



RAPPORT DE GESTION 2017



**Banque Cantonale  
de Fribourg**

simplement ouvert

**RAPPORT DE GESTION 2017**  
125<sup>ÈME</sup> RAPPORT  
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
PRÉSENTÉ AU GRAND CONSEIL

simplement ouvert

# LA BANQUE CANTONALE DE FRIBOURG (BCF) EN BREF

**ANNÉE DE FONDATION** 1892

**STATUT JURIDIQUE** Personne morale de droit public distincte de l'Etat

**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

**CAPITAL DE DOTATION** 70 millions de francs fournis par l'Etat

**GARANTIE DE L'ÉTAT** La totalité des engagements financiers sont garantis par l'Etat

**EFFECTIF** 383 emplois à temps complet au 31.12.2017 (selon la directive de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers - FINMA)

**RÉSEAU** La banque a son siège à Fribourg, elle compte 28 succursales dont une en ligne

**COLLABORATIONS**

- \_ Association suisse des banquiers (ASB)
- \_ Union des Banques Cantonales Suisses (UBCS)
- \_ Centrale de lettres de gage des banques membres de l'UBCS
- \_ SIX Interbank Clearing SA
- \_ EuroSIC
- \_ Fondation pour le troisième pilier BCF - Epargne 3
- \_ Fondation libre-passage de la BCF
- \_ Capital Risque Fribourg
- \_ SIX Group
- \_ Aduno

**ADRESSE**

BCF / Bd de Pérolles 1 / case postale / 1701 Fribourg  
 Tél: 0848 223 223 / Fax: 026 350 77 09 / www.bcf.ch

BILAN 2017 - 2007 (en milliers de francs)	2017 (PCB)	2007 (DEC)
Total du bilan	21'996'450	9'779'915
Prêts à la clientèle	17'579'134	8'732'142
Dépôts de la clientèle	13'189'973	7'042'962
Fonds propres (après répartition)	1'876'695	939'782
<b>RÉSULTATS 2017 - 2007 (en milliers de francs)</b>		
	<b>2017 (PCB)</b>	<b>2007 (DEC)</b>
Total des produits	269'743	215'976
Total des charges	93'232	74'253
Résultat opérationnel	164'607	114'394
Bénéfice de l'exercice	126'365	82'798
<b>Versements au canton, aux communes et aux paroisses</b>	<b>66,8 millions</b>	<b>35,8 millions</b>

Note:  
 PCB = Prescriptions Comptables pour les Banques  
 DEC = Directives d'Etablissement des Comptes



## LE PATRIMOINE INDUSTRIEL, PASSÉ ET PRÉSENT, DU CANTON DE FRIBOURG

*Depuis 2003, la BCF choisit un thème photographique original sur le canton pour illustrer son rapport de gestion. Ce thème démontre les valeurs d'ouverture et de proximité qui caractérisent la banque. Depuis les gares en 2003, le rapport de gestion a ainsi été l'occasion de présenter les succursales (2004), les chapelles (2005), les cours d'eau (2006), les châteaux-forts (2007), les cafés (2008), les ateliers d'artistes (2009), les salles de spectacle (2010), les artisans (2011), les apprentis (2012), la vie dans les abbayes, monastères et couvents (2013), les artisans des métiers de bouche (2014), les manifestations populaires (2015) et les sports peu connus en 2016.*

*Cette année, le photographe Frédéric Marro a parcouru les lieux et bâtiments représentant le patrimoine industriel du canton, qu'il soit encore en activité, réaffecté à d'autres usages ou totalement désaffecté.*

*Accompagnées de textes de Mme Erika Decorges, les pages photographiques de ce rapport représentent l'évolution de l'industrie dans notre canton ainsi que sa capacité à rebondir et à se transformer. La BCF tient à remercier les entreprises et associations qui permettent de faire découvrir à un large public des lieux certes connus mais bien souvent inaccessibles.*

## SOMMAIRE DU RAPPORT DE GESTION 2017

LA BANQUE CANTONALE DE FRIBOURG (BCF) EN BREF _____	3	COMMENTAIRES DES COMPTES 2017 _____	49
1892 – 2017 : 125 ANS DE LA BCF _____	6	Bilan _____	49
LES SUCCÈS _____	14	Actifs _____	50
ORGANIGRAMME AU 01.01.2018 _____	15	Passifs _____	51
MESSAGE DES PRÉSIDENTS _____	19	Compte de résultat _____	53
GOUVERNANCE D'ENTREPRISE _____	20	Répartition du bénéfice _____	55
ORGANES AU 31.12.2017 _____	20	ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 2017 _____	58
CONSEIL D'ADMINISTRATION _____	20	Bilan au 31 décembre 2017 _____	58
COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION _____	22	Compte de résultat de l'exercice 2017 _____	60
AUDIT INTERNE _____	23	Tableau de financement au 31 décembre 2017 _____	62
ORGANE DE RÉVISION _____	23	Présentation de l'état des capitaux propres _____	63
DIRECTION GÉNÉRALE _____	23	ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS _____	66
STRUCTURE OPÉRATIONNELLE AU 01.01.2018 _____	25	Commentaires relatifs à l'effectif du personnel et à l'activité _____	66
UN AN DANS LA BANQUE _____	28	Principes comptables et d'évaluation _____	66
DIRECTEURS RÉGIONAUX _____	29	Gestion des risques _____	69
LES NOUVEAUTÉS _____	30	Informations se rapportant au bilan _____	73
RESPONSABILITÉ ÉCONOMIQUE _____	30	Informations se rapportant aux opérations hors bilan _____	95
BILAN SOCIAL _____	31	Informations se rapportant au compte de résultat _____	95
UN AN DANS LA VIE DE NOS COLLABORATEURS _____	34	RAPPORT DE L'ORGANE DE RÉVISION _____	98
LA FONDATION DU CENTENAIRE _____	41	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES _____	100
UN AN DANS LA VIE D'UNE BANQUE ENGAGÉE _____	44		
SIGNATURES AUTORISÉES AU 01.01.2018 _____	47		

### IMPRESSUM

Photos thème: Frédéric Marro  
 Photos portraits: Charly Rappo et Alain Wicht  
 Réalisation: RMG Design, Fribourg  
 Impression: Imprimerie St-Paul, Fribourg  
 Papier: certifié FSC  
 Brochage: Schumacher SA, Schmitten  
 © 2018 BCF tous droits réservés.



## BANQUE CANTONALE DE FRIBOURG 1892-2017

### FONDATION ET BASES LÉGALES

La Banque de l'Etat de Fribourg (BEF), devenue en 1996 la Banque Cantonale de Fribourg (BCF), fut instituée par une loi adoptée par le Grand Conseil le 29 décembre 1892. A l'époque, les établissements financiers fribourgeois, bien que déjà assez nombreux, étaient modestes. Aussi, les initiateurs du projet, dont Georges Python, fondateur de l'Université, voulaient doter le canton d'une banque importante. C'est ainsi que la Caisse d'amortissement de la dette publique, créée en 1867, à l'activité et aux ressources assez restreintes, fut transformée en BEF.

Dès sa fondation, la BCF obtint le statut de personne morale de droit public distincte de l'Etat. Elle bénéficie de la garantie de l'Etat pour tous ses engagements. La loi de 1892, par trop calquée sur celle de la Caisse d'amortissement et dépassée par l'ampleur prise par le mouvement des affaires, fut totalement révisée en 1913. Elle subit quelques révisions partielles en 1920, 1936 et 1952. La loi actuelle a été adoptée par le Grand Conseil le 22 novembre 1988.



Obligations de la BCF au début du siècle

### BUTS

Bien que la loi de 1892 n'en fit pas expressément mention, les buts principaux de la BEF furent dès le début: - le développement économique du canton; - le paiement d'une rente annuelle en faveur de l'Université; - le service des intérêts et de l'amortissement des emprunts de l'Etat. Cette dernière tâche, devenue trop lourde, fut supprimée par la loi du 20 novembre 1913, qui assigna par contre à la banque « de venir en aide à l'agriculture, au commerce et à l'industrie, comme aussi de procurer des ressources au canton ». Elle devait payer un intérêt sur le capital de dotation et verser à la Caisse de l'Etat le solde du bénéfice net après constitution des réserves.

Le but prescrit par la nouvelle loi du 22 novembre 1988 n'est guère différent, puisqu'il charge la banque: - de contribuer au développement de l'économie du canton; - de pourvoir aux besoins financiers de la population et de lui fournir la possibilité de placements sûrs de son épargne et de ses capitaux; - de procurer des ressources financières au canton.

### CAPITAL DE DOTATION

Lors de sa fondation, la banque reçut de l'Etat, à titre de dotation, non seulement le solde actif de la Caisse d'amortissement, 750'000 francs, mais un capital de 15 millions de francs. Ce montant provenait de l'emprunt de 3% de septembre 1892 placé en France. En effet, le canton manquant de capitaux et ne pouvant songer à l'émission d'un emprunt intérieur, avait passé une convention avec le Crédit algérien et la Banque Goudchaux & Cie, à Paris, pour la prise ferme des 15 millions de francs. Cet emprunt obtint un très grand succès, et son amortissement, qui devait se faire par tirage au sort de 1893 à 1967, fut remboursé en 1913 déjà.

Le capital fut augmenté de 6 millions de francs en 1899 et de 9 autres millions de francs en 1913, prélevés sur un fonds spécial que détenait l'Etat (ce fonds qui s'élevait à 17,5 millions de francs provenait de la Caisse cantonale d'assurance du bétail et de la Caisse d'assurance contre l'incendie). Le capital de 30 millions de francs en 1913 est demeuré inchangé jusqu'au 25 avril 1975, où il fut porté à 40 millions de francs, puis à 50 millions de francs en décembre 1979 et enfin à 70 millions de francs en décembre 1981. Le total du bilan était à l'époque de 2'662'439'000.- de francs.

## GRAND CONSEIL

Selon la loi actuelle, la banque est soumise à la surveillance de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Le Conseil d'Etat garantit son assistance administrative pour assurer l'exécution des décisions et mesures prises par la FINMA. Il veille en outre à l'observation, par la banque, des prescriptions légales cantonales.

Les comptes annuels, accompagnés des rapports du conseil d'administration et de l'organe de révision externe, sont soumis à l'approbation du Grand Conseil.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

A l'origine, le conseil d'administration était composé du directeur des Finances, qui le présidait, et de huit membres élus pour cinq ans par le Grand Conseil. A partir de 1913, le Conseil d'Etat eut le droit de nommer deux membres, si bien que le nombre total est passé à onze. Le directeur des Finances assumait de droit la présidence jusqu'en 1920 et à partir de là, le Conseil d'Etat se réserva le droit de nommer le président, sur proposition du conseil d'administration. En cette même année 1920, le nombre des administrateurs est passé de onze à treize: six membres sont élus par le Grand Conseil, cinq par le Conseil d'Etat et deux cooptés par le conseil d'administration lui-même.

La nouvelle loi de 1988 a modifié le mode d'élection. Depuis 1993, la loi a subi 6 modifications, en 1993, 1996, 1999, 2006, 2008 et en 2016 (voir ci-après). Le conseil d'administration assume la direction supérieure et la surveillance générale de la banque. Il arrête les principes généraux de la politique de la banque.



Guichets Siège

Au cours de ses 125 ans d'existence, la banque a été présidée par les douze personnalités suivantes:

† Alphonse Théraulaz (1)	1893-1911	Félicien Morel (7)	1988-1991
† Jean-Marie Musy (2)	1911-1919	† Pierre Rime (8)	1992-1993
† Léon Daguët (3)	1920-1949	Claude Schorderet (9)	1994-2005
† Joseph Ackermann (4)	1950-1952	Gilbert Monneron (10)	2006-2011
† Théo Ayer (5)	1952-1972	Jean-Louis Romanens (11)	2011-2012 (ad intérim)
† Arnold Waeber (6)	1973-1987	Albert Michel (12)	2012-



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11



12

## COMITÉ DE BANQUE

Le comité de banque, nouvelle dénomination depuis 1988, s'appelait à la fondation comité d'administration et, à partir de 1913, commission de banque. Au début, il était formé de trois membres désignés par le conseil d'administration et présidé par le directeur. Depuis 1920, le poste de président du comité de banque était de droit réservé au président du conseil d'administration, et le comité lui-même était composé de deux membres et d'un suppléant, nommés par le conseil d'administration pour une période de quatre ans et choisis en dehors de son sein. Lors de la révision de la loi en 2006, vu les nouvelles exigences du domaine bancaire, le comité de banque a été aboli.

## DIRECTION

A l'origine, la banque avait à sa tête un directeur général et un autre directeur, élus pour cinq ans par le Grand Conseil sur proposition du Conseil d'Etat. A partir de 1903, il n'y eut plus qu'un seul directeur. Depuis 1913, il a été nommé par le Conseil d'Etat sur présentation du conseil d'administration. Il était secondé d'un ou de deux sous-directeurs (règlement d'application de 1918). Cette situation se maintint jusqu'à l'introduction de la nouvelle loi en 1988 qui, elle, prévoit que la direction est composée d'un directeur général et de directeurs. Le directeur général est nommé par le conseil d'administration.

La direction générale gère les affaires courantes de la banque, conformément à la loi, aux règlements et aux décisions du conseil d'administration.

De sa fondation à ce jour, la banque a été successivement dirigée par :

† François-Xavier Menoud (1) 1892-1900	† André von der Weid (4) 1952-1964
† Louis Grivel 1900-1903	† Rodolphe Sidler (5) 1964-1974
† Jules Sallin (2) 1903-1912	Louis Rigolet (6) 1974-1992
† Charles Schnyder (3) 1912-1920	Albert Michel (7) 1993-2011
† Benjamin Erne 1920-1933	Edgar Jeitziner (8) 2012-
† Ernest Macherel 1933-1951	



1 2 3 4 5 6 7 8

## SIÈGE

Le premier siège central de la banque fut installé à la Grand-Rue 26, dans les locaux de l'ancienne Caisse d'amortissement. Mais, très rapidement, la place vint à manquer (la direction partageait ses bureaux avec les employés). En 1904 débutèrent d'une part les travaux de démolition de l'Hôtel des Merciers et d'autre part la construction d'un grand immeuble. La banque prit possession des nouveaux locaux en 1907 et les occupa jusqu'en 1982. Le 5 avril de cette année-là, au terme de sept ans d'études et de travaux, la banque inaugure son nouveau siège central sis en tête du Boulevard de Pérolles. Sa réalisation est l'œuvre de l'architecte Mario Botta.

## SUCCURSALES

Au départ, la banque disposait de 5 agences, toutes reprises de la Caisse d'amortissement: Bulle, Morat, Romont, Châtel-Saint-Denis et Cousset. A l'exception de cette dernière, supprimée en 1917, toutes subsistent encore.

La BCF ouvrit même une agence à Paris, en 1900, destinée à recevoir des fonds français, mais n'ayant pas répondu à l'attente, elle fut fermée en 1902 déjà.

Par la suite, pour satisfaire une clientèle de plus en plus importante, la banque a procédé à l'ouverture de nouvelles succursales : - Tavel (1904); - Estavayer (1909); - Domdidier (1917); - Chiètres (1922), transférée en 1971 dans l'immeuble de la Spar- und Hülfskasse; - Farvagny (1923); - Fribourg-Saint-Pierre (1923), fermeture en 1986; - Guin (1956); - Fribourg-Pérolles (1963), fermeture en 1982; - Broc (1969); - Attalens (1970); - Les Paccots (1971), fermeture en 1985; - Courtepin (1972); - Avry-Centre (1973); - Flamatt (1973); - Fribourg-Schoenberg (1974); - Gruyères (1975) fermeture en 1993; - Fribourg-Hôpital cantonal (1979); - Fribourg-Le Bourg (1982); - Fribourg-rue de Romont, ancienne Caisse hypothécaire (1986); - Ependes (1990); - Charmey (1992); - Cottens (1994), - Planfayon (2000), - Le Crêt (2002); - Prez-vers-Noréaz (2008); - Vuisternens-devant-Romont (2010); - Bulle 2 (2011).

A ce jour, la banque compte 28 succursales, dont une en ligne.



Ancien siège BEF en 1907.



Nouveau siège BEF en 1982.



## REPRISES DE BANQUES

La première fois qu'elle eut à intervenir, mais en qualité de curatrice seulement, fut en 1922 pour la liquidation de la Banque commerciale fribourgeoise (ex-Banque cantonale fribourgeoise fondée en 1850). Une faillite ou une liquidation brusque et forcée eût entraîné plusieurs procès et mis en mauvaise posture de nombreux débiteurs. Par la suite, la BCF a été sollicitée, parfois en dernier ressort, pour présenter des offres de rachat qui ont abouti à des reprises par absorption des établissements suivants: Caisse d'épargne de la paroisse d'Attalens (1970); Spar-und Hülfskasse Kerzers (1971); Caisse hypothécaire du canton de Fribourg (1985); Caisse d'épargne et de prêts d'Ependes (1990); Banque de la Glâne et de la Gruyère (1992); Caisse d'épargne Autigny, Cottens et Chénens (1994); Caisse d'épargne Villaz-St-Pierre et Villarimboud (1996); Spar- und Leihkasse Planfayon (2000); Caisse d'épargne Le Crêt (2002); Clientis Caisse d'épargne Prez, Corserey et Noréaz (2008); Clientis Caisse d'épargne de la Ville de Fribourg (2009); Caisse d'épargne Vuisternens-devant-Romont (2010).



1994: Reprise de la Caisse d'épargne Autigny, Cottens et Chénens.



1996: Reprise de la Caisse d'épargne de Villaz-St-Pierre et Villarimboud (aujourd'hui, la maison communale).



2000: Reprise de la Spar- und Leihkasse Plaffeien.



2002: Reprise de la Caisse d'épargne Le Crêt.



2008: Reprise de la Clientis Caisse d'épargne de Prez, Corserey & Noréaz.



2010: Reprise de la Caisse d'épargne de Vuisternens-devant-Romont.



2009: Reprise de la Clientis Caisse d'épargne de la Ville de Fribourg.

## DOMAINE D'ACTIVITÉ

Selon la loi actuelle, la banque est une banque universelle et un négociant en valeurs mobilières, soumise à la loi fédérale sur les banques et les caisses d'épargne et à la loi fédérale sur les bourses et le commerce des valeurs mobilières. A ce titre, elle peut exercer toute activité bancaire et de commerce de valeurs mobilières. Depuis 1908, la BCF est agence de la Banque nationale suisse.

La loi renonce volontairement à une énumération exhaustive des opérations autorisées par la banque afin de lui permettre d'offrir tous les services qu'exige la pratique bancaire.

Comme les banques cantonales, la BCF fut aussi, dès sa fondation, l'instrument de la politique économique. Et c'est précisément pour favoriser le développement du canton et s'adapter aux besoins nouveaux du commerce et de l'industrie, qu'elle est devenue une banque universelle, offrant ainsi un éventail complet de services à la clientèle.

La banque exerce son activité essentiellement sur le territoire du canton de Fribourg. Cependant, les opérations dans les autres cantons et à l'étranger sont admises par la loi dans la mesure où elles ne comportent pas de risques particuliers et pour autant que les besoins en capitaux et en crédits de l'économie du canton n'en soient pas affectés.

### DERNIER QUART DE SIÈCLE

L'arrivée d'Albert Michel au 1<sup>er</sup> janvier 1993 métamorphosa la BCF. Elle est passée d'une banque locale à une banque universelle de proximité. Pour mener à bien son évolution, il a fallu revoir l'organisation. Constituer et mettre en place l'équipe de direction, établir la vision, définir la stratégie et les objectifs à court et à moyen terme, mettre en place les instruments de conduite, centraliser le trafic des paiements, définir le concept informatique, créer celui de la formation et refondre le réseau des succursales et des correspondants furent notamment les premières tâches.

Pour accompagner cette mutation, la loi a subi six révisions partielles :

- 1993 - Désignation d'un organe de révision indépendant.
  - L'inspection devient l'inspectorat, organe interne de contrôle de la banque.
- 1996 - Changement de raison sociale, la BEF devient la BCF. Elle vit sa mutation la plus visible de l'extérieur.
  - Soumission à la surveillance totale de la CFB, aujourd'hui l'Autorité de surveillance des marchés financiers (FINMA).
  - Restructuration du CA (2 membres supplémentaires cooptés) et du comité de banque (composé de membres du CA).
- 1999 - Diminution du nombre de membres du CA de 13 à 9.
  - Durée maximale du mandat d'administrateur fixée à 12 ans.

2002 - Modification de nature formelle due à la loi sur l'organisation du Conseil d'Etat et de l'administration.

