

Rapport de gestion 2025



Rapport de gestion 2025

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



Année de fondation

1892

Fonds propres

2,7

milliards de francs

Effectif

495

emplois à temps complet au
31.12.2025, selon la directive de
la FINMA

Réseau

26

La Banque a son Siège à Fribourg
et compte 26 succursales à travers
tout le canton.

Rénovation de la succursale de Bulle,
Place du Tilleul

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 de prévoyance Epargne 3 de la BCF
- Fondation de 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 2025-2015

(en milliers de francs)

	2025	2015
Total du bilan	29'482'297	20'623'237
Prêts à la clientèle	24'272'408	16'502'389
Dépôts de la clientèle	17'453'937	12'462'370
Fonds propres (après répartition)	2'731'333	1'680'393

Résultats 2025-2015

(en milliers de francs)

	2025	2015
Total des produits	333'820	253'951
Total des charges	140'194	91'483
Résultat opérationnel	187'750	152'599
Bénéfice de l'exercice	154'012	122'690
Versements au canton, aux communes et aux paroisses	84'238	64'000



Sommaire

La Banque Cantonale de Fribourg en bref	3
Message des Présidents	7
Les succès de la BCF	9
Gouvernance d'entreprise	10
Organigramme au 01.01.2026	22
Une Banque qui s'engage pour la durabilité	25
Exercice 2025	28
Une Banque qui s'engage	34
La Fondation de la BCF	37
Perspectives 2026	39
Réseau 2026	41
Rapport financier 2025	43
Annexes	88



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

© Keren Bisaz

Transformer aujourd'hui pour créer la valeur de demain

Le développement de la Banque Cantonale de Fribourg se poursuit de manière soutenue. C'est un signal positif, et surtout le résultat d'une trajectoire stratégique assumée et cohérente.

Nous avons continué à investir de façon significative dans des projets structurants, en particulier dans la digitalisation, levier essentiel pour moderniser nos services et accroître l'efficacité de nos processus. En 2025, plus d'une trentaine de nouvelles collaboratrices et de nouveaux collaborateurs ont rejoint nos équipes afin d'accompagner cette transformation et renforcer nos compétences clés. Parallèlement, les travaux de rénovation de nos succursales se sont poursuivis, ce qui nous permet de consolider notre présence sur l'ensemble du territoire fribourgeois et d'offrir à notre clientèle des espaces plus modernes, fonctionnels et accueillants.

Ces investissements s'inscrivent pleinement dans les axes définis dans notre stratégie et répondent à un objectif clair : créer une plus-value durable pour notre clientèle. Dans cette même dynamique, nous avons engagé un travail approfondi pour faire évoluer notre gamme de produits : les premières déclinaisons verront le jour en 2026.

Sur le plan financier, l'exercice 2025 s'intègre dans un contexte de taux nettement moins favorable. La baisse des taux directeurs de la Banque nationale suisse a entraîné une diminution du résultat d'intérêt de plus de 40 millions de francs par rapport à l'exercice précédent. Ce recul doit toutefois être mis en perspective. Les résultats exceptionnels des deux dernières années avaient bénéficié d'un environnement de taux particulièrement avantageux. Malgré ce retournement, le résultat

2025 figure parmi les trois meilleurs jamais enregistrés par la Banque, avec un bénéfice net de 154 millions de francs.

Cette performance témoigne de la solidité de notre modèle d'affaires, de la qualité de notre gestion et de notre capacité à absorber des chocs exogènes sans compromettre nos équilibres. La Banque demeure très bien capitalisée, financièrement solide et pleinement en mesure de poursuivre son développement.

L'année 2025 a également marqué la concrétisation de projets d'envergure menés en partenariat avec des entreprises du canton, renforçant ainsi notre rôle d'acteur économique de référence. La gestion de fortune poursuit par ailleurs sa progression, confirmant l'attractivité de notre expertise et la confiance que nous accorde notre clientèle.

Enfin, en matière de RSE, les agences de notation ont confirmé les efforts engagés ces dernières années. Sans triomphalisme, nous poursuivons méthodiquement l'amélioration de nos pratiques, conformément à notre feuille de route. L'adoption de l'approche par la double matérialité constitue une étape déterminante : elle doit nous permettre de mesurer plus finement nos impacts, notamment ceux liés à notre parc immobilier, et d'ancrer encore davantage la durabilité dans notre pilotage stratégique.

La Banque Cantonale de Fribourg avance ainsi avec constance : fidèle à ses valeurs, consciente de son héritage, et résolument tournée vers l'avenir.



Alex Geissbühler
Président du
Conseil d'administration



Daniel Wenger
Président de la
Direction générale



Succursale rénovée à Domdidier

Les succès de la BCF



bcf.ch

3,5 mios
de visites

6,2 mios
de pages vues

6'300
commandes en ligne



Plus de
10'000
nouveaux clientes
et clients



602
collaboratrices
et collaborateurs

41 formations
supérieures dont

8 certifications



84,2 mios de CHF
versés au canton,
aux communes
et paroisses



5,5 mios
accès e-banking

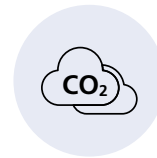
13,9 mios
accès mobile
banking



20,8 mios de CHF
de travaux
et commandes
aux PME



45% CIR
Cost Income Ratio*
*Ratio coût/produit
après amortissement



Obtention
du certificat fribourgeois
Carbon Fri



57'046
utilisatrices et utilisateurs

9,2 mios
de transactions

404 mios de CHF
de transactions



Gratuité
des prestations
de base



216
concours organisés
466
gagnant-e-s



Obtention
du certificat
Fair-On-Pay Advanced

Gouvernance d'entreprise

Des compétences et des responsabilités clairement définies, associées à une interaction transparente entre la Direction et les organes de contrôle à tous les niveaux de l'entreprise, constituent pour la BCF les piliers d'une gouvernance d'entreprise efficace.

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 est libre de développer ses propres principes d'organisation. Dans ce contexte, la BCF a décidé d'adopter certaines recommandations.

Répartition des compétences

Le règlement général de la Banque 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.

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 22-23. 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 72-73 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 2025.

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	2025	2024	2023	2022
Capital de dotation	70	70	70	70
Fonds de réserve	2'661	2'558	2'429	2'290
Total des fonds propres	2'731	2'628	2'499	2'360

Organes de gouvernance

Conseil d'administration

Election 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 BCF.

Ce comité, chargé de proposer au Grand Conseil et au Conseil d'État des candidat-e-s 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 de l'établissement.

Le CA est notamment chargé des attributions suivantes :

- il exerce la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion, notamment en ce qui concerne le respect de la LBCF, 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 collaboratrices et collaborateurs occupant un niveau de fonction nécessitant une inscription au Registre du commerce, le responsable 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 les 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 ainsi que du responsable 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

Le Comité d'audit et des risques 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 et de nomination

Composition et durée du mandat

Le comité de rémunération et de nomination 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 et de nomination 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. Le cas échéant, il examine et recommande la nomination d'un nouveau membre de la Direction générale.

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 accompagné d'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 est informé 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 président et les autres membres de la Direction générale 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 de contrôle des risques et de compliance indépendantes qui rapportent directement au Comité d'audit et des risques.

Le Conseil d'administration et le Comité d'audit et des risques sont régulièrement informés sur le fonctionnement et l'adéquation du système de contrôle interne ainsi que sur le respect rigoureux des dispositions réglementaires. En outre, ils prennent connaissance du rapport d'activité annuel des fonctions de risques et de compliance.

En sus, en cas de constat d'irrégularités ou de comportements contraires aux lois, aux circulaires FINMA, aux règlements et directives de la Banque, la fonction compliance peut être contactée directement par toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs, à tout moment et en toute discrétion par le biais d'une plateforme anonymisée dédiée au whistleblowing.

Audit interne

Composition au 31.12.2025

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.



Rénovation de la succursale à Estavayer-le-Lac

Le Conseil d'administration au 31.12.2025



De gauche à droite : Yves Riedo, Alex Geissbühler, Thomas Bachmann, Dominique Jordan Perrin, Jean-Pierre Siggen, Paul Such, Urs Peter Gauch

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 2029. Vice-président du Conseil d'administration du 1^{er} juin 2017 au 31 mai 2022.

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 2028.

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 2027.

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 2026.

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 2028.

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 2028.

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 2026.

Organes de gouvernance

Direction générale

Compétences et organisation

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 cinq autres membres subordonnés au PDG.

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

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

En novembre 2025, Madame Marylaure Baechler, responsable de la division « Clientèle privée » et Monsieur Cédric Yerly, responsable de la division « Technologies et Solutions », ont décidé de quitter la Banque. Le recrutement de leurs successeurs est en cours. L'interim est assuré par M. François Briguet pour la division « Technologies et solutions » et par M. Daniel Wenger pour la division « Clientèle privée ».

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

La Direction générale 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.

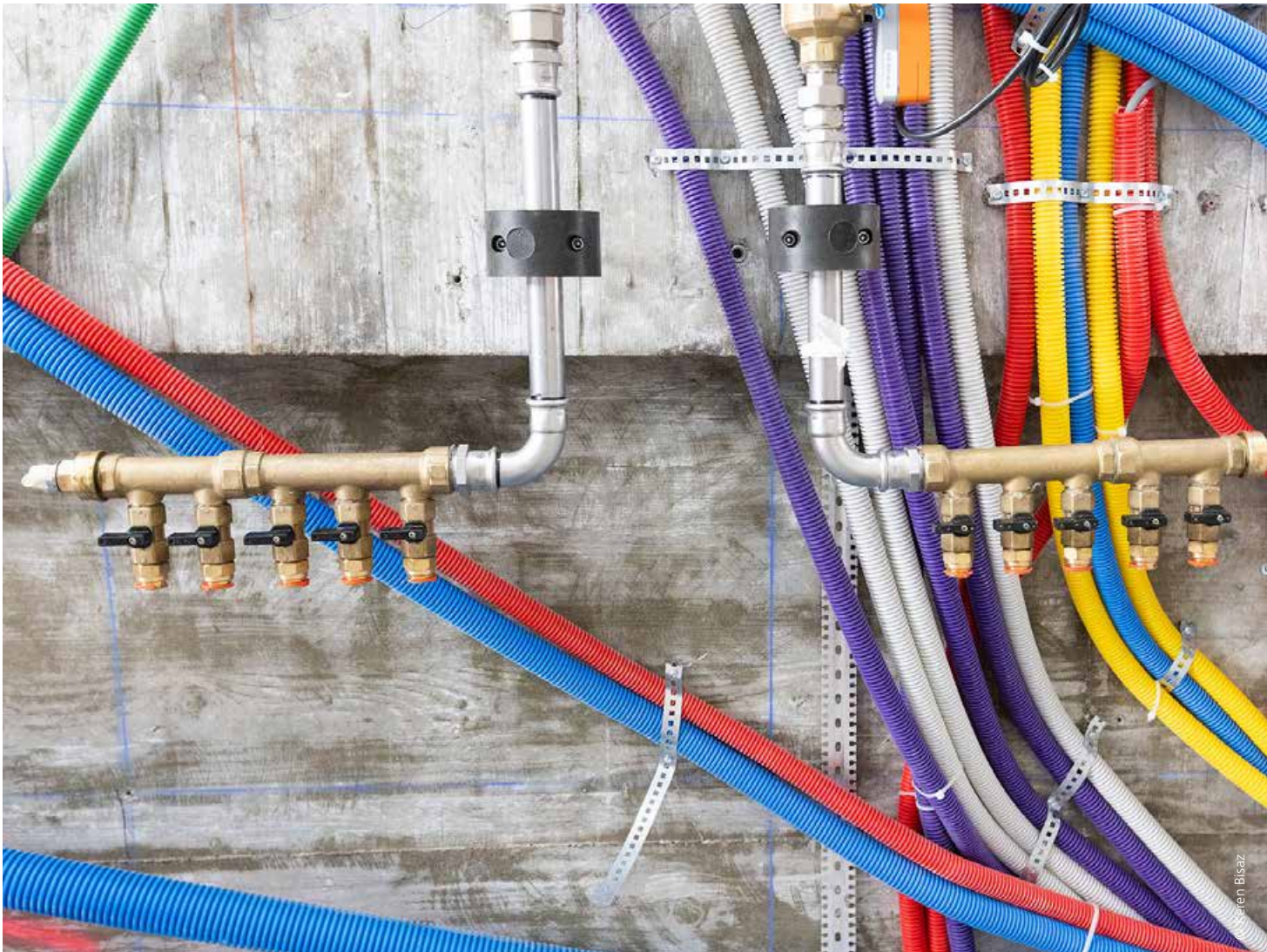
Les tâches de la Direction générale sont réparties entre les membres par le président. La Direction générale se réunit en règle générale une fois par semaine.

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.



Succursale à Guin



Réaménagement des bureaux de la Direction générale au Siège

© Keren Bisaz

La Direction générale au 01.01.2026



De gauche à droite: Laurent Wicky, Luc Jacquat, Daniel Wenger, Christophe Mettler, François Briguet

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.

