle entreprises » et « Clientèle privée ». Ces deux unités sont complétées par les divisions « Produits et prestations », « Finances » et « Juridique, risques et compliance ».

Les compétences de la Direction générale sont définies à l'article 33 de la Loi sur la BCF.

Elle dispose notamment des attributions suivantes :

- elle est chargée de pourvoir à la bonne marche de l'établissement, à son développement et au maintien de l'unité dans la gestion des affaires;
- elle émet les préavis sur les affaires à soumettre au Conseil d'administration;
- elle fixe les taux d'intérêt;
- elle engage les collaboratrices et collaborateurs de la Banque et fixe leur traitement dans le cadre de la politique salariale définie par le Conseil d'administration; elle peut prononcer leur révocation;
- elle décide, en cas de réalisation forcée, de l'achat et de la vente d'immeubles grevés en faveur de la Banque.

Organisation interne

Les tâches de la Direction générale sont réparties entre les membres par le président. La Direction générale se réunit en règle générale une fois par semaine.

Règles concernant les activités autorisées

L'acceptation d'un autre mandat (dans l'organe supérieur de direction ou d'administration d'une entité juridique, dans des associations, des fondations d'utilité publique, des fondations de famille et des fondations de prévoyance du personnel, etc.) est toujours soumise à autorisation par le Conseil d'administration.

Contrats de management

Il n'existe aucun contrat de management entre la Banque et des sociétés extérieures.

La Direction générale au 01.01.2024



Daniel Wenger

Né le 01.12.1966, de nationalité suisse.
Président de la Direction générale depuis le 1^{er} janvier 2021.



Christophe Mettler

Né le 27.02.1967, de nationalité suisse.
Membre de la Direction générale depuis le 1^{er} avril 2021.

La Direction générale au 01.01.2024



Anne Maillard

Née le 26.05.1969, de nationalité suisse.
Membre de la Direction générale depuis le 1^{er} janvier 2017.



Luc Jacquat

Né le 25.05.1964, de nationalité suisse.
Membre de la Direction générale depuis le 1^{er} janvier 2023.



Cédric Yerly

Né le 09.10.1975, de nationalité suisse.
Membre de la Direction générale depuis le 1^{er} janvier 2017.



Laurent Wicky

Né le 16.12.1970, de nationalité suisse.
Membre de la Direction générale depuis le 1^{er} mars 2023.

Principes de la politique de rémunération

Système de rémunération

La politique de rémunération de la BCF s'applique à l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs de la Banque. Elle décrit les principes, les objectifs et le processus lié à la détermination de la rémunération. Celle-ci représente pour la BCF un élément important afin d'attirer, de motiver et de fidéliser à long terme des collaboratrices et collaborateurs qualifiés disposant des connaissances et de l'expérience nécessaires.

Principes

La BCF attache une grande importance à la continuité et à l'égalité de traitement dans la politique de rémunération. Le niveau de rémunération et les conditions d'engagement sont régulièrement comparés à l'évolution du marché du travail et aux banques cantonales de taille comparable. Le système salarial est conçu de manière à exclure toute discrimination entre les sexes. A cet effet, la BCF effectue régulièrement des analyses de l'égalité salariale. Les études menées en 2020 et en 2022 ont permis de constater que la Banque respecte l'égalité salariale entre femmes et hommes. Ces analyses ont été vérifiées par la Société Générale de Surveillance (SGS) et confirmées par la délivrance du label « Fair-ON-Pay+ ».

Composantes de la rémunération

La rémunération est composée du salaire de base (« salaire fixe »), de la prime à la performance (« prime variable »), des contributions à la prévoyance ainsi que des allocations familiales pour enfants.

La rémunération dépend de la fonction. Ainsi le salaire fixe est déterminé sur la base du niveau de compétences de chaque collaboratrice et collaborateur et se situe dans le cadre de bandes salariales définies par fonction.

La prime à la performance est une participation aux résultats et une prestation à bien plaie de la Banque. Elle est déterminée en fonction de la performance individuelle et des résultats de la Banque et peut varier dans le temps.

Elle est fondée sur le système de management par objectifs. Chaque année, les objectifs individuels (contributions, compétences, risque et comportement) sont définis pour chaque collaboratrice et collaborateur et formalisés dans le système de qualification (appréciation annuelle des prestations). L'ensemble de ces critères, pondérés différemment selon les fonctions, sont pris en compte dans le calcul de la performance individuelle.

Compétence et processus de fixation

Sur proposition de la Direction générale, le Conseil d'administration fixe chaque année le montant total des adaptations salariales et de la prime annuelle à la performance. Pour ce faire, il prend en compte les résultats de la Banque (par exemple les indicateurs de performance comme l'évolution des revenus, du résultat opérationnel et du ratio « cost/income »), ainsi que d'autres critères tels que l'environnement économique ou l'inflation.

L'enveloppe globale maximale de la prime à la performance, rémunération variable, ainsi que le montant maximal de la prime individuelle par fonction, sont liés aux salaires fixes.

Collaboratrices et collaborateurs

Chaque année, les responsables des divisions et des unités structurelles proposent les augmentations de salaire et les primes à la performance pour leurs collaboratrices et collaborateurs, selon les consignes émises par la Direction générale. La prime à la performance est déterminée sur la base d'une valeur de référence et tient compte de la performance individuelle et du comportement du collaborateur ou de la collaboratrice. Le versement de la prime a lieu en mars de l'année suivante. Les charges sociales, la prévoyance professionnelle ainsi que les allocations familiales sont réglementées.

Direction générale

La rémunération du Président de la Direction générale et de chacun des membres de la Direction générale est alignée sur la rémunération moyenne d'un groupe de référence choisi par le Conseil d'administration de la Banque.

La détermination de la prime variable est réalisée sur la base de la performance individuelle des membres de la Direction générale et de la marche des affaires de la Banque. Le montant est déterminé, comme pour les collaboratrices et collaborateurs, par un modèle prenant en compte l'atteinte des objectifs individuels et des objectifs globaux fixés pour la Banque.

Le versement de la prime a lieu en mars de l'année suivante. Pour 2023, les rémunérations totales versées aux membres de la Direction générale s'élèvent à 3'431'000 francs. Ce montant reflète l'élargissement de la Direction à six membres ainsi que le règlement anticipé de la succession d'un membre de la Direction générale partant à la retraite. Les charges sociales, la prévoyance professionnelle ainsi que les allocations familiales sont réglementées.

Autres conditions d'emploi

Les frais liés à l'exercice de l'activité sont pris en charge par la Banque. Afin de simplifier les procédures, des frais forfaitaires sont versés à un cercle de collaborateurs et collaboratrices défini.

La BCF accorde des conditions particulières à tous les collaborateurs et collaboratrices, y compris à la Direction générale, sur l'ensemble des prestations de la Banque. Dans le domaine des crédits, le taux d'intérêt préférentiel est conforme à la branche et le montant est plafonné. Le Conseil d'administration décide de l'octroi de prêts ou de crédits aux membres de la Direction générale.

Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration sont rémunérés pour leurs prestations au sein du Conseil d'administration et des comités par un forfait de base, des jetons de présence ainsi qu'un éventuel forfait lié à des mandats supplémentaires, conformément à l'art. 18 de la loi sur la Banque Cantonale de Fribourg. Pour les crédits, la BCF accorde à tous les membres du Conseil d'administration les mêmes conditions qu'aux collaboratrices et collaborateurs, à savoir un taux d'intérêt préférentiel, conforme à la branche, appliqué sur un montant limité. En 2023, les indemnités versées aux membres du CA se sont élevées à 1'086'000 francs.



Organigramme au 01.01.2024

Conseil d'administration Alex Geissbühler Président	Comité d'audit et des risques Yves Riedo Président	Comité de rémunération Alex Geissbühler Président	
Audit interne Fabien Emery			
Président de la Direction générale Daniel Wenger	État-major Daniel Wenger	Clientèle entreprises Laurent Wicky	Clientèle privée Cédric Yerly
	Communication Christine Carrard	Financements spéciaux Christophe Grivel	Gestion de patrimoine Alexandre Renevey
	Développement entreprise Alexander Hayoz	Entreprise 1 Miguel Alverca	Investment Office Julien Yerly
	ESG/Transformation François Briguet*	Entreprise 2 Eric L'Eplattenier	Clientèle institutionnelle et tiers gérants Nicolas Tercier
	Marketing et sponsoring Steeve Helbling	Support aux entreprises Fanny Egger	
	Ressources humaines Patrick Betticher*		
	Sécurité Frank Irrausch		

* Membre de la Direction générale élargie

	Produits et prestations Anne Maillard	Finances Luc Jacquat	Juridique, risques et compliance Christophe Mettler
Région Gruyère Jean-Daniel Ducrest	Produits et tarifs Michel Gauthier	Comptabilité Manuel Burri	Compliance et fichier central Pierre-Yves Jonin
Région Veveyse Christian Rouiller	Service clientèle Valentin Overney	Contrôle de gestion et données Grégory Baumann	Juridique et contentieux Pierre-Yves Cotting
Région Broye Stéphane Niklaus	Opérations bancaires Jacques Pierret	ALM Julien Kolly	Risk Management Pierre Romanens
Région Glâne David Buchs	Développement informatique Patrick Wicky	Trésorerie et marchés financiers Thomas Roggo	Credit Risk Management Alain Pauli
Région Singine Andreas Zbinden	Exploitation informatique Nicolas Zbinden		
Région Lac Andreas Spring	Immobilier et logistique Patrick Neuhaus		
Région Sarine David Sturny			



Une Banque sur la voie de la durabilité

La responsabilité d'entreprise de la BCF se traduit par son engagement économique, écologique et social.

Première banque du canton, la BCF joue un rôle de contributeur important en versant au canton, aux communes et aux paroisses un montant qui comprend les impôts, la rémunération du capital de dotation et celle de la garantie de l'Etat.

La BCF est fondatrice de la Fondation Carbon Fri, qui a pour but de favoriser une réduction des émissions de CO₂ par les entreprises fribourgeoises. L'entier des fonds récoltés est redistribué dans le tissu économique fribourgeois en soutenant des projets locaux.

Le soutien aux PME locales se concrétise par la politique d'achat de la BCF. Elle offre également des formations et informations aux clientes et clients dans le domaine de la cybersécurité et de la protection des données.

La BCF joue un rôle actif dans la société en soutenant résolument les activités sportives, culturelles et sociales du canton. Elle a conclu plus de 100 partenariats qui lui permettent d'avoir un contact privilégié avec près d'un millier de clubs et sociétés affiliés aux différentes organisations faitières.

Une charte pour soutenir le développement durable

Les activités commerciales de la Banque Cantonale de Fribourg sont axées sur le succès à long terme et la création d'une plus-value durable. La BCF entend exercer une influence positive dans la région où elle déploie ses activités en soutenant le développement durable depuis de nombreuses années.

Pour la BCF, faire le choix du développement durable signifie pratiquer sur le long terme une activité économique avec succès, tout en agissant de manière responsable envers la société et l'environnement. Cette approche est présentée de façon concrète dans la Charte de développement durable et dans le Rapport de développement durable.

Dans cette perspective, le groupe de travail « Développement durable » évalue la réalisation des objectifs, engage des mesures subséquentes et veille à une présentation transpa-

La BCF s'engage à respecter les objectifs de développement durable (ODD) et à aligner toujours davantage sa gestion et son cœur de métier sur ces objectifs. Dans sa Charte de développement durable, la Banque Cantonale de Fribourg définit des principes à respecter et fixe des objectifs.

rente des performances de la Banque en matière de développement durable. Ce groupe est composé de responsables de processus ayant un impact important sur le plan social ou écologique ainsi que de représentantes et de représentants du personnel. Il est tenu compte, des aspects du développement durable dans les processus commerciaux.

Engagement environnemental

La BCF est soucieuse de son impact environnemental. Chaque année, elle réduit ainsi sa production de CO₂. La BCF est certifiée Carbon Fri, attestant qu'elle met en œuvre une politique climatique ainsi qu'un plan de mesures pour réduire ses émissions.



Émissions CO₂

Labelisée Carbon Fri, la BCF investit au prorata de sa consommation de CO₂ dans des projets durables menés par la fondation Carbon Fri, qui contribue à l'amélioration de l'écosystème régional.



e-banking

Depuis 2011, la BCF effectue la certification de produits de sa banque en ligne selon la norme ISO 14044, qui prend en compte toutes les émissions sur le cycle de vie de ses produits en ligne. Sur cette base, elle investit également au prorata de sa consommation des émissions de CO₂ pour obtenir le label Carbon Fri.



Electricité verte

L'approvisionnement en électricité est couvert à 100% par le courant vert Hydro Fribourg.



Papier

100% du papier utilisé par la BCF est du papier recyclé et certifié FSC. La BCF donne aux clientes et clients la possibilité de renoncer aux envois par papier en les remplaçant par des e-documents.



Déchets

Depuis 2013, les déchets ont diminué de 5%.



Produits

La BCF propose plusieurs produits éco-responsables, tels que l'Hypothèque Eco et l'Hypothèque Eco Rénovation pour les crédits ou un mandat de gestion ESG pour la gestion de patrimoine.



Bâtiments

La modernisation des bâtiments de la BCF prend en compte les meilleures pratiques pour optimiser le bilan énergétique. Le nouveau concept énergétique applicable à chaque rénovation est en vigueur.



Gouvernance

Depuis plusieurs années, un groupe de travail interne propose, avec la participation de tous les collaborateurs et collaboratrices, des stratégies et des objectifs durables à court et moyen terme.

Engagement social

La BCF s'engage dans les domaines de la culture, de la société et du sport. Elle est un employeur de référence qui propose des conditions de travail favorables et elle encourage ses collaboratrices et collaborateurs à développer leurs compétences.



Personnel

Avec 532 collaboratrices et collaborateurs, la BCF fait partie des plus importants employeurs du canton. Son réseau physique de 26 succursales lui assure une proximité avec ses clients.



Transport public

La BCF soutient l'achat d'abonnements pour les collaboratrices et les collaborateurs. Les trajets professionnels sont effectués autant que possible en transport en commun.



Jeunesse

En qualité d'entreprise formatrice, la BCF engage les moyens nécessaires à l'encadrement et à la formation de ses apprenti-e-s et de ses stagiaires. En 2023, 20 apprenti-e-s et 6 stagiaires ont été formés à la BCF.



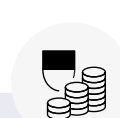
Fournisseurs

La BCF travaille, dans la mesure du possible, avec des fournisseurs de la région et contribue ainsi à la vie économique du canton. En 2023, 15,2 millions de francs de travaux et commandes ont été attribués aux PME de la région.



Santé et sécurité au travail

La BCF s'engage à proposer des conditions de travail favorables. Elle prend des mesures pour préserver la santé au travail.



Contributions / Impôts

En 2023, la BCF a joué pleinement son rôle de contributeur en versant 85,8 millions de francs au canton, aux communes et aux paroisses. Ce montant comprend les impôts, l'indemnité pour la garantie de l'Etat, la rémunération du capital de dotation ainsi qu'un versement extraordinaire de 19,5 millions de francs au canton.



Egalité salariale

La BCF s'engage à l'égalité de traitement.



Formation continue

La BCF encourage le perfectionnement professionnel de ses collaboratrices et collaborateurs en proposant des formations continues, permettant aux employé-e-s de développer leurs compétences.



Sponsoring

La BCF soutient de nombreuses associations et manifestations dans le canton et contribue ainsi à la vie sociale. Elle contribue notamment à encourager l'accès aux informations de qualité par ses actions Zeitung in der Schule (ZISCH) avec les Freiburger Nachrichten. En 2023, le montant dépensé pour le sponsoring s'élève à 3,9 millions de francs.

Exercice 2023

Stratégie

En 2023, la BCF a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie. Les différents modèles d'affaires sont axés sur les deux segments de clientèle que sont les particuliers et les entreprises, dans le but d'élargir la base de revenus. Tous les produits et services sont réunis dans la division « Produits et prestations » afin d'assurer l'efficacité visant à offrir les meilleures prestations à la clientèle. Dans cette perspective, les critères ESG sont également pris en compte.

Résultat

Le résultat opérationnel atteint 224,3 millions de francs, en augmentation de 50,5 millions de francs (+29,1%).

Efficacité

Cette année encore, la BCF a été très économe en ressources. Le ratio coûts/revenus (rapport entre les charges d'exploitation et les produits d'exploitation après amortissements) s'établit à 36,6%.

Une base de capital solide

Pour mesurer la solidité de la Banque, la FINMA a défini un ratio minimal de 12% pour les fonds propres. Avec un ratio CET1 (noyau dur des fonds propres de base) de 18,78%, la BCF satisfait pleinement aux exigences réglementaires de la FINMA, malgré la réactivation du volant de fonds propres anticyclique.

Investissements dans le réseau

Pour la BCF, le contact personnel et de proximité avec ses clientes et clients est primordial. C'est pourquoi elle a poursuivi ses investissements dans son réseau de succursales en 2023. Les locaux de Morat et Chiètres ont notamment été entièrement rénovés et modernisés. Ils correspondent désormais aux besoins de la clientèle et à son évolution.

Plus de 80 millions pour le canton

Grâce à ses excellents résultats, la BCF a pu verser au canton, aux communes et aux paroisses un montant de 85,8 millions de francs, et ce pour un capital de dotation de 70,0 millions de francs. Ce versement comprend les impôts ainsi que la rémunération de la garantie de l'Etat et du capital de dotation.

Informations concernant le personnel

Avec 532 collaboratrices et collaborateurs, la Banque Cantonale de Fribourg est l'un des principaux employeurs du canton de Fribourg. Elle offre à ses collaboratrices et collaborateurs un emploi sûr dans une entreprise performante, des conditions de travail attractives et des formations de qualité.

En 2023, les collaboratrices et collaborateurs de la BCF ont achevé 34 formations supérieures avec succès, dont 2 diplômes postgrades, 2 Master, 3 Bachelor HES-SO, 2 brevets fédéraux, 4 CYP, 6 diplômes ou certificats, et 15 certifications. 20 apprenti-e-s et 6 stagiaires sont actuellement en formation.

Soutien aux entreprises fribourgeoises

La BCF, conformément à sa mission, contribue au soutien de l'économie cantonale. La mise en place de la division Entreprises démontre l'attachement marquant de la Banque pour ce segment. Dans ce cadre, elle offre une palette de prestations complète et un service individualisé pour les divers acteurs économiques de la région. Cette division que l'on peut qualifier de « banque des entrepreneurs et des entreprises » conseille activement et de manière compétente tous types de sociétés. Elle fournit un appui au développement des industriels, indépendants, professionnels de l'immobilier ou encore aux collectivités et corporations de droit public en leur mettant à disposition un large choix de produits et prestations indispensables à leurs activités opérationnelles et financières. Ainsi, par exemple, les besoins des entreprises en fonds de roulement, financements, devises ou garanties bancaires sont couverts.



L'ancrage des conseillères et conseillers dans le tissu économique régional permet de proposer des solutions pragmatiques et appropriées. L'expertise et la solide expérience de l'équipe de financements spéciaux apporte un appui supplémentaire dans le cadre du soutien aux start-ups, de montages financiers complexes ou d'opérations de transmissions d'entreprises. En effet, la transmission d'entreprise est un thème central et important si l'on considère qu'un dirigeant sur deux est âgé de plus de 50 ans.

Avec sa présence à travers 26 succursales et ses centres de décision répartis dans le canton, la BCF maintient et développe des relations durables avec sa clientèle entreprises en déterminant efficacement des propositions viables tout en comprenant les contraintes locales.

Immobilier

L'année 2023, dans un contexte de pressions inflationnistes et d'incertitudes liées aux tensions géopolitiques dans plusieurs régions du globe comme récemment au Moyen-Orient, a été marquée par un ralentissement de l'activité économique avec une stabilisation des prix de l'immobilier. Ces effets ont été accentués par une politique monétaire restrictive de la Banque Nationale Suisse (BNS) qui a procédé à de multiples hausses de son taux directeur. L'étude sur le marché immobilier fribourgeois publiée en collaboration avec la société de conseil Wüest Partner SA confirme ces tendances. Le prix des biens immobiliers est resté globalement stable car malgré un certain tassement de la demande, l'offre limitée permet de maintenir les prix à un certain niveau. La croissance démographique et l'accroissement du nombre de petits ménages ont influencé

la demande, faisant diminuer le taux de logement vacants et poussant les loyers vers le haut. Malgré un contexte économique incertain, l'immobilier a confirmé sa robustesse et son attrait pour les investisseurs.