2006 - Abandon du privilège fiscal pour être traitée comme les autres contribuables. La BCF demande à payer des impôts au canton, aux communes et aux paroisses. Elle a très probablement été pionnière suisse en la matière.

- Suppression du comité de banque et répartition de ses compétences entre le CA et la DIGE
- Le CA passe de 9 à 7 membres.

2008 - Président du CA nommé en principe pour 4 ans par le Conseil d'Etat sur proposition du CA.

2009 - Une référence au secret bancaire est ajoutée, eu égard à l'entrée en vigueur de la loi fribourgeoise sur l'information et l'accès aux documents.

2016 - Dépolitisation de la banque et création de 7 métiers pour les membres du CA.
 

- Dans leur ensemble, les membres du CA disposent des compétences nécessaires exigées par la FINMA, en particulier dans les domaines bancaire, fiscal, juridique, comptable et de gestion des risques. Il est institué un comité de sélection chargé de proposer au Grand Conseil et au Conseil d'Etat des candidats au poste de membre du CA. Ce comité 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'Etat. Le comité de sélection est présidé par le président du CA.

## EVOLUTION DU BILAN

L'évolution de la banque a été et est encore liée en grande partie à celle de l'économie du canton. Particulièrement depuis 1952, date de la révision de la loi, la banque a joué un rôle prépondérant dans le processus et le soutien de l'industrialisation de l'économie fribourgeoise.

Les chiffres reportés dans le tableau ci-après, relevés par quart de siècle, démontrent l'évolution excellente et conséquente de la banque. L'un des repères les plus significatifs est le total du bilan. Alors qu'il lui a fallu un demi-siècle pour atteindre 200 millions de francs, il a quadruplé de 1942 à 1967 et presque autant durant le dernier quart de siècle.

EN MILLIERS DE FRANCS	1893	1917	1942	1967	1992	2017
Total du bilan	34'232	111'615	199'458	823'791	6'135'762	21'996'450
Crédits hypothécaires	6'943	34'198	68'508	397'134	3'937'507	14'666'367
Total des crédits	13'522	66'941	68'633	688'951	5'202'090	17'579'134
Dépôts d'épargne	0	9'939	53'980	207'978	1'629'048	5'638'962
Dépôts de la clientèle (toutes formes confondues) <sup>1)</sup>	14'513	67'200	146'300	506'874	3'485'260	13'189'973
Emprunts auprès de la Centrale de lettres de gage <sup>2)</sup>	—.—	—.—	5'200	147'750	499'275	3'275'000
Emprunts obligataires	—.—	3'082	934	100'343	1'282'700	1'895'000
Réserve légale	311	1'950	9'800	15'550	97'500	1'144'000
Fonds propres					167'666	1'876'000
Nombre de collaborateurs <sup>3)</sup>	-	-	115	171	438	445

<sup>1)</sup> Au début, la banque ne comptait pas au nombre de ses activités celle des collecteurs d'épargne, qui ne fut introduite qu'à la fin de l'année 1907. En 1893, uniquement les obligations de caisse.

<sup>2)</sup> La Centrale de lettres de gage des banques cantonales suisses a été créée en 1931.

<sup>3)</sup> Le nombre de collaborateurs ne fait l'objet d'aucune mention dans les premiers rapports de la banque.

## EVOLUTION DES RÉSULTATS

EN MILLIERS DE FRANCS	1893	1917	1942	1967	1992	2017
Bénéfice net <sup>1)</sup>	760	2'100	2'200	3'077	19'295	126'945
Versement à l'Etat <sup>1)</sup>	670	1'551	1'845	2'727	8'750	66'757

<sup>1)</sup> Impôts déduits et y compris dès 2007.

Durant ces 125 ans d'existence, la banque n'a cessé d'améliorer ses processus, son efficacité et ainsi sa rentabilité. Même pendant ce dernier quart de siècle semé de crises financières et immobilières, de crashes boursiers, la banque a tiré profit de son expérience pour multiplier par 6 son bénéfice. Le canton, les communes, les paroisses en ont été les premiers bénéficiaires. Ce sont près de 67 millions de

francs qui ont été versés sur le bénéfice 2017, soit quasiment la totalité du capital de dotation mis à disposition de la banque. Sur ces dernières 25 années, le total atteint près de 670 millions de francs, tout en multipliant par 10 ses fonds propres qui atteignent 1,9 milliard de francs.

## SUCCÈS OBTENUS

Pour obtenir ces résultats, la banque a souvent revu sa structure afin de s'adapter à l'évolution du marché et aux besoins des clients et de l'économie. Elle dispose d'une organisation simple et souple qui lui permet d'être la plus efficace de l'ensemble des 156 banques de détail du pays.

Cette période a également été marquée par deux migrations informatiques.

La première, à l'aube de l'an 2000 et avec l'arrivée de l'euro. Le projet TEMPO a permis de relever avec succès ce défi à haut risque qui a changé le visage de la BCF tout en lui conservant son aspect humain. Plus de septante applications désuètes sont supprimées et une base solide pour les innovations futures est créée. La seconde, en 2007, lui a permis de réduire de 50% ses coûts informatiques. Les deux migrations ont été gérées en interne, ce qui prouve les capacités d'adaptation et les compétences des collaborateurs.

En 2007 encore, la proposition de privatisation partielle n'a pas été retenue vu le climat politique de l'époque. Dans d'autres cantons, des citoyens venaient de refuser en votation une transformation similaire.

La reprise de sept banques régionales (voir précédemment), dans le respect total de leur personnalité, a permis à la BCF d'élargir son rayon de succursales.

La banque a dès 1999 lancé les premiers projets de digitalisation des processus avec l'introduction de l'e-banking. Aujourd'hui, une grande partie du trafic des paiements passe par ce canal. Le « mobile banking » et l'offre digitalisée de crédit hypothécaire (FRiBenk) ont suivi en 2016. Une nouvelle offre concernant la gestion de fortune devrait être lancée sur le marché en 2019.

Le traitement de la monnaie a également subi de grandes modifications, 56 bancomats et 10 depomats répartis dans le canton et dans sa partie limitrophe sont actuellement à disposition du client pour lui faciliter le traitement des opérations d'argent.

Un des défis les plus importants fut, entre 1993 et 2003, la constitution d'environ 500 millions de francs de provisions individuelles sur les débiteurs pour assainir les crédits compromis de la crise immobilière des années nonante. Cela a permis à la BCF d'éviter de très gros problèmes tels que d'autres banques les ont connus.

Fin 2011, après 19 ans comme CEO, Albert Michel s'est vu confier la présidence du conseil d'administration par le Conseil d'État. Edgar Jeitziner, entré à la BCF en 2002, a repris les rênes de la direction générale.

Fonds propres: 1'877 mios de francs +1'712 mios de francs depuis 1993	Cost/income ratio: 34,6% au 31.12.2017 (avant amortissements)
<b>24 années consécutives de progression des résultats</b>	
Versements au canton* 669,25 mios de francs depuis 1993 (environ 10x le capital de dotation) Versement aux communes et paroisses 9,5 mios de francs en 2017	Rating AA+ (ZKB)

\* Impôts uniquement depuis 2007



En un quart de siècle, la BCF a vécu une refonte en profondeur de son institution et un développement fulgurant au plus près de sa clientèle. C'est cette volonté de se réinventer constamment qui fait qu'aujourd'hui, son organisation lui permet de s'adapter constamment à l'environnement économique, social et technologique. Pour remplir sa mission de contribution au développement de l'économie du canton, une très bonne rentabilité opérationnelle et une maîtrise des risques sont indispensables. C'est la solution pour que la banque soit pérenne.

La BCF a dû apprendre à connaître ses clients et ses entreprises, construire des produits adaptés à leurs besoins et tenir compte du fait qu'ils sont très sensibles aux frais. Pour elle, le sens des valeurs et des responsabilités est primordial. À titre d'exemple, depuis de nombreuses années, la BCF est l'un des plus importants soutiens privés de la vie associative du canton. Au fil des ans s'est développé un véritable engagement dans la vie sociale, culturelle et sportive.

Gérer une progression continue comme celle de la BCF recèle un double piège, celui d'une certaine complaisance et celui de se reposer sur ses lauriers. La banque n'a jamais considéré sa progression comme un but en soi mais comme une étape supplémentaire.

Pour réussir, il faut indiquer le cap, imprimer le rythme et oser. C'est le rôle de tout entrepreneur qui veut réussir, qui possède une vision, qui garde une ligne et reste fidèle à lui-même. Pratiquer ce que l'on maîtrise et éviter de suivre aveuglément la mode ou de succomber à l'appel des sirènes sont indispensables. Il faut créer, innover et communiquer en permanence pour être efficace dans ce monde en constant mouvement.

Le défi à relever lors d'une réorganisation est double: choisir la bonne stratégie et les changements à effectuer, mais aussi s'assurer que ces changements sont acceptés et adoptés par la majorité des collaborateurs. Il est nécessaire que la culture de l'entreprise évolue pour épouser la nouvelle structure et assurer la réussite. Mais surtout, mettre l'humain au centre du processus, le respecter, le remercier, lui permettre de communiquer ses émotions. D'ailleurs, le sourire des clients et des collaborateurs est un indicateur du bon fonctionnement d'un établissement.

Cette rétrospective est pour la banque l'occasion de remercier à nouveau ses fidèles clients qui lui témoignent leur confiance et lui permettent de forger ses succès. C'est également l'heure de relever le travail considérable réalisé par les collaboratrices et les collaborateurs qui sont la force et la substance vitale de la BCF. Par leur puissance collective et la mise en valeur de leur capital intellectuel, ils font progresser cette institution où ils ne sont pas spectateurs mais acteurs.



La Cathédrale St-Nicolas de Fribourg à Venise  
Campagne publicitaire - 2003

## LES SUCCÈS

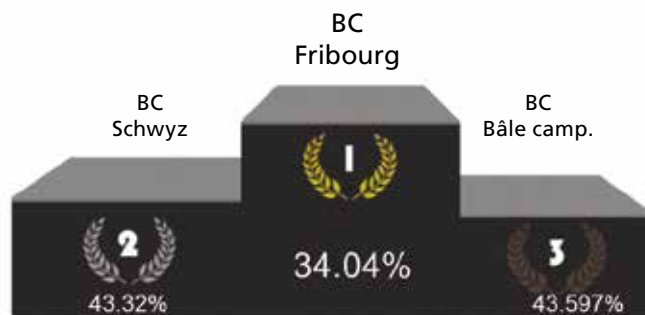
### LA BCF – LA BANQUE LA PLUS EFFICACE

Le marché bancaire est en constante évolution. Les marges diminuent globalement sur tous les produits et services proposés et les besoins des clients évoluent. Ils souhaitent disposer 24 heures sur 24 de tous les produits sur tous les canaux, ce qui augmente considérablement les coûts d'exploitation. Dans ce contexte, faire preuve d'efficacité est une condition indispensable pour la survie à long terme des banques.

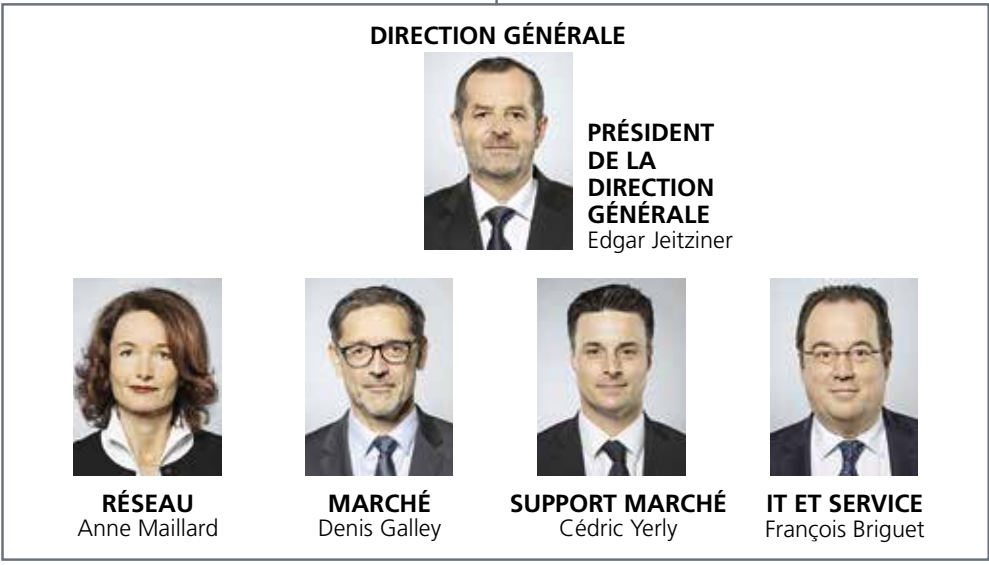
La BCF est bien positionnée, ce que confirme l'analyse réalisée par le magazine « Schweizer Bank ». Il conclut son article avec cette phrase: « En matière d'efficacité, la BCF est depuis des années à la pointe. »

La « Retail Banking-Studie Schweiz 2017 » de la Haute Ecole de Lucerne confirme que la BCF est la banque la plus efficace de Suisse. Le Cost/Income Ratio (CIR) est l'indicateur utilisé pour mesurer l'efficacité et la productivité des banques. Plus il est bas, plus la banque est efficace, la moyenne des banques de détail se situant à un ratio de 59%. La BCF occupe depuis plusieurs années la première place de cette étude, elle présentait en 2016 un CIR de 34%.

Grâce à une culture de gestion des coûts maîtrisée, la BCF continue donc à être la banque de détail la plus efficace de Suisse.



# ORGANIGRAMME AU 01.01.2018





**Poste d'aiguillage de Chiètres**  
 Dès 1901, le poste d'aiguillage de Chiètres a géré le nœud ferroviaire de ce qui était alors le seul croisement de Suisse avec un angle aigu exceptionnel de 30 degrés, sur les lignes Lyss-Palézieux et Berne-Neuchâtel. Dès lors, un poste mécanique de commande et d'autorisation ainsi qu'un appareil d'enclenchement avec aiguilleur furent créés pour régler la circulation des trains. Cette installation est restée en service jusqu'en octobre 2004, avant son arrêt définitif suite à l'arrivée de l'électronique. Son parfait état de fonctionnement est désormais maintenu dans un musée grâce à l'association Verein Stellwerk Kerzers.





KERZERS

Kerzers





Usine du barrage de Lessoc

## MESSAGE DES PRÉSIDENTS



ALBERT MICHEL

EDGAR JEITZINER

«Panta rhei» synthétise la pensée d'un monde en perpétuel mouvement. L'expression du philosophe Héraclite d'Ephèse résume la dynamique qui fait avancer notre banque. Rester en mouvement, se développer, anticiper et innover est essentiel pour garantir le succès de demain.

La numérisation des processus connaît un important développement. Grâce aux nouvelles technologies et aux besoins de

la clientèle qui souhaite des prestations simples, mobiles et personnalisées en temps réel, de nouvelles opportunités voient le jour. Ces changements nous ont conduits à adapter notre modèle d'organisation au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Les divisions Réseau, Marché et Support de marché sont compétentes pour satisfaire les attentes des clients. La numérisation dans le domaine de l'informatique et de la sécurité est assumée par la division IT et service. La banque dispose également d'un Etat-major qui lui fournit les informations nécessaires à la conduite de l'établissement. Cette adaptation de notre modèle d'organisation fonctionne à satisfaction.

D'autre part, 50 projets sont planifiés ou en cours de réalisation. Ils doivent nous permettre de simplifier encore nos processus, d'améliorer nos outils de gestion, de mieux connaître et de servir nos clients en leur offrant des solutions multicanales. Les collaborateurs aussi doivent s'adapter. Nous les accompagnons en investissant massivement dans leur formation.

La BCF réalise en 2017, et ce pour la vingt-quatrième année consécutive, des résultats records. Le résultat opérationnel augmente de 6,1 millions de francs à 164,6 millions de francs (+ 3,9%). Le résultat net atteint 126,4 millions de francs et le bilan progresse de 435 millions de francs à 22 milliards de francs. Ces résultats permettent à la BCF de verser au canton, aux communes et aux paroisses une contribution de 66,8 millions de francs par rapport à un capital de dotation de 70 millions de francs. Ce versement comprend les impôts, la rémunération de la garantie de l'Etat et du capital de dotation. Cela montre le fort engagement de la banque pour son canton. Depuis 1990, la BCF a versé près de 700 millions de francs au canton, soit 10 fois le capital de dotation de 70 millions de francs.

Ces résultats reflètent aussi le bien-fondé de la stratégie appliquée et confirment la solide position de la BCF sur le marché. Ils permettent de répondre au double impé-

ratif d'apporter un soutien déterminant à l'économie et de dégager une très bonne rentabilité opérationnelle.

L'année 2017 était l'année du jubilé :

- 125 ans au service de nos clients;
- 125 ans de soutien à l'économie;
- 125 ans en perpétuel mouvement.

Notre entreprise progresse, elle devient chaque jour plus efficace, sans perdre le côté humain, grâce à l'engagement, l'enthousiasme et la volonté de nos collaborateurs d'être au service du client. Le 125<sup>ème</sup> anniversaire était une occasion de dire une nouvelle fois merci à nos clients pour leur confiance. Ceux âgés de 18 ans et plus ont reçu un billet de tombola (125 x CHF 1'000.- qui ont été tirés au sort). La banque a également publié un ouvrage qui retrace 125 ans de culture picturale et qui attire l'attention sur 66 artistes, ainsi qu'un livre sur son dernier quart de siècle. On y trouve des témoignages de membres du conseil d'administration, de collaborateurs et de deux journalistes de renom. Ils parlent de leur aventure avec leurs mots, leurs styles, leurs sentiments et leur vécu.

La banque a également soutenu l'accès à la culture pour les élèves du canton avec une contribution de 1 million de francs. Le capital de la fondation du centenaire a été porté à 2,25 millions de francs. Enfin, la banque a décidé de redonner du lustre à son siège en rénovant et nettoyant sa façade.

Pour 2018, elle s'est fixée des objectifs ambitieux. Pour les atteindre, elle peut compter sur des collaborateurs motivés et qualifiés, sur une structure souple et des processus adaptés au marché. Elle veut poursuivre sur cette voie en développant encore son image de banque de proximité, à l'écoute de ses clients et des besoins de l'économie. Pour réussir, il faut investir du temps et bâtir des relations de confiance durables. Les rapports humains ne se construisent pas simplement sur l'efficacité.

Enfin, le conseil d'administration et la direction générale expriment toute leur gratitude à tous ses clients pour leur fidélité et leur confiance. Ils remercient aussi toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs pour leur engagement, leurs compétences et pour les succès obtenus en 2017.

ALBERT MICHEL

Président du conseil d'administration

EDGAR JEITZINER

Président de la direction générale

## GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

La gouvernance d'entreprise désigne l'ensemble des principes qui visent à instaurer un rapport équilibré et transparent entre les tâches de direction et de contrôle. Le Code suisse de gouvernance d'entreprise s'adresse aux sociétés émettrices. Il propose une ligne de conduite et formule des recommandations. Chaque société conserve la possibilité de développer ses propres principes d'organisation.

La BCF, de par son statut de personne morale de droit public, n'est pas assujettie au Code suisse de gouvernance d'entreprise. En entreprise responsable, elle a décidé d'appliquer certaines de ces recommandations.