Luc Jacquat

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

Laurent Wicky

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

François Briguet

Né le 19.02.1963, de nationalité suisse.
Membre de la Direction générale a.i. depuis le 1^{er} décembre 2025.

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. L'étude menée en 2024 a 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 Advanced ».

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 de la collaboratrice ou du collaborateur. 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 basée sur 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 2025, les rémunérations versées aux membres de la Direction générale s'élèvent à 3'414'500 francs. 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 collaboratrices et de collaborateurs défini.

La BCF accorde des conditions particulières à toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs, 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 2025, les indemnités versées aux membres du CA se sont élevées à 1'060'580 francs.

Rénovation de la succursale à Guin



Organigramme au 01.01.2026

Conseil d'administration Alex Geissbühler Président	Comité d'audit et des risques Yves Riedo Président	Comité de rémunération et de nomination Alex Geissbühler Président	
Audit interne Fabien Emery			
Président de la Direction générale Daniel Wenger	État-major de direction Alexander Hayoz		
Services centraux Daniel Wenger	Clientèle entreprises Laurent Wicky	Clientèle privée Daniel Wenger a.i.	
Communication Christine Carrard	Clients entreprises 1 Miguel Alverca	Clients entreprises régions Laurent Wicky	Clients privés régions Daniel Wenger a.i.
Marketing et sponsoring Steeve Helbling	Clients entreprises 2 Eric L'Eplattenier	Broye Stéphane Niklaus	Broye Matthieu Tombez
Responsabilité sociétale d'entreprise Sandra Galliker	Financements structurés Christophe Grivel	Glâne David Buchs	Glâne Ludovic Bürgi
Ressources humaines Patrick Betticher	Conseils et support entreprises Camille Nussbaumer	Gruyère Jean-Daniel Ducrest	Gruyère José Reboredo
Sécurité Frank Irrausch		Lac Adrian Benninger	Lac Ralf Kaltenrieder
		Singine Andreas Zbinden	Singine Johannes Spring
		Veveyse Christian Rouiller	Veveyse Philippe Dupasquier
			Sarine David Sturny

	Technologies et solutions François Briguet a.i	Finances Luc Jacquat	Juridique, risques et compliance Christophe Mettler
Clients privés régions Daniel Wenger a.i.	Innovation & Transformation André Diogo	Comptabilité Manuel Burri	Compliance et fichier central Pierre-Yves Jonin
Gestion de patrimoine Alexandre Renevey	Projets Patrick Wicky	Contrôle de gestion et données Grégory Baumann	Juridique et contentieux Pierre-Yves Cotting
Clients institutionnels et tiers gérants Nicolas Tercier	Informatique Nicolas Zbinden	Asset & Liability Management Julien Kolly	Risk Management Pierre Romanens
	Opérations bancaires Jacques Pierret	Trésorerie et marchés financiers Thomas Roggo	Credit Risk Management Alain Pauli
	Produits et services Valentin Overney		Credit Control Rodolphe Gobet
	Investment Office Julien Yerly		
	Immobilier et logistique Patrick Neuhaus		

Rénovation des systèmes de chauffage et de ventilation à la succursale de Bulle, Place du Tilleul



Une Banque qui s'engage pour la durabilité

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

Première banque du canton de Fribourg, la BCF joue un rôle de contributeur majeur en versant au canton, aux communes et aux paroisses un montant qui comprend l'indemnité pour la garantie de l'État, la rémunération du capital de dotation et les impôts.

La BCF fait partie des membres fondateurs 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 politique de durabilité clairement définie

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 Politique de durabilité, la Charte de développement durable et le Rapport de développement durable.

À la Banque Cantonale de Fribourg, la RSE (responsabilité sociétale d'entreprise) s'exerce au travers d'un groupe de travail interne. Composé de représentantes et représentants des différents secteurs de la Banque, il évalue la réalisation des objectifs, garantit la mise en œuvre cohérente des principes ESG dans l'ensemble des activités et veille à une présentation transparente des performances en matière de développement durable.

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.

Engagement environnemental

La BCF est soucieuse de son impact environnemental. Elle est certifiée Carbon Fri, attestant qu'elle réalise un bilan carbone conforme à la norme ISO 14064 et qu'elle dispose d'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.



Mobilité douce

La BCF offre à ses collaboratrices et collaborateurs l'abonnement ½ tarif des CFF, en signe d'encouragement à la mobilité douce, tant professionnelle que privée.



e-banking

Depuis 2011, la BCF mesure l'impact de l'e-banking et du site internet. Le périmètre d'analyse sera élargi en 2026 afin de mieux représenter la réalité actuelle des services en ligne de la Banque. La BCF s'engage à prendre en compte cet impact dans son plan de décarbonation dès l'année prochaine.



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.



Electricité renouvelable

La BCF a choisi les produits PLUS et OPTIMO PLUS proposés par Groupe E SA, ce qui garantit une électricité entièrement issue de sources renouvelables. Ce choix d'énergie contribue à la préservation des ressources naturelles et constitue un engagement significatif en faveur de la protection du climat.



Bâtiments

La modernisation des bâtiments de la BCF prend en compte les meilleures pratiques pour optimiser le bilan énergétique.



Gouvernance

La Direction générale propose la stratégie RSE, qui est validée par le Conseil d'administration. Depuis plusieurs années, un groupe de travail – piloté par la responsable RSE et réunissant des représentant-e-s de toutes les divisions – élabore des mesures relatives à l'exécution quotidienne de la stratégie RSE et les soumet à la Direction générale.



Papier

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

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 attractives et encourage ses collaboratrices et collaborateurs à développer leurs compétences.



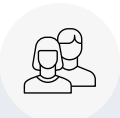
Personnel

Avec 602 collaboratrices et collaborateurs, la BCF fait partie des plus importants employeurs du canton. En plus de son Siège à Fribourg, son réseau physique de 26 succursales lui assure une proximité avec sa clientèle.



Transport public

La BCF soutient l'achat d'abonnements pour les collaboratrices et les collaborateurs. De plus, elle leur offre l'abonnement ½ tarif des CFF. 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 apprenties et apprentis ainsi que de ses stagiaires. En 2025, 20 apprenties et apprentis et 4 stagiaires ont été formés à la BCF.



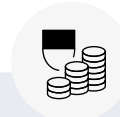
Fournisseurs

La BCF travaille, dans la mesure du possible, avec des fournisseurs de la région et contribue ainsi à la vie économique du canton. En 2025, 20,8 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 2025, la BCF a joué pleinement son rôle de contributions en versant 84,2 millions de francs au canton, aux communes et aux paroisses. Ce montant comprend l'indemnité pour la garantie de l'État, la rémunération du capital de dotation et les impôts.



Egalité salariale

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



Sponsoring

La BCF soutient de nombreuses associations et manifestations dans le canton et contribue ainsi à la vie sociale. Elle s'engage avec ceux et celles qui font la richesse de notre canton. Les projets sponsorisés sont locaux et destinés aux habitantes et habitants du canton de Fribourg. En 2025, le montant dépensé pour le sponsoring s'élève à 4,7 millions de francs.



Formation continue

La BCF encourage le perfectionnement professionnel de ses collaboratrices et collaborateurs en proposant des formations continues, leur permettant de développer leurs compétences.

Exercice 2025

Stratégie

La BCF a progressivement déployé les premières étapes de son plan stratégique 2025 – 2027. Les initiatives initiales ainsi que les premiers projets stratégiques ont déjà été concrétisés. La Banque continue de se distinguer par sa proximité avec sa clientèle et par son engagement en faveur des entreprises qui composent le tissu économique cantonal, un pilier essentiel de sa mission.

Pour la clientèle privée, les solutions seront encore davantage personnalisées selon les différents segments, avec un élargissement des offres de conseil et d'investissement.

Résultat

Le résultat opérationnel atteint 187,8 millions de francs, en baisse de 48,8 millions de francs.

Efficacité

Cette année encore, la BCF a été économe en ressources. Le ratio coûts/revenus (rapport entre les charges d'exploitation et les produits d'exploitation après amortissements) s'établit à 45%.

Base de capital solide

Pour mesurer la solidité de la Banque, la FINMA a défini pour les banques de la catégorie 3 un ratio minimal de 12% pour les fonds propres. Avec un ratio CET1 (noyau dur des fonds propres de base) de 18,02%, la BCF satisfait pleinement aux exigences réglementaires de la FINMA.

Investissements dans le réseau

Pour la BCF, le contact personnel et de proximité avec sa clientèle est une priorité. C'est pourquoi elle a poursuivi ses investissements dans son réseau de succursales en 2025, avec notamment les travaux de rénovation à Bulle, Guin et Estavayer. Au Siège, trois étages ont été entièrement rénovés afin d'offrir aux collaboratrices et collaborateurs des places de travail modernes et agréables.

84 millions alloués au Canton

Grâce à ses bons résultats 2025, la BCF verse au canton un montant de 75,5 millions de francs. En prenant en compte les impôts cantonaux, communaux et paroissiaux, ce sont au total 84,2 millions de francs qui sont versés aux collectivités publiques du canton.

Ressources humaines

Avec 602 collaboratrices et collaborateurs, la BCF 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 2025, les collaboratrices et collaborateurs de la BCF ont achevé 41 formations supérieures avec succès, dont 3 diplômes postgrades, 2 Bachelor HES-SO, 8 brevets fédéraux, 7 CYP, 11 diplômes ou certificats, et 8 certifications. 20 apprenties et apprentis et 5 stagiaires sont actuellement en formation.

Soutien aux entreprises fribourgeoises

La BCF, conformément à sa mission, contribue au soutien de l'économie cantonale. La division Entreprises 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.

Introduit en 2025, le BCF Multibanking permet une gestion des paiements et de la liquidité transparente et efficace avec un seul login e-banking pour tous les comptes détenus par une entreprise auprès de différentes banques.

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 des financements structurés 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.

Présente dans 26 succursales à travers 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.

Aménagement de la nouvelle succursale à Marly

Immobilier

En 2025, les prix de l'immobilier ont encore une fois connu une hausse, avec des évolutions contrastées entre appartements et maisons individuelles, ainsi que des écarts significatifs selon l'emplacement. Parallèlement, la Banque nationale suisse (BNS) a continué de baisser son taux directeur de 0,50% à 0,00%. L'étude sur le marché immobilier fribourgeois confirme ces tendances. 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 31.12.2025, la division dédiée aux entreprises et aux professionnels de l'immobilier présente des créances sur la clientèle totalisant plus de 13 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

La dynamique favorable des marchés financiers a soutenu en 2025 une progression notable des actifs sous gestion. La clientèle privée fortunée a enregistré une croissance à deux chiffres, portée par les apports nets des conseillères et conseillers ainsi que par la performance de nos mandats. Les mesures engagées depuis 2023 confirment leur pertinence et renforcent la position de la BCF dans la gestion de patrimoine.

La Banque accompagne deux segments majeurs, la clientèle privée fortunée et les clients institutionnels. Avec 19 conseillères et conseillers spécialisés basés à Fribourg, Bulle et Morat, la Gestion de patrimoine dispose d'un ancrage inégalé, qui la positionne comme leader dans le canton de Fribourg. Son approche repose sur un conseil global intégrant l'ensemble des composantes du patrimoine, permettant de proposer des solutions cohérentes et alignées sur les objectifs personnels et professionnels de chaque cliente et client.

Les mandats de gestion s'inscrivent dans une logique d'efficacité et de transparence. Principalement construits autour d'ETF (Exchange Traded Funds) – des fonds d'investissement cotés

en bourse –, ils ont été renforcés en 2025 par l'intégration de nouvelles thématiques, de filtres qualitatifs et d'ajustements tactiques plus précis. Ces évolutions permettent d'accroître la diversification des portefeuilles et d'améliorer la capacité à saisir les tendances de marché. Depuis 2022, la BCF se maintient dans le premier quartile de performance par rapport à ses pairs, une position à nouveau confirmée en 2025 grâce à une gestion rigoureuse et cohérente.

Les mandats reposent également sur une approche combinant expertise locale et perspectives globales. Une équipe de dix spécialistes pilote la gestion depuis Fribourg tout en s'appuyant sur une recherche financière mondiale fournie par les plus grands asset managers mondiaux, garantissant des décisions d'investissement alignées sur les meilleures pratiques internationales.

L'impact combiné de la proximité, de la transparence et de l'architecture ouverte renforce la valeur ajoutée des mandats de gestion en offrant un accompagnement personnalisé, une tarification claire et une construction de portefeuille indépendante et diversifiée.

L'expertise du service de Planification patrimoniale complète cet accompagnement. Composé de quatre spécialistes fribourgeois, il s'est orienté en 2025 vers des planifications sur mesure, s'appuyant sur le logiciel le plus performant du marché, intégrant des analyses approfondies et des scénarios patrimoniaux sophistiqués. Il couvre la préparation de la retraite, l'optimisation fiscale, la planification successorale, la gestion des liquidités, l'analyse des risques, la coordination entre patrimoine privé et professionnel ainsi que la modélisation de scénarios financiers, permettant de distinguer clairement les solutions à court, moyen et long terme.