Au 31.12.2023, la division dédiée aux entreprises et aux professionnels de l'immobilier présente des créances sur la clientèle totalisant plus de treize milliards de francs.

La BCF respecte les consignes en vigueur édictées par l'Association suisse des banquiers (ASB) qui régulent l'examen, l'évaluation et le traitement des crédits garantis par gage immobilier ainsi que celles sur les exigences minimales pour les financements hypothécaires. Les normes d'octroi de crédits hypothécaires appliquées par la BCF sont basées sur des principes de rigueur et prudence. Les méthodes se fondent entre autres sur la situation du client ainsi que l'objet immobilier.

Gestion de patrimoine

Les activités de Gestion de patrimoine ont initié des améliorations significatives à partir du 1^{er} juillet 2023, coïncidant avec l'entrée en fonction de son nouveau responsable. Cette transformation se manifeste par une approche patrimoniale globale, regroupant la fortune immobilière, les participations dans des entreprises, les avoirs de caisse de pensions et les portefeuilles titres. L'unité a été rebaptisée Gestion de patrimoine à compter du 1^{er} décembre 2023. Les conseillers et conseillères s'appuient sur la compréhension approfondie des clients et de leurs parcours professionnel et personnel pour envisager des solutions dépassant les simples transactions boursières.

Répartition des avances par branche d'activité (en % des avances à la clientèle)

1,2	Agriculture	3,8	Activités financières et d'assurances
2,4	Industries manufacturières	15,8	Activités immobilières
1,1	Production d'électricité et gaz	1,9	Activités scientifiques et techniques
0,6	Production eau, assain. déchets	2,9	Administration publique
2,8	Construction	0,7	Enseignement
2,5	Commerce	2,3	Santé et action sociale
0,9	Hôtellerie et restauration	0,5	Arts et spectacles
0,3	Information et communication	1,0	Divers
1,2	Transports et entreposage	58,1	Ménages privés

La Gestion de patrimoine de la BCF propose des mandats de gestion discrétionnaires et des mandats de conseil conformes aux prescriptions réglementaires strictes, garantissant ainsi une qualité de conseil optimale. La BCF favorise une gestion alignée sur les objectifs de développement durable des Nations Unies et a amélioré son offre de placements durables en 2023, définie selon les critères ESG.

Ces services sont indépendamment réalisés par des collaboratrices et collaborateurs basés dans le canton de Fribourg. Ils bénéficient du soutien des spécialistes de la Planification patrimoniale, dont la mission est d'aider les nombreux entrepreneurs et salariés fribourgeois dans leur transition vers la retraite en optimisant la gestion de leur patrimoine. La structuration du patrimoine à la BCF permet de distinguer les solutions pour les besoins de liquidités à court terme, les investissements pour une retraite sereine, et la transmission optimale du patrimoine à la génération suivante.

Au service de la population

La BCF est au service de la population de son canton. Afin de toujours offrir le meilleur service à sa clientèle diversifiée, elle s'est dotée en 2023 d'une nouvelle division « Clientèle privée ». Cette nouvelle division est responsable de la gestion des relations avec les particuliers et elle propose des produits ainsi que des services adaptés et individuels dans les domaines du financement, de la gestion du patrimoine, de la prévoyance et de la planification financière ainsi que dans le cadre de ses activités pour les clients institutionnels et tiers gérants

La BCF dispose toujours de son réseau de 26 succursales réparties dans les sept districts du canton. Le conseil direct et de proximité à la clientèle reste une de ses priorités, c'est pourquoi elle poursuit la rénovation de ses succursales, afin d'y accueillir et servir sa clientèle dans des conditions optimales et adaptées à l'évolution de marché et de la société.

Produits et prestations

Nouveau portail client

Mis en place le 11 novembre 2023, le nouveau portail client propose une interface plus conviviale avec l'e-banking entièrement intégré. Une fois connecté, l'utilisateur navigue à la fois sur le portail client et sur le site bcf.ch en étant identifié. La commande de produit et la prise de rendez-vous se font ainsi en quelques secondes.

La nouvelle messagerie permet de communiquer et de partager des documents avec la conseillère ou le conseiller de manière sécurisée.

Le portail offre la possibilité de participer à de nombreux concours exclusifs, réservés à la clientèle.

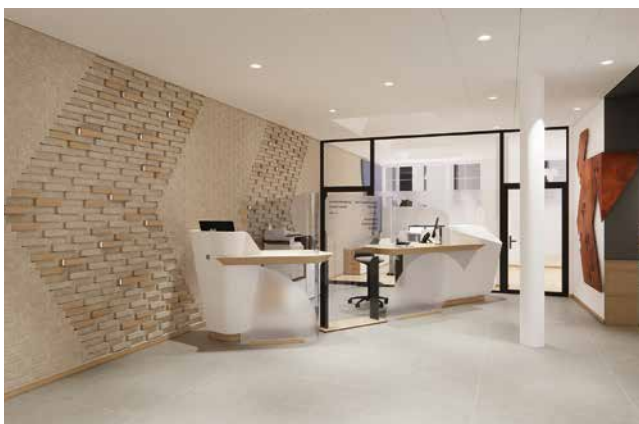
Produits sans frais

Depuis de nombreuses années, la BCF poursuit une stratégie permettant d'offrir à ses clients toutes les prestations de base sans frais bancaires.

Une personne privée peut ainsi bénéficier gratuitement des produits suivants: compte salaire, compte épargne, compte épargne bonus, compte épargne 3, e-banking, mobile banking, TWINT, carte Sesam. Les produits pour les plus de 60 ans, les jeunes et les personnes en formation sont également sans frais bancaires.

Actuellement, seuls les frais liés aux cartes de débit Mastercard et de crédit Mastercard et Visa sont répercutés aux clients afin de couvrir les coûts facturés par les fournisseurs. En effet, l'infrastructure pour les paiements et la sécurité sont onéreuses.

De plus, contrairement à ses concurrents, la BCF est l'un des seuls établissements à ne pas diriger ses clients de manière contraignante vers des paquets de produits facturés à raison de forfaits mensuels. En toute transparence, la BCF offre donc à ses clientes et clients le choix des prestations qui leur conviennent le mieux.



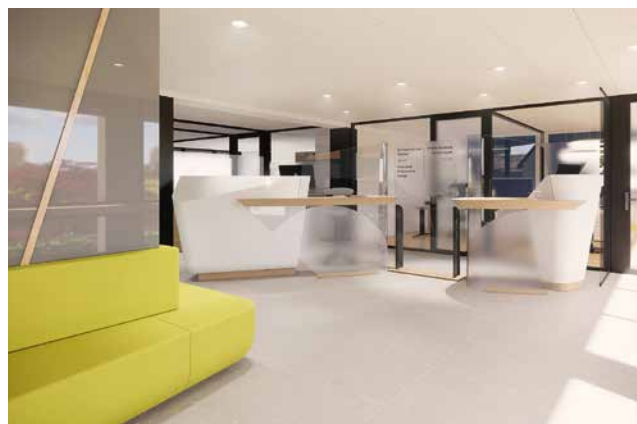
Immobilier

En 2023, la BCF a poursuivi la rénovation de ses succursales. Deux gros projets ont été menés à terme, avec le souci de conserver les éléments historiques des lieux tout en offrant à la clientèle ainsi qu'aux collaboratrices et collaborateurs des locaux conviviaux et adaptés aux besoins actuels.

Succursale de Morat

Depuis 1892, la succursale BCF de Morat accueille une fidèle clientèle dans un bâtiment historique sis au centre de la vieille ville. Pour s'adapter à l'évolution des besoins, les locaux du rez-de-chaussée ont été entièrement rénovés. Sur quelque 140 mètres carrés, les espaces réaménagés mettent en valeur la transparence et la modernité. Les thèmes de la Ville de Morat et des vignes du Vully sont déclinés dans plusieurs éléments architecturaux.

Afin de garantir des prestations de qualité et de proximité, la succursale de Morat continue d'offrir les opérations de versement, de prélèvement et de change. Dans le cadre de la rénovation, un guichet dédié au conseil a été aménagé. La clientèle a également accès à un bancomat, un depomat, un distributeur de rouleaux ainsi qu'aux coffres.



Succursale de Chiètres

La succursale BCF de Chiètres, qui offre tous les services d'une banque de proximité, accueille depuis 1971 une clientèle locale et régionale. En 2023, les locaux du rez-de-chaussée ont été rénovés et réaménagés pour respecter le programme de rénovation des succursales de la BCF.

Un guichet dédié au conseil ainsi qu'un nouveau salon, permettant d'accueillir les clients et clientes dans les meilleures conditions, ont été créés. La clientèle a en outre accès à un bancomat et à un appareil de versement (depomat). Un nouveau standard de consommation énergétique de la succursale a également été défini.



Une Banque qui s'engage

L'engagement de la BCF dans la vie sociale, culturelle et sportive du canton reflète sa volonté d'être aux côtés des hommes et des femmes qui font la richesse du canton.

En 2023, la Banque a contribué à hauteur de 3,9 millions de francs au développement de la culture, du sport et du social.

Les partenariats visent une collaboration à long terme (en principe 3 ans, renouvelable). Les associations partenaires peuvent compter sur un apport fixe et se consacrer sereinement à leurs activités. La Banque a conclu plus de 100 partenariats qui renforcent son image de marque et soutiennent sa stratégie commerciale. Ils lui permettent d'avoir un contact privilégié avec près d'un millier de clubs et sociétés et de clubs affiliés aux différentes organisations faitières.

En 2023, la BCF s'est engagée notamment pour :

CREAHM – Atelier d'art différencié

Fondé en 1998 par l'artiste fribourgeois Ivo Vonlanthen, l'atelier CREAHM à Villars-sur-Glâne a fêté ses 25 ans en 2023. Il permet à des personnes en situation de handicap et dotées de compétences artistiques de créer et de développer une œuvre personnelle. L'atelier CREAHM est géré par des artistes professionnels qui partagent leur expérience et défendent, en le diffusant, un art à l'état brut. A ce jour, les artistes du CREAHM ont pris part à près de 200 projets et expositions, à Fribourg, en Suisse et dans le monde.



FribourgOPEN

À l'occasion de la première édition de FribourgOPEN à fin septembre 2023, les Fribourgeois et Fribourgeoises ont eu l'occasion, durant 4 jours, de pousser la porte de plus de 100 entreprises à travers tout le canton pour découvrir leurs savoir-faire, leurs activités et leurs métiers grâce à des démonstrations, des visites de chantier, des stands pour les apprenti-e-s et des visites guidées. Les entreprises ont saisi l'opportunité de se faire connaître et de présenter environ 400 professions et fonctions. Plus de 4'000 visiteurs ont ainsi découvert la richesse d'une économie fribourgeoise en plein développement. A cette occasion, la BCF a ouvert ses portes et accueilli un public curieux de découvrir ses métiers.



Tzampata

La Tzampata (de « tzamper » qui veut dire courir en bolze), c'est une course populaire de 6 volées d'escaliers de la ville de Fribourg, passant par le Stalden, la Tour des Chats, St-Michel, St-Jost, le Court-Chemin et les fameux escaliers du Funiculaire, pour un total de 1'382 marches. Le 30 avril, environ 600 valeureux coureurs et coureuses, encouragés par un public nombreux, se sont élancés seuls, en famille ou en groupe, pour une course dont seuls les escaliers sont chronométrés. Pour l'édition 2023, les 242 marches et 35 mètres de dénivelé des escaliers St-Michel, que les meilleurs parcourent en moins de 30 secondes pour les hommes et 49 secondes pour les femmes, ont été sponsorisés par la BCF.



6 heures de Fribourg

Organisé par la CCIF et l'Ecole des Métiers de Fribourg au Bicubic à Romont du 4 au 6 mai 2023, les « 6 heures de Fribourg » sont un événement suisse favorisant l'apprentissage de nouvelles énergies à travers notamment une course automobile d'endurance de voitures à pile à combustible (hydrogène). Elle a une vocation pédagogique orientée développement durable et s'adresse aux élèves du primaire, du secondaire 1 et 2, et du secondaire 2 professionnel. En 2023, 12 équipes H2GP et 9 équipes d'apprentis dans la catégorie PRO ont participé à la course suivie par un large public très intéressé. Les vainqueurs de la catégorie H2GP ont dignement représenté la Suisse avec une 6ème place lors de la finale mondiale à Las Vegas.



Morat-Fribourg

La mythique course Morat-Fribourg n'est plus à présenter. Retraçant le parcours effectué par un soldat pour annoncer la victoire des confédérés sur Charles le Téméraire, duc de Bourgogne, à la bataille de Morat en 1476, elle commémore depuis 1933 cette course fondatrice du canton de Fribourg. Un peu plus de 17 km d'un parcours « casse-patte », avec le soutien inconditionnel d'un public nombreux, est très certainement un moment inoubliable pour les près de 10'000 participant-e-s. D'autres distances, adaptées aux possibilités de chacune et chacun, avec notamment le Mini-Morat-Fribourg pour les enfants soutenu par la BCF, permettent à toutes et tous de vivre ce moment unique... jusqu'à l'année prochaine.



La Fondation de la BCF

La Fondation de la Banque Cantonale de Fribourg, dotée d'un capital de 2,25 millions de francs, a été créée à l'occasion des 100 ans de la BCF en 1992. Elle a pour but de favoriser la réalisation et le développement d'activités et de manifestations culturelles, artistiques et scientifiques. Depuis sa création, plus d'un million de francs ont été investis dans divers projets d'envergure.

Les projets récents ayant reçu un soutien de la Fondation sont présentés sur le site de la BCF, les critères d'octroi d'un don ainsi qu'un formulaire électronique y sont également disponibles.

Junges Theater Kerzers

« Buntspecht » (pic-vert) est une pièce de théâtre originale entièrement créée, mise en scène et jouée par la troupe de théâtre « Junges Theater Kerzers », composée de jeunes de 9 à 13 ans issus de la région de Chiètres. Elle a abordé des thèmes qui touchent les enfants, comme le vivre-ensemble, le partage et l'amour du prochain. Ce projet leur a permis de développer des compétences personnelles (autonomie et responsabilisation, confiance en soi, spontanéité, créativité) et sociales (vivre-ensemble, esprit d'équipe, persévérance, assertivité, gestion des conflits) dans un esprit ludique. Les 3 représentations à fin septembre 2023 au Kulturkeller Gerbestock Kerzers ont rencontré un grand succès.



40 ans de Fri-Son

Fri-Son est un lieu emblématique de la culture musicale fribourgeoise et sa réputation dépasse largement les frontières du canton de Fribourg. Son 40^{ème} anniversaire a été fêté dignement lors d'un grand week-end musical en septembre 2023 : 23 groupes, 85 artistes et près de 5'000 visiteurs ont célébré la longévité de Fri-Son sous la devise « Vierternte Quarzig ». Plusieurs concerts mémorables ont également émaillé l'année 2023, avec une diversité musicale qui a permis de répondre à tous les goûts et de séduire ainsi toutes les générations.





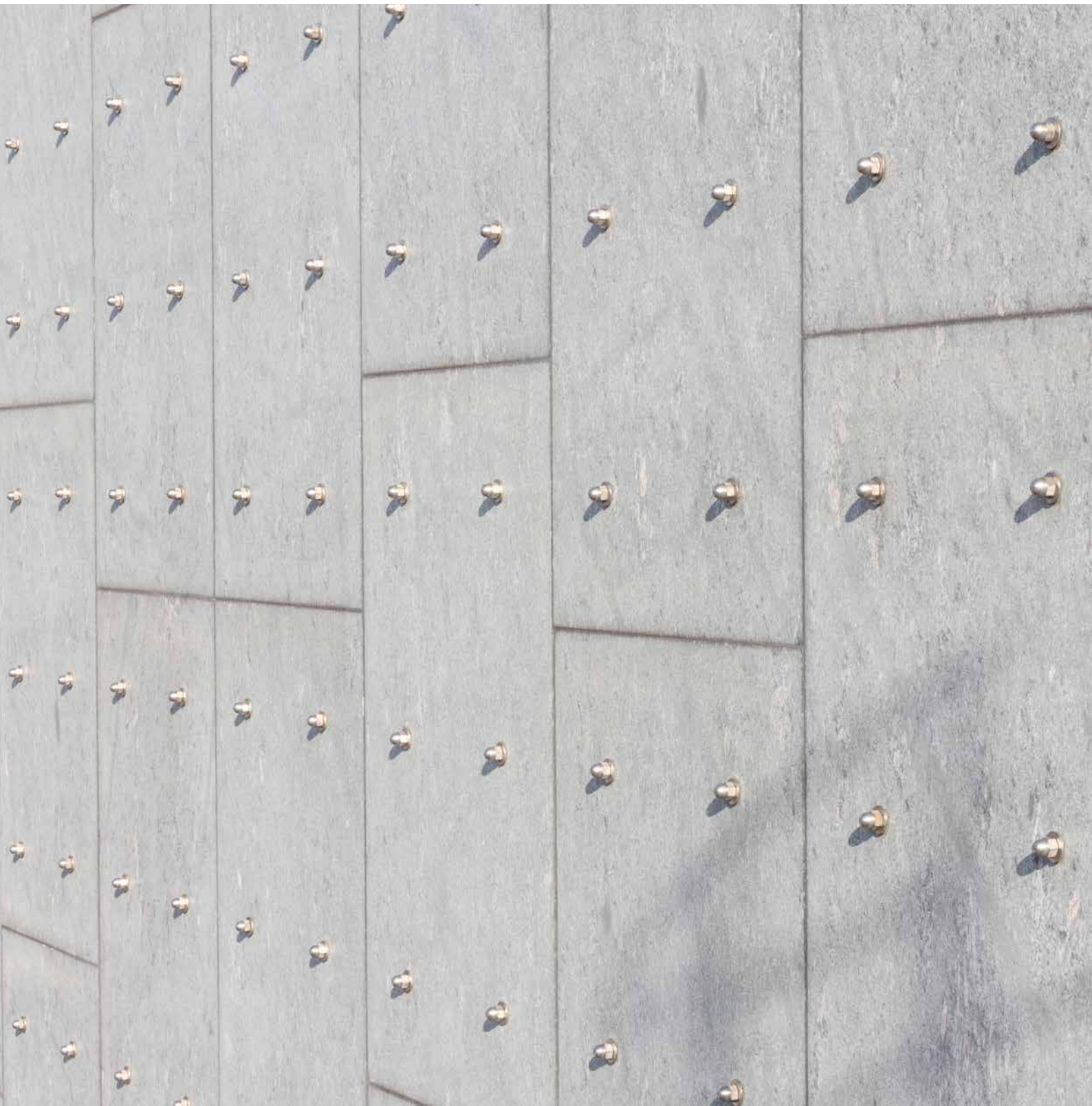
Perspectives 2024

La BCF poursuit sa stratégie.