### ORGANES AU 31.12.2017

#### CONSEIL D'ADMINISTRATION

---



Albert Michel (3), Alex Geissbühler (1), Thomas Bachmann (7), Dominique Jordan Perrin (4), Paul Such (2), Georges Godel (5), Yves Riedo (6)

Nom / Année de naissance / Domicile / Nationalité	Fonction / Date d'entrée en fonction / Échéance du mandat	Formation	Parcours professionnel	Autres activités
 <p>Albert Michel 1948 Avry-devant-Pont Suisse</p>	<p>Président de la Direction générale du 1<sup>er</sup> janvier 1993 au 31 décembre 2011 Président du conseil d'administration Entrée en fonction : 1<sup>er</sup> janvier 2012 Échéance du mandat : 31 mai 2020</p>	<p>Economiste Expert bancaire</p>	<p>15 ans à Zurich auprès de l'Union de Banque Suisse pour une formation comme généraliste bancaire Divers mandats confiés par la direction générale de l'Union de Banque Suisse, - dans la réorganisation de succursales, notamment à Bulle, Vevey, Neuchâtel, Monthey, Montreux, - consultant lors de la faillite de la Caisse hypothécaire de Fribourg, - conduite de l'assainissement de sociétés en Suisse romande</p>	<p>Président du Conseil d'administration de la Foncière (principal fond immobilier romand) Président du Conseil d'administration de l'Antre SA Président et membre fondateur du Comptoir gruérien Président du conseil de la Fondation du Centenaire de la Banque Cantonale de Fribourg Président de la Commission financière de la Fondation du Château de Gruyère Vice-président de la Chambre de commerce et d'industrie du canton de Fribourg Membre des conseils d'administration suivants : - Greenwatt SA - Espace Gruyère SA (fondateur) - Capital Risque Fribourg SA (fondateur) - Forum Fribourg - Union fribourgeoise du tourisme - Société coopérative paysanne de cautionnement du canton de Fribourg, etc. Membre des fondations suivantes : - Université de Fribourg, - PARLOCA Membre de la Caisse de pension du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg Sénateur de la Jeune Chambre Internationale et membre d'honneur notamment de la Landwehr, du Contingent des Grenadiers Fribourgeois, de la Confrérie du Gruyère, de la société de gymnastique de Bulle, etc.</p>
 <p>Alex Geissbühler 1964 Ueberstorf Suisse</p>	<p>Vice-président du conseil d'administration Entrée en fonction : 1<sup>er</sup> juin 2017 Échéance du mandat : 31 mai 2021</p>	<p>Avocat</p>	<p>Avocat, Département Juridique et Compliance Banque Cantonale de Berne Senior partner avec diverses responsabilités auprès de KPMG SA Senior partner entreprise Capco Membre fondateur et CEO Geissbühler Weber &amp; Partner</p>	<p>Membre et chef finances du comité central de Swiss Athletics Membre du conseil de la Fondation du Centenaire de la Banque Cantonale de Fribourg</p>
 <p>Dominique Jordan Perrin 1962 Fribourg Suisse</p>	<p>Membre du conseil d'administration Entrée en fonction : 1<sup>er</sup> janvier 2017 Échéance du mandat : 31 décembre 2020</p>	<p>Economiste Docteur en économie politique</p>	<p>Diverses fonctions auprès du DEFR et du DFAE de 1999 à 2008 dont Conseillère d'ambassade Cheffe secteur OCDE &amp; G20 auprès du SECO depuis 2008</p>	<p>Présidente de la Commission exécutive de la Fondation du Centenaire de la Banque Cantonale de Fribourg Membre du conseil de la Fondation du Centenaire de la Banque Cantonale de Fribourg Membre de la Caisse de pension du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg</p>
 <p>Georges Godel 1952 Ecublens (FR) Suisse</p>	<p>Membre du conseil d'administration Entrée en fonction : 1<sup>er</sup> juin 2012 Échéance du mandat : 31 mai 2020</p>	<p>Maîtrise fédérale agricole</p>	<p>Président du Conseil d'Etat, Directeur des finances Président de la Conférence latine des directeurs cantonaux des finances Membre du Comité de la Conférence des directrices et directeurs cantonaux des finances</p>	<p>Président de - Comité de la Caisse de prévoyance du personnel de l'Etat - Conseil d'administration des Transports publics fribourgeois - Association Fribourgissima - Société coopérative paysanne de cautionnement du canton de Fribourg - Conférence romande de la loterie et des jeux Membre du Conseil d'administration des Salines suisses SA Membre du conseil de la Fondation du Centenaire de la Banque Cantonale de Fribourg Membre de la Caisse de pension du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg Conférence spécialisée des membres de gouvernements concernés par la loi sur les loteries et le marché des loteries</p>
 <p>Thomas Bachmann 1969 Morat Suisse</p>	<p>Membre du conseil d'administration Entrée en fonction : 1<sup>er</sup> janvier 2017 Échéance du mandat : 31 décembre 2020</p>	<p>Avocat, LL.M./MAS in Taxation</p>	<p>Greffier Chef du district du Lac Avocat auprès de Fiduconsult depuis 1999 Directeur auprès de Fiduconsult Responsable du service juridique et fiscal depuis 2014</p>	<p>Membre du : - conseil de la Fondation de prévoyance de Fiduconsult et Verifid - conseil de la Fondation du Centenaire de la Banque Cantonale de Fribourg - conseil de la Fondation BAY</p>
 <p>Yves Riedo 1968 Planfayon Suisse</p>	<p>Membre du conseil d'administration Entrée en fonction : 1<sup>er</sup> octobre 2015 Échéance du mandat : 31 mai 2020</p>	<p>Expert-comptable diplômé</p>	<p>Diverses fonctions auprès de différentes fiduciaires entre 1988 et 2002 Directeur et partner axalta Treuhand AG et sociétés affiliées</p>	<p>Président des conseils d'administration des sociétés : - axalta Treuhand AG - axalta Revisionen AG - axalta Datacenter AG - axalta Finance AG - axalta Base AG - axalta Immobilien AG - Anbeva AG Membre du conseil de la Fondation du Centenaire de la Banque Cantonale de Fribourg Membre du conseil d'administration de différentes sociétés PME Président de la commission de digitalisation d'EXPERTSuisse Membre du comité de l'EXPERTSuisse, Association suisse des experts en audit, fiscalité et fiduciaire, Ordre Fribourgeois</p>
 <p>Paul Such 1978 Préverenges Suisse et Française</p>	<p>Membre du conseil d'administration Entrée en fonction : 1<sup>er</sup> janvier 2017 Échéance du mandat : 31 décembre 2020</p>	<p>Ingénieur sécurité système et réseau Lead auditeur ISO 27001</p>	<p>Ingénieur sécurité dans diverses sociétés de service de 1999 à 2002 Fondateur et directeur SCRT SA de 2002 à 2017 Intervenant dans le cadre du master en sécurité de l'UNIGE depuis 2007 Fondateur et directeur Hacknowledge SA depuis 2016</p>	<p>Fondateur d'insomnihack (conférence suisse en cyber sécurité) Membre du comité de programme des Global Security Days depuis 2008 Membre du conseil de la Fondation du Centenaire de la Banque Cantonale de Fribourg Membre de la Caisse de pension du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg</p>

### ÉLECTION ET DURÉE DU MANDAT

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

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

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.

### COMPÉTENCES

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

Il a notamment les attributions suivantes :

- \_ il adopte le règlement général et adopte les règlements internes;
- \_ il nomme le président de la direction générale, les directeurs, les directeurs adjoints, les directeurs de succursales de région, les sous-directeurs, le chef de l'audit interne et les auditeurs; il fixe leur traitement initial et peut prononcer leur révocation. Il nomme également les fondés de pouvoir et désigne par ailleurs les membres de la direction générale;
- \_ il approuve l'organisation générale de la banque;
- \_ il décide de l'ouverture ou de la suppression des succursales;
- \_ il décide de la politique salariale et des indemnités des organes;
- \_ 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 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 bancaire et de l'audit interne ainsi que des situations financières trimestrielles;
- \_ il fixe les compétences en matière de crédits.

### ORGANISATION INTERNE

Le président convoque le CA chaque fois que les circonstances l'exigent, en règle générale une fois par mois mais au moins huit fois par année. Le CA peut prendre une décision valable s'il réunit au moins quatre membres. En 2017, les indemnités versées aux membres se sont élevées à 910'500 francs.

### COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En plus des séances plénières, le CA s'organise en comités spéciaux, selon l'art. 26 al. 2 de la loi sur la BCF.

### COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

#### COMPOSITION ET DURÉE DU MANDAT

Le comité se compose de trois membres au minimum, selon l'art. 3.8.2 du règlement général de la BCF. Ils sont nommés pour une période de quatre ans. Ils sont rééligibles, mais la durée de leur mandat ne peut excéder douze ans. Le comité est composé de Messieurs Yves Riedo (président), Alex Geissbühler (vice-président), Thomas Bachmann (membre) et Paul Such (membre).

#### ACTIVITÉS

Basées sur les directives de la FINMA, les activités sont définies dans le règlement du comité d'audit et des risques.

### COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

#### COMPOSITION ET DURÉE DU MANDAT

Le comité se compose de trois membres. Ils sont nommés pour une période de quatre ans. Ils sont rééligibles, mais la durée de leur mandat ne peut excéder douze ans. Le comité est composé de Messieurs Albert Michel (président), Alex Geissbühler (membre), Georges Godel (membre) et Yves Riedo (membre suppléant).

#### ACTIVITÉS

Le comité de rémunération fixe la politique générale de rémunération ainsi que les salaires des membres de la direction générale et du responsable de l'audit interne.

## AUDIT INTERNE

- \_ Pierre-Alain Angeretti, auditeur responsable
- \_ Pierre-Yves Jonin, Alexandre Hofmann, Sevdie Sahiti, auditeurs
- \_ Léna Buob, auditrice assistante

### TÂCHES

L'audit interne, indépendant de la direction générale, est subordonné directement au CA. Disposant d'un droit d'examen illimité à l'intérieur de la banque, il est chargé d'effectuer des révisions régulières portant sur toute l'activité bancaire. L'audit interne, qui remplit les critères de qualité professionnelle de l'ASAI (Association suisse d'audit interne), collabore avec la révision externe dans le sens des dispositions de la loi bancaire.

## ORGANE DE RÉVISION

### BDO SA

Nommé par le conseil d'administration le 25 juillet 2008.

## DIRECTION GÉNÉRALE

### COMPÉTENCES

Les compétences de la direction générale sont précisées à l'article 33 de la loi sur la BCF. Elle dispose notamment des attributions suivantes :

- \_ elle est chargée de pourvoir à la bonne marche de l'établissement, à son développement et au maintien de l'unité dans la gestion des affaires;
- \_ elle émet les préavis sur les affaires à soumettre au conseil d'administration;
- \_ elle fixe les taux d'intérêt;
- \_ elle nomme les directeurs de succursales et les mandataires commerciaux; elle peut prononcer leur révocation;
- \_ elle fixe, dans le cadre de la politique salariale définie par le conseil d'administration, le traitement des directeurs adjoints, des sous-directeurs, des directeurs de succursales de région, des directeurs de succursales, des fondés de pouvoir, des mandataires commerciaux et des collaborateurs de la banque;
- \_ elle engage les collaborateurs de la banque et fixe leur traitement; elle peut prononcer leur révocation;
- \_ elle décide, en cas de réalisation forcée, de l'achat et de la vente d'immeubles grevés en faveur de la banque.

### ORGANISATION INTERNE






Les tâches de la direction générale sont réparties entre les membres par le président de la direction générale. Elle se réunit une fois par semaine. En 2017, la rémunération brute versée aux membres s'est élevée à 1'818'600 francs.

### CONTRATS DE MANAGEMENT

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



Edgar Jeitziner (3), François Briguet (5), Denis Galley (1), Anne Maillard (2), Cédric Yerly (4)

	Nom / Année de naissance / Domicile / Nationalité	Titre et fonction / Date d'entrée en fonction	Formation	Parcours professionnel	Autres activités
	Edgar Jeitziner 1958 Fribourg Suisse	Président de la direction générale 1 <sup>er</sup> janvier 2012 Membre de la direction générale 1 <sup>er</sup> janvier 2003	Expert-comptable diplômé	Diverses fonctions auprès de la Société de Banque Suisse et de l'UBS SA. Banque Cantonale de Fribourg depuis le 1 <sup>er</sup> juin 2002	Président du Conseil d'administration de la Caisse de Prévoyance du personnel de la Banque Cantonale de Fribourg Membre du Conseil d'administration de la Centrale des lettres de gage des banques cantonales suisses Zurich Membre du Conseil d'administration Union des Banques Cantonales Bâle Membre du Conseil d'administration Expo Centre SA Fribourg Membre du Comité Fonds d'équipement touristique du canton de Fribourg (FET) Réviseur Société coopérative paysanne de cautionnement du canton de Fribourg
	Denis Galley 1965 Bulle Suisse	Directeur 15 juin 2009 Membre de la direction générale Division marché	Licence ès sciences économiques de l'Université de Fribourg	Assistant à l'Université de Fribourg Diverses fonctions auprès de l'Union de Banque Suisse SA à Zurich et Bulle Directeur de la succursale BCF à Bulle	Membre du Conseil d'administration des RMF (Remontées Mécaniques Fribourgeoises) Vice-président de la coopérative du Comptoir gruérien Membre du Conseil de Fondation de Big Effects (développement durable) Membre du Conseil de Fondation de VSR (soutien à de jeunes sportifs)
	Anne Maillard 1969 Marly Suisse	Directrice adjointe 1 <sup>er</sup> janvier 2017 Membre de la direction générale Division réseau	Licence en économie de l'Université de St-Gall Formation en leadership à l'Université de Stanford	Diverses fonctions auprès de la Société de Banque Suisse Diverses fonctions auprès de la Chambre de commerce Fribourg Diverses fonctions à la BCF depuis 1998 (cheffe marketing et secrétaire générale de la direction et du conseil d'administration)	Membre du conseil de fondation de l'Espace Jean Tinguely - Niki-de-St-Phalle Membre du conseil de fondation pour la rénovation et la conservation du Couvent des Cordeliers Membre de la commission de gestion du Fonds cantonal de la culture
	François Briguet 1963 Corminboeuf Suisse	Directeur adjoint 1 <sup>er</sup> septembre 2016 Membre de la direction générale Division IT et service	Diplôme fédéral d'organisateur Certifié directeur du programme de projets IPMA, Niveau A	Diverses fonctions auprès de Jelmoli / Innovation / Grand Passage Diverses fonctions auprès de la BCV Diverses fonctions à la BCF depuis 1998 (responsable PMO, Team IT et Logistique/ CIO, COO/CDO)	Président d'IT Valley
	Cédric Yerly 1975 Charmey Suisse	Directeur adjoint 1 <sup>er</sup> janvier 2017 Membre de la direction générale Division support marché	Economiste d'entreprise HES	Diverses fonctions auprès du Credit Suisse SA de 1996 à 2000 Diverses fonctions à la BCF depuis 2000	Directeur du comité d'organisation du Comptoir gruérien depuis 2010 Membre de la Société coopérative du Comptoir gruérien



**PRÉSIDENT DE LA  
DIRECTION GÉNÉRALE**



Edgar  
Jeitziner

**STRUCTURE OPÉRATIONNELLE AU 01.01.2018**

**COMPLIANCE/  
JURIDIQUE**



Christophe  
Mettler

**RISK MANAGEMENT/  
CONTROLLING/  
COMPTABILITÉ**



Luc  
Jacquat

**RESSOURCES  
HUMAINES**



Patrick  
Betticher

**RÉSEAU**



Anne  
Maillard

**MARCHÉ**



Denis  
Galley

**SUPPORT  
DE MARCHÉ**



Cédric  
Yerly

**IT ET  
SERVICE**



François  
Briguet

**MARKETING  
SERVICE LINE**



Michel  
Gauthier

**SARINE**



David  
Sturny

**ENTREPRISES  
ET PRIVÉS 1**



Bruno  
Brülhart

**ENTREPRISES  
ET PRIVÉS 2**



Laurent  
Wicky

**SUPPORT  
DE MARCHÉ  
PRODUCTION**



Jacques  
Pierret

**TRAFC DES PAIEMENTS,  
CARTES**



Jean-Pierre  
Brugger

**BROYE**



Stéphane  
Niklaus

**GRUYÈRE**



Jean-Daniel  
Ducrest

**ENTREPRISES  
ET PRIVÉS 3**



Pascal  
Aebischer

**GESTION DE FORTUNE,  
INSTITUTIONNELS  
ET MANDATS**



Olivier  
Maillard

**IT ET  
LOGISTIQUE**



Christian  
Bourqui

**VEVEYSE**



Christian  
Rouiller

**GLÂNE**



David  
Buchs

**DEVICES ET  
NÉGOCE**



Thomas  
Roggo

**LAC**



Andreas  
Spring

**SINGINE**



André  
Riedo





### Tuilerie de Guin

La toute fin du 19<sup>ème</sup> siècle a vu la naissance et la mise en activité de la Tuilerie de Guin, juste à côté de la gare. Tirant l'argile, sa matière première, de carrières près de la Sarine, qui étaient en partie reliées à l'usine par un funiculaire, la Tuilerie a été conçue pour une production d'environ 5 millions de pièces diverses (tuiles, briques, drains, etc.). La famille Merkle en a poursuivi le développement durant tout le 20<sup>ème</sup> siècle, avant de la transmettre au groupe AGZ, une entreprise familiale établie en Suisse centrale. Actuellement, la Tuilerie de Guin produit chaque année, conjointement avec le site de Crissier, de quoi construire 1'400 villas familiales.

## UN AN DANS LA BANQUE

L'année 2017 était une année de jubilé. 125 ans au service de nos clients, 125 ans **d'engagement** :

- **Pour le canton** de Fribourg : la motivation de Georges Python, conseiller d'Etat, était de créer une banque pour financer ses importants projets de développement économique, notamment l'Université de Fribourg. Aujourd'hui, la motivation de la banque de contribuer à l'essor du canton est la même. En 2017, la BCF a versé 67 millions de francs aux canton, communes et paroisses .
- **Pour les habitants** du canton : seule banque 100% fribourgeoise, la BCF est la banque de référence d'un habitant sur deux. Elle prend son rôle au sérieux, notamment avec sa politique de produits de base sans frais bancaires pour tous les clients. La BCF contribue également de manière importante au soutien de nombreuses activités sportives et culturelles. Sans son apport (3,4 millions de francs en 2017), de nombreuses initiatives n'auraient pas vu le jour.
- **Pour la jeunesse** : pour son 125<sup>ème</sup> anniversaire, la BCF soutient le projet culture et école piloté par l'Etat. Il a pour but l'accès à la culture pour tous les enfants en âge de scolarité. Promouvoir l'ouverture d'esprit a toujours été un objectif prioritaire à la BCF.
- **Pour l'économie** : c'est la tâche naturelle de la banque, ancrée dans l'article 2 de la loi sur la BCF. Aujourd'hui, plus d'une PME sur deux est cliente de la BCF.

Chaque jour, plus de 3'000 clients franchissent la porte d'une de nos 27 succursales, entrent en contact avec nos conseillers via notre succursale en ligne ou utilisent l'un de nos 56 bancomats. Ce réseau bancaire est le plus important du canton. Sa répartition sur le territoire fribourgeois permet à nos conseillers d'être parfaitement à l'écoute des besoins de notre clientèle de particuliers et d'entreprises.

La modernisation de notre réseau de succursales s'est poursuivie, notamment par la rénovation de la succursale de Morat avec la création d'une salle de réunion équipée avec des outils de communication à la pointe et les importants travaux de rénovation de la succursale de Farvagny qui se termineront dans le courant du premier semestre 2018.

Le site internet de la BCF a été adapté aux besoins de nos clients. L'architecture, le design et la navigation ont été conçus en partant du point de vue de l'utilisateur, facilitant ainsi l'accessibilité des informations et la pertinence des recherches pour les différents publics. Le site a été développé en « responsive design », c'est-à-dire qu'il offre la même qualité de navigation sur ordinateur, tablette ou smartphone. L'information est plus directe et les contenus ont été simplifiés. Les contacts sont facilités. En 2017, environ 243'000 pages sont vues mensuellement par nos clients et la commande de produits via ce canal est en constante augmentation.

Le réseau de bancomats de la BCF comprend désormais 56 unités, ce qui représente la moitié de l'offre totale de bancomats dans le canton. Ces appareils, d'un design discret et intégrés à leur environnement, font désormais partie de ce qu'on appelle le « mobilier urbain ». Ils sont faciles d'accès et d'usage, en particulier pour les personnes à mobilité réduite et malvoyantes, et équipés d'écrans tactiles très pratiques. Ils sont dotés de caméras de surveillance et sont tous équipés de dispositifs antiskimming. Ils offrent toutes les fonctions usuelles de retrait d'argent en CHF et en EUR, de consultation de son compte BCF, de transfert de compte à compte et de recharge des téléphones portables.