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

1,2	Agriculture	3,6	Activités financières et d'assurances
1,8	Industries manufacturières	17,4	Activités immobilières
0,6	Production eau, assain. déchets	1,8	Activités scientifiques et techniques
3,2	Construction	3,2	Administration publique
2,4	Commerce	0,7	Enseignement
0,8	Hôtellerie et restauration	2,5	Santé et action sociale
0,2	Information et communication	0,5	Arts et spectacles
1,1	Transports et entreposage	1,7	Divers
		57,4	Ménages privés

Au service de la population

La Banque Cantonale Fribourgeoise (BCF) place le service à la population fribourgeoise au cœur de sa mission. Sa division « Clientèle privée » accompagne les particuliers à chaque étape de leur vie financière, en offrant un conseil personnalisé et des solutions sur mesure.

La BCF dispose d'un réseau de 26 succursales réparties dans les sept districts du canton, où le conseil direct et de proximité est une priorité essentielle. Elle propose une large gamme de services couvrant notamment le financement, la gestion de patrimoine, la prévoyance et la planification financière. La division assure également le suivi et le conseil dédiés aux clients institutionnels ainsi qu'aux tiers gérants, afin de répondre aux besoins complexes de ces segments avec la même exigence de qualité et de proximité.

Produits et prestations

Lancement de la nouvelle application BCF Banking

Tout ce qui pouvait déjà être réalisé via l'e-banking devient encore plus simple grâce à la nouvelle application BCF Banking, lancée en 2025. Consulter son solde, payer une facture QR, passer un ordre de bourse ou suivre ses dépenses : toutes ces opérations sont désormais regroupées dans une seule application, encore plus intuitive.

Parmi les principales nouveautés figurent un processus de connexion simplifié, entièrement intégré à l'application, ainsi que la validation directe des nouveaux paiements et des nouveaux bénéficiaires.

L'application propose également une page d'accueil personnalisable, une recherche globale dans l'ensemble des transactions passées et une messagerie sécurisée pour échanger directement avec sa conseillère ou son conseiller. Elle permet en outre de changer de téléphone sans devoir commander une lettre d'activation.

La migration des client-e-s vers la nouvelle application a commencé à l'automne 2025 et se poursuivra jusqu'au printemps 2026.

Les formations et conférences Pro Senectute

Les situations de fraude continuent d'augmenter de manière significative, touchant particulièrement les personnes âgées. Dans ce contexte, la collaboration entre la BCF et Pro Senectute se renforce afin d'intensifier les actions de prévention destinées à ce public.

Par ailleurs, chaque mercredi après-midi, un support technique personnalisé est proposé aux clientes et clients sur les thématiques de l'e-banking, du mobile banking et de TWINT. Ces séances, qui rencontrent un vif succès, illustrent l'engagement continu de la Banque en matière d'accompagnement et de sécurité numérique.

En 2026, cette initiative se poursuivra à travers plusieurs conférences ainsi que des formations dédiées aux bénévoles de Pro Senectute.

Immobilier

Dans le cadre de sa stratégie de développement, la Banque poursuit son programme de rénovation des succursales. Cette démarche vise à offrir à la clientèle des espaces plus accueillants, contemporains et fonctionnels. En réaménageant ses infrastructures, la BCF souhaite créer un environnement propice aux échanges, renforçant ainsi la qualité de l'accueil et du service tout en répondant aux attentes croissantes de la clientèle.

Durant l'année 2025, la BCF a poursuivi le programme de rénovation de ses succursales. Les travaux ont notamment porté sur la transformation du site d'Avry-Centre, ainsi que sur la poursuite des chantiers engagés fin 2024 à Bulle et à Guin. Entièrement repensés, ces deux derniers sites seront achevés au cours du premier semestre 2026.

Par ailleurs, la succursale d'Ependes sera remplacée par une nouvelle succursale située au coeur de Marly. Ce site sera conçu pour offrir un cadre moderne et adapté aux besoins de la clientèle. En choisissant cet emplacement stratégique, l'objectif est d'améliorer l'accessibilité et de garantir un service de proximité optimal. Les travaux d'aménagement de succursale ont ainsi débuté en novembre 2025 et s'achèveront d'ici l'été 2026.

Au Siège, la transformation des étages se poursuit à un rythme soutenu. Trois niveaux offrent désormais aux collaboratrices et collaborateurs des conditions de travail optimales pour leurs activités quotidiennes. Concernant l'aménagement du futur hall des guichets du Siège, les plans ont été validés par la Direction. Les travaux débuteront au cours du premier semestre 2026.



La succursale d'Avry-Centre rénovée

Rénovation de la succursale à Guin



Une Banque qui s'engage

L'engagement de la BCF dans la vie sociale, culturelle et sportive du canton témoigne de sa volonté de soutenir activement les hommes et les femmes qui font la richesse de cette région.

En 2025, la Banque a ainsi investi 4,7 millions de francs dans le développement de la culture, du sport, de la formation et du social. Les partenariats qu'elle établit sont pensés pour s'inscrire dans la durée (généralement pour trois ans, renouvelables), permettant aux associations partenaires de bénéficier d'un soutien financier stable et de se consacrer pleinement à leurs activités. Avec plus de 100 partenariats, la BCF renforce son image de marque et soutient sa stratégie commerciale, tout en établissant des liens privilégiés avec près d'un millier de clubs, sociétés et organisations affiliées.

En 2025, la BCF s'est engagée notamment pour :

Festival Texture

L'édition 2025 de « Textures - Rencontres littéraire » a animé Fribourg du 19 au 23 février, en proposant plus de 50 rendez-vous consacrés à la création littéraire contemporaine. Répartie dans plusieurs lieux culturels de la ville, la manifestation a mis en dialogue autrices, auteurs et publics autour de lectures, performances, discussions et expositions. L'invitation faite à la scène québécoise a enrichi cette programmation multilingue. Porté par de solides partenariats institutionnels, l'événement a renforcé son rôle de plateforme de rencontre et de valorisation des littératures d'ici et d'ailleurs.



Seislermäss

La Seislermäss 2025, qui s'est tenue à Tavers du 14 au 18 mai, a transformé le cœur de la Singine en véritable vitrine régionale. Durant cinq jours, plus de 250 exposants ont présenté leurs produits, leurs innovations et leur savoir-faire, attirant plusieurs dizaines de milliers de visiteurs. L'ambiance festive, rythmée par des animations variées, des concerts et des rencontres professionnelles, a mis en évidence l'énergie et la créativité du tissu économique singinois. La BCF a également profité de cet événement d'envergure pour organiser une soirée pour sa clientèle ainsi que sa soirée d'entreprise.



© Marco Mischler

Passage Festival

Le Passage Festival – Point76, organisé les 24 et 25 mai 2025 à Fribourg, a réuni un large public autour de 36 heures de musique électronique et de performances artistiques réparties entre Bluefactory et Fri-Son. L'événement a mis en avant la participation des jeunes grâce à des espaces créatifs dédiés et à une programmation accessible mêlant artistes émergents et talents internationaux. Le festival a offert un cadre structuré favorisant la découverte, la participation active du public et la valorisation de la relève artistique au sein du canton de Fribourg.



© BCF

Grue'Zik 2025

La 24^e Fête cantonale des musiques fribourgeoises – Grue'Zik 2025 – s'est déroulée à Bulle du 27 mai au 1^{er} juin 2025, rassemblant plus de 25'000 visiteurs. Durant une semaine, 81 fanfares ont participé aux concours en salle, aux défilés et aux concerts organisés autour d'Espace Gruyère, devenu le centre névralgique de la manifestation. L'édition 2025 a confirmé l'importance de cette fête dans la mise en valeur des sociétés de musique du canton et dans la promotion de la vie associative fribourgeoise.



© Fred Betscher

RFI Kids

Organisés du 12 au 15 juin dans le cadre du 50^e anniversaire des Rencontres de Folklore Internationales, les RFI Kids ont réuni plus de 1'500 enfants autour de spectacles, ateliers et rencontres interculturelles. Des groupes juniors issus de six pays ainsi que des ensembles fribourgeois ont animé les Jardins de l'Université Miséricorde, l'Aula du CO de Jolimont et la parade des enfants, qui a rassemblé plus de 800 participantes et participants. Grâce à l'engagement de plus de 120 bénévoles, RFI Kids a offert aux plus jeunes une immersion vivante dans les traditions du monde.



Tir cantonal fribourgeois

Le 31^e Tir cantonal fribourgeois, organisé du 19 juin au 6 juillet 2025, a rassemblé plusieurs milliers de participantes et participants venus de tout le canton, répartis sur trois week ends d'activités intenses. Plus d'une trentaine de sociétés de tir ont pris part aux différentes disciplines, mobilisant un large réseau de bénévoles et d'organiseurs. L'événement a animé la Glâne et la Veveyse, attirant un public nombreux et curieux de découvrir une tradition profondément ancrée dans le patrimoine fribourgeois. Cette édition a mis en valeur la convivialité, la précision et l'esprit communautaire qui caractérisent le tir sportif dans la région, confirmant son rôle majeur dans la vie associative cantonale.



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 le développement et la réalisation de projets et de manifestations culturelles, artistiques et scientifiques. Depuis sa création, près de 1,5 millions de francs ont été investis dans divers projets d'envergure, les plus récents sont présentés sur le site de la BCF, ainsi que les critères d'octroi d'un soutien.

Erzählfest Ueberstorf

Le mois d'octobre a vu l'association « KulturAlltag » organiser le festival Ohrenschaus des contes en dialecte dans le cadre magnifique et ensoleillé des jardins du Château d'Ueberstorf. Les représentations, destinées tant aux enfants qu'aux adultes, étaient très diversifiées. Les Musiciens de Brême racontés aux plus petits ont ainsi côtoyé une série de huit histoires-surprises dans différents dialectes alémaniques. Des sagas en dialecte singinois ont précédé une histoire sur la clairvoyance à l'attention des adultes. Les conteuses et conteurs se sont ensuite réunis dans un grand final, avant un spectacle nocturne de clôture étincelant.



Si le colibri – Songe d'une nuit d'hiver

En décembre 2025, l'association fribourgeoise « Si le colibri » a présenté son cabaret-spectacle *Songe d'une nuit d'hiver* à la Tour Vagabonde à Fribourg. Des artistes circassiens, professionnels fribourgeois et étrangers confirmés, ont virevolté et charmé un public conquis dans un lieu à l'atmosphère chaleureuse et unique. Clownerie, jonglerie de chapeaux, de balles et d'objets divers, équilibre sur chaises, danse acrobatique ou encore harpe, chant et musique ont composé un spectacle de grande qualité, poétique, haut en couleurs et en émotions, dans un voyage sensoriel riche et surprenant.





Perspectives 2026

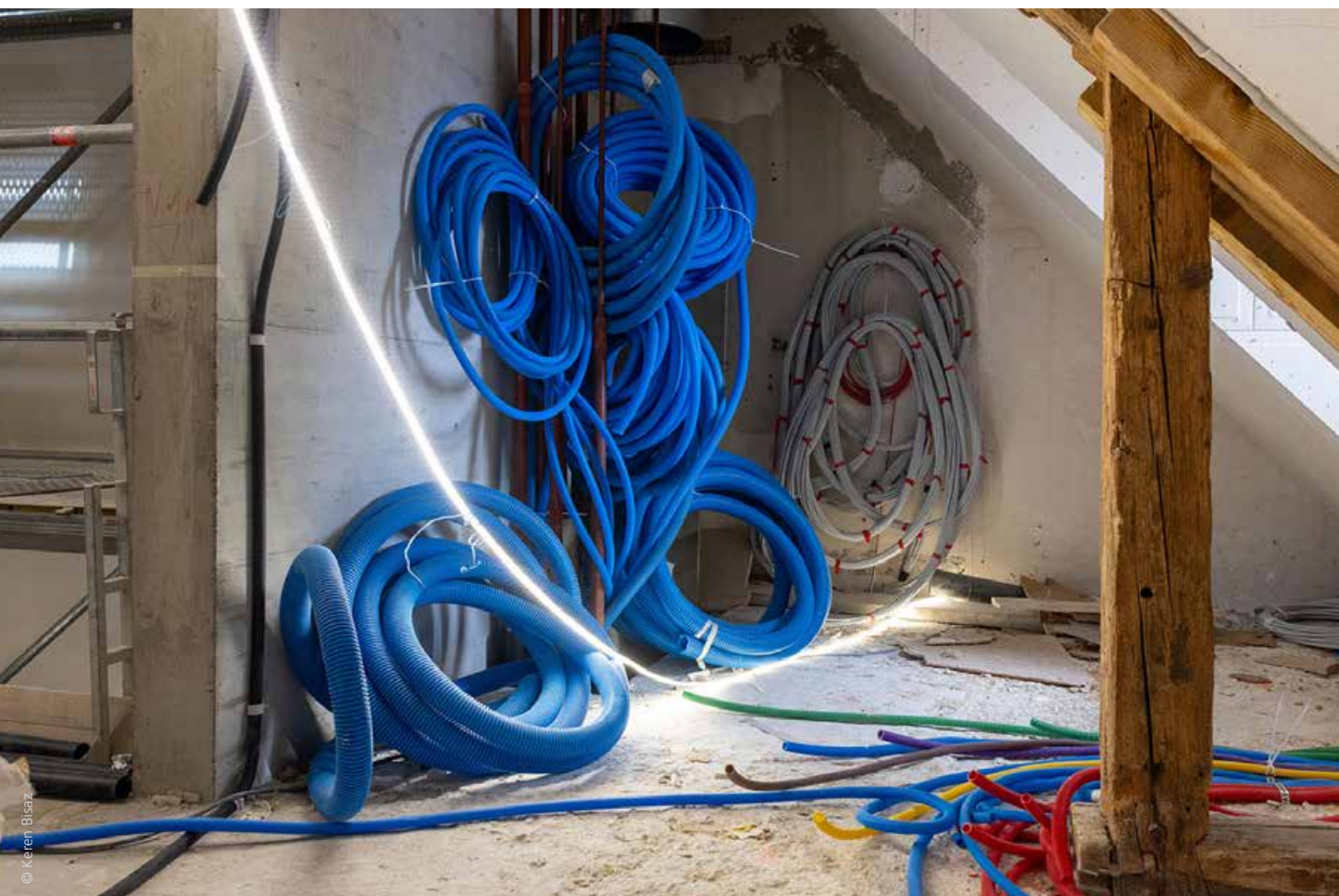
Cap maintenu malgré un contexte incertain

L'imprévisibilité de la situation géopolitique actuelle continue de poser des défis majeurs à l'économie suisse et influence les perspectives bénéficiaires pour 2026.