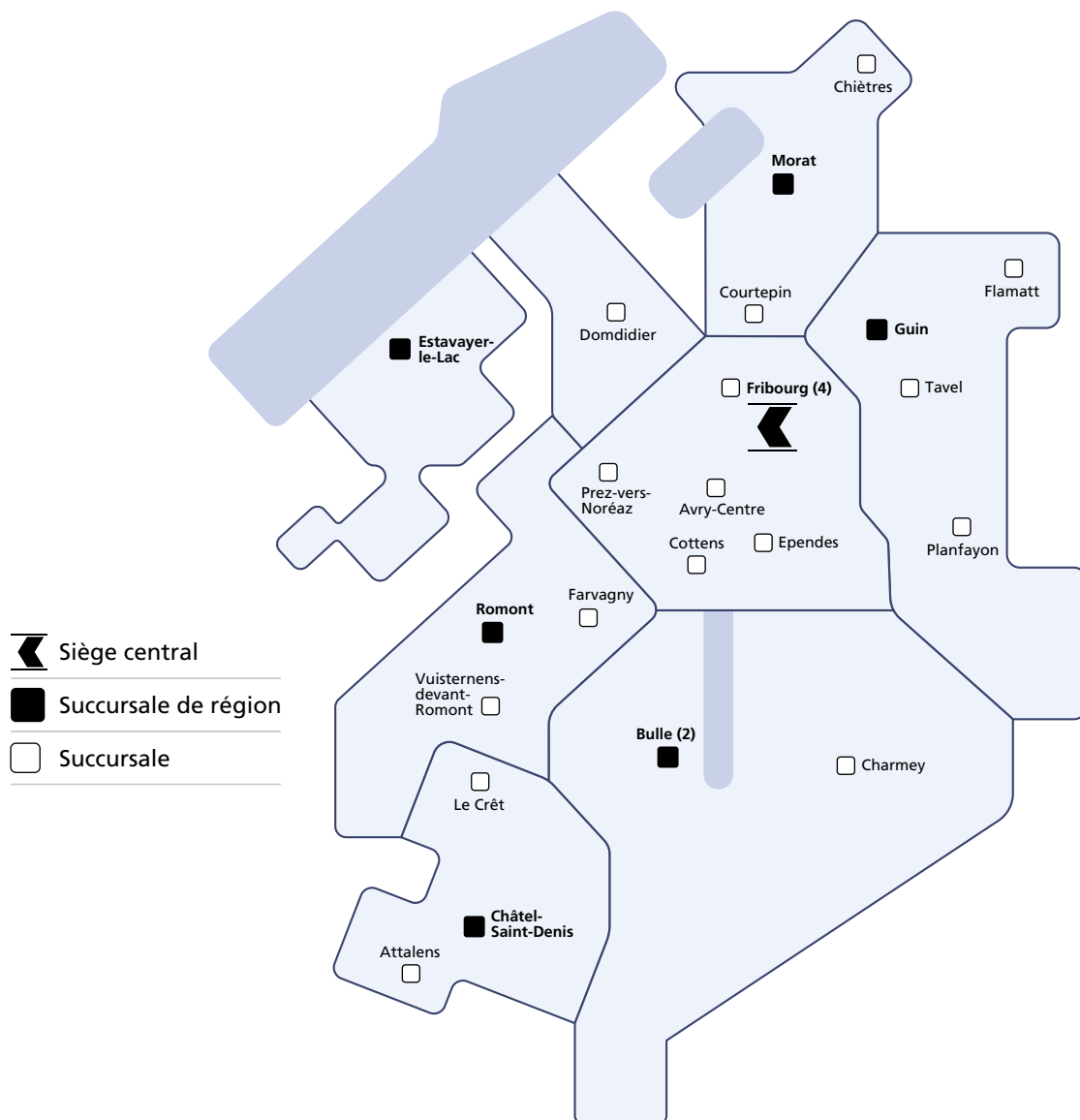
L'évolution de la situation économique actuelle, marquée notamment par la guerre en Ukraine et au Proche-Orient, ainsi que les incertitudes relatives à l'évolution conjoncturelle et les éventuelles baisses du taux directeur, influencent les perspectives bénéficiaires pour 2024.

Grâce à son excellente situation financière, la BCF envisage néanmoins un exercice solide pour 2024. Confiante, elle va ainsi poursuivre sa stratégie et rester fidèle à ses valeurs, en mettant l'accent sur un service de proximité, un soutien déterminant et durable à l'économie du canton et son engagement envers la population fribourgeoise.

La Banque va également poursuivre la modernisation de son siège central et de son réseau de succursales. Elle continue d'investir dans des projets d'innovation, dans la digitalisation et la simplification des processus.



Réseau 2024





Rapport financier 2023

Commentaires des comptes 2023	46
Bilan	46
Actifs	47
Passifs	47
Compte de résultat	48
Répartition du bénéfice	51
États financiers annuels 2023	52
Bilan au 31 décembre 2023	52
Compte de résultat de l'exercice 2023	53
Tableau de financement au 31 décembre 2023	54
Présentation de l'état des capitaux propres	55
Annexe aux comptes annuels	56
Commentaires relatifs à l'effectif de personnel et à l'activité	56
Principes comptables et d'évaluation	56
Approche de la Banque en matière de gestion des risques	59
Informations se rapportant au bilan	70
Informations se rapportant aux opérations hors bilan	80
Informations se rapportant au compte de résultat	80
Rapport de l'organe de révision	82
Informations complémentaires	86

Commentaires des comptes 2023

Bilan en bref (en milliers de francs)

	2023	2022	Variation en %
Total du bilan	27'960'449	27'324'676	+2,3
Avances à la clientèle	22'674'544	21'569'674	+5,1
Immobilisations financières	1'461'574	1'474'473	-0,9
Dépôts de la clientèle	16'507'088	16'086'917	+2,6
Fonds propres (après répartition)	2'499'146	2'360'650	+5,9

En 2023, la somme du bilan atteint 28,0 milliards de francs, en augmentation de 0,6 milliard de francs ou 2,3%.

Cette évolution provient de la solide croissance des avances à la clientèle de 1,1 milliard de francs ou 5,1%. A elles seules les créances hypothécaires totalisent 19 milliards de francs, en augmentation de 0,7 milliard de francs.

Les nouvelles limites de crédits octroyées totalisent 2,4 milliards de francs.

Les dépôts de la clientèle, toutes formes confondues, s'étoffent de 0,4 milliard de francs à 16,5 milliards de francs.

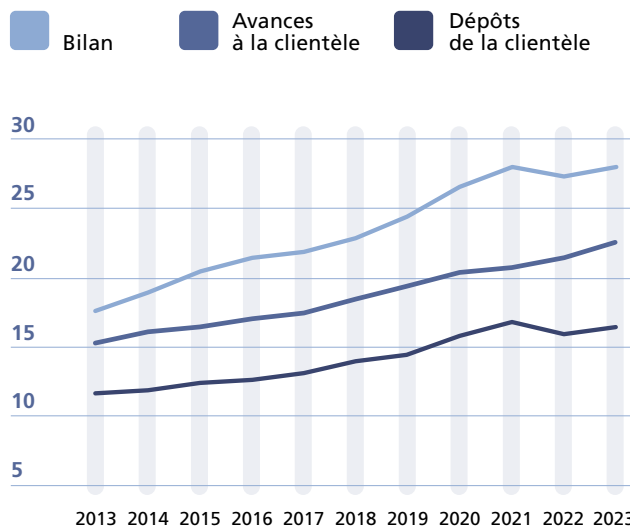
Liquidités

Selon les articles 13 et suivants de l'Ordonnance relative à la loi fédérale sur la Banque nationale suisse (OBN) du 18 mars 2004, la moyenne mensuelle des disponibilités requises pour la période de référence, du 20 décembre 2023 au 19 janvier 2024, s'élève à 150,4 millions de francs. En décembre 2023, la moyenne journalière de la période présente un solde de 3'520,8 millions de francs, d'où un supplément de 3'370,3 millions de francs par rapport au montant requis.

En matière de réserve de liquidités, le ratio de liquidités à court terme (LCR) issu des accords Bâle III atteint 226% et dépasse ainsi largement la limite réglementaire de 100%.

Évolution du bilan 2013 - 2023

(en milliards de francs)



Actifs

Les **créances sur les banques**, composées essentiellement de dépôts à court et à moyen terme placés auprès de banques de première qualité, totalisent 0,3 milliard de francs.

À fin 2023, comme à fin 2022, le bilan ne contient aucune **créance résultant d'opérations de financement de titres** (prise en pension de titres).

Les **avances à la clientèle**, corrections de valeurs pour risques de défaillance déduits, augmentent de 1,1 milliard de francs à 22,7 milliards de francs (+5,1%).

Les créances hypothécaires progressent de 0,7 milliard de francs, atteignant pour la première fois 19,0 milliards de francs (+3,7%). Les autres créances sur la clientèle atteignent 3,7 milliards de francs, soit une augmentation de 0,4 milliard de francs (+13,1%).

La progression importante des avances à la clientèle démontre le soutien important de la BCF à l'économie du canton de Fribourg, notamment aux PME et au marché immobilier, ceci tout en pratiquant une saine gestion des risques.

Les **immobilisations financières** figurent au bilan pour 1,5 milliard de francs. Elles comprennent les titres acquis à des fins de placement et de réserve de liquidités (plus de 98%), le stock des métaux précieux et les immeubles destinés à la revente.

Les **immobilisations corporelles**, composées essentiellement des immeubles à l'usage de la Banque, figurent au bilan pour 74,4 millions de francs, après comptabilisation des amortissements.

Répartition de l'actif en %

67,9	Créances hypothécaires
11,8	Liquidités
13,1	Créances sur la clientèle
5,2	Immobilisations financières
0,9	Créances sur les banques
0,3	Immobilisations corporelles
0,2	Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés
0,2	Participations
0,2	Comptes de régularisation

Passifs

Au passif, le **total des engagements envers les banques** reste stable à 1,4 milliard de francs.

À fin 2023, la BCF n'a contracté aucun **engagement résultant d'opérations de financement de titres**.

Les **dépôts de la clientèle** progressent de 355,4 millions de francs à 16,1 milliards de francs.

Les **obligations de caisse** gagnent en attractivité et augmentent de 64,8 millions de francs pour atteindre 358,3 millions de francs (+22,1%).

Les **emprunts et prêts des centrales de lettres de gage** totalisent 7,3 milliards de francs. En 2023, la Banque a émis un nouvel emprunt obligataire de 150,0 millions de francs et a souscrit aux différentes émissions de la Centrale des lettres de gage des banques cantonales pour un montant total de 387,0 millions de francs. Au cours de la même période, des emprunts de la Centrale des lettres de gage des banques cantonales ont été remboursés pour un montant de 264,0 millions de francs et des emprunts obligataires pour 200,0 millions de francs.

Les **provisions** comprennent les montants destinés à couvrir les risques d'exploitation de la Banque et les corrections de valeur pour risque de défaillance sur des engagements hors-bilan. Elles totalisent 19,1 millions de francs contre 10,2 millions de francs à fin 2022.

Les **réserves pour risques bancaires généraux**, considérées comme fonds propres, ont été alimentées par une attribution de 52,0 millions de francs. Elles atteignent 719,0 millions de francs.

Répartition du passif en %

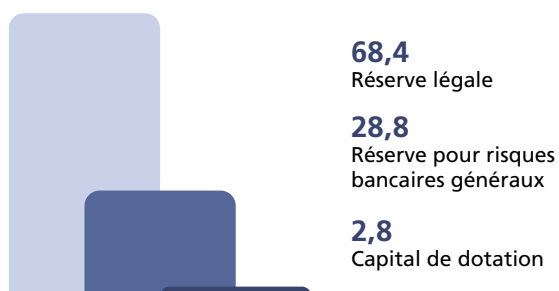
57,8	Engagements résultant des dépôts de la clientèle
26,1	Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage
9,2	Fonds propres
5,0	Engagements envers les banques
1,3	Obligations de caisse
0,3	Comptes de régularisation
0,2	Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés
0,1	Autres passifs
0,1	Provisions

Fonds propres

Les **fonds propres** se composent du capital de dotation, de la réserve légale et des réserves pour risques bancaires généraux. Le capital de dotation de 70 millions de francs, inchangé depuis 1981, est entièrement mis à disposition par l'État de Fribourg.

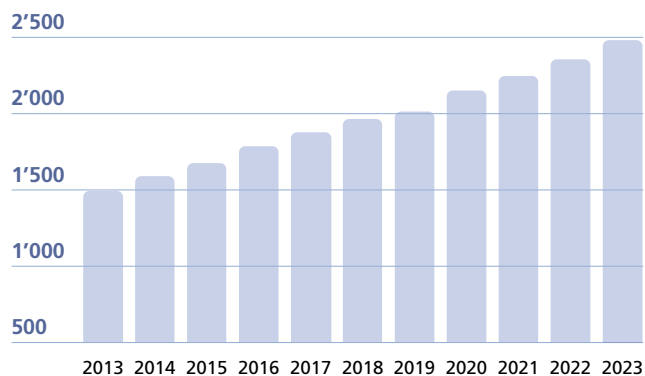
Après attribution aux réserves pour risques bancaires généraux et après répartition du bénéfice, l'ensemble des fonds propres augmente de 138,5 millions de francs et atteint la barre des 2,5 milliards de francs. Le ratio CET1 (Common Equity Tier 1 ou noyau dur des fonds propres de base) s'élève à 18,78%. La BCF respecte amplement les exigences en la matière.

Répartition des fonds propres en % après répartition du bénéfice



Évolution des fonds propres 2013 - 2023

(en millions de francs)



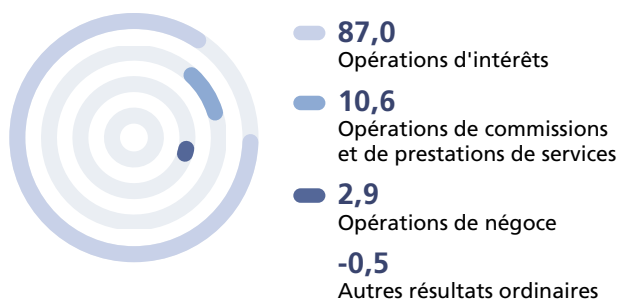
Compte de résultat

Pour la 30^{ème} année consécutive, la BCF a réalisé un exercice record. Ce résultat en forte hausse a permis à la BCF de verser au canton 75,0 millions de francs, dont une attribution extraordinaire de 19,5 millions de francs. En prenant en compte les impôts, le canton, les communes et les paroisses reçoivent un total 85,8 millions de francs.

Les fonds propres ont également pu être renforcés par une attribution de 52,0 millions de francs aux réserves pour risques bancaires généraux et de 87,0 millions de francs à la réserve issue du bénéfice.

Cette évolution confirme la solide position de la BCF sur le marché en offrant un service de proximité et un soutien déterminant et durable à l'économie du canton, tout en dégagant une très bonne rentabilité opérationnelle.

Répartition des produits d'exploitation en %



Produits d'exploitation

Le total des **produits d'exploitation** atteint 370,6 millions de francs, en forte hausse de 60,5 millions de francs (+19,5%).

Opérations d'intérêts

La solide croissance des avances à la clientèle et la hausse des taux d'intérêt sont les vecteurs de l'augmentation de la principale source de revenu de la Banque. Le **résultat net des opérations d'intérêts** culmine à 322,4 millions de francs en hausse marquée de 68,1 millions de francs (+26,8%).

Ce résultat prend en compte la variation des corrections de valeur pour risque de défaillance et les pertes liées aux opérations d'intérêts pour un montant de 28,5 millions de francs. Les corrections de valeur, exigées selon l'ordonnance de la FINMA sur l'établissement et la présentation des comptes (OEPC), couvrent les risques de défaillance sur les créances compromises, ainsi que les risques inhérents de défaillance sur les créances non-compromises.

La part du résultat des opérations d'intérêts représente le 87% du total des produits d'exploitation.

Opérations de commissions et des prestations de services

Le **résultat des opérations de commissions et de prestations de services**, similaire à l'année précédente, atteint 39,3 millions de francs (-1,9%).

Opérations de négoce

Le **résultat des opérations de négoce**, qui est composé essentiellement des produits des devises, changes et métaux précieux, égale le résultat 2022, soit 10,9 millions de francs.

Autres résultats ordinaires

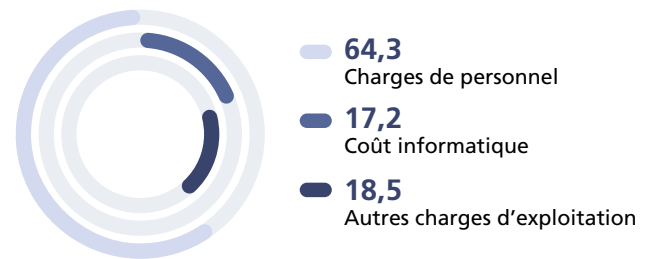
Les charges ordinaires de 5,4 millions de francs sont supérieures aux produits ordinaires totalisant 3,4 millions de francs, d'où un excédent de charges de 2,0 millions de francs.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation augmentent de 13,2 millions de francs à 126,7 millions de francs (+11,6%). Le renforcement tangible des équipes du front et des lignes de défense expliquent en grande partie cette évolution.

Le ratio coût / revenu après amortissements s'établit à 36,6%, confirmant ainsi l'efficacité de la Banque.

Répartition des charges d'exploitation en %



Résultats

Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles

Les amortissements sur les immobilisations corporelles et corrections de valeur sur participations totalisent 10,2 millions de francs contre 18,7 millions de francs l'année précédente, soit une réduction de 8,4 millions de francs.

Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes

La rubrique de la variation des provisions, des autres corrections de valeurs et des pertes totalise 9,4 millions de francs contre 4,2 millions de francs en 2022.

Résultat opérationnel

Le **résultat opérationnel** atteint 224,3 millions de francs, en progression de 50,5 millions de francs (+29,1%). Il franchit ainsi la barre des 200 millions de francs pour la 1^{ère} fois.

Impôts

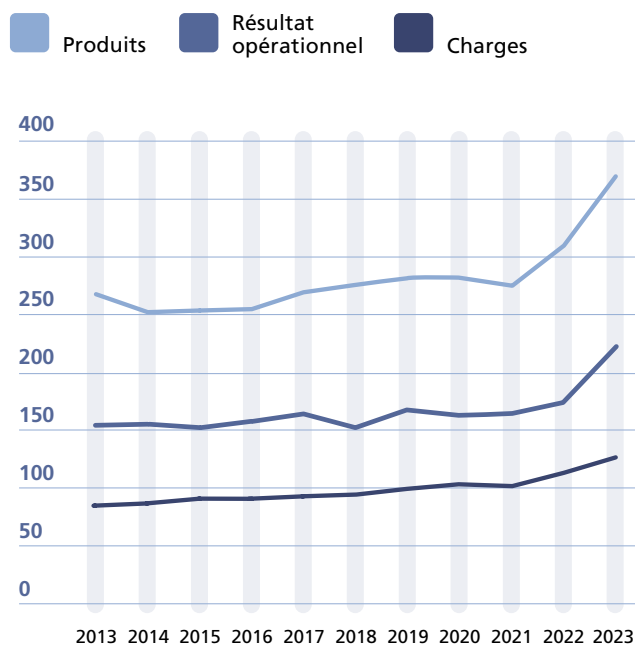
Les communes perçoivent un montant de 4,5 millions de francs, les paroisses de 0,5 million de francs et le canton de 5,8 millions de francs.

Bénéfice de l'exercice

Après une attribution de 52,0 millions de francs aux réserves pour risques bancaires généraux, le **bénéfice** s'établit à 161,5 millions de francs, en progression de 20,3 millions de francs ou +14,4%.

Évolution des résultats 2013 - 2023

(en millions de francs)



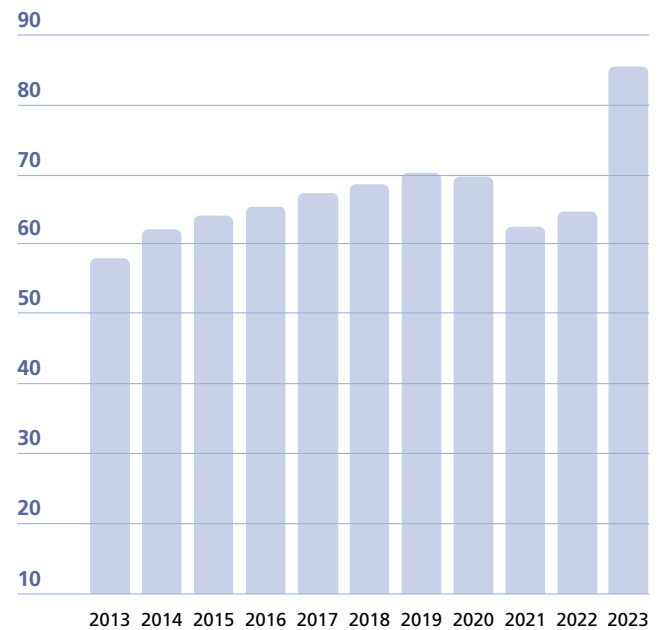
Répartition du bénéfice

Lors de sa dernière séance, le Conseil d'administration a arrêté les comptes présentés. Il propose la répartition suivante du bénéfice de l'exercice 2023 :

Bénéfice de l'exercice	CHF	161'496'131
Bénéfice reporté	CHF	650'099
Bénéfice au bilan	CHF	162'146'230
Répartition du bénéfice		
Indemnité pour la garantie de l'État	CHF	44'500'000
Rémunération du capital de dotation	CHF	11'000'000
Versement extraordinaire à l'Etat	CHF	19'500'000
Attribution au fonds de réserve	CHF	87'000'000
Report à nouveau	CHF	146'230

Évolution du versement annuel (y compris impôts) à l'État 2013 - 2023

(en millions de francs)



La Banque exprime sa gratitude à sa fidèle clientèle pour sa confiance. Elle s'engage à améliorer en permanence la qualité de ses services.