Salle de réunion - succursale de Morat

# DIRECTEURS RÉGIONAUX AU 01.01.2018



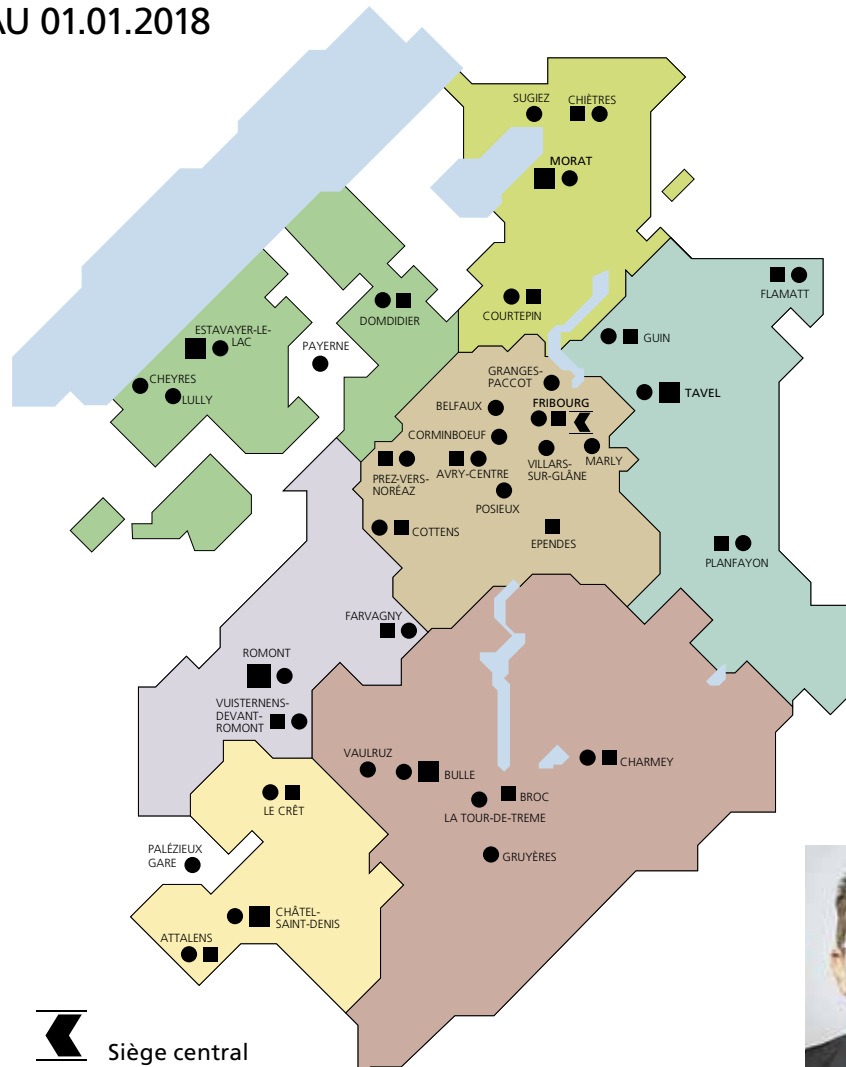
**RÉGION BROYE**  
Stéphane Niklaus



**RÉGION GLÂNE**  
David Buchs



**RÉGION VEVEYSE**  
Christian Rouiller




**RÉGION LAC**  
Andreas Spring



**RÉGION SARINE**  
David Sturny



**RÉGION SINGINE**  
André Riedo



**RÉGION GRUYÈRE**  
Jean-Daniel Ducrest

## LES NOUVEAUTÉS

---

### FACEBOOK

La BCF a lancé fin 2017 sa page Facebook. Ses contenus doivent éveiller la sympathie par le biais de concours organisés et susciter la confiance en montrant les compétences des collaborateurs.

### TWINT

La BCF est présente dans l'application TWINT (version Light LSV/Prepaid). Celle-ci permet aux clients de connecter leur porte-monnaie virtuel (wallet) à des comptes auprès des banques domiciliées en Suisse. Le wallet peut être chargé manuellement (prepaid), par recouvrement LSV, ou par achat de crédits TWINT disponibles sur des points de vente POS sélectionnés.

### COMPTE ÉPARGNE PLUS

Avec ce nouveau produit d'épargne, la BCF entend augmenter l'acquisition de nouveaux clients et de nouveaux fonds. L'objectif étant d'augmenter la couverture des crédits par l'épargne.

### PASSAGE À LA NORME INTERNATIONALE ISO 20022

L'harmonisation du trafic des paiements est un projet commun de la place financière suisse. Avec le passage du trafic des paiements à la norme internationale ISO 20022, des bases solides pour des processus encore plus simples et plus efficaces sont créées. Cette norme permettra un traitement des transactions plus efficace, aussi bien au plan national que transfrontalier. Grâce à la nouvelle référence continue, chaque paiement est identifié sans équivoque.

### E-BANKING - CRONTOSIGN

La BCF a introduit la solution CRONTOSIGN d'identification dans e-banking afin d'augmenter encore la sécurité informatique des transactions électroniques.

## RESPONSABILITÉ ÉCONOMIQUE

---

### LA BCF A POUR MISSION DE CONTRIBUER AU SOUTIEN DE L'ÉCONOMIE CANTONALE. ELLE LE FAIT DE FAÇON RESPONSABLE ET RÉFLÉCHIE EN POURSUIVANT UNE POLITIQUE ACTIVE DE CRÉDIT AUX ENTREPRISES ET DE PRÊTS HYPOTHÉCAIRES AUX PARTICULIERS.

La banque conseille et soutient les entreprises dans la réalisation et le développement de leurs projets, indépendamment de leur taille ou de leur statut. La BCF propose un large éventail de comptes et de prestations pour la gestion quotidienne de leurs affaires, de leurs finances et de leur prévoyance. La prise et la gestion des risques font aussi partie intégrante des activités de la banque. En plus de la rigueur nécessaire dans l'analyse des dossiers de crédit, la banque s'adapte en permanence au cadre réglementaire toujours plus contraignant.

En 2017, l'activité de la BCF au service des entreprises s'est traduite par une diminution des créances sur la clientèle de 2,9% à 2,9 milliards de francs. Globalement, la répartition des crédits par branche économique correspond à celle que ces branches représentent dans le PIB cantonal. L'image de marque de la BCF, son implantation dans le canton et la proximité des centres de décision, ainsi que son assise financière et son organisation flexible, sont autant d'atouts pour maintenir et développer la confiance de sa clientèle d'entreprises.

Par ailleurs, et en ce qui concerne notamment sa clientèle de particuliers, la BCF est un acteur majeur sur le marché hypothécaire, dont le crédit reste son métier phare. En 2017, le volume des crédits de construction a atteint 674 millions de francs et les créances hypothécaires ont augmenté de 3,8%, ou de 543 millions de francs à 14,7 milliards de francs.

Dans le domaine des crédits hypothécaires, la BCF applique des principes de rigueur et accorde des crédits après une analyse globale de la situation du client et de l'objet. Le respect des normes de financement en vigueur, notamment la règle des 20% de fonds propres exigibles, et la tenue des charges sont des règles intangibles malgré un marché porté par des taux historiquement bas.

En collaboration avec le cabinet de conseils Wüest Partner AG, la BCF a publié en 2017 et pour la cinquième fois une étude qui documente l'état du marché immobilier fribourgeois. Chaque segment du marché et chaque district du canton ont été passés à la loupe grâce à quelques indicateurs clés. Cette étude a confirmé que le marché immobilier fribourgeois repose sur de robustes fondamentaux, avec une attention particulière mise sur les immeubles locatifs et les surfaces commerciales.

## BILAN SOCIAL

La responsabilité d'entreprise de la BCF se traduit par son engagement économique. Elle répond aux besoins de la clientèle et crée de la valeur pour le canton. Elle est un employeur de référence et joue un rôle actif dans la société.

Pour sa politique environnementale, la BCF s'est engagée à réduire de façon continue et significative ses émissions de gaz à effet de serre. La BCF s'est fixée des objectifs concrets de réduction de sa consommation d'énergie pour rester dans le peloton de tête des entreprises qui s'engagent à respecter des principes de bonne pratique dans la protection de l'environnement.

Chaque année, la BCF établit le bilan de ses émissions de carbone selon la norme ISO 14064. Celles-ci se sont élevées en 2016 à 1'117,2 tonnes (-4%). Les émissions de gaz à effet de serre sont relativement stables depuis cette date malgré une croissance soutenue du volume d'affaires. Depuis 2008, une diminution de 14% sur la totalité de la consommation de CO<sub>2</sub> est constatée.

Les clients de la BCF sont encouragés à participer à la préservation du climat en utilisant la banque en ligne qui est de surcroît CO<sub>2</sub> neutre selon la norme ISO 14044 depuis 2011.

Nombre de collaborateurs (au 31.12.2017)	463 (36,1% à temps partiel)
Masse salariale et prestations sociales	CHF 56,9 mios
Rentes aux pensionnés	CHF 7,7 mios
Formation	20 apprentis 5 stagiaires
Succursales	28 (dont une en ligne)
Bancomats	56
Zones libre-service	11
Travaux et commandes aux PME	CHF 14,5 mios
Versement au canton, aux communes et aux paroisses	CHF 66,8 mios
Apport aux sociétés sportives, culturelles et artistiques	CHF 3,4 mios
<b>Informatique</b>	Green IT - Label CO <sub>2</sub> neutre pour la succursale en ligne
<b>Electricité</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approvisionnement en courant électrique vert</li> <li>• Nouvelles enseignes</li> </ul>	100% Hydro Fribourg LED
<b>Papier</b>	FSC (FOREST STEWARDSHIP COUNCIL) 100% recyclable
<b>Emissions</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trajets des collaborateurs &gt; Variation par rapport à 2008</li> <li>• Emissions de gaz à effet de serre (données 2016) &gt; Variation par rapport à 2008</li> </ul>	350,1 t équivalent CO <sub>2</sub> -15,2% 1'117,2 t équivalent CO <sub>2</sub> -13,8%
<b>Sécurité</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Défibrillateurs installés dans les succursales et au siège</li> </ul>	10
<b>Accessibilité</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipements pour personnes à mobilité réduite</li> </ul>	3 guichets installés



#### Dépôt TPF Bulle

A Bulle se trouve le « dépôt TPF », l'atelier ferroviaire des Transports Publics Fribourgeois, dont la tâche principale est l'entretien et la révision du matériel roulant, aussi bien celui circulant sur voie étroite (1 m) dans le sud du canton, que celui circulant sur voie large (1,435 m) sur le réseau des CFF, une particularité unique en Suisse romande.

De nombreux corps de métier s'affairent au quotidien pour entretenir les différents types de véhicules appartenant aux TPF; certains utilisant leurs compétences pour créer de toute pièce des éléments introuvables afin de permettre à d'anciennes mécaniques de rouler encore, d'autres mettant leur savoir-faire au service des usagers au quotidien.





## UN AN DANS LA VIE DE NOS COLLABORATEURS

La BCF contribue au développement de ses collaborateurs à travers une politique des ressources humaines fidèle à ses valeurs. Cette politique a été plébiscitée par les collaborateurs à l'occasion de plusieurs sondages réalisés de façon anonyme par un institut vaudois spécialisé.

### ENGAGEMENT

Durant l'exercice, 33 personnes ont été engagées à la BCF. Parmi elles, 7 cadres ont choisi de mettre leurs compétences au service de la banque et de renforcer les 139 cadres que comptait la banque au début de l'exercice sous revue.

Il s'agit de :

**Pascal Aebischer (1)**, chef de team crédits au siège de Fribourg

**Christian Bourqui (2)**, chef de team IT et Logistique au siège de Fribourg

**Manuel Burri (3)**, comptable au siège de Fribourg

**Eric L'Eplattenier (4)**, conseiller crédits au siège de Fribourg

**Cosimo Mansueto (5)**, conseiller crédits au siège de Fribourg

**Mireille Overney (6)**, conseillère gestion de fortune à la succursale de Bulle

**Sevdie Sahiti (7)**, auditrice au siège de Fribourg



## PROMOTION

A la BCF, la relève est également assurée à l'interne. Le potentiel des collaborateurs et des cadres est évalué en fonction de leur personnalité, de leurs attitudes professionnelles, de leur capacité de conduite, de leur sens des affaires et des relations avec la clientèle. En 2017, 12 collaborateurs ont été promus

- au rang de fondé de pouvoir :

**Thomas Baechler (1)**, conseiller gestion de fortune, régions Singine et Lac  
**Samuel Desbiolles (2)**, conseiller crédits au siège de Fribourg  
**Christophe Grivel (3)**, gestionnaire marché au siège de Fribourg  
**Dominic Herren (4)**, conseiller crédits au siège de Fribourg  
**Sébastien Jost (5)**, gestionnaire processus au siège de Fribourg

- au rang de mandataire commercial :

**Julien Kolly (6)**, gestionnaire Risk Management, controlling et comptabilité au siège de Fribourg  
**Laurent Kolly (7)**, conseiller crédits au siège de Fribourg  
**Theresia Meister (8)**, conseillère Service Line au siège de Fribourg  
**Olivier Menoud (9)**, conseiller crédits au siège de Fribourg  
**Yannick Muller (10)**, analyste financier au siège de Fribourg  
**Julie Murith (11)**, analyste financière au siège de Fribourg  
**Bertrand Ropraz (12)**, conseiller clientèle privée au siège de Fribourg



## FORMATION

Les collaborateurs de la BCF sont les éléments les plus forts sur lesquels la banque compte pour réussir. Leur motivation, leurs compétences, leur disponibilité et leur polyvalence sont les réponses à la confiance de la clientèle. La banque développe les aptitudes et les capacités individuelles et d'équipe au moyen d'un plan global de formation qui est basé sur trois niveaux : le savoir, le savoir-faire et le savoir-être, c'est-à-dire les compétences.

## FORMATION SUPÉRIEURE

La BCF encourage le perfectionnement professionnel de ses collaborateurs afin de leur permettre de progresser dans leurs activités vers des fonctions de conseil à la clientèle, de spécialistes ou de conduite. Ces formations sont ouvertes aux collaborateurs disposant d'un potentiel dans leur domaine d'activité et désirant accéder à un nouveau secteur de responsabilité.

## SUCCÈS PROFESSIONNEL

En 2017, 17 collaborateurs ont obtenu un diplôme supérieur, à savoir :

- Bachelor of Sciences HES-SO en Economie d'entreprise : **Larissa Wäfler (1)** (meilleure moyenne générale des études trilingues et meilleur travail de Bachelor en analyse économique), **Christelle Ayer (2)**, **Fabien Déglise (3)**, **Fiona Schmutz (4)**, **Mike Aellen (5)**
- Diplôme fédéral d'analyste financier et gestionnaire de fortune CIIA : **Julie Murith (6)**
- ESBF Diplôme en économie bancaire ES : **Maxime Pasquier (7)**
- Brevet fédéral de conseiller financier : **Philipp Dousse (8)**
- CAS Pilotage des opérations : **Alain Pauli (9)**
- Certificat de leadership ASFC : **Martin Rosenast (10)**, **Antonio Pereira (11)**, **Jacques Vultier (12)**
- Certificat en planification financière : **Pascal Vorlet (13)**
- Certificat en Financement du Négoce international : **Jacques Vultier (12)**
- Certificat CYP Banking & Finance : **Christophe Baeriswyl (14)**, **Aude Destraz (15)**
- Conseiller clientèle individuelle certifié : **Lorène Blanc (16)**, **Damien Cottet (17)**, **Pascal Vorlet (13)**



## RETRAITÉS

8 collaboratrices et collaborateurs ont pris leur retraite en 2017. Il s'agit de :

**Marie-Claire Corpataux (1)**, collaboratrice au siège de Fribourg  
**Françoise Droux Alija (2)**, collaboratrice au siège de Fribourg  
**Jean-Claude Galley (3)**, concierge au siège de Fribourg  
**Elisabeth Karavgoustis (4)**, conseillère Service Line au siège de Fribourg  
**Michel Monney (5)**, gestionnaire processus au siège de Fribourg

**Oswald Fournier (6)**, gestionnaire processus au siège de Fribourg  
**Gisèle Papaux (7)**, conseillère crédits à la succursale de Le Crêt  
**Serge Despont (8)**, conseiller crédits au siège de Fribourg

A tous, nous réitérons notre gratitude pour leur engagement.



## FORMATION DES JEUNES

En qualité d'entreprise formatrice, la BCF engage les moyens nécessaires à l'encadrement et à la formation de ses apprentis et de ses stagiaires dans un souci de relève. Elle contribue ainsi activement à la formation des jeunes du canton.

La formation pratique des apprentis et des stagiaires, qui débute par des journées d'introduction, est composée d'une succession de stages dans les succursales ou au siège dans les domaines d'activités bancaires principaux. Elle permet d'évaluer leurs compétences et leur comportement. Leur formation théorique est assurée par des spécialistes internes de la banque.

En 2017, la BCF s'est engagée à nouveau activement dans la formation des jeunes : 20 jeunes effectuent un apprentissage d'employé de commerce en filière maturité

professionnelle commerciale; 5 autres, titulaires d'une maturité fédérale ou d'un certificat d'études commerciales, suivent un stage allround de 18 mois en vue de l'obtention d'une certification délivrée par l'Association suisse des banquiers.

### 3<sup>ème</sup> année:

Céline Aebischer (1), Marylin Caille (2), Thibault Gillard (3), Edlira Kasa (4), Joël Niklaus (5), Thomas Robatel (6), Laura Roggo (7)

### 2<sup>ème</sup> année:

Angela Corpataux (8), Raphaël Pichonnaz (9), Lionel Pittet (10), Laetitia Tinguely (11), Rachel Uldry (12), Luca Werro (13), Angela Zaugg (14)



**1<sup>ère</sup> année:**

Janine Corpataux (15), Marine Haering (16), Léane Jeckelmann (17), Noé Lenoir (18), Loïc Nicod (19), Kim Sturny (20)

Ces formations nécessitent un engagement personnel très important des collaborateurs concernés qui doivent faire face simultanément aux impératifs professionnels et aux exigences de formation.

**Stagiaires:**

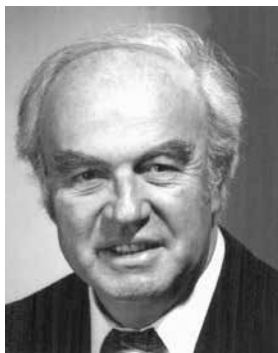
Eric Boschung (21), Sandro Schönmann (22), Mike Aellen (23), Julien Baeriswyl (24), Idriz Hoxha (25).



## CELLES ET CEUX QUI NOUS ONT QUITTÉS

---

Deux collaborateurs retraités nous ont quittés en 2017. Il s'agit de :



**Monsieur Gaston Dupont**

Monsieur Gaston Dupont a débuté à la BCF en 1963 en rejoignant le service de la comptabilité auquel il est resté fidèle jusqu'à son départ à la retraite en 1996.

Il nous a quittés en juillet 2017.



**Madame Raymonde Cudré-Mauroux**

Madame Raymonde Cudré-Mauroux a débuté à la BCF en 1967, d'abord à la comptabilité, puis au trafic des paiements. Elle est partie à la retraite en 2009 et nous a quittés en décembre 2017.

La banque adresse à leurs familles et à leurs proches toutes ses condoléances et se souvient avec gratitude de leur personnalité et de leur engagement professionnel.



## LA FONDATION DU CENTENAIRE

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

A l'occasion du 125<sup>ème</sup> anniversaire de la BCF, le capital de dotation de la Fondation a été augmenté de 250'000 francs, le portant ainsi à 2,25 millions de francs.

En 2017, la fondation s'est engagée pour soutenir le projet de l'association Patrimoine Gruyère-Veveyse.



## 4 PILIERS DE L'ÉCONOMIE FRIBOURGEOISE

### GORDON BENNETT

Du 7 au 16 septembre 2017, la Gruyère a accueilli la 61<sup>ème</sup> édition de la plus ancienne et prestigieuse compétition aéronautique, la Gordon Bennett. 21 équipages de 14 nations ont pris part à la compétition et plus de 23'000 visiteurs se sont rendus au cœur des Préalpes fribourgeoises pour assister à cet événement.

De nombreux facteurs ont permis de faire rayonner le canton de Fribourg bien au-delà de ses frontières. La participation de « 4 piliers de l'économie fribourgeoise » (4P) ainsi que d'autres partenaires et sponsors aura permis de mettre sur pied une manifestation d'envergure et d'offrir à la population un spectacle gratuit et unique. Cette édition 2017 de la Gordon Bennett concrétise ainsi plus de 4 ans d'engagement dans le projet Fribourg Freiburg Challenge soutenu par 4P.

4P a également été actif dans trois comptoirs à travers le canton (Comptoir Gruérien, Comptoir de Morat, Comptoir Broyard). Près de 900 personnes ont pu participer aux apéritifs de réseautage organisés pendant ces trois manifestations qui ont accueilli au total près de 250'000 personnes.