Malgré ces incertitudes, la BCF anticipe un résultat pour 2026 comparable à celui de 2025. Grâce à une situation financière saine, la Banque poursuivra sa stratégie d'investissement dans des projets d'innovation, la digitalisation et la simplification des processus afin d'améliorer l'expérience client.

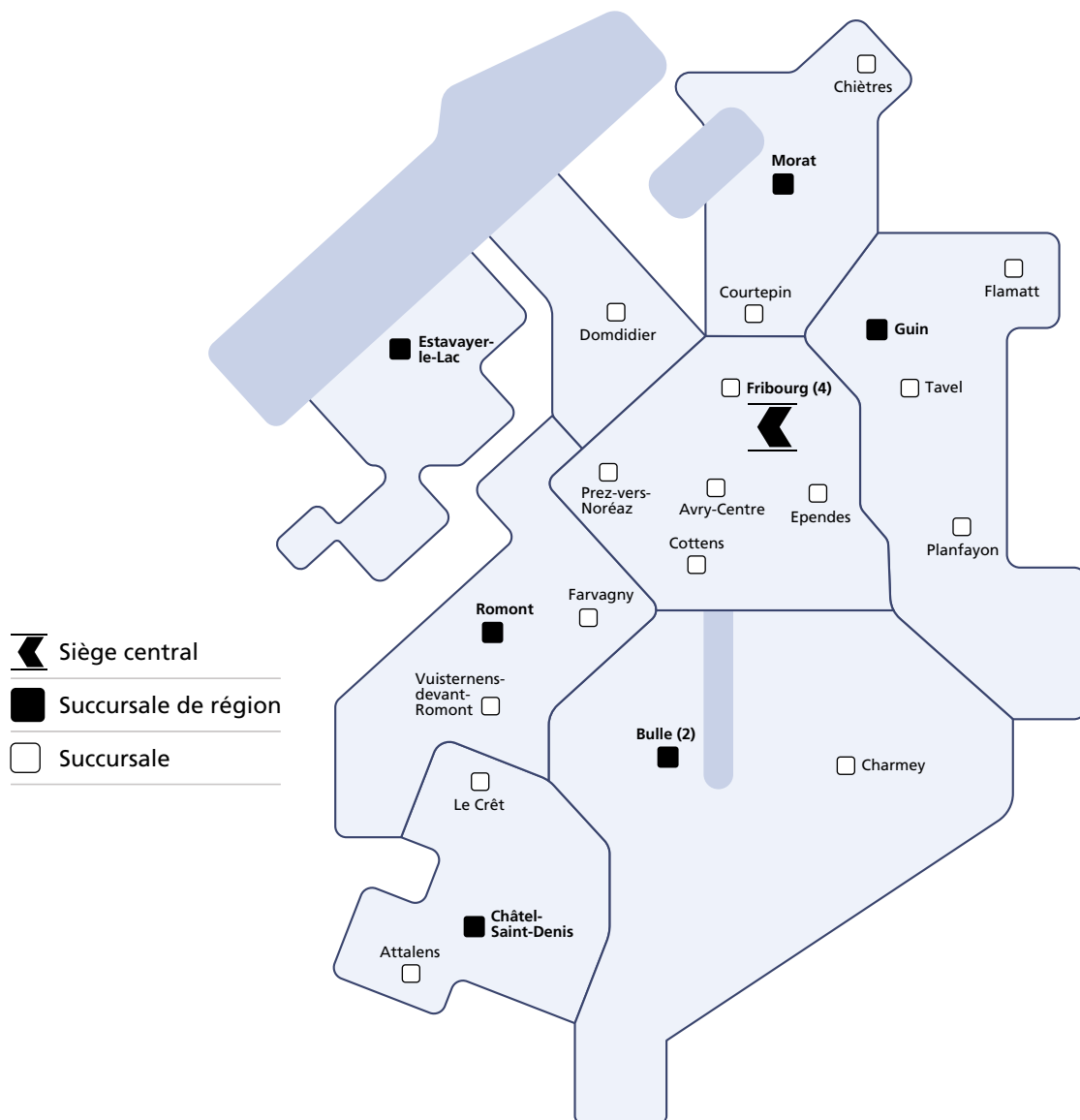
La BCF reste fidèle à ses valeurs, en apportant un soutien déterminant et durable à l'économie du canton et en réaffirmant son engagement envers la population fribourgeoise.





Rénovation de la succursale de Bulle, Place du Tilleul

Réseau 2026





Rapport financier 2025

Commentaires des comptes 2025	44
Bilan	44
Actifs	45
Passifs	45
Compte de résultat	46
Répartition du bénéfice	49
Etats financiers annuels 2025	50
Bilan au 31 décembre 2025	50
Compte de résultat de l'exercice 2025	51
Tableau de financement au 31 décembre 2025	52
Présentation de l'état des capitaux propres	53
Annexe aux comptes annuels	54
Commentaires relatifs à l'effectif du personnel et à l'activité	54
Principes comptables et d'évaluation	55
Approche de la Banque en matière de gestion des risques	57
Informations se rapportant au bilan	68
Informations se rapportant aux opérations hors bilan	78
Informations se rapportant au compte de résultat	78
Rapport de l'organe de révision	82
Informations complémentaires	86

Commentaires des comptes 2025

Bilan en bref (en milliers de francs)

	2025	2024	Variation en %
Total du bilan	29'482'297	28'700'190	+2,7
Avances à la clientèle	24'272'408	23'510'029	+3,2
Immobilisations financières	1'238'589	1'425'603	-13,1
Dépôts de la clientèle	17'453'937	16'983'336	+2,8
Fonds propres (après répartition)	2'731'333	2'627'821	+3,9

En 2025, le total du bilan atteint 29,5 milliards de francs, en augmentation de 0,8 milliard de francs ou 2,7%.

Cette évolution provient de la croissance soutenue des avances à la clientèle de 0,8 milliard de francs ou 3,2%. A elles seules, les créances hypothécaires dépassent les 20 milliards de francs à 20,6 milliards de francs.

Les dépôts de la clientèle, toutes formes confondues, s'étoffent de 0,5 milliard de francs à 17,5 milliards de francs.

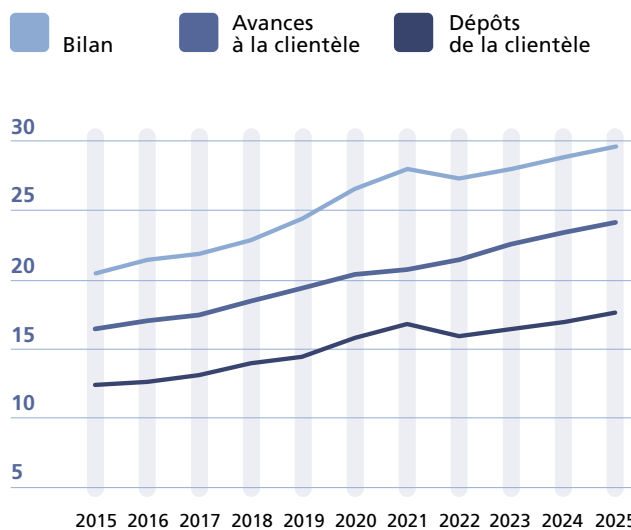
Liquidités

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 2025 au 19 janvier 2026, s'élève à 507,8 millions de francs. En décembre 2025, la moyenne journalière de la période présente un solde de 4'030,1 millions de francs, d'où un supplément de 3'522,3 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 155% et dépasse ainsi largement la limite réglementaire de 100%.

Évolution du bilan 2015 - 2025

(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 0,1 milliard de francs.

A fin 2025, comme à fin 2024, 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 0,8 milliard de francs à 24,3 milliards de francs (+3,2%).

Les créances hypothécaires progressent de 0,8 milliard de francs à 20,6 milliards de francs (+3,9%). Les autres créances sur la clientèle totalisent 3,7 milliards de francs.

Les correctifs de valeur pour risques de défaillance sont déduits des positions correspondantes du bilan. Ils s'élèvent à 243,8 millions de francs à fin 2025.

Le volume important 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 1,2 milliard de francs. Elles comprennent les titres acquis à des fins de placement et de réserve de liquidités (plus de 99%), le stock des métaux précieux et les immeubles destinés à la vente.

Les **immobilisations corporelles**, composées essentiellement des immeubles à l'usage de la Banque, figurent au bilan pour 91,2 millions de francs, après comptabilisation des amortissements.

Répartition de l'actif en %

69,9	Créances hypothécaires
12,4	Créances sur la clientèle
12,2	Liquidités
4,2	Immobilisations financières
0,4	Créances sur les banques
0,3	Immobilisations corporelles
0,3	Participations
0,1	Autres actifs
0,1	Comptes de régularisation

Passifs

Au passif, le **total des engagements envers les banques** reste stable à 1,3 milliard de francs.

À fin 2025, la BCF n'a contracté aucun **engagement résultant d'opérations de financement de titres**.

Les **dépôts de la clientèle** progressent de 0,5 milliard de francs à 17,5 milliards de francs.

En augmentation de 16,8%, les **obligations de caisse** totalisent 0,5 milliard de francs.

Les **emprunts et prêts des centrales de lettres de gage** totalisent 7,8 milliards de francs. En 2025, la Banque a émis trois emprunts obligataires pour 485,0 millions de francs et a souscrit aux différentes émissions de la Centrale des lettres de gage des banques cantonales pour un montant total de 203,0 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 350,0 millions de francs et des emprunts obligataires pour 313,0 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 8,2 millions de francs contre 11,8 millions de francs à fin 2024.

Les **réserves pour risques bancaires généraux**, considérées comme fonds propres, ont été alimentées par une attribution de 25 millions de francs. Elles totalisent 807,0 millions de francs.

Répartition du passif en %

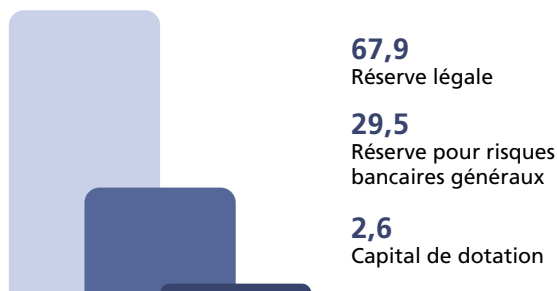
57,5	Engagements résultant des dépôts de la clientèle
26,5	Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage
9,5	Fonds propres
4,3	Engagements envers les banques
1,7	Obligations de caisse
0,3	Comptes de régularisation
0,1	Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés

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.

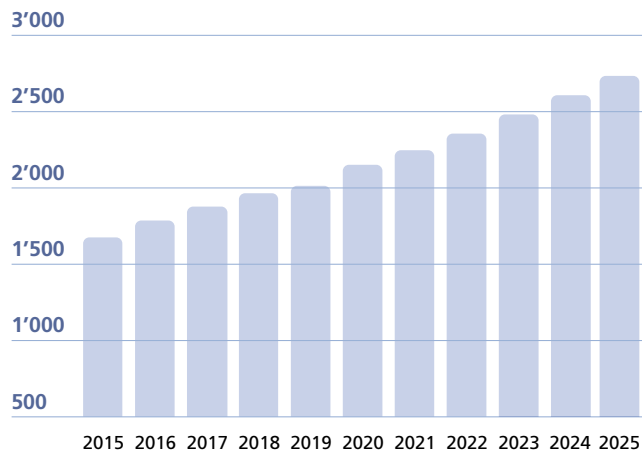
Après attribution aux réserves pour risques bancaires généraux et répartition du bénéfice, l'ensemble des fonds propres augmente de 103,5 millions de francs à 2,7 milliards de francs. Le ratio CET1 (Common Equity Tier 1 ou noyau dur des fonds propres de base) s'élève à 18,02%. La BCF respecte ainsi les exigences en la matière.