Au nom du Conseil d'administration : A. Geissbühler, président
 Au nom de la Direction générale : D. Wenger, président

Bilan au 31 décembre 2023

(en milliers de francs)

	Variations			
	31.12.2023	31.12.2022	En CHF	En %
Actifs				
Liquidités	3'306'651	3'466'794	-160'143	-4,6
Créances sur les banques	264'447	532'207	-267'760	-50,3
Créances résultant d'opérations de financement de titres	0	0	0	0,0
Créances sur la clientèle	3'675'499	3'248'436	427'063	13,1
Créances hypothécaires	18'999'045	18'321'238	677'807	3,7
Opération de négoce	4'477	2'820	1'657	58,8
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	59'360	106'006	-46'646	-44,0
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur	0	0	0	0,0
Immobilisations financières	1'461'574	1'474'473	-12'899	-0,9
Comptes de régularisation	43'664	33'138	10'526	31,8
Participations	65'680	64'774	906	1,4
Immobilisations corporelles	74'459	68'748	5'711	8,3
Valeurs immatérielles	0	0	0	0,0
Autres actifs	5'593	6'042	-449	-7,4
Total des actifs	27'960'449	27'324'676	635'773	2,3
Total des créances subordonnées	75'258	85'259	-10'001	-11,7
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance	0	0	0	0,0
Passifs				
Engagements envers les banques	1'388'165	1'378'124	10'041	0,7
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	0	0	0	0,0
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	16'148'774	15'793'354	355'420	2,3
Engagements résultant d'opérations de négoce	0	0	0	0,0
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	49'842	62'694	-12'852	-20,5
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	0	0	0	0,0
Obligations de caisse	358'314	293'563	64'751	22,1
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage	7'307'000	7'234'000	73'000	1,0
Comptes de régularisation	94'002	86'590	7'412	8,6
Autres passifs	21'140	48'509	-27'369	-56,4
Provisions	19'066	10'192	8'874	87,1
Réserves pour risques bancaires généraux	719'000	667'000	52'000	7,8
Capital de dotation	70'000	70'000	0	0,0
Réserve légale issue du bénéfice	1'623'000	1'539'000	84'000	5,5
Bénéfice reporté	650	504	146	29,0
Bénéfice de l'exercice	161'496	141'146	20'350	14,4
Total des passifs	27'960'449	27'324'676	635'773	2,3
Total des engagements subordonnés	0	0	0	0,0
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance	0	0	0	0,0
Opérations hors bilan				
Engagements conditionnels	213'314	202'673	10'641	5,3
Engagements irrévocables	225'214	237'663	-12'449	-5,2
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	48'552	48'552	0	0,0
Crédits par engagement	0	0	0	0,0

Compte de résultat de l'exercice 2023

(en milliers de francs)

	Variations			
	2023	2022	En CHF	En %
Produit des intérêts et des escomptes	468'013	306'129	161'884	52,9
Produit des intérêts et des dividendes des opérations de négoce	85	32	53	>100,0
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	11'809	11'215	594	5,3
Charges d'intérêts	-128'990	-58'144	70'846	>100,0
Résultat brut des opérations d'intérêts	350'917	259'232	91'685	35,4
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	-28'540	-4'919	23'621	>100,0
Résultat net des opérations d'intérêts	322'377	254'313	68'064	26,8
Produit des commissions sur les titres et les opérations de placement	19'048	20'907	-1'859	-8,9
Produit des commissions sur les opérations de crédit	2'213	2'096	117	5,6
Produit des commissions sur les autres prestations de service	21'608	21'000	608	2,9
Charges de commissions	-3'565	-3'930	-365	-9,3
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	39'304	40'073	-769	-1,9
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	10'897	10'908	-11	-0,1
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	35	-109	144	>100,0
Produit des participations	2'815	2'522	293	11,6
Résultat des immeubles	-170	916	-1'086	>-100
Autres produits ordinaires	611	1'708	-1'097	-64,2
Autres charges ordinaires	-5'301	-247	5'054	>100,0
Autres résultats ordinaires	-2'010	4'790	-6'800	>-100,0
Total des produits d'exploitation	370'568	310'084	60'484	19,5
Charges de personnel	-81'388	-70'543	10'845	15,4
Autres charges d'exploitation	-45'272	-42'948	2'324	5,4
Total des charges d'exploitation	-126'660	-113'491	13'169	11,6
Corrections de valeurs sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-10'227	-18'658	-8'431	-45,2
Variation des provisions et autres corrections de valeurs, pertes	-9'423	-4'185	5'238	>100,0
Résultat opérationnel	224'258	173'750	50'508	29,1
Produits extraordinaires	0	0	0	0,0
Charges extraordinaires	0	0	0	0,0
Variation des réserves pour risques bancaires généraux	-52'000	-25'000	27'000	>100,0
Impôts	-10'762	-7'604	3'158	41,5
Bénéfice de l'exercice	161'496	141'146	20'350	14,4
Bénéfice reporté	650	504	146	29,0
Bénéfice au bilan	162'146	141'650	20'496	14,5
Répartition du bénéfice				
Indemnité pour la garantie de l'État	44'500	46'000	-1'500	-3,3
Rémunération du capital de dotation	11'000	11'000	0	0,0
Versement extraordinaire à l'État	19'500	0	19'500	0,0
Attribution au fonds de réserve	87'000	84'000	3'000	3,6
Report à nouveau	146	650	-504	-77,5

Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre 2023

(en milliers de francs)

	Année de référence		Année précédente	
	Sources	Emplois	Sources	Emplois
Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne):				
Résultat de la période	161'496		141'146	
Variation des réserves pour risques bancaires généraux	52'000		25'000	
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	10'227		18'658	
Provisions et autres corrections de valeur	8'874		3'054	
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes	22'592		3'154	
Délimitations actives		10'526	270	
Délimitations passives	7'412			7'266
Versement à l'État		57'000		55'000
Solde	262'601	67'526	191'282	62'266
Flux de fonds des transactions relatives aux capitaux propres:				
Solde	0	0	0	0
Flux de fonds des mutations relatives aux participations, immobilisations corporelles et valeurs immatérielles:				
Participations		2'081		22'986
Immeubles		5'930		3'151
Autres immobilisations corporelles		8'833	51	6'979
Solde	0	16'844	51	33'116
Flux de fonds de l'activité bancaire:				
Engagements envers les banques à court terme		34'959		184'787
Engagements envers les banques à long terme	45'000			104'000
Créances sur les banques à court terme	217'795		521'372	
Créances sur les banques à long terme	49'965			49'965
Engagements résultant d'opérations de financement de titres à court terme				
Engagements résultant d'opérations de financement de titres à long terme				
Créances résultant d'opérations de financement de titres à court terme				
Créances résultant d'opérations de financement de titres à long terme				
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	355'420			736'118
Créances sur la clientèle		448'570		203'610
Créances hypothécaires		678'892		618'079
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés		12'852		36'516
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	46'646			96'024
Obligations de caisse	109'935	45'184	34'065	39'728
Emprunts	150'000	200'000	140'000	200'000
Prêts des centrales d'émission de lettres de gage	387'000	264'000	709'000	442'000
Immobilisations financières	12'899			104'359
Opérations de négoce		1'657		818
Autres engagements		27'369	43'006	
Autres créances	449		87'752	
Solde	1'375'109	1'713'483	1'535'195	2'816'004
État des liquidités:				
Liquidités	160'143		1'184'858	
Solde	1'797'853	1'797'853	2'911'386	2'911'386

Présentation de l'état des capitaux propres au 31 décembre 2023

(en milliers de francs)

	Capital de dotation	Réserves pour risques bancaires généraux	Réserves issues du bénéfice	Bénéfice / perte reporté	Résultat de la période	Total
Capitaux propres au début de la période de référence	70'000	667'000	1'539'000	141'650		2'417'650
Dividendes et autres distributions				-57'000		-57'000
Autres dotations (prélèvements) affectant les réserves pour risques bancaires généraux		52'000				52'000
Autres dotations (prélèvements) affectant les autres réserves			84'000	-84'000		0
Bénéfice / Perte (résultat de la période)					161'496	161'496
Capitaux propres à la fin de la période de référence	70'000	719'000	1'623'000	650	161'496	2'574'146

Annexe aux comptes annuels

Commentaires relatifs à l'activité

La Banque Cantonale de Fribourg (BCF) est une personne morale de droit public distincte de l'État. Son siège est à Fribourg.

Personnel

Au 31 décembre 2023, la Banque salarie 532 personnes (31.12.2022 : 489) représentant 443 emplois à temps complet (31.12.2022 : 403).

Activités

La BCF offre les prestations de services d'une banque universelle de proximité. Elle joue un rôle déterminant dans le marché bancaire fribourgeois grâce à sa connaissance du tissu économique et à sa forte implantation. Elle propose à ses clients des solutions sur mesure. Elle concentre ses activités dans les domaines indiqués ci-après :

Opérations d'intérêts

Les opérations d'intérêts constituent, avec une part de 87% du total des produits, la principale source de revenus. Les avances sont en général accordées moyennant des couvertures hypothécaires sur des logements, des bâtiments commerciaux et industriels. Les crédits commerciaux sont notamment octroyés aux PME de tous les secteurs économiques du canton.

Les variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et les pertes liées aux opérations d'intérêts sont déduites du résultat brut des opérations d'intérêts et impactent ainsi directement la marge d'intérêt.

Les opérations interbancaires sont en majeure partie des opérations à court et à moyen terme. Pour le refinancement à long terme, la BCF recourt au marché des capitaux. Elle émet ainsi à intervalles irréguliers des emprunts en son nom propre et participe, en tant que membre de la Centrale d'émission des lettres de gage des Banques Cantonales, aux emprunts émis par cet organisme.

La gestion des risques de taux se fait principalement par le biais des swaps de taux d'intérêt.

Les dépôts à la clientèle, y compris les obligations de caisse, couvrent à raison de 73% les avances à la clientèle.

Affaires de commissions et de prestations de services

Les opérations de commissions et de prestations de services participent pour 10,6% au total des produits. Les opérations sur titres, le conseil en placement, la gestion de fortune, ainsi que le trafic des paiements constituent la part prépondérante des affaires de commissions et de prestations. Tant la clientèle privée que les investisseurs institutionnels et les entreprises commerciales utilisent ces services financiers.

Affaires de négoce

Les affaires de négoce, 2,9% du total des produits, se composent essentiellement des opérations de change, de métaux précieux et de devises, exécutées pour le compte de la clientèle. Ces opérations sont effectuées dans le cadre de limites précises, sans position ouverte importante.

Autres champs d'activité

Pour répondre aux exigences de liquidité, la Banque gère son propre portefeuille de titres. Il est composé en majorité de positions à taux d'intérêt fixe de haute qualité pouvant être escomptées auprès de la Banque nationale suisse pour des opérations de Repo (Repurchase and Reverse Repurchase Agreements). La BCF exerce son activité dans un réseau de 27 succursales dont une en ligne. Elle exploite également 58 bancomats, 23 depomats et 11 zones en libre-service.

Externalisation

La BCF a notamment externalisé au sens de la circulaire de la FINMA 2018/3 (« Outsourcing - banques et assureurs ») les activités liées à l'informatique auprès de la société Swisscom (Suisse) SA et les activités de numérisation des documents auprès de La Poste Suisse SA.

Événements exceptionnels ou subséquents

Aucun événement n'est à relever.

Principes comptables et d'évaluation

Principes généraux

Les principes d'évaluation et de présentation des comptes sont conformes aux prescriptions de la loi fédérale sur les banques et les caisses d'épargne et de son ordonnance d'exécution, aux dispositions régissant l'établissement des comptes, à savoir l'ordonnance de la FINMA sur les comptes OEPC et à la directive FINMA 2020/01 (« Comptabilité banques »), ainsi qu'au code des obligations. Les comptes annuels sont établis conformément au principe de l'image fidèle (boucllement individuel statutaire) au 31 décembre.

Les chiffres des annexes et des informations complémentaires ont été arrondis pour les besoins de la publication. De potentiels écarts d'addition sont ainsi possibles.

Saisie des opérations

Toutes les opérations sont enregistrées dans les livres de la Banque au jour de leur conclusion (trade date accounting).

Conversion des transactions et soldes en monnaies étrangères

Les actifs et passifs exprimés en monnaies étrangères sont convertis aux cours de change en vigueur à la date du bilan. Les produits et charges sont convertis aux cours de change effectifs aux dates des transactions. Les gains et les pertes sont enregistrés dans le résultat des « Opérations de négoce » ou dans les « Autres résultats ordinaires ».

Cours appliqués :	31.12.2023	31.12.2022
EUR	0,927	0,984
USD	0,837	0,922
GBP	1,067	1,114

Liquidités

Les liquidités sont portées au bilan à la valeur nominale.

Créances et engagements sur les banques et sur la clientèle, créances hypothécaires

La mise au bilan des créances et des engagements sur la clientèle et sur les banques est effectuée selon le principe de la valeur nominale. Les créances compromises, soit les créances pour lesquelles il existe des indices permettant d'estimer que les clauses contractuelles ne seront pas entièrement respectées, sont évaluées à leur valeur de liquidation. Ainsi, après prise en compte des garanties fournies, les risques de pertes résiduels existants sur ces créances sont couverts par des cor-

rections de valeur individualisées. Dans le cadre de l'évaluation des corrections de valeur individualisées, l'ensemble des engagements du client est pris en compte.

Lors de la première constitution de la correction de valeur, la charge est saisie globalement par la rubrique « variations des corrections de valeur pour risque de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts ». Les dissolutions de corrections de valeur ou de provisions devenues libres sont également enregistrées dans la rubrique « variations des corrections de valeur pour risque de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts ». En cas de variations de l'utilisation du crédit, la Banque procède à une reclassification sans incidence sur le résultat entre la correction de valeur s'appliquant à la position correspondante du bilan et la provision constituée pour la partie non utilisée de la limite. Les corrections de valeur individuelles sont compensées à l'actif du bilan avec les positions actives correspondantes.

Les intérêts échus et impayés depuis plus de 3 mois, soit les intérêts compromis, sont automatiquement et intégralement provisionnés.

Les montants récupérés sur des créances amorties durant des exercices précédents sont dissous par la rubrique du compte de résultat « variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts ».

À la fin de chaque trimestre, chaque créance compromise fait l'objet d'une nouvelle évaluation et une adaptation de la correction de valeur est apportée si nécessaire.

Pour couvrir le risque inhérent de défaillance sur le portefeuille de crédits non compromis, une correction de valeur est également constituée.

Les corrections de valeur pour risques inhérents de défaillance sont constituées, utilisées ou dissoutes par l'intermédiaire du poste « variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts », respectivement par « variations des provisions et autres corrections de valeur » pour les positions hors-bilan.

Enfin, les intérêts sur créances compromises et ceux dont le recouvrement est problématique, respectivement les intérêts échus et impayés au-delà de 90 jours, sont provisionnés.

Titres et métaux précieux destinés au négoce

Les portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce sont toujours évalués et portés au bilan à leur juste valeur. Les gains et pertes de cours sont comptabilisés dans le résultat des « Opérations de négoce ». Le produit des intérêts et des dividendes des portefeuilles destinés au négoce est comptabilisé dans le résultat des « Opérations d'intérêts ».

Immobilisations financières

Les titres productifs d'intérêts considérés comme immobilisations financières figurent au bilan à leur valeur d'acquisition, l'agio ou le disagio est amorti jusqu'à l'échéance des titres (accrual method).

Les autres titres d'immobilisations financières ainsi que les métaux précieux sont évalués selon le principe de la valeur la plus basse. Le solde des adaptations de valeur est comptabilisé sous la rubrique « Autres charges ordinaires » ou « Autres produits ordinaires ».

Les immeubles destinés à la revente sont évalués à la valeur la plus basse entre le coût d'achat et la valeur de liquidation. Celle-ci tient également compte de la durée de rétention des objets.

Mise et prise en pension de titres

Les opérations de mise/prise en pension (Repurchase and Reverse Repurchase Agreements) sont comptabilisées comme suit :

- Les montants en argent échangés sont portés au bilan sous la rubrique « Créances résultant d'opérations de financement de titres », respectivement « Engagements résultant d'opérations de financement de titres ».
- Les titres transférés à des fins de garantie n'impliquent pas d'écriture au bilan, la Banque cédante restant l'ayant droit économique.
- L'aliénation subséquente de titres reçus implique une saisie au bilan. Il en découle l'enregistrement à la valeur de marché d'un engagement non monétaire.

Participations

Les participations sont évaluées au plus à leur coût d'acquisition, déduction faite des amortissements économiquement nécessaires.

Pour les participations dans des sociétés dont les titres sont cotés en bourse, l'évaluation est basée sur la valeur boursière, mais au maximum à leur coût d'acquisition.

Les participations ayant caractère de soutien à l'économie ou de sponsoring, indépendamment du taux de détention, dont la valeur de liquidation est non significative, sont valorisées à 1 franc au bilan.

Immobilisations corporelles

Les immeubles et terrains propriétés de la Banque, portés au bilan à leur valeur d'acquisition, sont amortis selon la méthode dégressive basée sur leur durée de vie économique attendue. Les terrains ne sont pas amortis. Les travaux de réno-

vation, ainsi que les investissements, sont activés si la valeur de marché ou d'usage est durablement augmentée, ou s'ils entraînent une augmentation de la durée de vie.

Les installations fixes et les transformations, dans les locaux bancaires propres ou loués, dont les coûts sont supérieurs à 50'000 francs, sont activées et amorties sur une durée de vie maximale de 10 ans. Pour les locaux loués, la durée restante du contrat de location est prise en compte.

Les autres immobilisations corporelles, telles que le mobilier, les machines et les véhicules, dont les coûts sont supérieurs à 5'000 francs, ainsi que les licences de logiciels informatiques, dont les coûts sont supérieurs à 50'000 francs, sont portées au bilan à leur valeur d'acquisition et amorties sur leur durée de vie, mais au maximum sur 5 ans.

Le principe de l'évaluation individuelle est appliqué.

Comptes de régularisation

La délimitation dans le temps des produits et des charges concernant l'exercice est comptabilisée dans les comptes de régularisation.

Provisions

Les provisions pour les risques d'exploitation et pour les risques de défaillance des engagements hors-bilan, économiquement nécessaires, sont évaluées individuellement à la date d'établissement des comptes.

Les corrections de valeur sur des créances du bilan sont déduites des rubriques correspondantes et ne figurent ainsi pas dans cette position.

Réserves pour risques bancaires généraux

Les réserves pour risques bancaires généraux sont constituées dans le but de couvrir les risques latents de l'activité par le débit de la rubrique « Variations des réserves pour risques bancaires généraux ». Elles sont reconnues comme fonds propres de base au sens de l'ordonnance fédérale sur les banques et ne sont pas imposées fiscalement.

Commissions sur affaires crédit

La Banque comptabilise les commissions de crédits sous la rubrique « Intérêts créanciers ». Les commissions de conversion de taux variables en taux fixes sont comptabilisées sous « Opérations de commissions ».

Instruments financiers dérivés

Dans le cadre de la gestion de son bilan « Asset and Liability Management », la Banque contracte pour son propre compte des swaps de taux d'intérêts afin de couvrir les prêts à taux fixes accordés à la clientèle. Ces opérations de couverture d'affaires actives font l'objet de tests périodiques d'efficacité. Les résultats sont saisis sous une rubrique de résultat identique à celle qui enregistre les résultats de l'opération couverte.

Les positions de négoce en instruments dérivés sont évaluées au prix du marché.

La Banque effectue également des opérations de change à terme d'achat et de vente d'options couvertes pour le compte de ses clients et pour son propre compte. Les valeurs de remplacement positives et négatives des instruments financiers dérivés ouverts au jour du bilan sont enregistrées sous la rubrique « Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés », respectivement sous « Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés ». Les volumes de tous les contrats ouverts sont indiqués hors bilan.