### Moulin d'Estavayer

*Le Moulin d'Estavayer-le-Lac, le « Moulin Pillonel », est exemplaire de ce qui était autrefois une industrie vitale pour toute une région : l'intensité de son activité était la représentation tangible de la situation agricole et économique : abondante récolte, simplement moyenne ou carrément disette.*

*Il a traversé le 20<sup>ème</sup> siècle grâce au savoir-faire de la famille Pillonel, pour devoir cesser son activité en 1985. En parfait état de fonctionnement, il suffirait de fermer une trappe pour que l'eau du Ruisseau des moulins fasse à nouveau chanter et grincer ses engrenages, réunissant à nouveau l'odeur du bois et de la farine.*



## UN AN DANS LA VIE D'UNE BANQUE ENGAGÉE

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

En 2017, la banque a contribué pour 3,4 millions de francs au développement de la culture, du sport et de la formation. En moyenne, tous les trois jours se déroule dans le canton une manifestation organisée, en partenariat ou sponsorisée par la BCF. En 2017, ces manifestations ont attiré plus de 15'000 clients de la banque.

Les partenariats visent une collaboration à long terme (en principe 3 ans, renouvelable). Les associations partenaires peuvent compter sur un apport fixe et se consacrer sereinement à leurs activités. La banque a conclu 90 accords et partenariats, qui renforcent son image de marque et soutiennent sa stratégie commerciale. Ils lui permettent en effet d'avoir un contact privilégié avec près d'un millier de clubs et sociétés affiliés aux organisations faitières qui regroupent environ 80'000 membres individuels.

Parmi tous ces partenariats, on peut notamment relever ceux qui ont une importance particulièrement symbolique dans la vie du canton.



**AFF**  
Association fribourgeoise  
de football



**afss fssv**  
**AFSS**  
Association fribourgeoise  
de ski et de snowboard



**CCIF HIKF**  
**CCIF**  
Chambre de commerce et  
d'industrie Fribourg



**FIFF**  
FIFF  
Festival  
International de Films



**Elfic Fribourg**  
Elfic Fribourg



**UNI FR**  
UNIVERSITÉ DE FRIBOURG  
UNIVERSITÄT FREIBURG  
UNI Fribourg



**SCTF**  
Société cantonale  
des tireurs fribourgeois



**SCMF**  
Société cantonale  
des musiques fribourgeoises



**PRO SENECTUTE**  
Service social spécialisé  
pour les questions liées  
à la vieillesse



**F.F.S.E.**  
**F.V.P.S.**  
**FFSE**  
Fédération fribourgeoise  
des sports équestres



**Fribourg Olympic**  
Fribourg Olympic  
Basket



**SOS**  
Futures Mamans



**FFC**  
Fédération fribourgeoise  
des chorales



**HC Fribourg-Gottéron**  
Hockey Club



**AFJM**  
Association fribourgeoise  
jeunes musiciens



**Fribourg Rando**



**Cadre Noir et Blanc**



**RMAF**  
Association Remontées  
Mécaniques Alpes  
Fribourgeoises



**Orchestre des Jeunes de Fribourg**

EN 2017, LA BCF S'EST ENGAGÉE NOTAMMENT POUR :



### NUIT DES MUSÉES

En mai, la 9<sup>ème</sup> Nuit des Musées a permis à un très nombreux public, muni d'un billet à l'effigie du thème « Papillons de Nuit », de visiter l'un ou l'autre des 22 musées, pour certains habituellement inaccessibles, de Fribourg et de son agglomération. De nombreuses animations ont enrichi un programme déjà varié, permettant à chacun d'y trouver de quoi satisfaire sa curiosité. La Banque Cantonale de Fribourg a saisi cette opportunité, à l'occasion de son 125<sup>ème</sup> anniversaire, pour présenter au public fribourgeois une sélection des nombreuses oeuvres d'art qui composent sa collection.



### KERZERSLAUF

Le Kerzerlauf ouvre traditionnellement la saison des grands rassemblements populaires de course à pied en Suisse. Près de 9'000 concurrents inscrits et au final 8'000 participants – la faute à une météo pluvieuse et froide – se sont élancés en mars 2017 sur le parcours d'une quinzaine de kilomètres dans les environs de Chiètres. De nombreuses catégories permettent à tout un chacun, seul ou en équipe, de participer. Le Kerzerlauf connaît ainsi un succès populaire qui ne se dément pas.



### FÊTE CANTONALE DE GYMNASTIQUE

Tous les 6 ans, la Fête cantonale de gymnastique réunit des gymnastes amateurs provenant de tout le pays. C'est ainsi que près de 3'000 d'entre eux se sont retrouvés à Guin pour célébrer leur passion et démontrer leur enthousiasme à pratiquer leur sport. 120 concours, individuels ou en groupe, leur ont permis de se mesurer en athlétisme, en gymnastique, aux agrès, en heptathlon, en danse ou lors d'un tournoi de volley. Mais la fête n'aurait évidemment pas été complète sans une série de concerts et une immense cantine pour accueillir les gymnastes et les visiteurs venus en nombre.



### THEATER HINTERCHER « HÖRTI ZYTTE »

L'association théâtrale Hintercher a proposé durant l'été la pièce en plein air « Hörti Zytte », avec un très vif succès. Elle raconte en dialecte singinois les temps difficiles de l'après-guerre et des révolutions sociales, traditionnelles et religieuses, une époque où le syndic, le curé et le régent étaient des rois dans leur région, où les catholiques et les protestants avaient des lieux de vie séparés et où la pauvreté, les distilleries illégales, les enfants placés faisaient partie du quotidien. L'histoire d'un village, d'une famille, d'une société, un mélange tragico-comique avec des personnages très forts et dont l'histoire tient en haleine presque trois heures durant.



©RFI 2017 - Guillaume Baerswyl

### RENCONTRES FOLKLORIQUES INTERNATIONALES

La fin du mois d'août annonce les traditionnelles Rencontres Folkloriques Internationales (RFI) qui se sont déroulées pour la 43<sup>ème</sup> fois dans tout le canton. Près de 300 artistes en provenance de 9 pays ont présenté leur culture sur le thème des gens de voyage et ont animé bon nombre de lieux insolites, tels la Tour Vagabonde installée devant l'Université, ou la galerie d'un centre commercial. Les spectateurs y sont devenus acteurs lors de leçons de flamenco ou en participant à une discothèque géante. Des concerts à Broc et à Charmey ont également attiré bon nombre de spectateurs ravis de découvrir des présentations de très haute qualité technique.



©Laurent Ryser  
swissreproduction.com

### COMPTOIR GRUÉRIEN

10 jours de convivialité et de fête sur le thème « festif, musical et haut en couleurs », des hôtes d'honneur qui en ont mis plein la vue aux plus de 133'000 visiteurs, des concerts à foison, des stands sur près de 2 kilomètres, des discours, des bars, le Comptoir gruérien a fêté ses 30 ans et sa 10<sup>ème</sup> édition à la fin octobre 2017 en battant tous les records d'affluence. C'était indiscutablement le lieu où toute la Gruyère, tout le canton se sont retrouvés pour visiter, découvrir, discuter, expérimenter, se revoir et ... se promettre de se retrouver à l'occasion de la prochaine édition.

## SIGNATURES AUTORISÉES AU 01.01.2018

**PRÉSIDENT DE LA DIRECTION GÉNÉRALE**

Jeitziner Edgar\*

**DIRECTEUR**

Galley Denis\*

**DIRECTEURS ADJOINTS**

Briguet François\*

Brugger Jean-Pierre

Liechti Heinz

Maillard Anne\*

Yerly Cédric\*

**SOUS-DIRECTEURS**

Aebischer Pascal

Betticher Patrick

Brühlhart Bruno

Buchs David

Chappuis Gérard

Ducrest Jean-Daniel

Franc Georges

Genoud Laurent

Hogg Nicolas

Jacquat Luc

Maillard Olivier

Mettler Christophe

Niklaus Stéphane

Pauli Alain

Pierret Jacques

Riedo André

Roggo Thomas

Rotzetter Pierre-Alain

Rouiller Christian

Spring Andreas

Sturny David

Wicky Laurent

**FONDÉS DE POUVOIR**

Bächler Thomas

Bard Jean-François

Bourqui Christian

Brügger Erich

Bulliard Dominique

Campana Stéphane

Charmey Claude

Chollet Lionel

Corpataux Francis

Cotting Pierre-Yves

Desbiolles Samuel

Dupasquier Philippe

Dupont Patrice

Dürr Walter

Egger François

Gauthier Michel

Greca Josef

Grivel Christophe

Herren Dominic

Irrausch Frank

Jaquet Marc

Jeckelmann Guido

Jost Sébastien

Koenig Xavier

Koller Alain

Kolly Jean-Claude

Krähenbühl Ken

Küttel Christian

Lehmann Patrick

L'Eplattenier Eric

Levis Marco

Mansueto Cosimo

Meyer Stéphane

Neuhaus Patrick

Pasquier Yves

Pauchard Eric

Perey Stéphane

Perler Ingo

Perler Pia

Piccot Grégoire

Progin Josef

Rauber Cédric

Reber Christian

Righi Nicolas

Rochat Anne

Romanens Pierre

Schaller Raphaël

Suter Gilbert

Werro Daniel

Wicky Patrick

Wicky Stéphane

Yerly Julien

Zbinden Andreas

Zillweger Philippe

**MANDATAIRES COMMERCIAUX**

Aeby David

Andrey Schorro Christel

Angéloz Denis

Baumann Roman

Bersier Gilles

Bersier Sébastien

Betschart Edith

Blanchard Othmar

Brühlhart Thomas

Büchler François

Burri Manuel

Burri Mathias

Chapuis Minh Hung Emmanuel

Cottet Damien

de Buman Philippe

de Gottrau Nicolas

Dougoud Jérôme

Dougoud Sandra

Dürr David

Etienne Francine

Häfliger Philippe

Harder Eric

Helbling Steeve

Hochuli Max

Jelk François

Kilchoer Philippe

Kolly Julien

Kolly Laurent

Lüdin Céline

Mathis Andrea

Meister Theresia

Menoud Olivier

Michel Christophe

Michel Christopher

Molleyres Christian

Moret Gilles

Mugny Yves

Müller Elisabeth

Muller Yannick

Murith Julie

Nussbaumer Camille

Overney Mireille

Pereira Antonio

Perroud Christine

Pichonnaz Christian

Pochon Barbara

Python Jean-François

Ropraz Bertrand

Rosenast Martin

Schuler Marc

Simonet Luc

Thürler Angélique

Tinguely Alain

Tombez Mathieu

Volery Margot

Vonlanthen Fabian

Vonlanthen Jean-Michel

Vorlet Pascal

Vultier Jacques

**CHEF AUDIT INTERNE**

Angeretti Pierre-Alain

**AUDITEURS**

Jonin Pierre-Yves

Hofmann Alexandre

Sahiti Sevdie

\* membre de la direction générale





## COMMENTAIRES DES COMPTES 2017

### REMARQUE PRÉLIMINAIRE

La BCF présente ses comptes annuels selon les dispositions régissant l'établissement des comptes des banques et des négociants en valeurs mobilières. Les comptes donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que des résultats.

### BILAN

#### EN BREF

(Exprimé en milliers de francs)	2017	2016	Variation en %
Total du bilan	21'994'450	21'560'833	2,0
Avances à la clientèle	17'579'134	17'124'002	2,7
Immobilisations financières	1'054'880	954'118	10,6
Dépôts de la clientèle	13'189'973	12'627'799	4,5
Fonds propres (après répartition)	1'876'695	1'776'580	5,6

En 2017, la somme du bilan a progressé de 0,4 milliard de francs à 22,0 milliards de francs, soit une augmentation de 2,0%.

Les avances à la clientèle augmentent de 0,5 milliard de francs (+2,7%) à 17,6 milliards de francs.

Les nouveaux crédits octroyés totalisent 1,9 milliard de francs. Cette solide progression résulte de la volonté de la BCF d'assumer sa responsabilité envers les acteurs économiques (corporations de droit public, PME, particuliers, etc.).

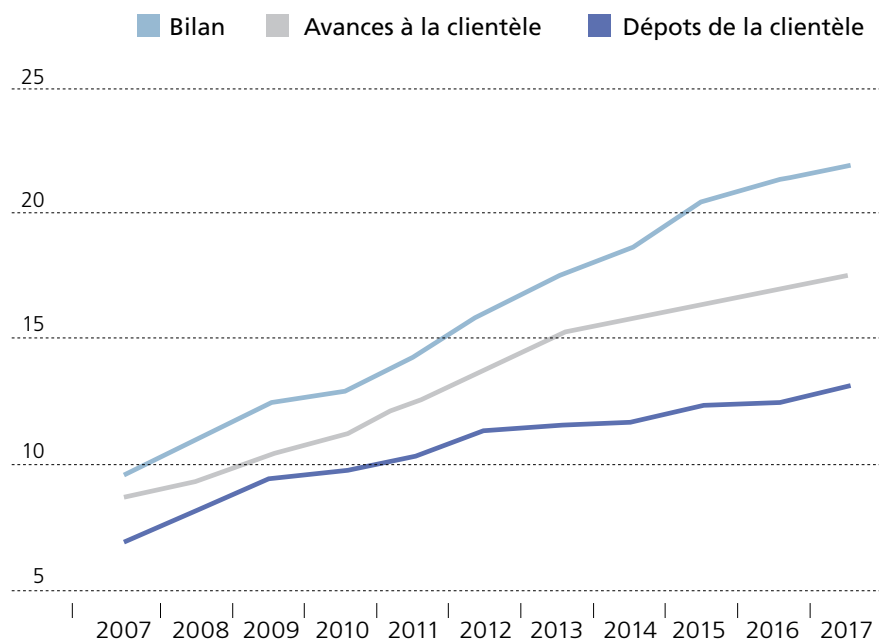
Les dépôts de la clientèle, toutes formes confondues, atteignent 13,2 milliards de francs. Ils progressent de 0,6 milliard de francs (+4,5%).

### 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 2017 au 19 janvier 2018, s'élève à 129,3 millions de francs. En décembre 2017, la moyenne journalière de la période présente un solde de 2'459,4 millions de francs, d'où un supplément de 2'360,5 millions de francs par rapport au montant requis.

Selon la circulaire FINMA 2015/2, la banque respecte les nouvelles exigences quantitatives en matière de liquidités (LCR) avec un taux supérieur à 100%.

#### Evolution du bilan 2007 - 2017 (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 557,1 millions de francs (+11,5%).

Les **créances résultant d'opérations de financement de titres** totalisent 87,9 millions de francs contre 218,7 millions de francs à fin 2016. Elles représentent des liquidités placées auprès d'autres instituts financiers contre remise de titres en garantie (prise en pension de titres).

Les **avances à la clientèle**, correctifs de valeurs pour risques de défaillance déduits, augmentent de 0,5 milliard de francs à 17,6 milliards de francs (+2,7%). Cette progression résulte des créances hypothécaires pour plus de 0,5 milliard de francs (+3,8%), alors que les créances sur la clientèle se contractent d'un peu moins de 0,1 milliard de francs (-2,9%).

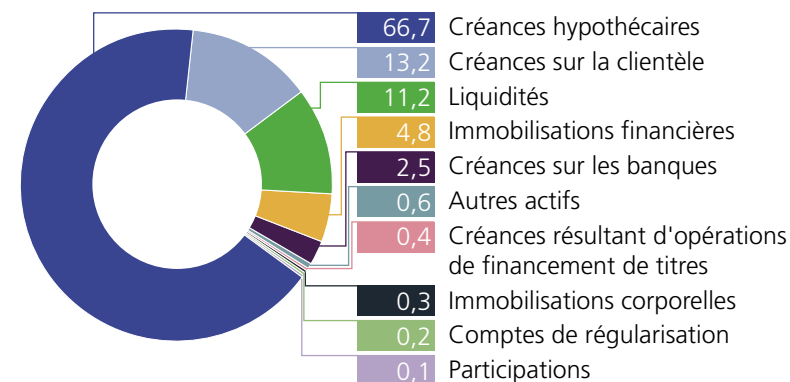
Les créances hypothécaires, réparties pour plus de 95% en taux fixes, représentent 84% des avances à la clientèle.

Cette évolution démontre le soutien important de la BCF à l'économie, tout en pratiquant une saine gestion des risques.

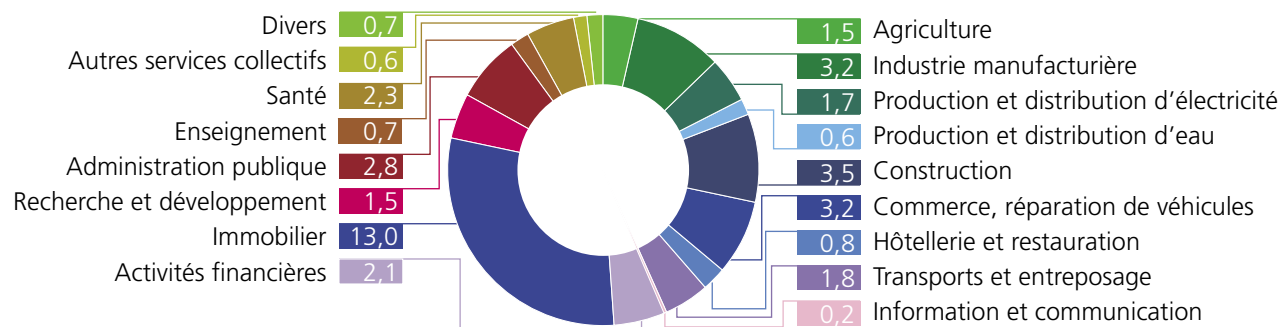
Les **immobilisations financières** comprennent les titres acquis à des fins de placement et de réserve de liquidités (plus de 98%), le stock des métaux précieux et les immeubles destinés à la revente.

Les **immobilisations corporelles**, composées essentiellement des immeubles à l'usage de la banque, figurent au bilan pour 59,6 millions de francs, après comptabilisation des amortissements.

Répartition de l'actif en %



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



## PASSIFS

Au passif, les **engagements envers les banques** totalisent 1,1 milliard de francs (-42,5 millions de francs ou -3,6%).

Les **engagements résultant d'opérations de financement de titres**, soit les emprunts auprès d'autres instituts financiers par mise en pension de titres, totalisent 350,0 millions de francs contre 760,0 millions de francs à fin 2016.

Les **dépôts de la clientèle**, toutes formes confondues, progressent de 0,6 milliard de francs à 13,2 milliards de francs (+4,5%).

Les **obligations de caisse** diminuent de 17,9 millions de francs à 213,1 millions de francs (-7,8%).

Le total des **prêts des centrales d'émission de lettres de gage et des emprunts** est de 5,2 milliards de francs au 31 décembre 2017, en progression de 295,8 millions de francs (+6,1%). Cette augmentation nécessaire est destinée au financement des nouveaux crédits octroyés durant l'exercice sous revue.

Un emprunt obligataire pour 200,0 millions de francs a ainsi été émis en 2017. Le solde représente des souscriptions aux émissions de la centrale de lettres de gage, qui totalisent 3,3 milliards de francs (+8,1%).

Les **provisions** comprennent les montants pour couvrir les risques d'exploitation de la banque. Elles totalisent 7,1 millions de francs (+1,1 million de francs) au passif du bilan.

Les **réserves pour risques bancaires généraux** considérées comme fonds propres ont été alimentées par une attribution de 20,0 millions de francs. Elles atteignent 582,0 millions de francs.

Répartition du passif en %



### FONDS PROPRES

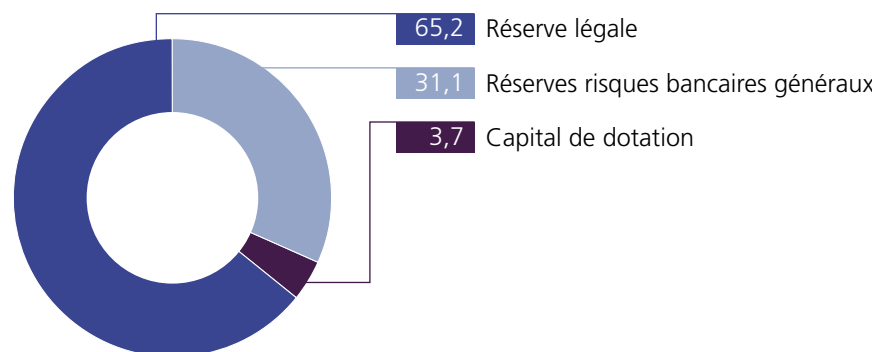
Les **fonds propres** se composent du capital de dotation, de la réserve légale et des réserves pour risques bancaires généraux.

Le capital de dotation, inchangé depuis 1981, est entièrement mis à disposition par l'Etat de Fribourg.