Répartition des fonds propres en % après répartition du bénéfice



Évolution des fonds propres 2015 - 2025

(en millions de francs)



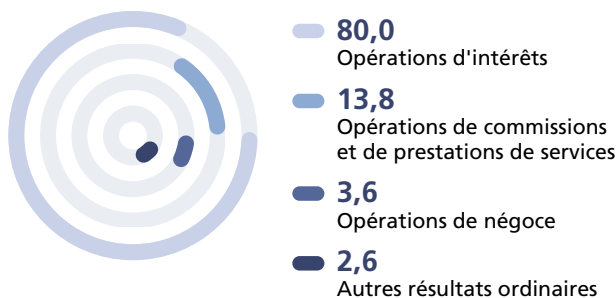
Compte de résultat

La BCF réalise un bon exercice 2025, le troisième meilleur résultat de son histoire. Ce résultat record permet à la BCF de verser au canton 75,5 millions de francs. En prenant en compte les impôts versés au Canton, aux communes et aux paroisses, ce sont 84,2 millions de francs qui sont versés aux collectivités publiques du canton.

Ces résultats permettent également à la BCF de renforcer sa base de fonds propres. Ainsi, 25,0 millions de francs ont été attribués aux réserves pour risques bancaires généraux et 82,5 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** totalise 333,8 millions de francs, en recul de 60,8 millions de francs (-15,4%).

Opérations d'intérêts

Le **résultat brut des opérations d'intérêts**, principale source de revenus de la Banque, atteint 305,5 millions de francs, soit une baisse de 46,3 millions de francs. Cette réduction s'explique par les réserves de liquidités déposées auprès de la Banque nationale suisse (BNS) dont la rémunération a chuté de 1,75% à 0% en l'espace de deux ans. Après déduction des correctifs de valeur pour risque de défaillance, le résultat net des opérations d'intérêts affiche 267,2 millions de francs.

La part du résultat des opérations d'intérêts représente le 80% du total des produits d'exploitation.

Opérations de commissions et des prestations de services

Le **résultat des opérations de commissions**, de la gestion de patrimoine, ainsi que des prestations de services progresse de manière substantielle de 3,5 millions de francs à 45,9 millions de francs (8,3%).

Opérations de négoce

Le **résultat des opérations de négoce**, composé essentiellement des produits des devises, progresse de 0,4 million de francs à 12,2 millions de francs (3,5%).

Autres résultats ordinaires

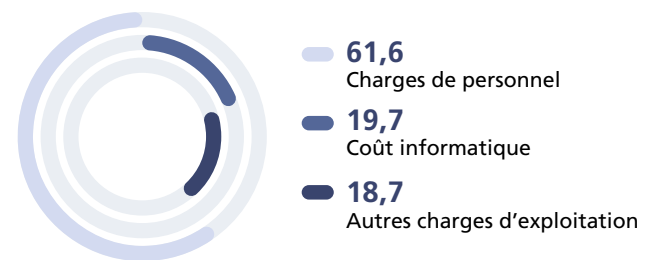
Les **autres résultats ordinaires** présentent des produits pour 8,5 millions de francs contre 4,1 millions de francs l'année précédente.

Charges d'exploitation

Les **charges d'exploitation** totalisent 140,2 millions de francs, soit une augmentation de 8,6 millions de francs ou 6,5%. Conformément aux prévisions budgétaires, elles reflètent une nouvelle fois la volonté affirmée d'investir dans l'avenir. Dans cette perspective, la Banque a renforcé de manière conséquente ses effectifs. Elle a également poursuivi la modernisation de son Siège central et de son réseau de succursales, tout en intensifiant ses investissements dans l'innovation, la digitalisation et la simplification des processus.

Le ratio coût/revenu après amortissements progresse à 45,0% contre 35,3% l'année précédente.

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 26,7 millions de francs l'année précédente.

Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes

La variation positive des provisions et autres corrections de valeur et des pertes s'élève à 4,3 millions de francs contre 0,1 million de francs en 2024.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel totalise 187,8 millions de francs, soit une diminution de 48,8 millions de francs ou 20,6%.

Impôts

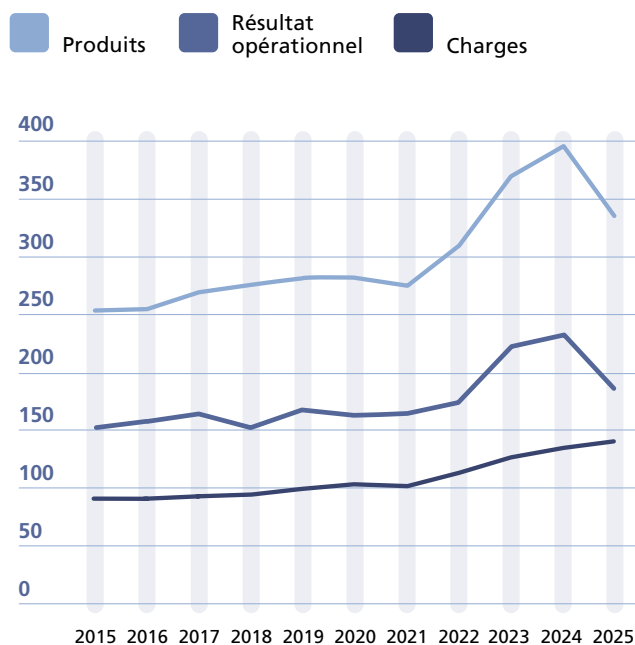
Les communes perçoivent un montant de 3,5 millions de francs, les paroisses de 0,4 million de francs et le Canton de 4,8 millions de francs.

Bénéfice de l'exercice

Après une attribution de 25,0 millions de francs aux réserves pour risques bancaires généraux, le bénéfice s'établit à 154,0 millions de francs, en baisse de 9,7 millions de francs (-5,9%).

Évolution des résultats 2015 - 2025

(en millions de francs)



Répartition du bénéfice

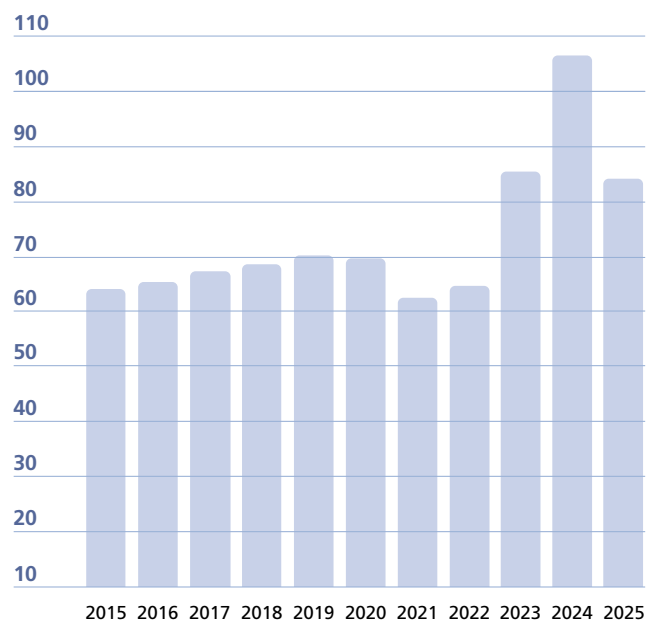
Lors de sa séance du 5 février 2026, le Conseil d'administration a arrêté les comptes présentés. Il propose la répartition suivante du bénéfice de l'exercice 2025 :

(en francs)

Bénéfice de l'exercice	CHF	154'011'895
Bénéfice reporté	CHF	4'820'761
Bénéfice au bilan	CHF	158'832'656
Répartition du bénéfice		
Indemnité pour la garantie de l'État	CHF	30'000'000
Rémunération du capital de dotation	CHF	38'000'000
Versement complémentaire à l'État	CHF	7'500'000
Attribution au fonds de réserve	CHF	82'500'000
Report à nouveau	CHF	832'656

Évolution du versement annuel (y compris impôts) à l'État 2015 - 2025

(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 2025

(en milliers de francs)

	Variations			
	31.12.2025	31.12.2024	En CHF	En %
Actifs				
Liquidités	3'597'004	3'363'115	233'889	7,0
Créances sur les banques	120'115	129'150	-9'035	-7,0
Créances résultant d'opérations de financement de titres	0	0	0	0,0
Créances sur la clientèle	3'663'805	3'677'813	-14'008	-0,4
Créances hypothécaires	20'608'603	19'832'216	776'387	3,9
Opération de négoce	6'994	8'916	-1'922	-21,6
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	13'202	18'343	-5'141	-28,0
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur	0	0	0	0,0
Immobilisations financières	1'238'589	1'425'603	-187'014	-13,1
Comptes de régularisation	25'999	38'436	-12'437	-32,4
Participations	79'487	79'487	0	0,0
Immobilisations corporelles	91'155	80'630	10'525	13,1
Valeurs immatérielles	0	0	0	0,0
Autres actifs	37'344	46'481	-9'137	-19,7
Total des actifs	29'482'297	28'700'190	782'107	2,7
Total des créances subordonnées	67'256	75'257	-8'001	-10,6
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance	0	0	0	0,0
Passifs				
Engagements envers les banques	1'274'458	1'241'199	33'259	2,7
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	0	0	0	0,0
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	16'953'275	16'554'827	398'448	2,4
Engagements résultant d'opérations de négoce	0	0	0	0,0
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	39'095	56'889	-17'794	-31,3
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	0	0	0	0,0
Obligations de caisse	500'662	428'509	72'153	16,8
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage	7'809'000	7'564'000	245'000	3,2
Comptes de régularisation	80'200	96'790	-16'590	-17,1
Autres passifs	10'568	20'382	-9'814	-48,2
Provisions	8'206	11'773	-3'567	-30,3
Réserves pour risques bancaires généraux	807'000	782'000	25'000	3,2
Capital de dotation	70'000	70'000	0	0,0
Réserve légale issue du bénéfice	1'771'000	1'710'000	61'000	3,6
Bénéfice reporté	4'821	146	4'675	>100,0
Bénéfice de l'exercice	154'012	163'675	-9'663	-5,9
Total des passifs	29'482'297	28'700'190	782'107	2,7
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	250'182	214'233	35'949	16,8
Engagements irrévocables	157'746	191'011	-33'265	-17,4
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 2025

(en milliers de francs)

	Variations			
	2025	2024	En CHF	En %
Produit des intérêts et des escomptes	408'331	510'534	-102'203	-20,0
Produit des intérêts et des dividendes des opérations de négoce	102	157	-55	-35,0
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	11'197	15'185	-3'988	-26,3
Charges d'intérêts	-114'164	-174'142	-59'978	-34,4
Résultat brut des opérations d'intérêts	305'466	351'734	-46'268	-13,2
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	-38'260	-15'211	23'049	151,5
Résultat net des opérations d'intérêts	267'206	336'523	-69'317	-20,6
Produit des commissions sur les titres et les opérations de placement	22'338	20'246	2'092	10,3
Produit des commissions sur les opérations de crédit	2'498	2'041	457	22,4
Produit des commissions sur les autres prestations de service	24'700	23'494	1'206	5,1
Charges de commissions	-3'597	-3'379	218	6,5
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	45'939	42'402	3'537	8,3
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	12'159	11'748	411	3,5
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	1'279	5'950	-4'671	-78,5
Produit des participations	3'428	2'849	579	20,3
Résultat des immeubles	668	68	600	>100,0
Autres produits ordinaires	3'171	477	2'694	>100,0
Autres charges ordinaires	-30	-5'268	-5'238	-99,4
Autres résultats ordinaires	8'516	4'076	4'440	>100,0
Total des produits d'exploitation	333'820	394'749	-60'929	-15,4
Charges de personnel	-86'292	-82'868	3'424	4,1
Autres charges d'exploitation	-53'901	-48'713	5'188	10,7
Total des charges d'exploitation	-140'193	-131'581	8'612	6,5
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-10'179	-26'743	-16'564	-61,9
Variation des provisions et autres corrections de valeur, pertes	4'302	117	-4'185	>-100,0
Résultat opérationnel	187'750	236'542	-48'792	-20,6
Produits extraordinaires	0	0	0	0,0
Charges extraordinaires	0	0	0	0,0
Variation des réserves pour risques bancaires généraux	-25'000	-63'000	-38'000	-60,3%
Impôts	-8'738	-9'867	-1'129	-11,4%
Bénéfice de l'exercice	154'012	163'675	-9'663	-5,9%
Bénéfice reporté	4'821	146	4'675	>100,0
Bénéfice au bilan	158'833	163'821	-4'988	-3,0
Répartition du bénéfice				
Indemnité pour la garantie de l'État	30'000	30'000	0	0,0
Rémunération du capital de dotation	38'000	48'000	-10'000	-20,8
Versement complémentaire à l'État	7'500	20'000	-12'500	-62,5
Attribution au fonds de réserve	82'500	61'000	21'500	35,2
Report à nouveau	833	4'821	-3'988	-82,7

Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre 2025

(en milliers de francs)

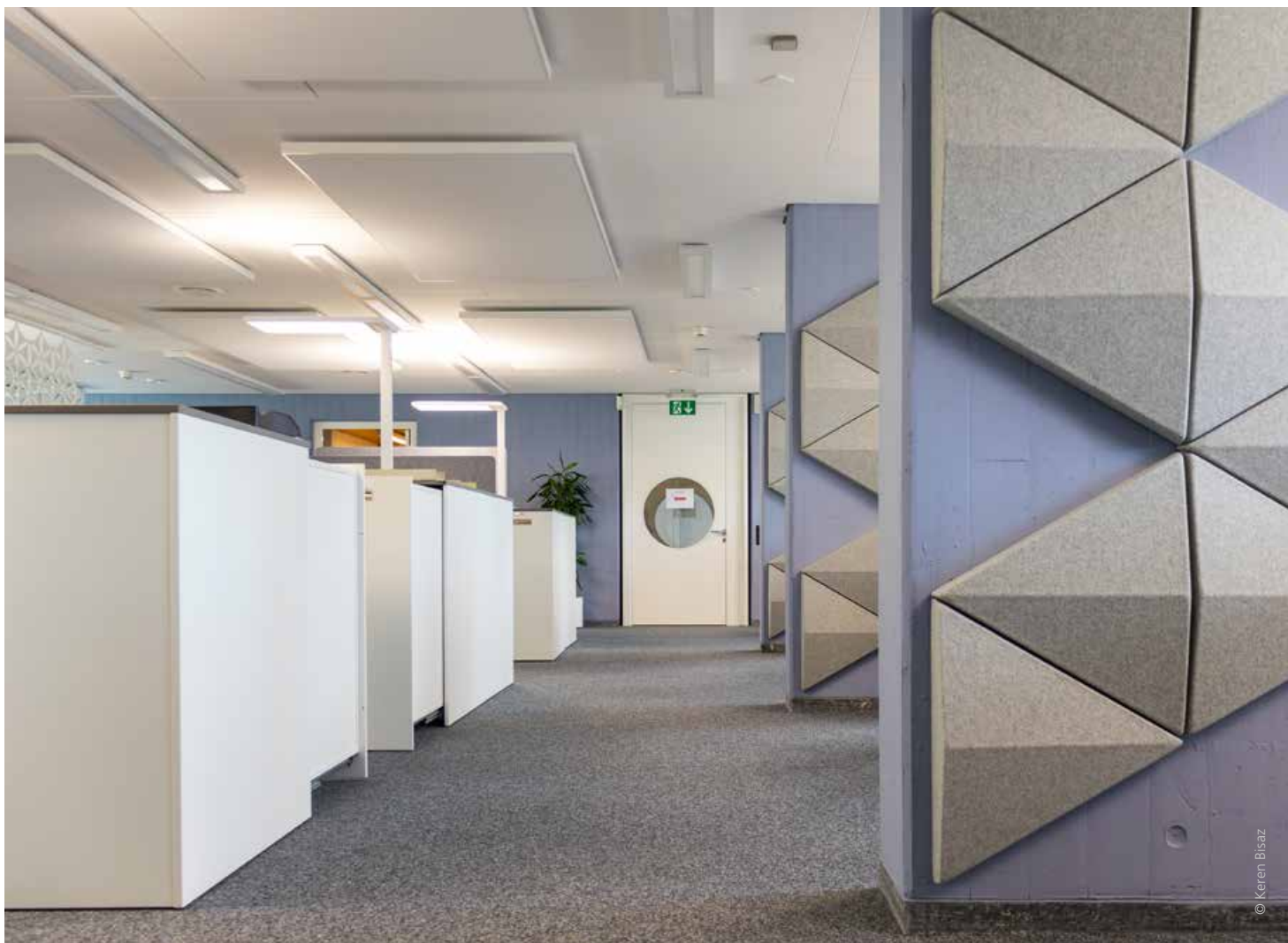
	Année de référence		Année précédente	
	Sources	Emplois	Sources	Emplois
Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne):				
Résultat de la période	154'012		163'675	
Variation des réserves pour risques bancaires généraux	25'000		63'000	
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	10'178		26'743	
Provisions et autres corrections de valeur		3'567		7'293
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes	34'563		7'727	
Délimitations actives	12'437		5'228	
Délimitations passives		16'591	2'788	
Versement à l'État		98'000		75'000
Solde	236'190	118'158	269'161	82'293
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		165		32'835
Immeubles		11'162		7'282
Autres immobilisations corporelles		9'377		6'604
Solde	0	20'703	0	46'721
Flux de fonds de l'activité bancaire:				
Engagements envers les banques à court terme	445'260			91'966
Engagements envers les banques à long terme		412'000		55'000
Créances sur les banques à court terme	9'035		135'297	
Créances sur les banques à long terme				
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	398'448		406'053	
Créances sur la clientèle		12'231		1'805
Créances hypothécaires		784'711		841'407
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés		17'794	7'047	
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	5'141		41'017	
Obligations de caisse	183'861	111'708	114'160	43'965
Emprunts	485'000	350'000	250'000	150'000
Prêts des centrales d'émission de lettres de gage	313'000	203'000	520'000	363'000
Immobilisations financières	187'014		35'971	
Opérations de négoce	1'922			4'439
Autres engagements		9'814		758
Autres créances	9'137			40'888
Solde	2'037'818	1'901'258	1'509'545	1'593'228
État des liquidités:				
Liquidités		233'889		56'464
Solde	2'274'008	2'274'008	1'778'706	1'778'706

Présentation de l'état des capitaux propres au 31 décembre 2025

(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	782'000	1'710'000	163'821		2'574'146
Dividendes et autres distributions				-98'000		-98'000
Autres dotations (prélèvements) affectant les réserves pour risques bancaires généraux		25'000				25'000
Autres dotations (prélèvements) affectant les autres réserves			61'000	-61'000		0
Bénéfice / Perte (résultat de la période)					154'012	154'012
Capitaux propres à la fin de la période de référence	70'000	807'000	1'771'000	4'821	154'012	2'806'833

Aménagement des nouveaux bureaux du Siège



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 2025, la Banque salarie 602 personnes (31.12.2024 : 548) représentant 495 emplois à temps complet (31.12.2024 : 458).

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 80% 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 72% les avances à la clientèle.

Affaires de commissions et de prestations de services

Les opérations de commissions et de prestations de services participent pour 13,8% 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, soit 3,6% 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). En plus de son Siège à Fribourg, la BCF exerce son activité dans un réseau de 26 succursales à travers le canton. Elle exploite également 56 bancomats, 24 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 Swisscom (Suisse) SA, aux modèles d'analyse de ratings, d'analyse financière et de pricing de crédit auprès de RSN Risk Solution Network AG, aux modèles d'évaluations immobilières auprès de Wüest Partner AG et les activités de numérisation des documents auprès de SPS Holding SA.

Événements exceptionnels ou subséquents

Aucun événement n'est à relever.

Principes comptables et d'évaluation

Principes généraux

Les principes de comptabilisation et d'évaluation sont conformes au Code des obligations, à la Loi sur les Banques (« LB ») et son ordonnance (« OB »), à l'Ordonnance de la FINMA sur l'établissement et la présentation des comptes (« OEPC-FINMA ») et sa circulaire d'application (circulaire FINMA 2020/1 « Comptabilité – Banques »). 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 :	31.12.2025	31.12.2024
EUR	0,9309	0,9416
USD	0,7933	0,9045
GBP	1,06565	1,13405

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 en partie ou en intégralité par des corrections de valeur individualisées en

fonction de la capacité de remboursement de la contrepartie. Dans le cadre de l'évaluation des corrections de valeur individualisées, l'ensemble des engagements de la contrepartie 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 trois 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.

Les réserves pour risques bancaires généraux sont exonérées d'impôts sur le revenu et sur le capital.

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 opérations IRS (Payer Swap et Receiver Swap) afin de couvrir les prêts à taux fixes accordés à la clientèle ainsi que les emprunts à taux fixes. Ces dernières font l'objet de tests périodiques d'efficacité. La Banque documente la relation entre l'instrument de couverture IRS et l'opération de base à la conclusion de la couverture.

Les opérations de couverture en instruments dérivés sont évaluées au prix du marché. Les résultats des opérations de couverture IRS sont saisis sous une rubrique identique à celle des opérations couvertes.

La Banque effectue également des opérations de change à terme, 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 bouclage est établi selon Swiss GAAP RPC 26.

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

Au 01.01.2026, 572 assurés actifs et 218 pensionnés sont affiliés à la caisse de pension (année précédente: 524 et 214).

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 2025 par la Banque à la Caisse de prévoyance se sont élevées à 10,3 millions de francs (voir tableau page 74).

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.

Il n'existe pas d'impôts différés dans les comptes de la banque. Par conséquent aucune provision pour impôts latents n'a été constituée.

Modification des principes comptables et des principes d'évaluation

Aucune modification n'a été effectuée.

Facteurs d'influence sur la situation économique de la Banque

L'imprévisibilité de la situation géopolitique actuelle continue de poser des défis majeurs à l'économie suisse et influence les perspectives 2026 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 inappropriés, 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

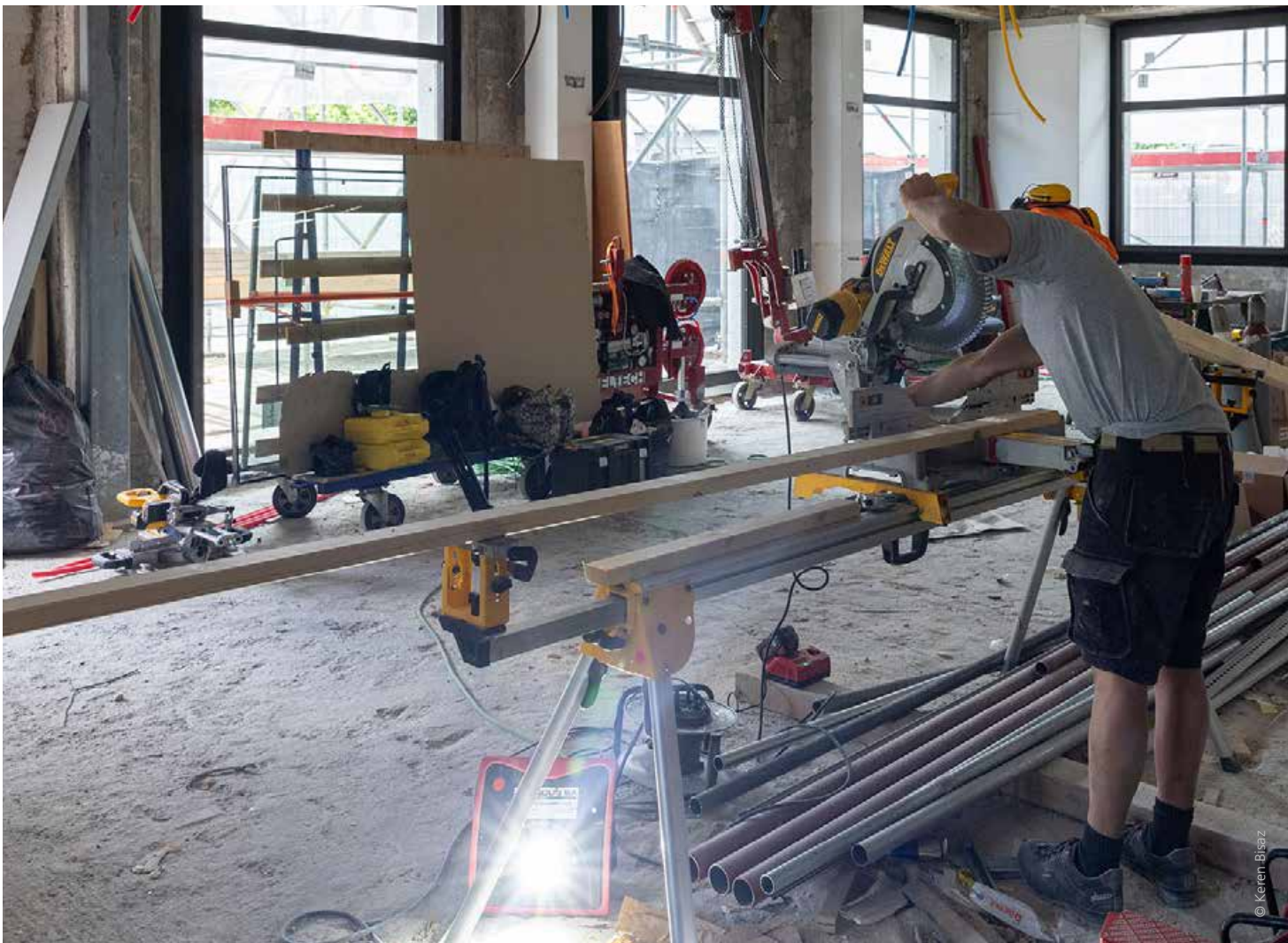
La gouvernance et l'organisation de la gestion des risques de la BCF sont définies selon les mêmes principes de base pour l'ensemble des risques. Les principales responsabilités en matière de gestion des risques sont résumées comme suit :

- 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 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.