Engagements de prévoyance

La Banque dispose, pour la prévoyance professionnelle de ses collaboratrices et collaborateurs, d'une caisse de pension autonome appelée « Caisse de prévoyance du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg »; il s'agit d'un établissement de droit public. La Caisse de prévoyance est inscrite dans le registre de la prévoyance professionnelle auprès de l'autorité bernoise de surveillance des institutions de prévoyance et des fondations, conformément à l'article 48 LPP.

Le boucllement est établi selon Swiss GAAP RPC 26.

L'employeur ne dispose d'aucune réserve de cotisations dans la Caisse.

Au 01.01.2024, 512 assurés actifs et 201 pensionnés sont affiliés à la caisse de pension (année précédente: 464 et 200).

Le plan de prévoyance adopté est un plan dit « en primauté des cotisations »; il couvre les risques usuels de la prévoyance, à savoir les rentes de retraite et d'invalidité, ainsi que le risque-décès. Les cotisations versées pour 2023 par la Banque à la Caisse de prévoyance se sont élevées à 8,9 millions de francs (voir tableau page 76).

Impôts

Les impôts se calculent en fonction des résultats réalisés par la Banque et tiennent compte du principe de rattachement à la période de référence.

Modification des principes comptables et des principes d'évaluation

Aucune modification des principes comptables et d'évaluation n'a eu lieu durant l'année 2023.

Facteurs d'influence sur la situation économique de la Banque

L'évolution de la situation économique actuelle, marquée notamment par la guerre en Ukraine et au Proche-Orient, ainsi que les incertitudes sur l'évolution de l'inflation et les éventuelles baisses du taux directeur, influencent les perspectives 2024 et les probabilités de résultats.

Ces incertitudes impactent également, selon les branches d'activité, la situation financière de nos clients. Le cas échéant, l'augmentation des risques liés aux opérations de crédits pourrait rendre à terme la constitution de correctifs de valeur supplémentaires nécessaire.

Approche de la Banque en matière de gestion des risques

Objectifs

Les métiers bancaires consistent à prendre des risques stratégiques et business, de crédit et de marché dans le but de dégager du profit économique et, de façon indirecte, en s'exposant aux risques opérationnels. À la BCF, l'ensemble des risques sont gérés de façon intégrée et cohérente par un processus qui concerne toutes les fonctions de la Banque et dont les objectifs globaux sont:

- Une connaissance de l'exposition aux risques, dans le sens qu'elle est évaluée, suivie et reportée de façon appropriée par rapport à l'environnement économique et réglementaire.
- Une adéquation entre la capacité de prise de risque de la Banque et son profil de risque.
- Une optimisation des rendements par rapport aux risques pris et donc par rapport aux fonds propres engagés.

La gestion des risques de la Banque se base sur les principes suivants:

- La Banque prend des risques stratégiques et business, des risques de crédit et des risques de marché dans le but de générer du profit économique.
- La Banque cherche à minimiser son exposition aux risques opérationnels auxquels elle est exposée du fait de ses activités.

- Toute prise de risque s'inscrit clairement dans l'exercice des métiers de la Banque et dans le profil de risque visé.
- Le niveau de prise de risque doit être en adéquation avec la tolérance de risque en termes de variabilité du résultat opérationnel ainsi qu'avec le niveau de fonds propres visé.
- La Banque engage et maintient uniquement des positions dont elle sait et peut gérer les risques.
- Tous les risques sont évalués et surveillés quant à leur impact financier, leur impact réglementaire et leur impact sur la réputation de la Banque.
- Dans toute la Banque, la gestion des risques applique les mêmes définitions, les mêmes fondements méthodologiques et les mêmes principes organisationnels.
- La Banque améliore de façon continue ses méthodes et processus d'évaluation et de contrôle des risques en visant des approches de qualité appropriées par rapport aux risques pris.
- La Banque vise une culture et des compétences élevées en matière de gestion des risques. Elle s'oriente sur les pratiques de référence et les recommandations du Comité de Bâle.

Structure des risques

La Banque surveille cinq catégories de risques pour l'ensemble de ses activités :

- **Le risque stratégique et business** qui, dans le cas du risque stratégique, résulte de l'événement d'un changement de l'environnement économique ou réglementaire affectant de façon adverse les choix stratégiques de la Banque, ou, dans le cas du risque business, pour une stratégie donnée, résulte de l'événement de changements conjoncturels ou concurrentiels affectant de façon adverse les décisions d'affaires.
- **Le risque de crédit** qui résulte de l'événement possible du défaut d'une contrepartie. Le risque de crédit est intrinsèquement lié à toute exposition de crédit.
- **Le risque de marché** qui résulte de l'événement possible de changements adverses de paramètres du marché, en particulier des prix et des taux, des volatilités implicites, et d'autres effets de base dans les marchés.
- **Le risque de liquidité** tant en termes de difficulté éventuelle de refinancement structurel de l'activité que de problèmes potentiels liés à la gestion à court terme des liquidités est également considéré comme un risque de marché. Le risque de marché est intrinsèquement lié aux expositions de marché.
- **Les risques opérationnels** qui résultent de l'événement possible d'une inadéquation ou d'un dysfonctionnement dû à des processus, des personnes ou des systèmes inap-

propriés, voire à des actes de malveillance. Les risques opérationnels incluent le risque de non-conformité dans le sens d'un risque de manquement aux prescriptions légales, normes et règles de la Banque. Les risques opérationnels sont intrinsèquement liés aux activités. Ces risques sont analysés et gérés en fonction de leur impact potentiel.

Trois types d'impact sont distingués :

- **L'impact financier**, c'est-à-dire une diminution du bénéfice net, du montant comptable et/ou de la valeur économique des fonds propres.
- **L'impact réglementaire**, c'est-à-dire une intervention des autorités résultant d'un manquement au cadre légal et réglementaire auquel la Banque est soumise.
- **L'impact sur la réputation**, c'est-à-dire des informations publiques défavorables sur la Banque dont la gravité dépend de la réaction des principales parties prenantes de la Banque.

Gouvernance de la gestion des risques

La gouvernance et l'organisation de la gestion des risques de la BCF sont définies selon les mêmes principes de base pour l'ensemble des risques. Les principales responsabilités en matière de gestion des risques sont résumées comme suit :

- Le Conseil d'administration (CA) décide des principes de base de la gestion des risques et de la stratégie de prise de risque de la Banque. Il adopte la politique de risque BCF élaborée par la Direction générale (DIGE) et veille à l'instauration d'un système de contrôle interne (SCI) efficace.
- Le Comité d'audit et des risques (CAuR) s'assure de la mise en place et du fonctionnement de la gestion des risques selon le cadre défini par le CA.
- La DIGE est responsable de l'élaboration, de la mise en place et du fonctionnement de la gestion des risques ainsi que du SCI. Elle établit les directives et les instructions qui règlent les responsabilités, les compétences et les mesures de contrôle des risques.
- A cet effet, la DIGE a institué un Comité des risques. Celui-ci analyse chaque mois l'état des principaux risques encourus par la Banque et des facteurs de risques environnementaux et sociétaux.
- Le Risk Management, dirigé par le Chief Risk Officer (CRO), coordonne la maîtrise des risques entre les différentes unités. Il est responsable de développer et d'améliorer les principes et méthodes de contrôles des risques de la Banque. Il a également la charge de surveiller le profil de risque de l'établissement et d'assurer le reporting des risques. Il vérifie également l'adéquation et l'efficacité du SCI en coordination avec les responsables métiers et risques.

- Pour toute exposition au risque de crédit de la Banque, le Credit Risk Management est responsable de l'analyse du risque à l'échelle du portefeuille ainsi que de la surveillance de l'exposition par contrepartie. Le développement et le suivi des modèles de mesure du risque de crédit des positions, en particulier quand ils interviennent dans le domaine des processus de crédit, sont sous sa responsabilité. Il est également responsable de la définition et de la mise en œuvre des critères et normes de décision et de monitoring de crédit.



Risque de crédit

Le risque de crédit a trait à l'incapacité potentielle d'une partie à honorer ses engagements envers la Banque. L'inexécution ou l'exécution imparfaite des engagements pris par une contrepartie peut en finalité provoquer une perte financière pour la Banque.

Plus précisément, le risque de crédit désigne le risque de défaillance de la contrepartie, c'est-à-dire le risque de pertes consécutives au défaut d'un emprunteur face à ses obligations contractuelles. Outre la perte financière du montant total ou partiel du crédit (risque de règlement ou risque en principal), le risque de crédit inclut aussi les gains non réalisés du fait du non-paiement de la dette (risque de coût de remplacement). Pour l'ensemble du risque de crédit, la Banque vise à se protéger contre trois types d'impact possibles, à savoir financier, réglementaire et réputationnel.

- Activité de crédit, cadrage général et surveillance du risque de crédit

La Banque est principalement exposée au risque de crédit en raison des crédits à la clientèle. A ce titre, la Banque propose une large gamme de crédits usuels, couverts ou non couverts, des engagements conditionnels ainsi que des engagements irrévocables tant à des personnes physiques que des personnes morales.

La Politique de Crédit, édictée et validée par le Conseil d'administration, vise à fixer le mandat d'organisation du risque de crédit, la stratégie de prise de risque de crédit, les rôles, responsabilités et compétences déléguées au niveau de l'organisation et du processus d'analyse et d'octroi de crédit ainsi que les règles et principes régissant le cadrage du risque de crédit. De plus, la Politique de Crédit vise à encadrer l'exposition et la répartition au risque de crédit au moyen de limites et seuils applicables et utiles à la conduite du risque de crédit. Son application doit permettre d'atteindre les objectifs attendus en matière de qualité sur l'ensemble du portefeuille de crédits. Ainsi, la poursuite de l'objectif de rentabilité pour l'activité de crédit se voit encadrer par l'approche risque découlant de la Politique de Crédit et se déroule également en adéquation avec les règles prudentielles applicables.

Globalement, la Banque vise à maintenir un portefeuille de crédits de haute qualité et en conformité avec le corpus réglementaire interne (taux d'avance maximaux, durées d'amortissement et de remboursement maximales, calcul de capacité financière, calcul de la capacité d'endettement, etc.) et, afin de limiter le risque de concentration, diversifié en termes de segments clientèle, de branches économiques, de types de crédits et de situation géographique tant au niveau des contreparties que des gages immobiliers en Suisse.

En particulier, le corpus réglementaire interne vise à assurer une pratique d'analyse et d'autorisation uniforme et adaptée au risque de crédit. A titre de précision, le corpus réglementaire interne précise les règles, normes, principes, lignes directrices en vigueur et vise à instaurer un cadre de travail approprié et un

code de conduite homogène en matière de gestion et de surveillance du risque de crédit sur une base régulière, précise et complète. Sur cette base, la Banque est en capacité de surveiller le risque de crédit tant au niveau des opérations individuelles qu'au niveau du portefeuille de crédits.

L'organisation et la délégation opérationnelle des compétences en matière d'octroi de crédits sont fixées par le Conseil d'administration au moyen de la Politique de Crédit. Tant l'organisation que la délégation sont orientées sur les risques et fondées sur de multiples dimensions que sont notamment le risque de la contrepartie (classe de rating), le segment de la contrepartie, le niveau des engagements globaux, la nature et la couverture retenue des sûretés ainsi que le type de financement. Le Comité de Crédit est l'instance supérieure en matière d'octroi de crédit relevant de sa compétence. Ce comité est présidé par le PDG, est composé de membres de la Direction générale et est administré par l'unité organisationnelle Credit Risk Management. En parallèle, l'octroi de crédits aux organes (membres du Conseil d'administration et membres de la Direction générale) relève de la responsabilité du Conseil d'administration.

L'ensemble des contreparties nécessitant une autorisation de crédit doit faire l'objet d'une évaluation des risques. La solvabilité de la contrepartie est une composante essentielle de l'analyse de crédit. A ce titre, tout engagement de crédit requiert au préalable l'analyse et la validation du rating de la contrepartie. Le rating ou la classe de risque reflète le risque de défaut d'une contrepartie. Pour mesurer et gérer le risque de défaillance de contrepartie, la Banque évalue les contreparties au moyen d'un système de rating permettant de catégoriser les débiteurs en douze classes de risque. En parallèle, la Banque se fonde sur une segmentation au moyen de différents modèles de risque fonction de la nature du débiteur. La détermination et la gestion des ratings de contrepartie sont assurées au moyen de systèmes experts de notation pour les segments de clientèle suivants: clientèle privée, clientèle entreprise (PME et grandes entreprises) et clientèle des professionnels de l'immobilier (personnes physiques et morales). Les systèmes experts de notation de rating de contrepartie utilisés par la Banque sont fournis par la société RSN Risk Solution Network AG. Ainsi, la qualité des contreparties est évaluée sur la base de modèles dédiés et des critères homogènes pour une même population. Ces systèmes permettent à la Banque de déterminer de manière adéquate les exigences et conditions applicables à chaque financement.

Une actualisation des classes de rating de contrepartie permet à la Banque d'exercer une surveillance efficace et régulière du risque de défaut pendant toute la durée des engagements. Au surplus, tous les engagements de crédit sont vérifiés périodiquement dans le cadre d'une gestion dynamique des crédits, en fonction de leur risque, puis soumis pour prorogation en compétence.

Généralement, la Banque limite les risques de crédit en les répartissant et en se montrant exigeante sur la qualité des contreparties et des sûretés. Ainsi, la Banque accorde exclusi-

vement des crédits aux contreparties disposant de la capacité financière à répondre à leurs engagements et en finalité à les rembourser. Les contreparties doivent être à la fois solvables, honorables ou respectivement dignes de confiance. De fait, l'intégrité des contreparties, la connaissance de l'objet du financement, la plausibilité et la proportionnalité des opérations de crédit constituent des aspects centraux de l'analyse et de la décision du point de vue de la Banque.

La Banque réalise des opérations de crédit en premier lieu dans le canton de Fribourg et dans une zone limitrophe aux frontières cantonales. Subsidièrement et dans une mesure limitée, la Banque exerce l'activité de crédit dans une zone géographique élargie et limitée aux frontières de la Suisse. L'exposition géographique au risque de crédit est encadrée au moyen d'une tolérance au risque et d'indicateurs de surveillance.

Les crédits constituant une ou plusieurs Exception to Policy (EtP) font l'objet d'une surveillance spécifique tant au niveau des crédits individuels qu'au niveau du portefeuille de crédits. Sont considérés comme des EtP les crédits garantis par gage immobilier présentant une ou plusieurs dérogations aux prescriptions internes en matière de taux d'avance, de durée d'amortissement et/ou de calcul de la capacité financière ou aux Directives de l'ASB relatives aux exigences minimales pour les financements hypothécaires.

Tout au long du cycle de gestion des crédits individuels, ceci à intervalles réguliers et hors événement extraordinaire, une procédure de contrôle périodique axée sur les risques est appliquée selon le segment et le risque de la contrepartie, le type et le montant des engagements de crédit, la nature et le degré de couverture des garanties ou encore la présence ou non d'EtP. Cette procédure vise principalement à la réévaluation de la solvabilité de la contrepartie (rating), à l'analyse de la stabilité et de l'évolution des sûretés éventuelles ainsi qu'au réexamen de la capacité financière. De plus, les signaux d'alarme et les événements particuliers liés à la contrepartie et aux garanties qui ont un impact sur le risque de crédit sont activement surveillés. En cas de détection de tels signaux ou événements, un réexamen de l'engagement de crédit est diligenté.

Par ailleurs, concernant le portefeuille de crédits de l'ensemble de la Banque, des mesures de risque additionnelles agréées sont déployées sous la forme d'indicateurs tant passés qu'avancés, comme le calcul de la migration des ratings de contrepartie ou sous la forme de tests de résistance sur tout ou partie du portefeuille et selon le déroulement de différents scénarios de stress. A cet égard, des rapports périodiques sont établis par l'unité organisationnelle Credit Risk Management et présentés aux différents comités et organes de la Banque. Ces rapports intègrent également la surveillance de l'appétence au risque de crédit ainsi qu'une analyse de la structure du portefeuille de crédits englobant la répartition du portefeuille selon de multiples caractéristiques structurelles fondées sur le risque de contrepartie et le risque de concentration.

- Évaluation des sûretés de crédit

Les sûretés constituées et déposées pour garantir les crédits font l'objet d'une évaluation en fonction de normes usuelles et uniformes.

Crédits garantis par des gages immobiliers

La valeur vénale des immeubles est estimée périodiquement selon des règles et des principes de surveillance établis et au moyen d'outils informatiques d'expertise immobilière en adéquation avec la typologie et l'affectation des biens immobiliers. A ce titre, il est notamment tenu compte de la macro- et micro-localisation, du standard de construction, de la vétusté et des cycles de rénovation ainsi que de la durabilité des revenus effectifs ou projetés et du taux de vacance en matière d'immeubles de rapport.

La Banque utilise deux systèmes d'évaluation tiers fournis par la société Wüest Partner SA :

- Un pour l'expertise des propriétés d'habitation occupées par le propriétaire se faisant sur la base d'un modèle d'évaluation hédoniste qui compare des données de transactions immobilières effectives dans le marché, ceci fondé sur des caractéristiques détaillées des immeubles.
- Un pour l'expertise des immeubles de rendement, comprenant les objets immobiliers locatifs, commerciaux, administratifs, industriels ou artisanaux, se faisant sur la base d'un modèle de capitalisation. Cette méthodologie tient compte des revenus durables tirés de l'immeuble comme paramètre central de la détermination de la valeur de rendement.

De plus, l'évaluation de projets de construction d'envergure et de bâtiments spéciaux ou complexes de par leur typologie et/ou leur affectation fait appel en principe à une expertise immobilière externe complémentaire mandatée sur décision de la Banque.

Dans le cadre de l'octroi de crédits garantis par gage immobilier, la Banque s'appuie sur la valeur la plus basse entre l'évaluation interne ou externe pour certains cas particuliers exposés ci-avant et le prix de transaction effectif ou le prix de revient.

La valeur des gages immobiliers est l'objet d'un réexamen et d'une actualisation dans le cadre de la révision périodique des crédits ou en cas d'augmentation du risque de crédit générée par un retraitement de la position de crédit (par exemple : adaptation de la limite de crédit, réaménagement des amortissements, etc.) ou détectée dans le cadre de l'activité de surveillance ordinaire.

Les retards de paiement en intérêts et/ou en amortissements sont surveillés et analysés afin d'identifier les créances hypothécaires présentant des risques effectifs. Sur cette base, ces créances font l'objet d'un examen détaillé pouvant nécessiter la mise en œuvre de mesures de réduction du risque (par exemple : exigence de remboursements partiels, demande de sûretés supplémentaires, etc.) ou la constitution de correctifs

individuels en cas d'insuffisance de garantie après calcul de la valeur de liquidation des sûretés.

Crédits garantis par des valeurs mobilières

Les engagements et la valeur retenue en couverture de crédits garantis par des valeurs mobilières admises par la Banque sont calculées quotidiennement et surveillées à des intervalles réguliers. Ces crédits sont effectués contre la mise en gage de valeurs mobilières telles que des avoirs en compte, des titres courants et liquides sur le marché, de droits découlant de polices d'assurance ainsi que de toute autre valeur mobilière éligible au nantissement en fonction de multiples critères applicables tenant compte principalement de leur transférabilité, de leur liquidité et de leur caractère négociable.

La Banque calcule et applique des décotes sur les valeurs de marché dans le but de se couvrir contre les risques de marché et monétaires liés aux valeurs mobilières négociables et liquides ainsi que pour déterminer la valeur de couverture, respectivement le montant d'avance. Des décotes sont également calculées et appliquées pour les autres types de valeurs mobilières ne faisant pas l'objet d'une cotation officielle sur un marché, ceci en fonction de la nature du produit ou du contrat et des risques sous-jacents associés.

En cas de valeur de nantissement des sûretés mobilières inférieure au montant de l'engagement de crédit, la Banque exige soit une réduction partielle de la dette, soit des garanties supplémentaires en vue de rétablir la couverture de crédit. En cas de persistance ou d'augmentation de l'insuffisance de couverture ou de conditions de marché extraordinaires, la Banque est en mesure de procéder à la réalisation des garantis en vue de dénouer l'engagement de crédit.