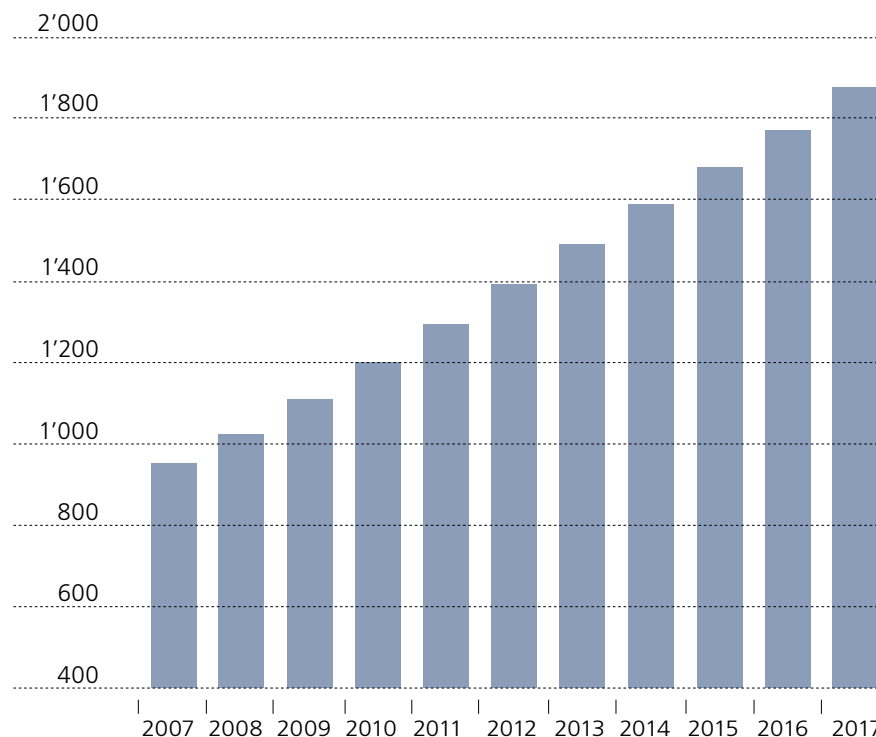
Après répartition du bénéfice, l'ensemble des fonds propres atteint 1,9 milliard de francs. Ce montant correspond à un ratio CET1 de 17,7%.

La BCF répond aux exigences en la matière, exigences comprenant le volant anticyclique de 2%.

Répartition des fonds propres en %



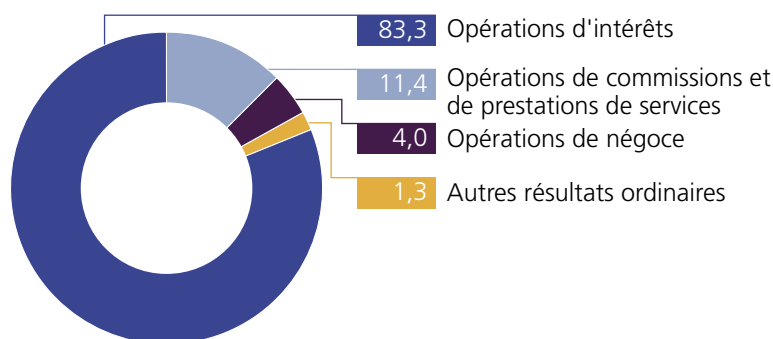
Evolution des fonds propres 2007 - 2017 (en millions de francs)



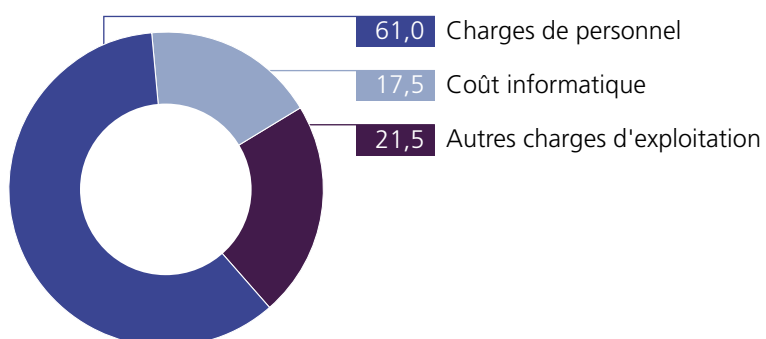
## COMPTE DE RÉSULTAT

Avec un bénéfice de 126,4 millions de francs, en augmentation de 2,2% ou 2,7 millions de francs, la BCF a réalisé un 24<sup>ème</sup> exercice record consécutif. Le résultat opérationnel s'établit à 164,6 millions de francs, en augmentation de 6,1 millions de francs ou +3,9%. Le ratio d'efficacité (coût/revenu) de 34,6% peut être qualifié d'excellent. Ces résultats illustrent la confiance dont jouit la BCF auprès de ses clients, les compétences des collaboratrices et collaborateurs et l'efficacité des processus de la banque.

### Répartition des produits en %



### Répartition des charges d'exploitation en %



## PRODUITS D'EXPLOITATION

Les **produits d'exploitation** atteignent 269,7 millions de francs, en progression de 14,0 millions de francs ou +5,5%.

### OPÉRATIONS D'INTÉRÊTS

Le **résultat brut des opérations d'intérêts**, principale source de revenus, augmente de 2,8% ou +6,2 millions de francs à 229,0 millions de francs. Le **résultat net des opérations d'intérêts** bondit de 14,3 millions de francs (+6,8%) à 224,8 millions de francs, malgré des taux d'intérêts négatifs durablement installés. La progression s'appuie sur l'augmentation du volume des crédits, sur une diminution des coûts de couverture du risque de taux et sur une réduction du poste « Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts ».

A relever que la banque n'a pas répercuté les taux négatifs sur sa clientèle privée. La part du résultat des opérations d'intérêts représente le 83,3% du total des produits d'exploitation.

### OPÉRATIONS DE COMMISSIONS ET DES PRESTATIONS DE SERVICES

Le **résultat des opérations de commissions et des prestations de service**, reste stable à 30,7 millions de francs (+0,7 million de francs ou +2,3%).

### OPÉRATIONS DE NÉGOCE

Le **résultat des opérations de négoce**, composé essentiellement des produits des devises, change et métaux précieux, atteint 10,8 millions de francs (-0,3 million de francs ou -2,9%).

### AUTRES RÉSULTATS ORDINAIRES

Les **autres résultats ordinaires** se contractent de 0,6 million de francs à 3,5 millions de francs (-15,2%).

## CHARGES D'EXPLOITATION

Les **charges d'exploitation** ordinaires augmentent de 2,0 millions de francs à 93,2 millions de francs (+2,2%).

Elles sont conformes au budget grâce à la maîtrise des coûts et des processus.

## RÉSULTATS

### CORRECTIONS DE VALEUR SUR PARTICIPATIONS, AMORTISSEMENTS SUR IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET VALEURS IMMATÉRIELLES

Les amortissements totalisent 9,4 millions de francs, en augmentation de 4,9 millions de francs.

### VARIATIONS DES PROVISIONS ET AUTRES CORRECTIONS DE VALEUR, PERTES

La variation des corrections de valeur et les pertes atteignent 2,5 millions de francs contre 1,4 million de francs en 2016.

### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le **résultat opérationnel** progresse de manière significative et atteint 164,6 millions de francs, en augmentation de 3,9% ou +6,1 millions de francs.

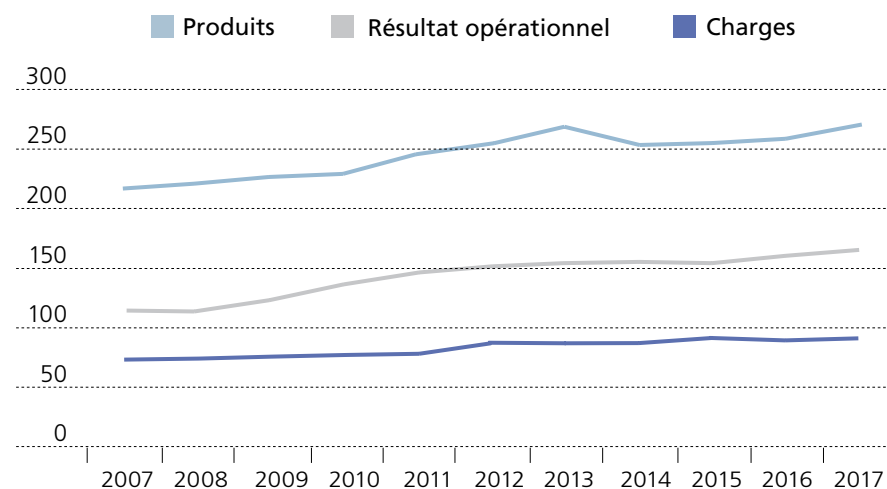
### IMPÔTS

Les communes perçoivent un montant de l'ordre de 8,6 millions de francs, les paroisses de 0,9 million de francs et le canton de 11,0 millions de francs.

### BÉNÉFICE DE L'EXERCICE

Le **bénéfice net** atteint 126,4 millions de francs (+2,7 millions de francs ou +2,2%).

Evolution des résultats 2007 - 2017 (en millions de francs)

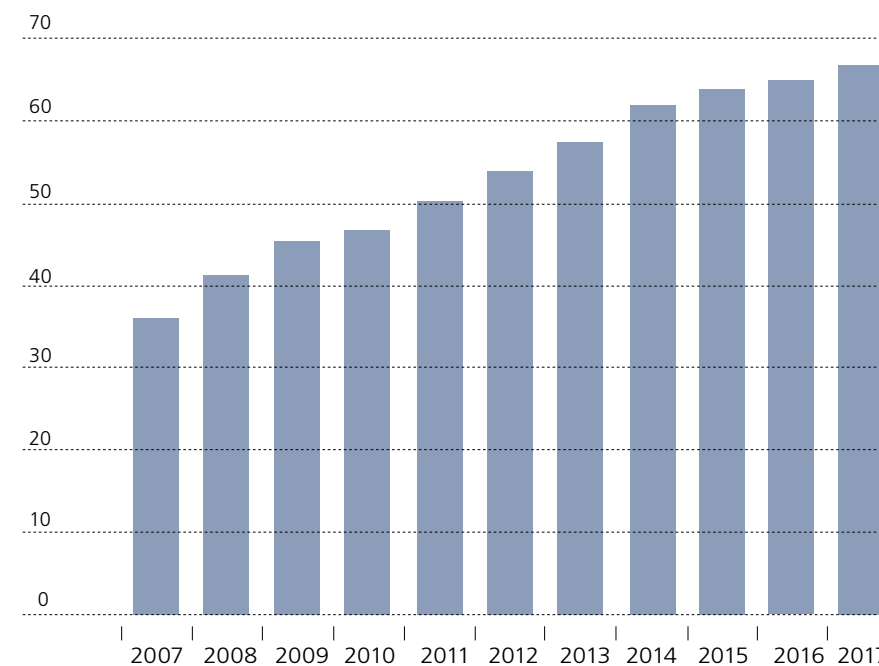


## RÉPARTITION DU BÉNÉFICE

Lors de sa séance du 7 février 2018, le conseil d'administration a arrêté les comptes présentés. Il propose la répartition suivante du bénéfice de l'exercice 2017 :

Bénéfice de l'exercice	CHF 126'364'877
Bénéfice reporté	CHF 579'923
Bénéfice au bilan	CHF 126'944'800
<b>Répartition du bénéfice</b>	
Indemnité pour la garantie de l'Etat	CHF 35'250'000
Rémunération du capital de dotation	CHF 11'000'000
Attribution au fonds de réserve	CHF 80'000'000
Report à nouveau	CHF 694'800

Evolution du versement annuel (y compris impôts) à l'Etat  
2007 - 2017 (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. Michel, président  
Au nom de la direction générale : E. Jeitziner, président



No 5

CERTIFIED





#### Chocolaterie Villars

Qui n'a jamais senti les effluves du chocolat fondu ou de la torréfaction du café en arpentant les rues du quartier de Pérolles? La chocolaterie Villars, dans son ancienne usine en briques rouges au bout de la Route de la Fonderie, est emblématique de l'industrie alimentaire à Fribourg. Le bâtiment, construit au tout début du 20<sup>ème</sup> siècle par Wilhelm Kaiser et qui abrite actuellement encore le magasin, héberge désormais de nombreuses petites entreprises actives dans des domaines très variés. Il renferme cependant encore quelques anciennes machines, monstres de tuyauteries et de chaudières, qui témoignent d'un passé industriel intense.

## ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 2017

## BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

ACTIFS	VARIATION			
	31.12.2017	31.12.2016	EN CHF	EN %
Liquidités	2'466'301	2'464'692	1'609	0,1
Créances sur les banques	557'086	499'414	57'672	11,5
Créances résultant d'opérations de financement de titres	87'912	218'709	-130'797	-59,8
Créances sur la clientèle	2'912'767	3'000'335	-87'568	-2,9
Créances hypothécaires	14'666'367	14'123'667	542'700	3,8
Opérations de négoce	2'274	2'687	-413	-15,4
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	6'209	4'633	1'576	34,0
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur	0	0	0	0,0
Immobilisations financières	1'054'880	954'118	100'762	10,6
Comptes de régularisation	33'892	35'085	-1'193	-3,4
Participations	19'581	14'581	5'000	34,3
Immobilisations corporelles	59'579	56'440	3'139	5,6
Valeurs immatérielles	0	0	0	0,0
Autres actifs	129'602	186'472	-56'870	-30,5
<b>Total des actifs</b>	<b>21'996'450</b>	<b>21'560'833</b>	<b>435'617</b>	<b>2,0</b>
Total des créances subordonnées	28'747	16'244	12'503	77,0
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance	0	0	0	0,0

## BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2017 (SUITE)

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	31.12.2017	31.12.2016	VARIATION	
			EN CHF	EN %
<b>PASSIFS</b>				
Engagements envers les banques	1'137'541	1'180'061	-42'520	-3,6
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	350'000	760'000	-410'000	-53,9
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	12'976'826	12'396'729	580'097	4,7
Engagements résultant d'opérations de négoce	0	0	0	0,0
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	130'482	183'491	-53'009	-28,9
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	0	0	0	0,0
Obligations de caisse	213'147	231'070	-17'923	-7,8
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage	5'170'000	4'874'200	295'800	6,1
Comptes de régularisation	78'529	83'288	-4'759	-5,7
Autres passifs	9'838	23'914	-14'076	-58,9
Provisions	7'142	6'000	1'142	19,0
Réserves pour risques bancaires généraux	582'000	562'000	20'000	3,6
Capital de dotation	70'000	70'000	0	0,0
Réserve légale issue du bénéfice	1'144'000	1'066'000	78'000	7,3
Bénéfice reporté	580	393	187	47,6
Bénéfice de l'exercice	126'365	123'687	2'678	2,2
<b>Total des passifs</b>	<b>21'996'450</b>	<b>21'560'833</b>	<b>435'617</b>	<b>2,0</b>
Total des engagements subordonnés	0	0	0	0,0
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance	0	0	0	0,0
<b>OPÉRATIONS HORS BILAN</b>				
Engagements conditionnels	164'892	156'714	8'178	5,2
Engagements irrévocables	206'659	184'129	22'530	12,2
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	35'460	35'893	-433	-1,2
Crédits par engagement	0	0	0	0,0

## COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

			VARIATION	
	2017	2016	EN CHF	EN %
Produit des intérêts et des escomptes	325'162	336'607	-11'445	-3,4
Produit des intérêts et dividendes des opérations de négoce	55	199	-144	-72,4
Produit des intérêts et dividendes des immobilisations financières	9'189	9'265	-76	-0,8
Charges d'intérêts	-105'434	-123'261	-17'827	-14,5
<b>Résultat brut des opérations d'intérêts</b>	<b>228'972</b>	<b>222'810</b>	<b>6'162</b>	<b>2,8</b>
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	-4'192	-12'320	-8'128	-66,0
<b>Résultat net des opérations d'intérêts</b>	<b>224'780</b>	<b>210'490</b>	<b>14'290</b>	<b>6,8</b>
Produit des commissions sur les titres et les opérations de placement	17'548	17'498	50	0,3
Produit des commissions sur les opérations de crédit	2'245	1'690	555	32,8
Produit des commissions sur les autres prestations de services	14'578	14'490	88	0,6
Charges de commissions	-3'643	-3'630	13	0,4
<b>Résultat des opérations de commissions et des prestations de services</b>	<b>30'728</b>	<b>30'048</b>	<b>680</b>	<b>2,3</b>
<b>Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur</b>	<b>10'783</b>	<b>11'102</b>	<b>-319</b>	<b>-2,9</b>
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	0	973	-973	-100,0
Produit des participations	2'062	1'811	251	13,9
Résultat des immeubles	731	1'057	-326	-30,8
Autres produits ordinaires	774	417	357	85,6
Autres charges ordinaires	-115	-189	-74	39,2
<b>Autres résultats ordinaires</b>	<b>3'452</b>	<b>4'069</b>	<b>-617</b>	<b>-15,2</b>
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>269'743</b>	<b>255'709</b>	<b>14'034</b>	<b>5,5</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2017 (SUITE)

(EN MILLIERS DE FRANCS)

			VARIATION	
	2017	2016	EN CHF	EN %
Charges de personnel	-56'878	-55'328	1'550	2,8
Autres charges d'exploitation	-36'354	-35'922	432	1,2
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>-93'232</b>	<b>-91'250</b>	<b>1'982</b>	<b>2,2</b>
<b>Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles</b>	<b>-9'421</b>	<b>-4'509</b>	<b>4'912</b>	<b>108,9</b>
<b>Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes</b>	<b>-2'483</b>	<b>-1'448</b>	<b>1'035</b>	<b>71,5</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>164'607</b>	<b>158'502</b>	<b>6'105</b>	<b>3,9</b>
Produits extraordinaires	2'265	2'735	-470	17,2
Charges extraordinaires	0	0	0	0,0
Variations des réserves pour risques bancaires généraux	-20'000	-18'000	2'000	11,1
Impôts	-20'507	-19'550	957	4,9
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>126'365</b>	<b>123'687</b>	<b>2'678</b>	<b>2,2</b>
Bénéfice reporté	580	393	187	47,6
<b>Bénéfice au bilan</b>	<b>126'945</b>	<b>124'080</b>	<b>2'865</b>	<b>2,3</b>
<b>Répartition du bénéfice</b>				
Indemnité pour la garantie de l'Etat	35'250	34'500	750	2,2
Rémunération du capital de dotation	11'000	11'000	0	0,0
Attribution au fonds de réserve	80'000	78'000	2'000	2,6
Report à nouveau	695	580	115	19,8

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE		ANNÉE PRÉCÉDENTE	
	SOURCES	EMPLOIS	SOURCES	EMPLOIS
<b>Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne):</b>				
Résultat de la période	126'365		123'687	
Variation des réserves pour risques bancaires généraux	20'000		18'000	
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	9'421		4'509	
Provisions et autres corrections de valeur	1'142			9'575
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes	7'058	4'030	6'282	2'278
Délimitations actives	1'193		6'346	
Délimitations passives		4'759		12'060
Versement à l'Etat		45'500		45'000
<b>Solde</b>	<b>165'179</b>	<b>54'289</b>	<b>158'824</b>	<b>68'913</b>
<b>Flux de fonds des transactions relatives aux capitaux propres:</b>				
<b>Solde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flux de fonds des mutations relatives aux participations, immobilisations corporelles et valeurs immatérielles:</b>				
Participations		5'000		3'790
Immeubles		4'657		2'121
Autres immobilisations corporelles		7'904		5'116
<b>Solde</b>	<b>0</b>	<b>17'561</b>	<b>0</b>	<b>11'027</b>
<b>Flux de fonds de l'activité bancaire:</b>				
Engagements envers les banques à court terme		142'520	103'458	
Engagements envers les banques à long terme	100'000		155'000	
Créances sur les banques à court terme		57'672		197'243
Créances sur les banques à long terme				
Engagements résultant d'opérations de financement de titres à court terme		410'000	260'000	
Engagements résultant d'opérations de financement de titres à long terme				
Créances résultant d'opérations de financement de titres à court terme	130'797			25'064
Créances résultant d'opérations de financement de titres à long terme				
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	580'097		182'770	
Créances sur la clientèle	80'511		70'460	
Créances hypothécaires		541'479		694'712
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés		53'009		34'514
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés		1'576	2'028	
Intérêts échus et impayés sur créances hypothécaires	2'809			1'366
Obligations de caisse	17'458	35'381	28'365	45'705
Emprunts	200'000	150'000	170'000	200'000
Prêts des centrales d'émission de lettres de gage	479'000	233'200	422'000	190'000
Immobilisations financières		100'762		60'639
Opérations de négoce	413		2'703	
Autres engagements		14'076	11'170	
Autres créances	56'870		30'536	
<b>Solde</b>	<b>1'647'955</b>	<b>1'739'675</b>	<b>1'438'490</b>	<b>1'449'243</b>
<b>Etat des liquidités:</b>				
Liquidités		1'609		68'131
<b>Solde</b>	<b>1'813'134</b>	<b>1'813'134</b>	<b>1'597'314</b>	<b>1'597'314</b>

## PRÉSENTATION DE L'ÉTAT DES CAPITAUX PROPRES

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	CAPITAL DE DOTATION	RÉSERVES POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	RÉSERVES ISSUES DU BÉNÉFICE	BÉNÉFICE / PERTE REPORTÉ	RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	TOTAL
<b>Capitaux propres au début de la période de référence</b>	<b>70'000</b>	<b>562'000</b>	<b>1'066'000</b>	<b>124'080</b>		<b>1'822'080</b>
Dividendes et autres distributions				-45'500		-45'500
Autres dotations / (prélèvements) affectant les réserves pour risques bancaires généraux		20'000				20'000
Autres dotations / (prélèvements) affectant les autres réserves			78'000	-78'000		0
Bénéfice / Perte (résultat de la période)					126'365	126'365
<b>Capitaux propres à la fin de la période de référence</b>	<b>70'000</b>	<b>582'000</b>	<b>1'144'000</b>	<b>580</b>	<b>126'365</b>	<b>1'922'945</b>



### Usine du barrage de Lessoc

Construite dans les années 1970 pour utiliser la puissance de l'eau retenue par le barrage du même nom, l'usine du barrage de Lessoc produit, après une chute des eaux de 20 à 25 mètres, une partie de l'électricité qui alimente le réseau fribourgeois. Bien connus des randonneurs se rendant à Lessoc ou longeant le lac artificiel, l'usine et son barrage sont l'une des nombreuses retenues d'eau sur la Sarine réalisées durant le 20<sup>ème</sup> siècle. Constanment entretenue et remise à jour, l'usine du barrage de Lessoc est représentative d'une industrie qui fait le lien, au fil du temps et de l'eau, entre le patrimoine et la haute technologie.





## ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

### COMMENTAIRES RELATIFS À L'ACTIVITÉ

---

#### PERSONNEL

Au 31 décembre 2017, la banque salarie 463 personnes (31.12.2016: 449) représentant, selon les directives de la FINMA, 383 emplois à temps complet (31.12.2016: 372).

#### 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 84% 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 correctifs de valeurs 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 propre nom 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. Les dépôts à la clientèle, y compris les obligations de caisse, couvrent à raison de 75% les avances à la clientèle.

#### AFFAIRES DE COMMISSIONS ET DE PRESTATIONS DE SERVICES

Les opérations de commissions et de prestations de services participent pour 11% 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, 4% 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 pouvant être escomptées auprès de la Banque nationale suisse pour des opérations de Repo (Repurchase and Reverse Repurchase Agreements). La BCF exerce son activité dans un réseau de 28 succursales dont une en ligne. Elle exploite également 56 bancomats et 11 zones en libre-service.

#### EXTERNALISATION

La BCF a externalisé au sens de la circulaire de la FINMA 2008/7 (« Outsourcing banques ») les activités liées à l'informatique auprès de la société Swisscom SA et les activités de numérisation des documents auprès de La Poste Suisse SA.

#### ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS OU SUBSÉQUENTS

Aucun élément n'est à relever.

### PRINCIPES COMPTABLES ET D'ÉVALUATION

---

#### PRINCIPES GÉNÉRAUX

Les principes d'évaluation et de présentation des comptes sont conformes aux prescriptions de la loi fédérale sur les banques et les caisses d'épargne et de son ordonnance d'exécution, ainsi qu'aux dispositions régissant l'établissement des comptes et aux directives de la FINMA. Les comptes sont établis conformément au principe de l'image fidèle (boucllement individuel statutaire).

#### 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.

<b>Cours appliqués:</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
EUR	1.171	1.072
USD	0.977	1.017
GBP	1.320	1.256

### CRÉANCES ET ENGAGEMENTS SUR LES BANQUES ET SUR LA CLIENTÈLE, CRÉANCES HYPOTHÉCAIRES

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

Pour couvrir le risque latent de défaillance sur le portefeuille de crédits non compromis, hors crédits aux collectivités de droit public et aux banques, un correctif de valeur forfaitaire est également constitué.

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.

Les correctifs de valeurs pour risque de défaillance sur l'ensemble des avances à la clientèle, portés en déduction des rubriques correspondantes, totalisent 164,3 millions de francs au 31 décembre 2017 contre 161,3 millions de francs une année auparavant.

### 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 d'aménagement ou de transformation dans des immeubles existants 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 autres immobilisations corporelles, telles que le mobilier, les machines, les licences de logiciels informatiques, 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

Ce poste du passif du bilan enregistre les provisions pour les risques d'exploitation économiquement nécessaires évalués individuellement à la date d'établissement des comptes. L'excédent de provisions consécutif à leur dissolution est comptabilisé sous « Produits extraordinaires » le cas échéant.

Par contre, les correctifs de valeurs d'actifs sont déduits des rubriques correspondantes du bilan et ne figurent ainsi pas dans cette rubrique.

### RÉSERVES POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX

Ces réserves reconnues comme fonds propres de base au sens de l'ordonnance fédérale sur les banques ont été alimentées par une attribution de 20 millions de francs au débit de la rubrique « Variations des réserves pour risques bancaires généraux ».

### COMMISSIONS SUR AFFAIRES CRÉDIT

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

### INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Dans le cadre de la gestion de son bilan « Asset and Liability Management », la banque contracte pour son propre compte des swaps de taux d'intérêts afin de couvrir les prêts à taux fixes accordés à la clientèle. Ces opérations de couverture d'affaires actives font l'objet de tests périodiques d'efficacité.

Les résultats sont saisis sous une rubrique de résultat identique à celle qui enregistre les résultats de l'opération couverte.

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

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

« Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés ». Les volumes de tous les contrats ouverts sont indiqués hors bilan.

### ENGAGEMENTS DE PRÉVOYANCE

La banque dispose, pour la prévoyance professionnelle de ses 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 01.01.2018, 441 assurés actifs et 175 pensionnés sont affiliés à la caisse de pension (année précédente: 425 et 172).

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 2017 par la banque à la Caisse de prévoyance se sont élevées à 5,767 millions de francs (voir tableau page 85).

### IMPÔTS

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

### MODIFICATION DES PRINCIPES COMPTABLES ET DES PRINCIPES D'ÉVALUATION

Aucune modification des principes comptables et d'évaluation n'est à relever durant l'année 2017.

### FACTEURS D'INFLUENCE SUR LA SITUATION ÉCONOMIQUE DE LA BANQUE

Aucun facteur d'influence n'a eu d'incidence sur l'évaluation de la situation économique de la banque.

### ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS SURVENUS APRÈS LA DATE DE L'ÉTABLISSEMENT DU BOUCLEMENT

Aucun événement extraordinaire ayant une incidence majeure sur le patrimoine, sur la situation financière et sur les résultats de la banque n'est survenu après la date de l'établissement du bouclage.

## GESTION DES RISQUES

### PRINCIPES ET OBJECTIFS DE LA GESTION DES RISQUES

En tant qu'institut financier, la banque est confrontée aux risques spécifiques suivants :

- \_ risque de réputation
- \_ risques de défaillance de nos contreparties
- \_ risques de marché et en particulier le risque de taux
- \_ risques de liquidités
- \_ risques opérationnels
- \_ risques juridiques et de non-conformité.

La gestion des risques est une des priorités des organes de la banque. Sur proposition de la direction générale, le conseil d'administration approuve le concept-cadre pour la gestion des risques. Il englobe la politique de risque, la tolérance au risque ainsi que les limites correspondantes en matière de risques.

#### Les objectifs principaux sont les suivants :

- \_ mesure et connaissance de l'exposition aux risques
  - \_ adéquation entre capacité de prise de risque et profil de risque (appétit)
  - \_ optimisation des revenus par rapport aux risques et aux fonds propres engagés.
- Afin de répondre aux objectifs fixés, des limites stratégiques sont définies et validées par le conseil d'administration. Il existe un système de reportings périodiques permettant une information transparente aux différents organes de la banque.

### RISQUES DE DÉFAILLANCE / RISQUES DE CRÉDIT

Le risque de défaillance se décrit comme le risque de perte résultant du non-respect des clauses contractuelles par la contrepartie et revêt une importance significative pour la banque.

Afin de limiter et gérer les risques de crédit, la banque travaille sur la base d'une directive spécifique « Gestion des crédits », laquelle définit notamment le régime des compétences ainsi que des critères d'analyse, d'octroi, de surveillance et des normes de qualité.

Cette directive s'applique à l'ensemble des activités de crédits de la banque, à l'exception des créances sur les banques et les assurances, et vise à assurer une pratique d'autorisation uniforme et adaptée aux risques de crédit. A ce titre, ce document précise les principes, les lignes directrices et normes en vigueur et vise à instaurer un cadre de travail approprié et un code de conduite homogène en matière de gestion des risques de crédit sur une base régulière, précise et complète.

L'ensemble des contreparties nécessitant une autorisation de crédit doit faire l'objet d'une évaluation des risques. La solvabilité des contreparties est une composante essentielle de l'analyse de crédit. A ce titre, tout engagement de crédit requiert au préalable l'analyse et la définition du rating de la contrepartie.

Le rating ou la classe de risque reflète le risque de défaut du preneur de crédit. La banque travaille avec une échelle de rating des contreparties basée sur douze classes de risque, dont trois classes pour risques plus élevés. En parallèle, la banque se base sur une segmentation au moyen de différents modèles de risque développés au sein de la directive dédiée. La détermination et la gestion des ratings de contreparties sont assurées au moyen de systèmes experts de notation pour les segments clientèle suivants : clientèle privée, clientèle entreprises et clientèle des professionnels de l'immobilier. Les systèmes experts de notation des ratings de contreparties utilisés par la banque sont fournis par la société RSN Risk Solution Network AG.

Ainsi, la qualité des preneurs de crédit est évaluée selon des critères de solvabilité uniformes et permet également à la banque de déterminer de manière adéquate les conditions applicables à chaque financement.

La banque distingue les trois phases suivantes dans la gestion d'un crédit :

- \_ l'analyse et l'octroi d'un crédit
- \_ la surveillance continue des crédits
- \_ le traitement des crédits en souffrance et compromis

### ANALYSE ET OCTROI D'UN CRÉDIT

Chaque octroi de crédit, respectivement chaque modification d'un crédit existant, dans le cadre des compétences attribuées et sous la responsabilité de la division Marché, fait l'objet d'un protocole de crédit. Le contrôle final de la qualité des données de crédit, la libération et le décaissement des crédits incombent à la division Support marché.

Le montant des prêts octroyés est fonction notamment de la capacité du preneur de crédit à assumer le service de la dette et de la valeur des gages retenue par la banque.

Le service de la dette, correspondant à l'ensemble des charges liées au financement accordé additionné des charges liées aux autres engagements de l'emprunteur ou du groupe auprès de la banque et/ou d'établissements tiers, doit pouvoir être assumé tout au long de la durée de vie du crédit. Autrement dit, la tenue des charges ne doit pas dépasser un certain seuil en relation avec la capacité de revenus du preneur de crédit. La banque a ainsi fixé des règles et des limites y relatives au sein de sa directive dédiée.

L'estimation des immeubles est également régie par la directive « Gestion des crédits ». Outre les règles et critères définis au sein de la directive, la banque utilise deux systèmes d'évaluation tiers : un pour l'évaluation des objets immobiliers de rendement à l'aide d'un modèle de capitalisation et un pour l'évaluation hédoniste du logement en propriété. Ces deux systèmes sont fournis par la société Wüest Partner AG. L'estimation fait l'objet d'une révision régulière en ligne avec les principes de surveillance interne périodique des crédits.

La valeur retenue est déterminée en fonction du type d'objet financé, soit :

- \_ Maison individuelle, familiale et appartement en PPE à l'usage du propriétaire : méthode de la valeur réelle et modèle hédoniste.
- \_ Immeuble locatif, commercial, administratif, industriel ou artisanal : méthode de la valeur de rendement.
- \_ Exploitation agricole soumise à la LDFR : méthode de la valeur de rendement basée sur la charge maximale au sens de la LDFR.
- \_ Terrain à bâtir : méthode de la valeur réelle.

Pour les immeubles de rendement, le taux de capitalisation tient notamment compte des risques liés à l'évolution des taux d'intérêt ainsi que des caractéristiques et des risques inhérents à l'immeuble.

La banque applique des taux d'avance différenciés applicables à chaque typologie d'objet immobilier financé.

Ce principe, à savoir la définition d'un taux d'avance maximal, vaut également pour les autres types de sûretés acceptées par la banque et pouvant être remises en couverture de financements.

Les opérations interbancaires, y compris celles sur dérivés, sont quant à elles effectuées avec des banques de première qualité dans le cadre de limites préalablement définies et validées annuellement par le conseil d'administration.

## SURVEILLANCE

Le portefeuille de crédits de la banque est soumis à une surveillance permanente.

Un suivi mensuel du respect des limites de crédit est notamment en vigueur.

A intervalles réguliers et hors événement particulier, chaque financement est soumis à un réexamen interne périodique en fonction de sa typologie, du taux d'avance, de la qualité des sûretés ainsi que du rating de la contrepartie. Ce réexamen permet à la banque une actualisation suivie des ratings ainsi qu'une communication régulière avec ses contreparties assurant ainsi une surveillance efficace des risques de défaillance pendant toute la durée des crédits.

La qualité de l'ensemble du portefeuille est suivie trimestriellement à l'aide d'analyses de migration des ratings attribués. De plus, le portefeuille hypothécaire est soumis à des tests de stress permettant de mesurer l'impact d'une crise immobilière induite par l'évolution de différents facteurs économiques.

Le portefeuille de crédits est entre autres analysé sous l'angle de sa répartition géographique et de sa concentration par branche économique. A cet effet, des contrôles sont effectués périodiquement.

Les gros risques, soit les positions importantes envers un débiteur ou un groupe économique, sont rapportés et présentés sur une base trimestrielle au conseil d'administration.

## CRÉANCES EN SOUFFRANCE ET COMPROMISES

Les créances en souffrance, ainsi que les créances compromises, font l'objet d'une procédure spécifique et individuelle. Dès les premiers signes de dégradation, les créances compromises sont analysées et évaluées à leur valeur de liquidation. Le cas échéant un correctif de valeur individuel est constitué, correctif de valeur qui tient compte de l'ensemble de la relation d'affaires du client.

Sur base semestrielle, une revue exhaustive des positions à risques est effectuée et les adaptations nécessaires des correctifs de valeur sont apportées.

### MESURE SPÉCIFIQUE POUR CRÉANCES NON COMPROMISES

Le risque latent de défaillance sur le portefeuille de crédits non compromis, respectivement sur les créances non couvertes par des correctifs de valeur individuels, fait l'objet d'un correctif de valeur forfaitaire. Le correctif de valeur correspond à un taux de perte fixé pour chacune des neuf premières classes de rating. Chaque taux est appliqué au volume de créances correspondantes, hors crédits aux collectivités de droit public et aux banques. Les taux sont fixés pour un horizon temps de 3 à 5 ans. Ils sont toutefois revus annuellement en fonction d'une part de l'évolution de la qualité du portefeuille de crédits, à savoir une amélioration ou une dégradation du taux de migration par classe de rating. Ainsi, lorsque le taux de migration d'une classe de rating varie au-delà du seuil fixé, le taux de perte est adapté dans la même mesure. D'autre part, il est aussi tenu compte du nouveau volume de crédits accordés, ainsi que de l'évolution de la situation économique et immobilière.

### RISQUES DE MARCHÉ

Les risques de marché représentent le potentiel de pertes suite à des 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. Le risque de liquidités est également rattaché à cette catégorie de risques.

Les fonds propres nécessaires pour couvrir les risques de marché sont calculés selon l'approche « de minimis ».

### RISQUE DE TAUX

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

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

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

**Indicateurs dynamiques.** La banque établit trimestriellement des scénarios de taux et de marche des affaires combinés à une stratégie de refinancement/couverture. Ces simulations dynamiques tiennent compte du comportement de

la clientèle en fonction des scénarios de taux et permettent de simuler la marge d'intérêt, la durée des fonds propres ainsi que la valeur économique des fonds propres sur différentes périodes.

Afin de mesurer, évaluer, limiter et gérer ce risque, une politique de gestion et de suivi a été mise en place par le Comité ALM. Les limites stratégiques sont approuvées annuellement par le conseil d'administration.

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. Ces opérations sont enregistrées comme des opérations de couverture « micro hedges » et leur impact au compte de résultat est imputé pour leur flux net d'intérêt sous la rubrique « Produits des intérêts et des escomptes ».

La gestion opérationnelle du risque de taux est assurée par l'unité Risk Management, Controlling et Comptabilité.

### Sensibilité au risque de taux au 31.12.2017 (en milliers de francs)

SENSIBILITÉ PAR POINT DE BASE <sup>1</sup>	JUSQU'À 12 MOIS	DE 2 À 5 ANS	DÈS 5 ANS	TOTAL
Affaires de base	-26	-422	-1'681	-2'129
Couvertures	-2	262	1'028	1'288
<b>Total au 31.12.2017</b>	<b>-28</b>	<b>-160</b>	<b>-653</b>	<b>-841</b>
Total au 31.12.2016	-24	-171	-642	-837

<sup>1</sup> La sensibilité par point de base mesure le gain ou la perte de la valeur actualisée en francs suisses par point de base lors d'une hausse des taux d'intérêt et ceci pour chaque échéance y relative. Un point de base correspond à 0.01%.

### RISQUES DE LIQUIDITÉS

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

La banque surveille son exposition au risque de liquidités 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 Risk Management, Controlling et Comptabilité.

### AUTRES RISQUES DE MARCHÉ

Les autres risques de marché, dont le risque de change et le risque 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 OPÉRATIONNELS

Les risques opérationnels sont définis comme des risques que la banque ne contracte pas activement. Ils résultent d'un traitement erroné d'opérations, du non-respect de standards ou de règles, ou encore d'instructions lacunaires. D'autres risques sont issus de facteurs exogènes non influençables par la banque.

L'identification et la gestion de ces risques sont importantes pour éviter des pertes conséquentes, ainsi que pour maintenir la réputation de la banque. 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, dans la mesure du possible, le principe de la séparation des fonctions.

Les directives et instructions règlent l'organisation interne, les responsabilités, les compétences et les mesures de contrôle des différentes procédures.

Le SCI de la BCF est soutenu par une solution informatique intégrée permettant d'inventorier et d'évaluer les risques, ainsi que de suivre la qualité des contrôles effectués. Un reporting trimestriel quantitatif et qualitatif est établi et remis aux organes de la banque.

Les incidents avérés et les pertes y relatives sont annoncés et inventoriés dans le but d'améliorer le dispositif de contrôle de ces risques.

De plus, un plan de continuité des activités (Business Continuity Management / BCM) a été mis en place afin de pouvoir assurer le fonctionnement des opérations essentielles de la banque lors de la survenance d'un événement important de risque opérationnel interne ou externe.

### MÉTHODES DE QUANTIFICATION

Dans le cadre du calcul des fonds propres nécessaires, les méthodes de quantification suivantes sont utilisées :

Risques de crédit : approche standard (AS-CH)

Risques de marché : approche de minimis

Risques opérationnels : approche de l'indicateur de base (BIA)



## 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*	87'912	218'709
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension*	350'000	760'000
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	349'827	759'699
- dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	349'827	759'699
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	87'779	219'144
- dont titres remis à un tiers en garantie		
- dont titres aliénés		

\*Avant prise en compte d'éventuels contrats de netting

## PRÉSENTATION DES COUVERTURES DES CRÉANCES ET DES OPÉRATIONS HORS BILAN AINSI QUE DES CRÉANCES COMPROMISES

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	NATURE DES COUVERTURES				TOTAL
	COUVERTURES HYPOTHÉCAIRES	AUTRES COUVERTURES	SANS COUVERTURE	COLLECTIVITÉS DE DROIT PUBLIC	
<b>Prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)</b>					
Créances sur la clientèle	617'378	196'756	1'498'509	673'650	2'986'293
Créances hypothécaires	14'749'791		7'371		14'757'162
- immeubles d'habitation	11'546'188				11'546'188
- immeubles commerciaux	1'432'769				1'432'769
- immeubles agricoles	473'498				473'498
- immeubles artisanaux et industriels	1'066'109				1'066'109
- terrains à bâtir	196'417				196'417
- autres	34'810				34'810
<b>Total des prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)</b>					
Année de référence	15'367'169	196'756	1'505'880	673'650	17'743'455
Année précédente	14'790'686	439'849	1'395'449	659'311	17'285'295
<b>Total des prêts (après compensation avec les corrections de valeur)</b>					
Année de référence	15'283'745	196'756	1'424'983	673'650	17'579'134
Année précédente	14'703'587	439'849	1'321'255	659'311	17'124'002
<b>Hors bilan</b>					
Engagements conditionnels	25'586	10'349	128'957		164'892
Engagements irrévocables			206'659		206'659
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires			35'460		35'460
Crédits par engagements					
<b>Total du hors bilan</b>					
Année de référence	25'586	10'349	371'076		407'011
Année précédente	15'882	9'875	350'979		376'736

## CRÉANCES COMPROMISES

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	MONTANT BRUT	VALEUR ESTIMÉE DE RÉALISATION DES SÛRETÉS*	MONTANT NET	CORRECTIONS DE VALEUR INDIVIDUELLES
Année de référence	362'072	288'231	73'841	78'327
Année précédente	358'092	288'311	69'781	75'293

\*Dette / valeur de réalisation par client : le montant le moins élevé des deux est pris en compte

La BCF détermine les correctifs de valeurs individuels sur la base des limites de crédit accordées, sur l'ensemble des positions des clients concernés et des intérêts compromis.