Rénovation de la succursale de Bulle, Place du Tilleul



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 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 au pilotage 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 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 contrepartie et 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, l'évaluation du risque de défaut d'une contrepartie est basée sur des modèles 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 exclusivement 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. Subsidiairement 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 en matière de taux d'avance, de durée d'amortissement et/ou de calcul de la capacité financière.

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 agrégées 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 valeur des gages immobiliers est l'objet d'un réexamen périodique en fonction de la typologie de l'objet immobilier 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.

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.

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, comptabilisées au bilan ou enregistrées hors-bilan, sont prises en compte.

Un taux de correction de valeur (facteur de risque) exprimé en pourcent est appliqué au volume de chaque classe de ratings concerné. Ils sont revues annuellement et adaptés si nécessaire.

Afin de déterminer si les taux de pertes doivent être adaptés, la banque a retenu différents indicateurs macroéconomiques et conjoncturels avancés, soit des indicateurs de risque de crise économique ou immobilière, à savoir :

- Indice suisse du baromètre conjoncturel du KOF
- Indice suisse PMI Industrie (Purchasing Manufacturing Index)
- Niveau d'utilisation des limites de crédit (BNS) – Périmètre : banques en Suisse ; prêts non-hypothécaires)
- Indice suisse de bulle immobilière (Swiss Real Estate Bubble Index) de UBS Switzerland AG
- Niveau des crédits / prêts au secteur privé en Suisse (BNS)
- Evolution mensuelle des créances hypothécaires en Suisse (BNS)

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.

Le suivi des indicateurs de risque inhérent n'a pas nécessité un changement des taux de correction appliqués à chaque classe de rating. Ils sont restés inchangés en 2025.

Utilisation

L'utilisation du correctif de valeur et des provisions (positions hors-bilan) pour risques inhérents de défaillance est dépendant du besoin de création de corrections individuelles de valeur pour risques de défaillance des créances compromises. Ainsi, si le besoin est élevé, la Banque peut utiliser les corrections de valeur et les provisions pour les risques inhérents de défaillance des créances non compromises en réduction de la création de corrections de valeur pour les créances compromises. Une documentation est établie à cet effet. Le besoin de corrections individuelles de valeur et de provisions pour les créances compromises est considéré comme élevé lorsqu'il dépasse 10% de la position « Résultat brut des opérations d'intérêts ».

Reconstitution

Si les correctifs de valeur et provisions pour risques inhérents de défaillance des créances non compromises sont utilisées pour couvrir le besoin de création de corrections de valeurs pour risques de défaillance des créances compromises (art. 24 al. 1 OEPC-FINMA) et des provisions (art. 28 al. 1 OEPC-FINMA), la reconstitution des montants utilisés doit avoir lieu au plus tard dans un délai de 5 ans.

A la fin de l'exercice en cours, un tableau récapitulatif du calcul des corrections de valeur pour risques inhérents par classe de rating présente le montant calculé et le montant effectif du correctif constitué. En cas de découvert, celui-ci fait l'objet d'une mention dans le rapport de gestion selon l'article 25 al. 8 de l'OEPC.

Au 31 décembre 2025, le besoin en corrections de valeur pour risques inhérents est entièrement couvert.

Rénovation de la succursale à Guin



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 du risque de taux a été mise en place par le Comité ALM. Les tolérances aux risques y relatifs 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 2025.

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 liquidité

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. En effet, tel que définis à l'art. 89 de l'Ordonnance sur les fonds propres (OFR), on entend par risque opérationnel le risque de pertes financières résultant de l'inadéquation ou de la défaillance de processus ou de systèmes internes, d'actions inappropriées de personnes ou d'erreurs qu'elles ont commises ou encore d'événements externes. Les pertes financières qui peuvent découler des risques juridiques ou des risques de conformité sont également comprises dans cette catégorie de risque.

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 aspects 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, messagerie 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 nouvelles activités ou processus, 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 l'unité du Risk 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 clés 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, la fonction compliance regroupe des généralistes du cadre réglementaire global spécialisés dans le domaine bancaire.

La fonction 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 dits « 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 a été défini en suivant les recommandations du Comité de Bâle et en application des circulaires FINMA 2017/01 sur la gouvernance d'entreprise et 2023/01 sur les risques et la résilience opérationnels. La finalité du SCI est d'assurer que les activités de la Banque correspondent à la poursuite de ses objectifs au sens large du terme.

Le SCI 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.

Sur le plan conceptuel, le dispositif de contrôle interne de la Banque est constitué de trois lignes de défense. Les deux premières relèvent de la DIGE, alors que la troisième du CA :

- La 1^{ère} ligne de défense est composée des unités d'affaires génératrices de revenus ainsi que des unités de support et back-office ;
- La 2^{ème} ligne de défense est composée des unités de contrôles indépendantes
- La 3^{ème} ligne de défense est réalisée par l'Audit interne qui procède à des revues périodiques indépendantes des deux premières lignes de défense.

L'unité du Risk Management 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 Direction, 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.

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, cyberespionnage, 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

Succursale de Bulle, Place du Tilleul



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

(en milliers de francs)

	Nature des couvertures			Total
	Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couvertures	
Prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)				
Créances sur la clientèle	701'965	682'860	2'406'323	3'791'148
Créances hypothécaires	20'714'499		9'741	20'724'240
- immeubles d'habitations	16'708'441			16'708'441
- immeubles de bureaux et commerciaux	1'259'042			1'259'042
- immeubles artisanaux et industriels	1'182'122			1'182'122
- autres	1'564'894			1'564'894
Total des prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)	20'724'241			20'724'241
Année de référence	21'416'465	682'860	2'416'064	24'515'389
Année précédente	20'618'212	747'257	2'352'979	23'718'448
Total des prêts (après compensation avec les corrections de valeur)				
Année de référence	21'305'431	550'912	2'416'064	24'272'408
Année précédente	20'514'538	642'513	2'352'979	23'510'029
Hors-bilan				
Engagements conditionnels	13'506	27'217	209'460	250'183
Engagements irrévocables			157'746	157'746
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires			48'552	48'552
Crédits par engagements				
Total du hors-bilan				
Année de référence	13'506	27'217	415'758	456'481
Année précédente	13'830	26'502	413'464	453'797

Créances compromises

(en milliers de francs)

	Montant brut	Valeur estimée de réalisation des sûretés*	Montant net	Corrections de valeur individuelles
Année de référence	469'475	327'153	142'322	148'482
Année précédente	433'593	320'117	113'476	117'998

* 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	6'994	8'915
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire	965	755
- dont cotés	949	755
Titres de participation	5'620	7'484
Métaux précieux et matières premières	409	677
Autres actifs du négoce		
Total des actifs	6'994	8'915
- 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 2025.

Rénovation de la succursale à Guin



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				12'953	38'978	2'640'818
Devises / métaux précieux						
- contrats à terme	249	117	126'650			
Titres de participation / indices						
- options (exchange traded)						
Total avant prise en compte des contrats de netting :						
Année de référence	249	117	126'650	12'953	38'978	2'640'818
- dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation				12'953	38'978	2'640'818
Année précédente	573	479	83'722	17'770	56'409	3'303'620
- dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation				17'770	56'409	3'303'620
Total après prise en compte des contrats de netting :						
	Valeurs de remplacement positives (cumulées)			Valeurs de remplacement négatives (cumulées)		
Année de référence	13'202			39'095		
Année précédente	18'343			56'889		

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)		13'177	25

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	1'174'766	1'185'690	1'177'029	1'182'374
- dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	1'174'766	1'185'690	1'177'029	1'182'374
- dont non destinés à être conservés jusqu'à l'échéance (disponibles à la revente)				
Titres de participation	48'863	226'383	74'423	247'501
- dont participations qualifiées (au minimum 10% du capital ou des voix)				
Métaux précieux	780	780	8'616	5'952
Immeubles	14'180	12'749	14'180	12'749
Total	1'238'589	1'425'603	1'274'248	1'448'576
- dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	984'795	987'702		

Répartition des contreparties

(en milliers de francs)

	Meilleure qualité	Haute qualité	Qualité moyenne	Spéculatif	En défaut	Sans notation
Titres de créance : Valeur comptable	1'025'210	110'439	39'118			

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										
- sans valeur boursière	123'033	43'546	79'487						79'487	
Total des participations	123'033	43'546	79'487						79'487	

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	684	48,7	46,0	48,7	0
BCF SICAV en liquidation, Fribourg	Fonds immobiliers	500	100,0	100,0	100,0	0

La Banque n'établit et ne publie pas de comptes consolidés, les participations majoritaires étant insignifiantes pour l'information financière ou la situation en matière de risque, au sens de l'art. 35 al. 1 let. a OB.

Présentation des immobilisations corporelles

(en milliers de francs)

	Année de référence								
	Valeur d'acquisition	Amortis- sements cumulés	Valeur comptable à la date de l'année précédente	Changements d'affectation	Investisse- ments	Désinvestisse- ments	Amortisse- ments	Reprises	Valeur comp- table à la fin de l'année de référence
Immeubles à l'usage de la Banque	187'574	-123'582	63'992		11'070		-3'343		71'719
Autres immeubles	16'478	-12'403	4'075		92		-117		4'049
Software acquis séparément ou développés à l'interne	15'572	-4'053	11'519		7'126		-5'767		12'878
Autres immobilisations corporelles	2'579	-1'534	1'045		2'251		-787		2'509
Total des immobilisations corporelles	222'202	-141'573	80'630		20'538		-10'013		91'154

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	26'025	38'546		
Comptes d'ordre	8'058	4'738	7'154	7'179
Le solde des opérations bancaires internes	5	257		
Coupons, obligations échus non encaissés				16
Impôts indirects	3'257	2'940	3'414	13'188
Total	37'344	46'481	10'568	20'383

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

(en milliers de francs)

	Valeurs comptables	Engagements effectifs
Actifs nantis / cédés		
Compte de garantie BNS en couverture des engagements irrévocables vis-à-vis d'esisuisse	85'193	42'597
Titres hypothécaires en couverture des créances nanties en faveur de la Centrale de lettres de gage des banques cantonales suisses	7'129'066	4'739'000
Titres déposés en garantie du crédit lombard BNS	58'193	-
Autres actifs nantis auprès de contreparties pour appels de marge sur produits financiers dérivés	27'899	31'804

* Sans les opérations de financement de titres (voir répartition séparée des opérations y relatives en page 68).

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	11'174	23'776
Obligations de caisse BCF	1'750	1'500
Total des engagements	12'924	25'276

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					10'321	10'321	9'683

L'appréciation repose sur les comptes annuels arrêtés au 31.12.2024 par la Caisse de prévoyance.

Au 31.12.2024, le taux de couverture de la Caisse de prévoyance est supérieur à 100%.

D'autres renseignements sont indiqués en page 57 dans la rubrique « Engagements de prévoyance ».

Emprunts obligataires en cours

(en milliers de francs)

Année d'émission	Taux d'intérêt en %	Remboursement	Valeur nominale
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
2024	0,8125	05.12.2028	150'000
2025	0,7999	09.02.2029	110'000
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
2024	1,100	09.09.2031	100'000
2022	0,3126	02.02.2032	140'000
2025	0,9524	02.02.2035	175'000
2025	1,300	02.05.2040	200'000
2019	0,100	01.11.2044	255'000
Total année de référence			3'070'000
Total année précédente			2'935'000

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	4'739'000
Total année précédente	4'629'000

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	5'332	-515					-772	4'045
Provisions pour autres risques d'exploitation	100							100
Autres provisions	6'341	-710				500	-2'070	4'061
Total des provisions	11'773	-1'225				500	-2'842	8'206
Réserves pour risques bancaires généraux	782'000					25'000		807'000
Corrections de valeur pour risque de défaillance et risque pays	214'839	-3'939				36'235		247'136
- dont corrections de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	117'998	-3'939				34'422		148'482
- dont corrections de valeur pour les risques de défaillance des créances non compromises	96'841					1'813		98'654

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 *	188'000	149'000	394'075	390'292
Sociétés liées *	230'412	260'043	102'946	92'539
Affaires d'organes **	27'664	26'045	14'491	12'463
Autres parties liées *			11'174	25'276

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 *			2'434	1'503
Affaires d'organes **			18	21