Crédits sans garantie

Les crédits sans garantie sont en règle générale octroyés à des contreparties comprises dans les segments de la clientèle entreprise, des collectivités de droit public ou assimilables à des collectivités de droit public. De fait, il s'agit d'engagements sous la forme de crédits commerciaux ainsi que de dépassements de crédit ou de découverts en compte non couverts couvrant tous les segments de contreparties.

La solvabilité de ces contreparties fait l'objet d'une surveillance annuelle au moyen de la remise et de l'analyse des comptes annuels et en cas de nécessité d'états financiers intermédiaires ou de tout autre renseignement utile permettant d'exercer une surveillance adéquate sur l'évolution de la situation financière de la contrepartie, selon des intervalles ajustés. L'analyse sous-jacente conduite au moyen de ces informations peut amener à l'identification d'une dégradation du risque de la contrepartie, respectivement du risque de crédit. L'évaluation du risque peut donc conduire à la définition de mesures de restructuration ou d'assainissement, le tout associé si nécessaire à la constitution simultanée de correctifs individuels de valeur si l'engagement de crédit est considéré comme compromis.

- **Détermination du besoin en correctifs individuels de valeur en matière de défaillance de crédit**
- **Identification des risques de défaillance de crédit**

Créances en souffrance

Les créances en souffrance sont évaluées et surveillées séparément. Sont considérées comme étant en souffrance (créances en souffrance), les créances assorties de paiements convenus par contrat en intérêts (y compris les intérêts courus), en commissions correspondantes et/ou en amortissements qui sont échus et impayés depuis plus de 90 jours.

Surveillance générale des engagements de crédit

La surveillance générale des engagements de crédit est structurée et effectuée selon la nature de la contrepartie et des garanties et autres clauses contractuelles de crédit, ceci au moyen d'instruments et de mesures adéquates, le tout en fonction d'une périodicité correspondant aux risques inhérents ou effectifs.

Détermination des correctifs individuels de valeur pour risque de défaillance de crédit afférents aux créances compromises

Des correctifs individuels de valeur sont constitués et comptabilisés dans le but de prévenir le risque de défaillance afférent aux créances compromises, ceci sur un rythme trimestriel.

Tout créance compromise, à savoir résultant d'une situation où il est peu vraisemblable que la contrepartie soit en mesure de faire face à ses engagements futurs, est évaluée à la valeur de liquidation des sûretés. La diminution de valeur en résultant est si nécessaire couverte par des correctifs individuels de valeur. Cette dépréciation est mesurée par rapport à la différence entre la valeur de la créance et au montant probablement récupérable, compte tenu du risque de contrepartie et du produit net de la réalisation de sûretés éventuelles. La valeur de la créance équivaut soit à la limite de crédit, soit au montant de crédit utilisé. La valeur probablement réalisable des sûretés, à savoir la valeur de liquidation, correspond à la valeur d'aliénation potentiellement réalisable après déduction des coûts de détention et de liquidation escomptés. Cette approche est appliquée sur la totalité de l'engagement de crédit d'une contrepartie individuelle ou d'un groupe de contreparties liées formant un groupe économique dans le but de prendre en considération l'ensemble du périmètre assorti d'un risque de défaillance de crédit.

Les contreparties à risque, respectivement les positions à risque, connues et identifiées précédemment comme telles font l'objet d'une réévaluation quatre fois par année. Outre le réexamen du niveau adéquat des correctifs individuels de valeur, la stratégie ainsi que les mesures associées font l'objet d'un réexamen. L'unité organisationnelle Credit Risk Management apprécie l'ensemble des correctifs individuels de valeur sur les positions à risque avant de les soumettre pour autorisation à l'instance décisionnelle, à savoir le Comité de Crédit.

La Banque examine la solvabilité des contreparties à l'aide de modèles de risque et de rating spécifiques aux différents segments de clientèle, ceci permettant de déterminer les probabilités de défaillance. La Banque applique le système expert de rating CreditMaster de RSN Risk Solution Network AG. La Banque mesure la solvabilité des contreparties sur la base d'une échelle de ratings composée de 12 classes, laquelle est structurée en trois sous-catégories de risque, à savoir :

- Contrepartie sans risque effectif appartenant aux classes de rating 01 à 08 : aucun correctif individuel de valeur n'est constitué sur les créances de ces contreparties.
- Contrepartie sous surveillance intensive appartenant à la classe de rating 09 : aucun correctif individuel de valeur n'est constitué sur les créances de ces contreparties.
- Contrepartie à risque effectif appartenant aux classes de rating 10 à 12 et faisant l'objet de correctifs individuels de valeur. Les contreparties en classe de rating 12 sont de fait en défaut effectif ou sélectif et peuvent selon le cas ne pas nécessiter la comptabilisation de correctifs individuels de valeur.

Les créances compromises sont à nouveau classées à leur valeur intégrale au bilan lorsque les capitaux et les intérêts dus et en souffrance sont payés conformément aux dispositions contractuelles et que les autres critères de solvabilité sont remplis.

- Détermination des correctifs individuels de valeur pour risques inhérents de défaillance de crédit afférents aux créances non compromises

Les créances non compromises résultent de situations où il est vraisemblable que le débiteur sera en mesure de faire face à ses engagements futurs.

En tant que banque de catégorie 3 selon l'annexe 3 OB, la Banque est tenue en vertu de l'art. 25 al 1 let b OEPC-FINMA de constituer des corrections de valeur pour risques inhérents de défaillance des créances non compromises.

Les risques inhérents de défaillance résultent des risques présents lors du jour de l'établissement du bilan, dans un portefeuille de crédits apparemment sains, qui ne se réaliseront qu'ultérieurement.

Ainsi, les risques inhérents de défaillance relatifs aux créances non compromises, soit les créances classifiées dans les catégories de ratings 1 à 9, font également l'objet de corrections de valeur selon un modèle interne.

Le modèle interne est basé sur les composantes suivantes :

- un taux de correction de valeur (facteur de risque) exprimé en pourcent et appliqué au volume de chaque classe de ratings concerné

- la variation annuelle de l'évolution des prix de l'immobilier exprimée en pourcent selon l'indice des prix de transaction sur les PPE et villas délivré par la société Wüest & Partner SA
- la variation annuelle du produit intérieur brut du canton de Fribourg exprimé en pourcent selon les données du service des Statistiques du canton de Fribourg (SStat).

Toutes les créances sur les banques, sur la clientèle, ainsi qu'envers les collectivités de droit public, de même que les titres de créance détenus jusqu'à l'échéance, comptabilisés au bilan ou enregistrés hors-bilan, sont prises en compte. Les facteurs de risque sont valables pour toute la période comptable en cours. Ils sont revus annuellement par la division FINA et adaptés si nécessaires. Les variations annuelles des composantes du modèle interne sont prises en compte dans l'analyse.

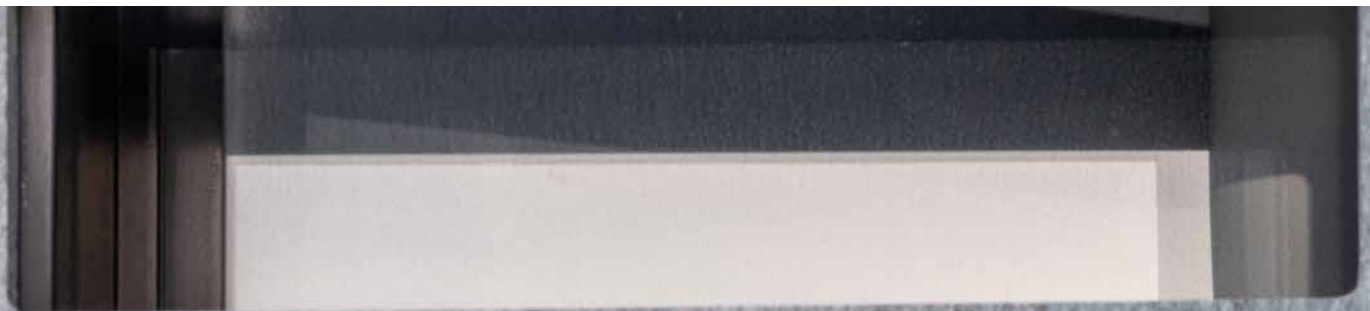
Les changements des facteurs de risque utilisés pour la détermination des corrections de valeurs pour risques inhérents de défaillance sont mentionnés, le cas échéant, dans la présente annexe aux comptes annuels, respectivement dans l'annexe aux comptes semestriels.

Depuis 2015, les taux de correction appliqués à chaque classe de rating sont inchangés. En effet, les éléments pris en compte dans leur revue annuelle n'ont pas occasionné d'adaptation. L'utilisation de la correction de valeur pour risques inhérents de défaillance peut intervenir en cas de perte soudaine et importante sur une position non compromise. La reconstitution du montant utilisé s'effectue dans un délai maximum de cinq ans, en conformité de l'article 25 al. 7 de l'OEPC.

Cette durée de reconstitution sera également appliquée en cas d'utilisation de la correction de valeur pour risques inhérents à des fins de constitution de corrections de valeur individuelles sur créances compromises.

Tout découvert y relatif, soit la différence entre le montant de correction effectivement constitué et le montant calculatoire selon la méthode interne, fait l'objet le cas échéant d'une mention dans le rapport de gestion selon l'article 25 al. 8 de l'OEPC.

Au 31 décembre 2023, le besoin en corrections de valeur pour risques inhérents est entièrement couvert.



Risques de marché

Les risques de marché représentent le potentiel de pertes à la suite de fluctuations des cours de change, de taux d'intérêt, de cours de valeurs mobilières et d'indices sur l'ensemble des positions détenues par la Banque.

Risque de taux

Le risque de taux résulte des déséquilibres entre la taille et les termes (échéances de fixation des taux) des positions de l'actif et du passif du bilan de la Banque. Pour les positions variables (prêt hypothécaire à taux variable, épargne et compte à vue), des modèles sont utilisés pour répliquer au mieux le rythme et l'ampleur des modifications des taux des clients en fonction de l'évolution des taux du marché. Les mouvements de la courbe des taux du marché, ainsi que les changements du comportement des clients qui en découlent, sont à l'origine du risque de taux d'intérêt. Ces variations affectent directement les produits d'intérêts ainsi que la valeur actualisée des fonds propres de la Banque.

La Banque, par son Comité ALM « Asset and Liability Management », surveille différents indicateurs par rapport au risque de taux au bilan :

Indicateurs statiques. La Banque calcule mensuellement la durée des fonds propres ainsi que la sensibilité de la valeur des fonds propres à un choc de taux.

Indicateurs dynamiques. La Banque établit trimestriellement des scénarios de taux et de marche des affaires combinés à une stratégie de refinancement/couverture.

Ces simulations dynamiques tiennent compte du comportement de la clientèle en fonction des scénarios de taux et permettent de simuler la marge d'intérêt, la durée des fonds propres ainsi que la valeur économique des fonds propres sur différentes périodes. Afin de mesurer, évaluer, limiter et gérer ce risque, une politique de gestion et de suivi a été mise en place par le Comité ALM. Les tolérances aux risques sont approuvées annuellement par le CA.

La Banque utilise des instruments financiers dérivés (IRS) dans le cadre de ses activités de gestion du bilan (Asset and Liability Management), principalement pour gérer son exposition au risque de taux d'intérêt. Ces opérations sont enregistrées comme des opérations de couverture « Micro Hedge » et ainsi seul leur flux net d'intérêt impacte le compte de résultat sous la rubrique « Produits des intérêts et des escomptes ». Aucune absence d'efficacité n'est observée au 31 décembre 2023.

La gestion opérationnelle du risque de taux est assurée par l'unité structurelle ALMT.

Autres risques de marché

Les autres risques de marché, dont le risque de change et le risque de variations de cours des valeurs, font l'objet d'un suivi permanent dans le cadre des limites fixées. La majorité des opérations traitées par la Banque résulte des transactions de la clientèle. En principe, ces opérations sont reportées sur le marché afin de couvrir les risques de pertes. Le risque résiduel de change sur les positions en devises est ainsi limité.

Risques de liquidités

Le risque de liquidités correspond à l'éventualité pour la Banque de ne pas disposer de moyens suffisants pour pouvoir faire face à ses engagements en tout temps et de manière continue.

La Banque, par son Comité ALM « Asset and Liability Management », surveille son exposition au risque de liquidité en produisant des échéanciers des encours au bilan et en calculant des ratios de structure du bilan. Elle élabore également des scénarios de stress et effectue à cet effet des simulations dynamiques de la structure future du bilan. La Banque anticipe ainsi, à l'aide d'indicateurs avancés, la survenance et les incidences de crises potentielles et elle a établi un plan de mesures à cet effet. Ces simulations permettent notamment à la Banque de définir son programme de refinancement sur le marché des capitaux.

Elle respecte ainsi les exigences quantitatives et qualitatives de la circulaire FINMA 2015/2.

La gestion opérationnelle des risques de liquidités est assurée par l'unité structurelle ALMT.

Risques opérationnels

Les risques opérationnels sont définis comme des risques que la Banque ne contracte pas activement. Pour ce faire, la Banque a défini une méthode pour la gestion des risques opérationnels et des approches de contrôle dédiées pour certaines déclinaisons spécifiques, notamment les risques clés gérés par le Compliance, développés ci-après. Le concept global de gestion des risques opérationnels utilisé par la Banque se base sur les bonnes pratiques édictées par le Comité de Bâle et s'inscrit dans le cadre de la circulaire FINMA 2023/1 sur les risques et la résilience opérationnels.

La gestion des risques opérationnels a pour objectif de maîtriser les facteurs de risque opérationnel en identifiant les points à améliorer et en renforçant les dispositifs de contrôle opérationnel et managérial. En particulier, la Banque vise à diminuer son exposition :

- à un manquement aux prescriptions légales, réglementaires, normes ou règles de la Banque, qui inclut la possibilité de la réalisation d'un événement de risque de contrôle (conception inadéquate du dispositif de contrôle, mise en

œuvre du dispositif de contrôle non conforme ou manque de rigueur dans l'application du dispositif de contrôle);

- à des comportements inappropriés ou malveillants des acteurs, c'est-à-dire des collaborateurs et collaboratrices, des fournisseurs, des contreparties bancaires, de la clientèle ou d'autres acteurs externes;
- à des caractéristiques inappropriées des systèmes d'information (applications, interfaces et hardware) ou d'autres systèmes de communication (téléphonie, fax, e-mails et réseaux sociaux);
- à une infrastructure inappropriée;
- à une organisation – regroupant le concept (méthode, processus, organigramme) et le cadre organisationnel (règlements, politiques, directives et manuels) – inadéquate par rapport aux activités de la Banque;
- à des dangers naturels.

Afin d'identifier les risques opérationnels principaux, des revues sont menées périodiquement. Elles sont complétées d'analyses ad hoc, par exemple en cas d'apparition de nouvelles menaces potentielles, de demandes de la FINMA ou de la découverte d'un événement de risque important dans une autre banque. Ces revues et analyses sont menées par le Management ainsi que les spécialistes métiers et cherchent à mettre en évidence les améliorations possibles du dispositif de gestion des risques, en particulier les contrôles opérationnels et managériaux.

Dans le but d'assurer le suivi de l'évolution du profil de risques opérationnels, une tolérance est exprimée par rapport aux incidents opérationnels pour l'ensemble et par catégorie de risques opérationnels. En cas d'occurrence d'un événement important de risque opérationnel, la Banque fonde sa gestion de l'incident sur l'application de mesures clairement définies. Les risques opérationnels sont limités par une organisation adéquate, ainsi que par la mise en place d'un système de contrôle interne (SCI) adapté et efficace qui respecte le principe de la séparation des fonctions.

Risques dans le domaine du Compliance

La FINMA définit la compliance comme « la conformité aux prescriptions légales, réglementaires et internes, ainsi que le respect des normes et règles déontologiques en usage sur le marché concerné ». Partant de cet état de fait, la fonction Compliance regroupe des généralistes du cadre réglementaire global spécialisés dans le domaine bancaire.

Le Compliance épaulé les instances dirigeantes de la Banque en veillant au respect des obligations de diligence et des normes en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et financement du terrorisme, en limitant les risques de réputation et en participant à la tenue des délais. Ceci se concrétise

notamment par la surveillance des entrées en relation puis des transactions, la communication de soupçons de blanchiment, la surveillance des abus de marché ainsi que l'application des mesures de sanctions économiques. La fonction Compliance s'assure ainsi que la Banque offre la garantie d'une activité irréprochable, condition sine qua non au maintien de l'autorisation d'exercer en tant qu'intermédiaire financier.

En outre, elle s'applique à limiter la survenance des risques dit « de compliance » dans la continuité de la fonction Risk Management. Ces risques peuvent revêtir plusieurs formes mais se décomposent à la BCF du risque de blanchiment d'argent et financement du terrorisme, du risque d'activités transfrontalières, et enfin plus largement du risque de non-conformité réglementaire.

Système de contrôle interne

Le système de contrôle interne (SCI) de la Banque comporte l'ensemble des structures et processus de contrôle qui permettent de garantir le bon déroulement des affaires quotidiennes, le respect des prescriptions légales, réglementaires et internes ainsi que l'exhaustivité et la fiabilité des rapports. Les conditions cadres à la base du SCI, qui assurent son bon fonctionnement, sont définies au niveau du contexte de contrôle, dont les éléments comportent notamment les réglementations internes, les instances de contrôle indépendantes, les organigrammes et les profils requis des postes. Au niveau des processus, il existe une étroite imbrication entre les processus, les risques et les contrôles. Les risques sont saisis et évalués pour chaque processus. C'est sur cette base que sont ensuite définis les contrôles clés, dont l'ensemble est documenté et inscrit dans les processus. Outre les contrôles clés, il existe de nombreuses autres mesures destinées à réduire le risque.

La Banque effectue au moins une fois par an une étude portant sur l'adéquation et l'efficacité du SCI, et surveille la mise en œuvre des mesures d'amélioration qui en découlent. Le reporting relatif au SCI est établi trimestriellement dans le cadre du Comité des risques.

Business Continuity Management

Dans le cadre du Business Continuity Management (BCM), la Banque a mis en place des mesures globales permettant de maintenir ses activités, même en cas de défaillance de ressources critiques (personnel, système informatique, bâtiments, fournisseurs). Un certain nombre d'options stratégiques ont été définies à l'intention des secteurs spécialisés, afin qu'ils puissent maintenir le bon fonctionnement des processus commerciaux essentiels.

Tous les systèmes informatiques essentiels ont été mis en place et implémentés de manière redondante sur plusieurs sites. Afin de limiter autant que possible les dommages et de permettre une réaction efficace et coordonnée de la Direc-

tion, la Banque a élaboré des plans d'urgence. Des tests et exercices réguliers servent à vérifier que les plans et l'organisation sont à jour et opérationnels. La cellule de crise et l'organisation sont régulièrement formées et testées au moyen de plusieurs scénarios afin de garantir leur capacité à assurer la continuité de l'exploitation. Cette procédure a fait ses preuves pour amortir l'impact de la pandémie et confirme la solidité du BCM.

Protection des données

Le traitement des données de la clientèle et la sécurité y relative sont appréhendés dans le respect strict de la législation en matière de protection des données et de la circulaire FINMA 2023/1 « Risques et résilience opérationnels – banques ». Une gouvernance, ainsi que des mesures techniques, organisationnelles et infrastructurelles ont été mises en place dans le but d'assurer une sécurité optimale des données de la clientèle, ces mesures étant actives 24h/24 et 7j/7. De plus, les collaborateurs sont régulièrement sensibilisés à l'importance du respect des normes et mesures, par le biais de campagnes de sensibilisation et de formation, lesquelles sont également adressées aux clients intéressés. S'agissant plus particulièrement de la cybersécurité, l'efficacité du dispositif est régulièrement réévaluée et sa résistance aux cyberattaques testée.