* 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							
		À vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Immobilisé	Total
Actifs / Instruments financiers									
Liquidités		3'554'407	42'597						3'597'004
Créances sur les banques		120'115							120'115
Créances résultant d'opérations de financement de titres									
Créances sur la clientèle		5'966	1'130'929	644'849	233'356	1'021'980	626'726		3'663'805
Créances hypothécaires		7'805	4'447'544	921'543	1'979'588	8'794'204	4'457'919		20'608'603
Opérations de négoce		6'994							6'994
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés									
		13'202							13'202
Immobilisations financières		107'355			135'483	416'410	565'162	14'180	1'238'589
Total	Année de référence	3'815'843	5'621'069	1'566'392	2'348'427	10'232'595	5'649'806	14'180	29'248'312
Total	Année précédente	3'735'989	3'979'131	1'883'962	2'030'934	10'913'225	5'899'166	12'749	28'455'156
Fonds étrangers / Instruments financiers									
Engagements envers les banques		47'458		202'000	275'000	530'000	220'000		1'274'458
Engagements résultant d'opérations de financement de titres									
Engagements résultant des dépôts de la clientèle		4'405'130	8'693'735	1'316'821	865'538	1'226'050	446'000		16'953'275
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés									
		39'095							39'095
Obligations de caisse				22'076	82'423	341'748	54'415		500'662
Emprunts et prêts des lettres de gage				261'000	524'000	3'948'000	3'076'000		7'809'000
Total	Année de référence	4'491'683	8'693'735	1'801'897	1'746'961	6'045'798	3'796'415		26'576'490
Total	Année précédente	3'687'601	8'060'500	1'943'190	1'804'206	6'116'016	4'233'910		25'845'424

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	101'716	78'525
Garanties de prestation de garantie	119'202	104'379
Autres engagements conditionnels	29'265	31'329
Total des engagements conditionnels	250'182	214'233

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	573	308
Devises et change	11'280	11'098
Métaux précieux	306	343
Répartition du résultat des opérations de négoce	12'159	11'748

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)	-4	0
Intérêts négatifs sur opérations passives (réduction des charges d'intérêts)	72	0

Répartition des charges du personnel

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Appointements	63'035	59'631
Prestations sociales	20'243	20'350
Autres charges du personnel	3'014	2'887
Total des charges du personnel	86'292	82'869

Répartition des autres charges d'exploitation

(en milliers de francs)

	Année de référence	Année précédente
Coûts des locaux	5'377	5'157
Charges relatives à la technique de l'information et de la communication	27'616	24'403
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations	222	183
Honoraires des sociétés d'audit	390	399
- dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	377	370
- dont pour d'autres prestations de services	12	29
Autres charges d'exploitation	20'296	18'571
Total autres charges d'exploitation	53'902	48'713

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	8'738	9'867
Indemnité pour la garantie de l'État	30'000	30'000
Rémunération du capital de dotation	38'000	48'000
Versement complémentaire à l'État	7'500	20'000
Total des versements	84'238	107'867
Taux moyen pondéré*	44,87%	45,60%
Détail du paiement des impôts		
Impôts au canton	4'783	5'278
Impôts aux communes	3'512	4'057
Impôts aux paroisses	443	532
Total des impôts payés	8'738	9'867
Taux moyen pondéré*	4,65%	4,17%

* Taux calculés sur la base du résultat opérationnel





Bureaux réaménagés des 4^{ème} et 5^{ème} étages du Siège à Fribourg



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

Rapport de l'organe de révision au Grand Conseil du canton de Fribourg
sur l'audit des comptes annuels pour la

Genève, le 18 mars 2026

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 2025, 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 annuels (pages 50-79) donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société au 31.12.2025 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 qui s'appliquent aux audits des états financiers des sociétés d'intérêt public. Nous avons aussi 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 éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants lors de notre audit des comptes annuels de la période sous revue. Ces éléments ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion d'audit sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas d'opinion d'audit distincte sur ces éléments. 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. Par conséquent, 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	<p>Les opérations de crédits constituent la principale activité 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).</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Les montants des corrections de valeur sont présentés en page 75 de l'annexe aux comptes annuels.</p>
---------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nos procédures d'audit	<p>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.</p> <p>Par ailleurs, nous avons réalisé des contrôles détaillés qui ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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'existe pas d'indices que l'évaluation des crédits n'était pas appropriée et que la classification de ses derniers étaient erronées. <p>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.</p>
-------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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 63 et les montants sont présentés à la page 75 de l'annexe aux comptes annuels.

Nos procédures Nous avons procédé aux vérifications suivantes :

- d'audit**
- 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.



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.



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 à 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 : <https://www.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.

Sur la base de notre audit réalisé en vertu de l'art. 728a al. 1 ch. 2 CO, nous confirmons que la proposition du conseil d'administration 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

Stéphane Muller
Expert-réviser agréé
(Réviser responsable)

Marc Amruthalingam
Expert-réviser agréé

Fonds propres et liquidités au 31 décembre 2025

Chiffres-clés essentiels réglementaires

(en milliers de francs)

	31.12.2025	30.06.2025	31.12.2024
Fonds propres pris en compte (CHF)			
1 Fonds propres de base durs (CET1)	2'731'333	2'627'821	2'627'821
2 Fonds propres de base (T1)	2'731'333	2'627'821	2'627'821
3 Fonds propres totaux	2'735'378	2'632'751	2'633'153
Positions pondérées en fonction des risques (RWA) (CHF)			
4 RWA	15'160'249	15'149'813	13'878'975
Ratios de fonds propres basés sur les risques (en % des RWA)			
5 Ratio CET1 (%)	18,02%	17,35%	18,93%
6 Ratio de fonds propres de base (%)	18,02%	17,35%	18,93%
7 Ratio de fonds propres globaux (%)	18,04%	17,38%	18,97%
Exigences en volants en CET1 (en % des RWA)			
8 Volant de fonds propres selon le standard minimal de Bâle (2,5%)	2,50%	2,50%	2,50%
11 Ensemble des exigences de volants en qualité CET1 (%)	2,50%	2,50%	2,50%
12 CET1 disponibles afin de satisfaire aux exigences de volants (ligne 11) après déduction des CET1 affectés à la couverture des exigences minimales et le cas échéant à la couverture des exigences en matière de capacité totale d'absorption des pertes (total loss absorbing capacity, TLAC) (%)	10,04%	9,38%	10,97%
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) (%)	1,24%	1,23%	1,13%
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	9,04%	9,03%	8,93%
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	10,84%	10,83%	10,73%
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	13,24%	13,23%	13,13%
Ratio de levier selon les normes minimales de Bâle			
13 Engagement total (LRD) (CHF)	30'054'471	29'759'969	29'173'698
14 Ratio de levier, exprimé en Tier 1, en % du LRD, y compris les répercussions d'une exception provisoire des avoirs de banques centrales	9,09%	8,83%	9,01%
14a Fonds propres minimaux (art. 42 OFR)	1'212'820	2'195'108	1 110 318
Ratio de liquidités à court terme (liquidity coverage ratio, LCR)			
15 Numérateur du LCR: somme des actifs liquides de haute qualité (CHF)	3'875'971	3'865'920	3'883'684
16 Dénominateur du LCR: somme nette des sorties de trésorerie (CHF)	2'347'620	2'175'910	1'959'892
17 Ratio de liquidités, LCR (en %)	165%	178%	198%
Ratio de financement (net stable funding ratio, NSFR)			
18 Financement stable disponible (CHF)	24'759'180	25'265'544	24'749'338
19 Financement stable nécessaire (CHF)	19'846'038	19'823'047	18'873'448
20 Ratio de financement, NSFR (en %)	125%	127%	131%

Aperçu des positions pondérées en fonction des risques (RWA)

(en milliers de francs)

	a	b	c
	RWA 31.12.2025	RWA 30.06.2025	Fonds propres minimaux 31.12.2025
1 Risque de crédit, à l'exception du risque de crédit de contrepartie	14'394'847	14'198'192	1'151'588
2 déterminé par l'approche standard internationale pour les risques de crédit (AS-BRI)	14'394'847	14'198'192	1'151'588
6 Risque de crédit de contrepartie	24'865	22'963	1'989
7b déterminé par l'approche de la valeur de marché	24'865	22'963	1'989
10 Ajustements de la valeur de crédit pour les dérivés et les opérations de financement de titres (CVA)	45'407	52'825	3'633
13 Part d'avoirs collectifs gérés – déterminée par l'approche basée sur un mandat (MBA)	10'055	187'569	804
14 Part d'avoirs collectifs gérés – déterminée par l'approche de repli (fallback approach)	55'691	95'384	4'455
20 Risque de marché (12)	26'988	17'465	2'159
20a Dont déterminé selon l'approche standard simple pour les risques de marché	26'988	17'465	2'159
24 Risques opérationnels	602'396	575'416	48'192
29 Total	15'160'249	15'149'813	1'212'820

Tableau – statistiques

Aperçu de quelques postes du bilan et des résultats annuels de 2015 à 2025

(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
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
2024	8'199'943	8'354'884	428'509	3'677'813	19'832'216	163'675	1'710'000	103'278	4'589	28'700'190
2025	8'922'990	8'030'285	500'662	3'663'805	20'608'603	154'012	1'771'000	80'283	3'955	29'482'297

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 Bernoise, il a occupé diverses responsabilités en tant que senior partner auprès de KPMG SA et de l'entreprise Capco. Il est membre fondateur de Geissbühler Weber & Partner SA. Alex Geissbühler est président du Conseil de fondation de la Fondation de la Banque Cantonale de Fribourg et président du Comité de rémunération et de nomination 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 Comité d'audit et des risques de la Banque Cantonale de Fribourg, du Comité de la Caisse de pension du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg et 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 et de nomination.



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 Partner AG. Depuis janvier 2023, il est associé de CORE Partner AG. 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

Directeur de formation CAS Compliance in der Finanzindustrie de la Hochschule Luzern; membre du Conseil de Fondation de l'Université de Fribourg; président du Conseil de la Fondation Football is more; membre du Conseil d'administration de Legato Vermögensmanagement SA; président de la fondation Marie-Lou Ringgenberg.

Président du Conseil d'administration de Metalcolor SA; membre du Conseil d'administration de HRS SA, Catisa SA, 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'EdgEvoq Holding SA et d'Evoq SA, à Fribourg, et d'Edge Laboratories SA, à Lausanne; 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.



Paul Such est ingénieur en sécurité système et réseau. Après avoir exercé des activités en tant qu'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 (désormais Swiss Post Cybersecurity) 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 et de nomination.

Membre du comité d'organisation de plusieurs conférences en cybersécurité: notamment Blackalps à Yverdon, Global Security Days à Paris. Fondateur d'Insomnihack. Lead auditeur ISO 27001 et projet management professionnel depuis 2011. Membre du Conseil d'administration d'EdgEvoq Holding SA et d'Evoq 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, membre du Conseil d'administration 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 président de la Conférence latine des directeurs du numérique.

Annexe Direction générale

Parcours professionnel



Daniel Wenger est président de la Direction générale de la Banque Cantonale de Fribourg depuis janvier 2021. Il a auparavant occupé plusieurs fonctions dirigeantes chez Credit Suisse, notamment dans la gestion de filiales en Europe. De Zurich à New York, en passant par le Luxembourg, Gibraltar et Londres, il a acquis une grande expérience dans le secteur des services financiers. Daniel Wenger est également Président du Comité de la Caisse de prévoyance du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg, et membre de la commission exécutive de la Fondation de la BCF.



Christophe Mettler, avocat de formation, 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.



Luc Jacquat, diplômé fédéral en économie bancaire, 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 est en charge de la division Finances.

Autres activités

Vice-président du Conseil d'administration de la Chambre de commerce et d'industrie du canton de Fribourg; vice-président du Conseil d'administration d'Investissements Fonciers SA; membre du Conseil d'administration de l'Union des Banques Cantoniales Suisses; membre du Conseil d'administration de Capital Risque Fribourg SA; membre de la Commission de gestion du Fonds de la culture de l'Etat de Fribourg; président de la Caisse de prévoyance du personnel BCF; membre de la commission exécutive de la Fondation BCF.

Membre du Conseil d'administration de BCF SICAV depuis 2020 et président du Conseil d'administration de BCF SICAV en liquidation depuis 2023.

Vice-président du Conseil d'administration de BCF SICAV en liquidation. Membre du Conseil de la 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



Laurent Wicky, diplômé fédéral en économie bancaire, a débuté 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 poursuivi sa carrière dans le domaine des crédits en 1993. Entré à la Direction générale le 1^{er} mars 2023, il conduit la division Clientèle entreprises.

Autres activités

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



François Briguet assume la responsabilité ad interim de la division des Technologies et Solutions. Entré à la BCF en 1998, il a occupé plusieurs fonctions, notamment celle de responsable de l'équipe IT et logistique. Titulaire d'un diplôme fédéral d'organisateur, il est également certifié en tant que directeur de programme de projets (IPMA – niveau A). Après avoir dirigé la division « Centre de service » jusqu'en 2022, puis exercé la fonction de responsable Transformation/ESG/Stratégie, il a poursuivi ces dernières années la conduite de projets majeurs pour la Banque en qualité de PMO et chef de projets.

Président d'IT Valley, l'Association des entreprises des TIC de Fribourg et région.

Impressum

Concept et réalisation
RMG Design, Fribourg

Photos
Keren Bisaz, Mirages Photography, Fribourg

Impression
media f imprimerie SA, Bulle



Cette brochure est imprimée sur du papier 100% recyclé et FSC.
© 2026 BCF tous droits réservés.



Banque Cantonale
de Fribourg

Bd de Pérolles 1
Case postale
1701 Fribourg

0848 223 223
www.bcf.ch