Par ailleurs, la Banque s'appuie sur des sources d'information spécialisées. Elle surveille notamment, en collaboration avec ses prestataires, les catégories de cyberattaques suivantes : attaque par maliciels et hameçonnage, cyber-espionnage, cybercriminalité sophistiquée, attaque par déni de service (DoS ou DDoS), ingénierie sociale ou accès non autorisé. Pour chaque catégorie de menaces, des mesures ont été définies pour identifier les menaces spécifiques à la Banque, protéger les actifs critiques, détecter les cyberattaques et y répondre. Une gouvernance en cas de crise ainsi que des exercices y relatifs complètent les mesures de protection mises en place de manière à pouvoir assurer raisonnablement le maintien des activités de la Banque en cas d'attaque.

Informations se rapportant au bilan

Répartition des opérations de financement de titres (actifs et passifs)

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Valeur comptable des créances découlant de la mise en gage de liquidités lors de l'emprunt de titres ou lors de la conclusion d'une prise en pension*	0	0
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension*	0	0
Valeur des titres détenus pour propre compte, prêtés ou transférés en qualité de sûretés dans le cadre de l'emprunt de titres ainsi que lors d'opérations de mise en pension		
- dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction		
La juste valeur des titres reçus en qualité de garantie dans le cadre du prêt de titres ainsi que des titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et par le biais de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	0	0
- dont titres remis à un tiers en garantie	0	0
- dont titres aliénés		

* Avant prise en compte d'éventuels contrats de netting

Présentation des couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises

(en milliers de francs)

Prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)	Nature des couvertures			Total
	Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couvertures	
Créances sur la clientèle	706'622	823'812	2'246'678	3'777'112
Créances hypothécaires	19'087'184		10'939	19'098'123
- immeubles d'habitations	15'526'752			15'526'752
- immeubles de bureaux et commerciaux	1'263'948			1'263'948
- immeubles artisanaux et industriels	1'082'520			1'082'520
- autres	1'213'964			1'213'964
Total des prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)				
Année de référence	19'793'806	823'812	2'257'617	22'875'234
Année précédente	18'962'484	995'121	1'790'170	21'747'775
Total des prêts (après compensation avec les corrections de valeur)				
Année de référence	19'698'047	718'880	2'257'617	22'674'544
Année précédente	18'867'430	912'075	1'790'170	21'569'675
Hors bilan				
Engagements conditionnels	14'220	14'267	184'828	213'315
Engagements irrévocables			225'214	225'214
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires			48'552	48'552
Crédits par engagements				
Total du hors bilan				
Année de référence	14'220	14'267	458'594	487'081
Année précédente	14'050	10'510	464'328	488'888

Créances compromises

(en milliers de francs)

	Montant brut	Valeur estimée de réalisation des sûretés*	Montant net	Corrections de valeur individuelles
Année de référence	431'183	323'088	108'095	112'333
Année précédente	314'091	229'466	84'625	88'825

* Dette / valeur de réalisation par client: le montant le moins élevé des deux est pris en compte. La BCF détermine les corrections de valeur individuelles sur la base des limites de crédit accordées, sur l'ensemble des positions des clients concernés et des intérêts compromis. Dès lors, les corrections de valeur individuelles excèdent le montant net des prêts compromis.

Répartition des opérations de négoce et des autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs et passifs)

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Actifs		
Opérations de négoce	4'478	2'820
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire		
- dont cotés		
Titres de participation	3'206	1'142
Métaux précieux et matières premières	780	687
Autres actifs du négoce	492	991
Total des actifs	4'478	2'820
- dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation		
- dont titres admis en pension selon prescriptions en matière de liquidités		

Aucune opération passive au 31 décembre 2023.

Présentation des instruments financiers dérivés (actifs et passifs)

(en milliers de francs)

	Instruments de négoce			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats
Instruments de taux						
- swaps				56'331	46'988	3'000'000
Devises / métaux précieux						
- contrats à terme	3'029	2'853	157'633			
Titres de participation / indices						
- options (exchange traded)		2	200			
Total avant prise en compte des contrats de netting :						
Année de référence	3'029	2'855	157'833	56'331	46'988	3'000'000
- dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation				56'331	46'988	3'000'000
Année précédente	2'974	2'740	206'166	103'032	59'953	3'032'000
- dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation				103'032	59'953	3'032'000
Total après prise en compte des contrats de netting :						
	Valeurs de remplacement positives (cumulées)			Valeurs de remplacement négatives (cumulées)		
Année de référence	59'360			49'842		
Année précédente	106'006			62'693		

Répartition selon les contreparties :

	Instances centrales de clearing	Banques et négociants en valeurs mobilières	Autres clients
Valeurs de remplacement positives (après prise en compte des contrats de netting)		56'543	2'817

Répartition des immobilisations financières

(en milliers de francs)

	Valeur comptable		Juste valeur	
	Année de référence	Année précédente	Année de référence	Année précédente
Titres de créance	1'207'748	1'219'010	1'166'258	1'134'403
- dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	1'207'748	1'219'010	1'166'258	1'134'403
- dont non destinés à être conservés jusqu'à l'échéance (disponibles à la revente)				
Titres de participation	228'179	232'333	246'903	251'051
- dont participations qualifiées (au minimum 10% du capital ou des voix)				
Métaux précieux	780	780	9'169	8'906
Immeubles	24'868	22'349	24'868	22'349
Total	1'461'574	1'474'473	1'447'198	1'416'709
- dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	1'009'203	995'748		

Répartition des contreparties

(en milliers de francs)

	Meilleure qualité	Haute qualité	Qualité moyenne	Spéculatif	En défaut	Sans notation
Titres de créance : Valeur comptable	1'055'656	116'975	32'149	2'968		

Présentation des participations

(en milliers de francs)

	Année de référence									
	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés et adaptations de valeur (mise en équivalence)	Valeur comptable à la date de l'année précédente	Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Adaptations de valeur en cas de mise en équivalence/reprises d'amortissements	Valeur comptable à la fin de l'année de référence	Valeur de marché
Autres participations										
- avec valeur boursière			0						0	
- sans valeur boursière	89'567	-24'794	64'774		906				65'680	
Total des participations	89'567	-24'794	64'774		906				65'680	

Indications des entreprises dans lesquelles la Banque détient une participation significative, directe ou indirecte

(en milliers de francs)

Raison sociale et siège	Activité	Capital social (en 1'000)	Part au capital (en %)	Part aux voix (en %)	Détention directe (en %)	Détention indirecte (en %)
Investissements Fonciers SA, Lausanne	Direction de fonds de placement	1'000	28,6	28,6	28,6	0
Capital Risque Fribourg SA, Fribourg	Société d'investissement	12'000	31,6	31,6	31,6	0
EdgEvoov Holding SA, Fribourg	Société de participation	369	30,7	32,6	30,7	0
BCF SICAV, Fribourg	Fonds immobiliers	500	100,0	100,0	100,0	0

La BCF n'établit pas de comptes consolidés, les exigences en la matière n'étant pas remplies.

La valeur théorique des participations dans lesquelles la Banque pourrait néanmoins exercer une influence importante, selon la méthode de mise en équivalence, s'élève à 53,552 millions de francs, contre 53,253 millions de francs selon valeur comptable. La différence de valeur de 0,299 millions de francs impacterait ainsi positivement le résultat de la Banque (3,141 millions de francs en 2022). Les participations ayant caractère de soutien à l'économie ou de sponsoring, indépendamment du taux de détention, dont la valeur de liquidation est non matérielle, sont valorisées à 1 franc au bilan.

Présentation des immobilisations corporelles

(en milliers de francs)

				Année de référence					
	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable à la date de l'année précédente	Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises	Valeur comptable à la fin de l'année de référence
Immeubles à l'usage de la Banque	174'678	-117'451	57'227		4'520		-2'646		59'100
Autres immeubles	12'788	-9'865	2'923		1'411		-39		4'295
Software acquis séparément ou développés à l'interne	16'195	-10'156	6'040		8'011		-5'024		9'027
Autres immobilisations corporelles	6'746	-4'188	2'558		822		-1'343		2'037
Total des immobilisations corporelles	210'407	-141'660	68'747		14'764		-9'052		74'459

Répartition des autres actifs et autres passifs

(en milliers de francs)

	Autres actifs		Autres passifs	
	Année de référence	Année précédente	Année de référence	Année précédente
Comptes de compensation			9'520	43'313
Comptes d'ordre	3'333	3'830	2'567	3'137
Coupons, obligations échus non encaissés			462	18
Impôts indirects	2'260	2'212	8'592	2'041
Total	5'593	6'042	21'140	48'509

Indications des actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements*

(en milliers de francs)

	Valeurs comptables	Engagements effectifs
Actifs nantis / cédés		
Titres déposés en garantie du crédit lombard BNS	59'018	0
Titres hypothécaires en couverture des créances nanties en faveur de la Centrale de lettres de gage des banques cantonales suisses	5'642'395	4'472'000
Compte de garantie auprès de la BNS en couverture des engagements irrévocables vis-à-vis d'esisuisse	40'805	81'610

* Sans les opérations de financement de titres (voir répartition séparée des opérations y relatives en page 70).

Indications des engagements envers les propres institutions de prévoyance professionnelle ainsi que du nombre et du type des instruments de capitaux propres de la Banque détenus par ces institutions

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	57'461	45'000
Obligations de caisse BCF	3'000	3'000
Total des engagements	60'461	48'000

Indications relatives à la situation économique des propres institutions de prévoyance

(en milliers de francs)

Présentation de l'avantage / engagement économique et des charges de prévoyance	Excédent / insuffisance de couverture à la fin de l'année de référence	Part économique de la banque / du groupe financier		Modification de la part économique par rapport à l'année précédente (avantage / engagement économique)	Cotisations payées pour l'année de référence	Charges de prévoyance dans les charges de personnel	
		Année de référence	Année précédente			Année de référence	Année précédente
Plans de prévoyance sans excédent ni insuffisance					8'863	8'863	8'037

L'appréciation repose sur les comptes annuels arrêtés au 31.12.2022 par la Caisse de prévoyance.

Au 31.12.2022, le taux de couverture de la Caisse de prévoyance est supérieur à 100%.

D'autres renseignements sont indiqués en page 59 dans la rubrique « Engagements de prévoyance ».

Emprunts obligataires en cours

(en milliers de francs)

Année d'émission	Taux d'intérêt en %	Remboursement	Valeur nominale
2014	1,250	03.06.2024	150'000
2015	0,550	03.02.2025	350'000
2018	0,200	20.02.2026	200'000
2023	1,900	08.09.2026	150'000
2017	0,300	17.02.2027	200'000
2015	0,600	09.04.2027	150'000
2012	1,450	07.06.2027	175'000
2019	0,500	23.02.2028	260'000
2019	0,250	24.05.2029	200'000
2020	0,000	26.02.2030	200'000
2020	0,140	12.06.2030	165'000
2021	0,000	05.02.2031	240'000
2022	0,3126	02.02.2032	140'000
2019	0,100	01.11.2044	255'000
Total année de référence			2'835'000
Total année précédente			2'885'000

Aucun emprunt obligataire BCF n'est subordonné ni dénonçable par anticipation.

Prêts des centrales de lettres de gage

(en milliers de francs)

Total année de référence	4'472'000
Total année précédente	4'349'000

Présentation des corrections de valeur, des provisions et des réserves pour risques bancaires généraux, ainsi que de leurs variations durant l'exercice de référence

(en milliers de francs)

	État à la fin de l'année précédente	Utilisations conformes au but	Reclassifications	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat	État à la fin de l'année de référence
Provision pour risque de défaillance	1'991					7'325		9'316
Provisions pour autres risques d'exploitation	100							100
Autres provisions	8'101	-198				1'747		9'650
Total des provisions	10'192	-198				9'072		19'066
Réserves pour risques bancaires généraux	667'000					52'000		719'000
Corrections de valeur pour risque de défaillance et risque pays	179'251	-1'307				24'814	-1'185	201'574
- dont corrections de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	88'825	-1'307				24'814		112'333
- dont corrections de valeur pour les risques de défaillance des créances non compromises	90'426						-1'185	89'241

Présentation du capital social

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Capital de dotation	70'000	70'000

Le capital de dotation est entièrement mis à disposition par le canton de Fribourg, en vertu de la loi sur la Banque Cantonale de Fribourg.

Indication des créances et engagements envers les parties liées

(en milliers de francs)

	Créances		Engagements	
	Année de référence	Année précédente	Année de référence	Année précédente
Participants qualifiés *	94'500		540'396	572'080
Sociétés liées *	279'039	165'533	97'619	126'159
Affaires d'organes **	22'180	20'904	10'554	9'690
Autres parties liées *			60'461	48'000

Indication des créances et engagements éventuelles envers les parties liées

(en milliers de francs)

	Créances		Engagements	
	Année de référence	Année précédente	Année de référence	Année précédente
Sociétés liées *			748	1'198
Affaires d'organes **			16	12

* Les transactions sont conclues aux conditions valables pour la clientèle.

** Les transactions effectuées d'une part avec les membres du Conseil d'administration et d'autre part avec les membres de la Direction générale, sont conclues aux conditions valables pour la clientèle, respectivement à celles en vigueur pour l'ensemble du personnel de la Banque.

Présentation de la structure des échéances des instruments financiers

(en milliers de francs)

	Échu							Total	
	À vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Immobilisé		
Actifs / Instruments financiers									
Liquidités	3'265'846	40'805						3'306'651	
Créances sur les banques	126'364		88'118	49'965				264'447	
Créances résultant d'opérations de financement de titres								0	
Créances sur la clientèle	14'798	875'032	567'618	420'552	1'258'024	539'474		3'675'499	
Créances hypothécaires	14'994	2'817'580	818'727	1'435'757	8'642'632	5'269'355		18'999'045	
Opérations de négoce	4'478							4'478	
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	59'360							59'360	
Immobilisations financières	294'644			162'789	475'853	503'419	24'868	1'461'574	
Total	Année de référence	3'780'485	3'733'416	1'474'463	2'069'064	10'376'509	6'312'249	22'868	27'771'054
Total	Année précédente	3'998'273	2'458'829	1'722'886	2'035'119	9'904'706	7'009'812	22'349	27'151'975
Fonds étrangers / Instruments financiers									
Engagements envers les banques	41'165			130'000	632'000	585'000		1'388'165	
Engagements résultant d'opérations de financement de titres									
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	3'498'635	7'993'052	1'326'805	936'634	1'791'400	602'247		16'148'774	
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	49'842							49'842	
Obligations de caisse			3'789	39'468	265'665	49'392		358'314	
Emprunts et prêts des lettres de gage			72'000	441'000	3'365'000	3'429'000		7'307'000	
Total	Année de référence	3'589'642	7'993'052	1'402'594	1'547'102	6'054'065	4'665'639		25'252'095
Total	Année précédente	4'599'155	8'355'590	537'914	552'200	5'316'905	5'399'971		24'761'735

Informations se rapportant aux opérations hors bilan et au compte de résultat

Répartition des engagements conditionnels

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Engagements de couverture de crédit	779	295
Garanties de soumissions	212'535	202'378
Total des engagements conditionnels	213'315	202'673

Répartition des opérations fiduciaires

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Placements fiduciaires auprès de sociétés tierces	0	0

Répartition du résultat des opérations de négoce

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Opérations sur titres / résultat réalisé et non réalisé	-8	-74
Devises et change	10'731	10'788
Métaux précieux	175	194
Répartition du résultat des opérations de négoce	10'898	10'908

Indication d'un produit de refinancement significatif dans la rubrique produits des intérêts et des escomptes ainsi que des intérêts négatifs significatifs

(en milliers de francs)

Intérêts négatifs	Année de référence	Année précédente
Intérêts négatifs sur opérations actives (réduction des produits d'intérêts)	-2	-2'809
Intérêts négatifs sur opérations passives (réduction des charges d'intérêts)	0	3'818

Répartition des charges du personnel

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Appointements	54'738	50'178
Prestations sociales	24'078	17'726
Autres charges du personnel	2'571	2'639
Total des charges du personnel	81'388	70'543

Répartition des autres charges d'exploitation

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Coûts des locaux	5'384	4'465
Charges relatives à la technique de l'information et de la communication	21'836	20'509
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations	323	172
Honoraires des sociétés d'audit	372	395
- dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	368	350
- dont pour d'autres prestations de services	4	45
Autres charges d'exploitation	17'358	17'408
Total autres charges d'exploitation	45'272	42'949

Commentaires des pertes significatives, ainsi que des produits extraordinaires

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Produits extraordinaires	0	0
Charges extraordinaires	0	0

Présentation des impôts et des versements aux collectivités fribourgeoises

(en milliers de francs)

Versements aux collectivités fribourgeoises	Année de référence	Année précédente
Impôts au canton, aux communes et paroisses	10'762	7'604
Indemnité pour la garantie de l'État	44'500	46'000
Rémunération du capital de dotation	11'000	11'000
Versement extraordinaire à l'État	19'500	-
Total des versements	85'762	64'604
Taux moyen pondéré*	38,24%	37,18%
Détail du paiement des impôts		
Impôts au canton	5'764	4'238
Impôts aux communes	4'508	3'016
Impôts aux paroisses	490	350
Total des impôts payés	10'762	7'604
Taux moyen pondéré*	4,80%	4,38%

* Taux calculés sur la base du résultat opérationnel



Ernst & Young SA
Place de Pont-Rouge 1
Case postale 1575
CH-1211 Genève 26

Téléphone: +41 58 286 56 56
www.ey.com/fr_ch

Au Grand Conseil du canton de Fribourg

Genève, le 21 mars 2024

de la Banque Cantonale de Fribourg, Fribourg

Rapport de l'organe de révision

Rapport sur l'audit des comptes annuels



Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la Banque Cantonale de Fribourg (la société), comprenant le bilan au 31 décembre 2023, le compte de résultat, le tableau des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes ci-joints donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société au 31 décembre 2023 ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date conformément aux règles d'établissement des comptes applicables aux banques et sont conformes à la loi suisse et à la loi sur la Banque Cantonale de Fribourg.



Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels » de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.



Éléments clés de l'audit

Les éléments clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants lors de notre audit des comptes annuels de la période sous revue. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas d'opinion distincte sur ces points. Nous décrivons ci-dessous, pour chaque élément clé, les réponses que nous avons apportées lors de l'audit.

Nous avons respecté les responsabilités décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport, y compris les responsabilités liées aux éléments clés. Notre audit comprend la mise en œuvre de procédures définies en fonction de notre évaluation du risque d'anomalies significatives dans les comptes annuels. Les résultats de nos procédures d'audit, y compris les procédures réalisées afin de répondre aux éléments décrits ci-dessous, constituent la base pour fonder notre opinion d'audit sur les comptes annuels.



Evaluation des créances sur la clientèle et des créances hypothécaires

Risque Les opérations de crédits constituent la principale activité de la Banque : les avances à la clientèle se montent à CHF 22.7 mias au 31 décembre 2023, en augmentation de CHF 1'105 mios ou 5.12% par rapport au 31 décembre 2022, et représentent 81% du total du bilan de la Banque.

Leur évaluation repose sur un système de contrôle interne mis en place par la Banque pour la limitation et la gestion des risques de crédits. Tout engagement de crédit requiert au préalable l'analyse et la définition d'un rating de la contrepartie qui permet une évaluation du risque de solvabilité sur une échelle de 1 à 12 (1 représentant la meilleure catégorie de solvabilité et 12 la moins bonne).

Par la suite, chaque créance est soumise à un réexamen interne périodique selon une fréquence définie dans le manuel des crédits. C'est sur la base de ces ratings que sont identifiées les créances en souffrance et compromises qui font l'objet d'une procédure spécifique.

L'identification des risques et l'évaluation des corrections de valeurs correspondantes reposent ainsi sur des ratings et des analyses qui impliquent une part de jugement significative de la part de la Direction générale. Compte tenu du volume de crédits octroyés, l'évaluation des créances sur la clientèle et des créances hypothécaires sont considérées comme un élément clé de l'audit.

Les procédures de surveillance et de traitement des créances en souffrance et compromises sont indiquées en page 62 et suivantes de l'annexe aux comptes annuels.

Les montants des corrections de valeur sont présentés en page 71 de l'annexe aux comptes annuels.

Nos procédures d'audit Nos travaux ont notamment consisté à apprécier et à tester les contrôles clés relatifs à l'octroi (respect des directives internes ainsi que des compétences de validation), la comptabilisation, la libération, et le suivi des crédits ainsi que la méthodologie d'identification du risque de défaut et d'évaluation des corrections de valeurs.

Par ailleurs, nous avons réalisé des contrôles détaillés qui ont notamment consisté à :

- vérifier, sur la base d'un échantillon de créances en souffrance, leur traitement correct et comptabilisation dans les comptes, ainsi que leur validation par les instances compétentes ;
- vérifier les traitements corrects et comptabilisation des intérêts sur créances compromises ;
- vérifier, sur la base d'un échantillon de créances compromises, leur traitement correct et comptabilisation dans les comptes, ainsi que leur validation par les instances compétentes.
- vérifier les contrôles informatiques généraux relatifs, notamment, aux systèmes IT Finnova et CreditMaster
- vérifier, sur la base d'un échantillon de crédits « sains », qu'il n'existent pas d'indices que l'évaluation des crédits n'était pas appropriée et que la classification de ses derniers étaient erronées.



Enfin, nous avons vérifié le respect des normes comptables applicables aux banques en matière d'évaluation et de présentation des avances sur la clientèle et des créances hypothécaires dans les états financiers.

Nos procédures d'audit n'ont donné lieu à aucune réserve en ce qui concerne l'évaluation des créances sur la clientèle et des créances hypothécaires.

Evaluation du risque latent de défaillance

Risque L'évaluation du risque latent de défaillance sur le portefeuille de crédits non compromis, respectivement sur les créances non couvertes par des corrections de valeurs individuels, est également considérée comme un élément clé de l'audit financier en raison de l'impact potentiel sur le résultat ainsi que par la marge d'appréciation dans la définition de la méthode à appliquer.

Le calcul correspond à un provisionnement sur un taux de perte fixé pour chacune des neuf premières classes de rating, sur lequel un taux de perte individuel est fixé. Les taux actuels sont justifiés par la Banque par la prise en compte de l'évolution de son portefeuille de crédits, du volume des nouveaux crédits accordés, de l'évolution du marché immobilier et son analyse du risque.

Les montants de ces corrections de valeurs font l'objet d'une procédure interne présentée en page 62 et les montants sont présentés à la page 71 de l'annexe aux comptes annuels.

Nos procédures d'audit Nous avons procédé aux vérifications suivantes :

- vérification de la détermination du montant des corrections de valeurs pour risque latent ;
- revue des taux de perte appliqués aux classes de rating et des hypothèses sous-jacentes.

Nos procédures d'audit n'ont donné lieu à aucune réserve en ce qui concerne l'évaluation du risque latent de défaillance



Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes annuels et de notre rapport correspondant.

Notre opinion d'audit sur les comptes annuels ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



4



Responsabilités du Conseil d'administration relatives aux comptes annuels

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels lesquels donnent une image fidèle conformément aux règles d'établissement des comptes applicables aux banques, aux dispositions légales et la Loi sur la Banque Cantonale de Fribourg.

Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité de la société à poursuivre son exploitation et d'établir les comptes annuels sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le Conseil d'administration a l'intention de liquider la société ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.



Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion d'audit. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Une plus ample description de nos responsabilités relatives à l'audit des comptes annuels est disponible sur le site Internet d'EXPERTSuisse : <http://expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision>. Cette description fait partie intégrante de notre rapport.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires



Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la Loi suisse et la loi sur la Banque Cantonale de Fribourg, et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA



Didier Müller
(Qualified Signature)

Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)



Matthieu Siffert
(Qualified Signature)

Expert-réviseur agréé

Fonds propres et liquidités au 31 décembre 2023

Chiffres-clés essentiels réglementaires

(en milliers de francs)

	31.12.2023	30.06.2023	31.12.2022
Fonds propres pris en compte (CHF)			
1 Fonds propres de base durs (CET1)	2'499'146	2'360'650	2'360'650
2 Fonds propres de base (T1)	2'499'146	2'360'650	2'360'650
3 Fonds propres totaux	2'508'462	2'362'925	2'362'642
Positions pondérées en fonction des risques (RWA) (CHF)			
4 RWA	13'309'961	12'932'922	12'765'911
4a Fonds propres de base (T1)	1'064'797	1'034'634	1'021'273
Ratios de fonds propres basés sur les risques (en % des RWA)			
5 Ratio CET1 (%)	18,78%	18,25%	18,49%
6 Ratio de fonds propres de base (%)	18,78%	18,25%	18,49%
7 Ratio de fonds propres globaux (%)	18,85%	18,27%	18,51%
Exigences en volants en CET1 (en % des RWA)			
8 Volant de fonds propres selon le standard minimal de Bâle (2,5 % dès 2019) (%)	2,50%	2,50%	2,50%
9 Volant de fonds propres anticyclique (art. 44a OFR) selon le standard minimal de Bâle (%)	0,00%	0,00%	0,00%
10 Volant de fonds propres supplémentaire en vertu du risque systémique international ou national (%)	0,00%	0,00%	0,00%
11 Ensemble des exigences de volants selon le standard minimal de Bâle, en qualité CET1 (%)	2,50%	2,50%	2,50%
12 CET1 disponible afin de couvrir les exigences en volants selon le standard minimal de Bâle (après déduction du CET1 affecté à la couverture des exigences minimales et cas échéant à la couverture des exigences TLAC) (%)	10,85%	10,27%	10,51%
Ratios-cibles de fonds propres selon l'annexe 8 de l'OFR (en % des RWA)			
12a Volant de fonds propres selon l'annexe 8 OFR (%)	4,00%	4,00%	4,00%
12b Volant anticyclique de fonds propres (art. 44 et 44a OFR) (%)	1,14%	1,15%	1,12%
12c Ratio-cible en CET1 (en %) selon l'annexe 8 de l'OFR majoré par les volants anticycliques selon les art. 44 et 44a OFR	8,94%	8,95%	8,92%
12d Ratio-cible en T1 (en %) selon l'annexe 8 de l'OFR majoré par les volants anticycliques selon les art. 44 et 44a OFR	10,74%	10,75%	10,72%
12e Ratio-cible global de fonds propres (en %) selon l'annexe 8 de l'OFR majoré par les volants anticycliques selon les art. 44 et 44a OFR	13,14%	13,15%	13,12%
Ratio de levier Bâle III			
13 Engagement global (CHF)	28'379'130	28'027'959	27'721'986
14 Ratio de levier Bâle III (fonds propres de base en % de l'engagement global)	8,81%	8,42%	8,52%
Ratio de liquidités (LCR)			
15 Numérateur du LCR : somme des actifs liquides de haute qualité (CHF)	4'129'627	4'152'846	4'390'510
16 Dénominateur du LCR : somme nette des sorties de trésorerie (CHF)	1'822'713	2'118'683	2'311'250
17 Ratio de liquidités, LCR (en %)	227%	196%	190%
Ratio de financement (NSFR)			
18 Refinancement disponible stable (en CHF)	24'434'356	24'423'501	24'008'507
19 Refinancement stable nécessaire (en CHF)	18'449'554	18'026'587	17'268'498
20 Ratio de financement, NSFR (en %)	132%	135%	139%

Aperçu des positions pondérées par le risque (RWA)

(en milliers de francs)

	RWA 31.12.2023	RWA 30.06.2023	Fonds propres minimaux 31.12.2023
1 Risque de crédit (sans les CCR – risque de crédit de contrepartie)	12'433'025	12'111'116	994'642
2 Dont déterminé par l'approche standard (AS)	12'433'025	12'111'116	994'642
6 Risque de crédit de contrepartie CCR	6'777	9'700	542
7b Dont déterminé par la méthode de la valeur de marché	6'777	9'700	542
10 Risque de variation de valeur des dérivés (CVA)	8'074	14'240	646
13 Investissements dans des placements gérés collectivement – approche mandate-based	188'244	187'519	15'060
14 Investissements dans des placements gérés collectivement – approche fallback	37'527	13'391	3'002
20 Risque de marché	6'492	6'499	519
21 Dont déterminé selon l'approche standard	6'492	6'499	519
24 Risque opérationnel	629'820	590'457	50'386
27 Total	13'309'961	12'932'922	1'064'797

Tableau – statistiques

Aperçu de quelques postes du bilan et des résultats annuels de 2013 à 2023

(en milliers de francs)

	Engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements	Autres engage- ments envers la clientèle	Obligations de caisse	Créances sur la clientèle	Créances hypothécaires	Bénéfice de l'exercice	Réserve légale générale	Versement à l'Etat de Fribourg	Versement aux com- munes et paroisses	Total du Bilan
2013	5'899'583	5'502'905	237'379	3'123'945	12'182'783	118'884	831'000	48'900	8'605	17'664'901
2014	6'017'496	5'584'111	230'746	3'153'753	12'801'440	120'172	911'000	53'000	8'800	18'790'108
2015	6'048'407	6'165'552	248'410	3'068'517	13'433'871	122'690	988'000	55'000	9'000	20'623'237
2016	6'193'006	6'203'723	231'070	3'000'335	14'123'667	123'687	1'066'000	55'800	9'250	21'560'833
2017	6'487'431	6'489'395	213'147	2'912'767	14'666'367	126'365	1'144'000	57'224	9'533	21'996'450
2018	6'868'944	6'944'332	224'576	3'081'746	15'427'864	128'765	1'224'000	58'990	9'964	22'926'714
2019	7'313'619	6'866'847	264'550	3'121'864	16'242'304	131'611	1'305'000	60'033	10'034	24'639'422
2020	8'074'448	7'576'730	295'970	3'187'449	17'045'531	133'344	1'388'000	66'353	3'590	26'714'326
2021	8'367'783	8'161'689	299'226	3'046'747	17'704'392	135'089	1'459'000	59'134	3'129	28'034'820
2022	8'582'650	7'210'705	293'563	3'248'436	18'321'239	141'146	1'539'000	61'238	3'366	27'324'676
2023	8'081'104	8'067'670	358'314	3'675'499	18'999'045	161'496	1'623'000	80'764	4'998	27'960'449

Annexe Conseil d'administration

Parcours professionnel



Alex Geissbühler est titulaire d'un brevet d'avocat. Après avoir été actif au sein du département Juridique et compliance de la Banque cantonale de Berne, il a occupé diverses responsabilités en tant que senior partner auprès de KPMG SA et de l'entreprise Capco. Membre fondateur et partner de Geissbühler Weber & Partner SA, il en est actuellement le président du Conseil d'administration, sans fonction opérationnelle. Alex Geissbühler est président du Conseil de fondation de la Fondation de la Banque Cantonale de Fribourg et président du Comité de rémunération de la BCF.



Urs Peter Gauch est diplômé en économie et a suivi les cours de la Swiss Banking School. Un Advanced Management Program (AMP) à la Harvard Business School de Boston et un Breakthrough Program for Senior Executives à l'IMD de Lausanne complètent son cursus. Après des débuts à la Banque Populaire Suisse, à New York, il a conduit depuis 1995 divers départements au sein de Credit Suisse et a été membre de la Direction générale du groupe Raiffeisen, responsable pour les clients commerciaux et les succursales, engrangeant ainsi des compétences-clés dans le domaine bancaire. Urs Peter Gauch est membre du Conseil de fondation de la Fondation de la Banque Cantonale de Fribourg.



Dominique Jordan Perrin est économiste et docteure en économie politique de l'Université de Fribourg. Entre 1999 et 2008, elle a occupé diverses fonctions à la Confédération, au sein du DEFR et du DFAE, dont notamment un poste de conseillère d'ambassade à Hanoï, au Vietnam. Actuellement cheffe du secteur OCDE & G20 auprès du SECO, elle dispose de compétences reconnues en économie internationale. Dominique Jordan Perrin est membre du Conseil de fondation et présidente de la Commission exécutive de la Fondation de la Banque Cantonale de Fribourg, membre du comité de la Caisse de pension du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg et du Comité de rémunération.



Thomas Bachmann est avocat et titulaire d'un MAS in Taxation/LL.M. de la Haute École Kalaidos Schweiz. Il a occupé la fonction de greffier-chef dans le district du Lac. En 1999, il a intégré en tant qu'avocat la fiduciaire Fiduconsult, dont il a été directeur et responsable du service juridique et fiscal dès 2014. Depuis octobre 2022, il occupe la fonction de responsable « Fiscalité & Droit » auprès de la fiduciaire CORE Partenaire AG. Depuis janvier 2023, il est associé de CORE Partenaire SA. Thomas Bachmann est vice-président du Conseil de fondation de la Fondation de la Banque Cantonale de Fribourg et membre du Comité d'audit et des risques de la Banque Cantonale de Fribourg.

Autres activités

Vice-président du Conseil d'administration de la Chambre de commerce et d'industrie du canton de Fribourg; directeur de formation DAS Compliance Management de la Hochschule Luzern; membre du Conseil de Fondation de l'Université de Fribourg.

Président des conseils d'administration de Fundamenta Group Holding AG et de ses sociétés filles et de Metalcolor SA. Membre du Conseil d'administration de HRS AG, divers autres mandats.

Membre du Conseil d'établissement du Service intercantonal d'entretien du réseau autoroutier Genève/Vaud/Fribourg (SIERA); présidente du comité d'audit et des risques du SIERA.

Président du Conseil d'administration d'EdgEvoog Holding SA et d'Evoog SA, à Fribourg; membre du Conseil de la Fondation BAY.

Parcours professionnel



Yves Riedo est titulaire d'un diplôme d'expert-comptable. Il a occupé diverses fonctions dans des fiduciaires, avant de créer axalta Fiduciaire SA et les sociétés affiliées. Yves Riedo est président du Comité d'audit et des risques de la Banque Cantonale de Fribourg et membre du Conseil de fondation de la Fondation de la Banque Cantonale de Fribourg.

Autres activités

Président des conseils d'administration de axalta Fiduciaire SA et des sociétés du groupe, ainsi que de différentes PME. Membre de la Commission de digitalisation d'EXPERTsuisse.



Paul Such est ingénieur en sécurité système et réseau. Après des activités d'ingénieur sécurité dans diverses sociétés de services entre 1999 et 2002, il fonde et dirige jusqu'en 2017 la société SCRT SA. Il crée ensuite Hacknowledge SA, en 2016, entreprise qu'il dirige depuis lors. Il intervient également dans le cadre de plusieurs formations en cybersécurité à la HEIG-VD (Yverdon), à la HES-SO Valais-Wallis, à l'EPFL et à l'Université de Genève. Paul Such est membre du Conseil de fondation de la Fondation de la Banque Cantonale de Fribourg, du comité de la Caisse de pension du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg et du Comité de rémunération.

Fondateur d'Insomnihack, conférence suisse en cybersécurité. Membre du comité d'organisation de plusieurs conférences en cybersécurité: Blackalps, à Yverdon, Swiss Cyber Hub, à Fribourg, Global Security Days, à Paris. Lead auditeur ISO 27001 et projet management professionnel depuis 2011. Membre du Conseil d'administration d'EdgEvoog Holding SA et d'Evoog SA, à Fribourg.



Jean-Pierre Siggen est titulaire d'une licence en droit et d'une licence en économie politique de l'Université de Lausanne. Ancien vice-directeur de l'Union suisse des arts et métiers (USAM), puis conseiller pour les questions économiques et sociales du conseiller fédéral Flavio Cotti et pour les affaires du Conseil fédéral du conseiller fédéral Joseph Deiss, il a dirigé l'Union patronale du canton de Fribourg et fut secrétaire général adjoint de la Fédération des entreprises romandes. Député au Grand Conseil du canton de Fribourg, élu au Conseil d'État en 2013 et actuellement en charge de la Direction des finances, il représente le canton de Fribourg au sein du Conseil d'administration. Jean-Pierre Siggen est membre du Conseil de fondation de la Fondation de la Banque Cantonale de Fribourg.

En tant que conseiller d'État, président du comité de la Caisse de prévoyance du personnel de l'État, membre de la Conférence des directrices et directeurs cantonaux des finances, de la Conférence latine des directeurs des finances et de la Conférence latine des directeurs du numérique.

Annexe Direction générale

Parcours professionnel



Daniel Wenger est économiste d'entreprise ESCEA. De 1988 à 2020, il a occupé plusieurs postes à responsabilité auprès de Credit Suisse. Daniel Wenger est président du comité de la Caisse de prévoyance du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg et président du Conseil d'administration de BCF SICAV.



Avocat de formation, **Christophe Mettler** a été avocat-conseil auprès de UBS SA à Genève et Zurich de 1999 à 2005. Directeur juridique, risques et compliance auprès de Crédit Agricole Financement (Suisse) SA de 2006 à 2014, il est également directeur général adjoint jusqu'en 2015. Avocat associé dans une étude à Lausanne, spécialisé dans les domaines bancaire, immobilier et criminalité économique entre 2015 et 2017, il rejoint la BCF en 2016 en tant que responsable Compliance et juridique. Membre de la Direction générale depuis le 1^{er} avril 2021, Christophe Mettler a la responsabilité de la division Juridique, risques et compliance.



Anne Maillard est titulaire d'une licence en économie de l'Université de Saint-Gall, elle a également suivi une formation en leadership à l'Université de Stanford. Après avoir occupé diverses fonctions auprès de la Société de Banque Suisse et de la Chambre de commerce et d'industrie du canton de Fribourg, elle a rejoint la Banque Cantonale de Fribourg en 1998. Membre de la Direction générale depuis le 1^{er} janvier 2017, Anne Maillard conduit la division Produits et prestations.



Diplômé fédéral en économie bancaire, **Luc Jacquat** a occupé diverses fonctions auprès de la BCF depuis 1982. Il a notamment assumé la responsabilité de la gestion des risques, de la gestion ALM ainsi que de la planification et de la gestion financière. CFO et membre de la Direction générale depuis le 1^{er} janvier 2023, Luc Jacquat a la charge de la division Finances.

Autres activités

Membre du Conseil d'administration de l'Union des Banques Cantonales Suisses. Vice-président du Conseil d'administration de la Direction de fonds Investissements Fonciers SA. Membre du Conseil d'administration de Capital Risque Fribourg SA.

Membre du Conseil d'administration de BCF SICAV depuis 2020 et Président du Conseil d'administration depuis 2023.

Membre du Conseil de fondation de l'Espace Jean Tinguely – Niki de Saint Phalle, membre du Conseil de fondation pour la rénovation et la conservation du Couvent des Cordeliers, membre de la Commission de gestion du Fonds cantonal de la culture. Présidente de la commission consultative du Musée d'Art et d'Histoire de Fribourg.

Membre du Conseil de Fondation de libre passage de la BCF, membre du Conseil de Fondation de prévoyance Epargne 3 de la BCF, membre du comité de la Fédération des caisses fribourgeoises de compensation pour allocations familiales, membre du comité de la Caisse d'allocations familiales (CAFAB), membre de l'Association suisse des cambistes (ACI Suisse), vérificateur des comptes de la Chambre fribourgeoise de l'immobilier (CFI).

Parcours professionnel



Cédric Yerly est économiste d'entreprise HES. Il a occupé diverses fonctions auprès du Credit Suisse de 1996 à 2000. Entré à la BCF en 2000 en tant que conseiller crédits, membre de la Direction générale depuis le 1^{er} janvier 2017, il conduit désormais la division Clientèle privée. Cédric Yerly est membre du Conseil d'administration de BCF SICAV.

Autres activités

Membre de la Société coopérative du Comptoir gruérien; membre du comité de l'Union fribourgeoise du tourisme (UFT) et président de sa commission financière. Membre du Conseil de fondation du Château de Gruyères et président de sa commission financière.



Diplômé fédéral en économie bancaire, **Laurent Wicky** a démarré sa carrière à la Banque Populaire Suisse en 1986. Il est entré en fonction à la BCF en 1990 et, après un bref passage dans diverses succursales, a commencé sa carrière dans le domaine des crédits en 1993. Après avoir gravi différents échelons, il est entré à la Direction générale au 1^{er} mars 2023 et conduit la division Clientèle entreprises.

Membre du Comité de Fribourg Tourisme, membre du Comité de la Chambre fribourgeoise de l'immobilier.

Impressum

Concept et réalisation
RMG Design, Fribourg

Photos
Keren Bisaz, Mirages Photography, Fribourg

Impression
media f imprimerie SA, Bulle



à remplacer par media f



Cette brochure est imprimée sur du papier 100% recyclé et FSC.
© 2024 BCF tous droits réservés.



Banque Cantonale
de Fribourg

Bd de Pérolles 1
Case postale
1701 Fribourg

0848 223 223
www.bcf.ch