Dès lors, les correctifs de valeurs individuels 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
<b>Actifs</b>		
<b>Opérations de négoce</b>		
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire	1'500	1'998
- dont cotés	983	1'224
Titres de participation		10
Métaux précieux et matières premières	774	678
Autres actifs du négoce		
<b>Total des actifs</b>	<b>2'274</b>	<b>2'686</b>
- dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation		
- dont titres admis en pension selon prescriptions en matière de liquidités		



#### Atelier et usine de La Verrerie/Semsaes

Au milieu du 19<sup>ème</sup> siècle, plus de 140 ouvriers fabriquaient un million de bouteilles par année, en 1900 plus de 2,5 millions de flacons sortent de l'usine de La Verrerie, sur la commune de Semsales! Les tentatives de mécanisation et la difficulté d'approvisionnement en charbon, entre autres, auront raison de ce qui était alors un fleuron de l'industrie de la Veveysse.

Rendues célèbres par Jean Tinguely qui y avait installé son atelier dans les années 1980, l'usine de la Verrerie et les halles industrielles attenantes ont subi de très nombreuses transformations et réaffectations, voire une destruction partielle, laissant la place aux souvenirs et à quelques outils et instruments transformés en éléments décoratifs.



## 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
<b>Instruments de taux</b>						
- swaps				1'442	125'969	2'528'368
<b>Devises / métaux précieux</b>						
- contrats à terme	4'766	4'488	152'544			
<b>Titres de participation / indices</b>						
- options (exchange traded)		25	2'409			
<b>Total avant prise en compte des contrats de netting :</b>						
Année de référence	4'766	4'513	154'953	1'442	125'969	2'528'368
- dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation						
Année précédente	2'962	2'583	179'907	1'671	180'908	2'659'659
- dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation						
<b>Total après prise en compte des contrats de netting :</b>	VALEURS DE REMPLACEMENT POSITIVES (CUMULÉES)			VALEURS DE REMPLACEMENT NÉGATIVES (CUMULÉES)		
Année de référence	6'208			130'482		
Année précédente	4'633			183'491		

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)		6'208	

## RÉPARTITION DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	VALEUR COMPTABLE		JUSTE VALEUR	
	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE
<b>Titres de créance</b>	985'416	886'497	1'023'542	933'748
- dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	985'416	886'497	1'023'542	933'748
- dont non destinés à être conservés jusqu'à l'échéance (disponibles à la revente)				
<b>Titres de participation</b>	53'308	52'797	65'877	75'166
dont participations qualifiées (au minimum 10% du capital ou des voix)				
<b>Métaux précieux</b>	780	780	6'795	6'292
<b>Immeubles</b>	15'376	14'044	15'376	14'044
<b>Total</b>	<b>1'054'880</b>	<b>954'118</b>	<b>1'111'590</b>	<b>1'029'250</b>
- dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	929'668	856'593		

## RÉPARTITION DES CONTREPARTIES

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	MEILLEURE QUALITÉ	HAUTE QUALITÉ	QUALITÉ MOYENNE	SPÉCULATIF	EN DÉFAUT	SANS NOTATION
<b>Titres de créance :</b>						
<b>Valeur comptable</b>	904'963	18'499				61'954

## PRÉSENTATION DES PARTICIPATIONS

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	VALEUR D'ACQUISITION	AMORTISSEMENTS CUMULÉS ET ADAPTATIONS DE VALEUR (MISE EN ÉQUIVALENCE)	VALEUR COMPTABLE À LA DATE DE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE	ANNÉE DE RÉFÉRENCE						VALEUR DE MARCHÉ
				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	
Autres participations:										
- avec valeur boursière	2'747	347	2'400						2'400	3'539
- sans valeur boursière	27'953	15'772	12'181		5'000				17'181	17'181
<b>Total des participations</b>	<b>30'700</b>	<b>16'119</b>	<b>14'581</b>		<b>5'000</b>				<b>19'581</b>	<b>20'720</b>

## 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	DÉTENTION INDIRECTE
Investissements Fonciers SA, Lausanne	Direction de fonds de placement	1'000	28,0	28,0	280	0
Sofripa SA, Fribourg	Prise de participations	750	50,0	50,0	375	0
Theseus BAZG SA, Fribourg	Promotion immobilière	100	41,6	41,6	42	0
L'Antre SA, Fribourg	Société d'investissement	22'500	22,2	22,2	5'000	0

La BCF n'établit pas de comptes consolidés car elle n'a aucune participation dans laquelle elle exerce une influence prépondérante.

La valeur théorique des participations dans lesquelles la banque pourrait néanmoins exercer une influence prépondérante, selon la méthode de mise en équivalence, sur la base de l'exercice précédent, s'élève à 10,008 millions de francs (5,115 millions de francs l'année précédente).

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

La BCF ne détient aucune position significative en titres de participation dans des entreprises enregistrées dans ses immobilisations financières.



## PRÉSENTATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	VALEUR D'ACQUISITION	AMORTISSEMENTS CUMULÉS	VALEUR COMPTABLE À LA DATE DE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE	ANNÉE DE RÉFÉRENCE					VALEUR COMPTABLE À LA FIN DE L'ANNÉE DE RÉFÉRENCE
				CHANGE- MENTS D'AFFECTA- TION	INVESTISSE- MENTS	DÉSINVESTIS- SEMENTS	AMORTISSEMENTS	REPRISES	
Immeubles à l'usage de la banque	150'873	102'295	48'578		4'423		-2'164		50'837
Autres immeubles	11'426	9'222	2'204		234		-393		2'045
Software acquis séparément ou développés à l'interne	6'901	2'754	4'147		5'516		-4'139		5'524
Autres immobilisations corporelles	2'469	958	1'511		2'388		-2'726		1'173
<b>Total des immobilisations corporelles</b>	<b>171'669</b>	<b>115'229</b>	<b>56'440</b>		<b>12'561</b>		<b>-9'422</b>		<b>59'579</b>

## 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	124'248	178'858		
Comptes d'ordre	4'918	7'233	3'244	5'127
Coupons, obligations échus non encaissés	1		1'026	1'110
Autres	435	381	5'568	17'677
<b>Total</b>	<b>129'602</b>	<b>186'472</b>	<b>9'838</b>	<b>23'914</b>





#### Scierie de Villaz-St-Pierre

*L'industrie et le travail du bois sont caractéristiques du sud du canton de Fribourg, les scieries représentant la première partie mécanisée et industrielle de ce domaine d'activité.*

*La scierie de Villaz-St-Pierre, nichée en retrait de la route au fond d'un vallon, utilise aujourd'hui encore certaines des machines et scies installées à la fin des années 1960. Le petit ruisseau alimentait alors les scies à l'ancienne, emblématiques du premier travail mécanique sur le bois après le travail manuel des bûcherons. Parfois, on peut entendre encore le bruit caractéristique et régulier du va-et-vient de la grande lame, débitant les fûts en planches régulières.*

## INDICATIONS DES ACTIFS MIS EN GAGE OU CÉDÉS EN GARANTIE DE PROPRES ENGAGEMENTS\*

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	VALEURS COMPTABLES	ENGAGEMENTS EFFECTIFS
Actifs nantis / cédés		
Titres déposés en garantie	159'419	88'669
Titres hypothécaires en couverture des créances nanties en faveur de la Centrale et de la Banque des lettres de gage	4'505'902	3'275'000

\* Sans les opérations de financement de titres (voir répartition séparée des opérations y relatives en page 73)

## 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
Comptes courants	26'648	17'907
Obligations de caisse BCF	2'000	3'000
<b>Total des engagements</b>	<b>28'648</b>	<b>20'907</b>

## 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					5'767	5'767	5'581

L'appréciation repose sur les comptes annuels arrêtés au 31.12.2016 par la Caisse de prévoyance. Au 31.12.2016, le taux de couverture de la Caisse de prévoyance est supérieur à 100%.

## EMPRUNTS OBLIGATAIRES EN COURS

(EN MILLIERS DE FRANCS)

ANNÉE D'ÉMISSION	TAUX D'INTÉRÊT EN %	REMBOURSEMENT	DÉNONÇABLE PAR ANTICIPATION	VALEUR NOMINALE
2014	1,125	05.02.2021	Non	200'000
2011	2,250	14.06.2021	Non	100'000
2012	1,125	01.02.2022	Non	200'000
2013	1,125	28.03.2023	Non	200'000
2014	1,250	03.06.2024	Non	150'000
2015	0,550	03.02.2025	Non	350'000
2017	0,300	17.02.2027	Non	200'000
2015	0,600	09.04.2027	Non	150'000
2012	1,450	07.06.2027	Non	175'000
2016	0,500	23.02.2028	Non	170'000
<b>Total année de référence</b>				<b>1'895'000</b>
<b>Total année précédente</b>				<b>1'845'000</b>

Aucun emprunt obligataire BCF n'est subordonné.

## PRÊTS DES CENTRALES DE LETTRES DE GAGE

(EN MILLIERS DE FRANCS)

Total année de référence	3'275'000
Total année précédente	3'029'200

## 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
Provisions pour autres risques d'exploitation	100					2'457	-394	2'163
Autres provisions	5'900	-921						4'979
<b>Total des provisions</b>	<b>6'000</b>	<b>-921</b>				<b>2'457</b>	<b>-394</b>	<b>7'142</b>
<b>Réserves pour risques bancaires généraux</b>	<b>562'000</b>					<b>20'000</b>		<b>582'000</b>
<b>Corrections de valeur pour risque de défaillance et risque pays</b>	<b>161'293</b>	<b>-1'108</b>				<b>4'142</b>	<b>-6</b>	<b>164'321</b>
- dont corrections de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	75'293	-1'108				4'142		78'327
- dont corrections de valeur pour les risques latents et les risques pays	86'000						-6	85'994

## PRÉSENTATION DU CAPITAL DE DOTATION

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE
<b>Capital de dotation, valeur nominale totale</b>	<b>70'000</b>	<b>70'000</b>

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 *			574'292	686'097
Sociétés liées *	119'938	183'684	67'539	57'427
Affaires d'organes **	15'150	14'131	7'151	7'177

\* 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)

	À VUE	DÉNONÇABLE	ÉCHU					TOTAL
			D'ICI 3 MOIS	ENTRE 3 ET 12 MOIS	ENTRE 12 MOIS ET 5 ANS	APRÈS 5 ANS	IMMOBILISÉ	
<b>Actifs / Instruments financiers</b>								
Liquidités	2'466'301							2'466'301
Créances sur les banques	156'297		224'671	176'118				557'086
Créances résultant d'opérations de financement de titres			87'912					87'912
Créances sur la clientèle	1'656	931'127	250'730	255'733	885'618	587'903		2'912'767
Créances hypothécaires	4'917	591'191	948'472	1'360'912	6'592'729	5'168'146		14'666'367
Opérations de négoce	2'274							2'274
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	6'209							6'209
Immobilisations financières	70'588		25'001	42'238	199'676	702'001	15'376	1'054'880
<b>Total</b>								
	<b>Année de référence</b>	<b>1'522'318</b>	<b>1'536'786</b>	<b>1'835'001</b>	<b>7'678'023</b>	<b>6'458'050</b>	<b>15'376</b>	<b>21'753'796</b>
	<b>Année précédente</b>	<b>1'487'163</b>	<b>1'756'972</b>	<b>1'947'870</b>	<b>7'023'285</b>	<b>6'332'086</b>	<b>14'044</b>	<b>21'268'255</b>
<b>Fonds étrangers / Instruments financiers</b>								
Engagements envers les banques	27'541			50'000	410'000	650'000		1'137'541
Engagements résultant d'opérations de financement de titres			350'000					350'000
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	4'167'112	6'210'540	279'374	398'500	910'300	1'011'000		12'976'826
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	130'482							130'482
Obligations de caisse			6'301	27'331	123'022	56'493		213'147
Emprunts et prêts des lettres de gage			126'000	244'000	1'753'000	3'047'000		5'170'000
<b>Total</b>								
	<b>Année de référence</b>	<b>6'210'540</b>	<b>761'675</b>	<b>719'831</b>	<b>3'196'322</b>	<b>4'764'493</b>		<b>19'977'996</b>
	<b>Année précédente</b>	<b>5'915'475</b>	<b>1'323'542</b>	<b>612'194</b>	<b>2'813'465</b>	<b>4'699'711</b>		<b>19'625'551</b>



## PRÉSENTATION DES ACTIFS ET PASSIFS RÉPARTIS ENTRE LA SUISSE ET L'ÉTRANGER SELON LE PRINCIPE DU DOMICILE

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE		ANNÉE PRÉCÉDENTE	
	SUISSE	ÉTRANGER	SUISSE	ÉTRANGER
<b>ACTIFS</b>				
Liquidités	2'464'457	1'844	2'463'284	1'408
Créances sur les banques	464'183	92'903	438'906	60'508
Créances résultant d'opérations de financement de titres	87'912		218'709	
Créances sur la clientèle	2'889'182	23'585	2'914'541	85'794
Créances hypothécaires	14'666'367		14'123'667	
Opérations de négoce	800	1'474	688	1'999
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	6'209		4'633	
Immobilisations financières	1'027'818	27'062	932'222	21'896
Comptes de régularisation	33'892		35'085	
Participations	19'581		14'581	
Immobilisations corporelles	59'579		56'440	
Autres actifs	129'602		186'472	
<b>Total des actifs</b>	<b>21'849'582</b>	<b>146'868</b>	<b>21'389'228</b>	<b>171'605</b>
<b>PASSIFS</b>				
Engagements envers les banques	1'137'541		1'126'462	53'599
Engagements résultant des opérations de financement de titres	350'000		760'000	
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	12'756'180	220'646	12'167'146	229'583
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers	130'482		183'491	
Obligations de caisse	212'727	420	229'421	1'649
Emprunts et prêts des centrales de lettres de gage	5'170'000		4'874'200	
Comptes de régularisation	78'529		83'288	
Autres passifs	9'838		23'914	
Provisions	7'142		6'000	
Réserves pour risques bancaires généraux	582'000		562'000	
Capital social	70'000		70'000	
Réserve légale issue du bénéfice	1'144'000		1'066'000	
Bénéfice reporté	580		393	
Bénéfice	126'365		123'687	
<b>Total des passifs</b>	<b>21'775'384</b>	<b>221'066</b>	<b>21'276'002</b>	<b>284'831</b>

PRÉSENTATION DES ACTIFS ET PASSIFS RÉPARTIS SELON LES MONNAIES LES PLUS IMPORTANTES  
 POUR LA BANQUE  
 (EN MILLIERS DE FRANCS)

	CHF	EUR	USD	GBP	CAD	JPY	AUTRES	TOTAL
ACTIFS								
Liquidités	2'460'193	5'463	369	182	94			2'466'301
Créances sur les banques	253'080	236'391	47'052	9'753	3'939	379	6'492	557'086
Créances résultant d'opérations de financement de titres			87'912					87'912
Créances sur la clientèle	2'839'164	64'769	6'936	397	113	15	1'373	2'912'767
Créances hypothécaires	14'666'367							14'666'367
Opérations de négoce	2'274							2'274
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	6'209							6'209
Immobilisations financières	1'052'711	1'386	651			132		1'054'880
Comptes de régularisation	33'892							33'892
Participations	19'581							19'581
Immobilisations corporelles	59'579							59'579
Autres actifs	129'569		1			32		129'602
<b>Total des actifs au bilan</b>	<b>21'522'619</b>	<b>308'009</b>	<b>142'921</b>	<b>10'332</b>	<b>4'146</b>	<b>558</b>	<b>7'865</b>	<b>21'996'450</b>
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	74'001	71'219	1'718	1'716	154		3'736	152'544
<b>Total des actifs</b>	<b>21'596'620</b>	<b>379'228</b>	<b>144'639</b>	<b>12'048</b>	<b>4'300</b>	<b>558</b>	<b>11'601</b>	<b>22'148'994</b>

PRÉSENTATION DES ACTIFS ET PASSIFS RÉPARTIS SELON LES MONNAIES LES PLUS IMPORTANTES  
 POUR LA BANQUE (SUITE)  
 (EN MILLIERS DE FRANCS)

	CHF	EUR	USD	GBP	CAD	JPY	AUTRES	TOTAL
PASSIFS								
Engagements envers les banques	1'123'784	10'372	3'258	1	78		48	1'137'541
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	350'000							350'000
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	12'521'250	294'064	139'196	10'124	3'963	536	7'693	12'976'826
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	130'482							130'482
Obligations de caisse	213'147							213'147
Emprunts et prêts des centrales de lettres de gage	5'170'000							5'170'000
Comptes de régularisation	78'529							78'529
Autres passifs	9'735	31	72					9'838
Provisions	7'142							7'142
Réserves pour risques bancaires généraux	582'000							582'000
Capital de dotation	70'000							70'000
Réserve légale issue du bénéfice	1'144'000							1'144'000
Bénéfice reporté	580							580
Bénéfice	126'365							126'365
<b>Total des passifs au bilan</b>	<b>21'527'014</b>	<b>304'467</b>	<b>142'526</b>	<b>10'125</b>	<b>4'041</b>	<b>536</b>	<b>7'741</b>	<b>21'996'450</b>
Engagements à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	78'542	66'831	1'729	1'604	146		3'692	152'544
<b>Total des passifs</b>	<b>21'605'556</b>	<b>371'298</b>	<b>144'255</b>	<b>11'729</b>	<b>4'187</b>	<b>536</b>	<b>11'433</b>	<b>22'148'994</b>
<b>Position nette par devise</b>	<b>-8'936</b>	<b>7'930</b>	<b>384</b>	<b>319</b>	<b>113</b>	<b>22</b>	<b>168</b>	<b>0</b>





#### Usine thermique de la Maigrauge

*En 1931 rugit le premier des quatre moteurs « marin » diesel installés dans le bâtiment de l'usine thermique de la Maigrauge, à deux pas du couvent médiéval du même nom, afin d'assurer une alimentation électrique régulière à la région et pour prendre le relais de l'installation du barrage de la Maigrauge en cas de baisse du débit des eaux. Après une quarantaine d'années d'exploitation, jugé trop cher et trop polluant, puissant mais fragile à la fois, le dernier moteur sera définitivement mis à l'arrêt, ne laissant comme souvenir que le moteur original près de ce bâtiment qui rappelle le style néo-classique.*

## RÉPARTITION DU TOTAL DES ACTIFS PAR PAYS OU PAR GROUPE DE PAYS (PRINCIPE DU DOMICILE)

(EN MILLIERS DE FRANCS)

ACTIFS	ANNÉE DE RÉFÉRENCE		ANNÉE PRÉCÉDENTE	
	VALEUR ABSOLUE	PART EN %	VALEUR ABSOLUE	PART EN %
<b>Total Suisse</b>	<b>21'849'582</b>	<b>99,33</b>	<b>21'389'122</b>	<b>99,22</b>
Allemagne	36'671		20'738	
Autriche	28'988		74'066	
Luxembourg	11'503		11'378	
Royaume-Uni	3'356		9'460	
Belgique	1'501		1'570	
Suède	1'447		980	
France	553		342	
Finlande	500		502	
Norvège	442		374	
Espagne	208		208	
Danemark	32		38	
Liechtenstein	9		16'082	
Pays-Bas	1		246	
Italie	0		160	
Autres	34		325	
<b>Total Europe</b>	<b>85'245</b>	<b>0,39</b>	<b>136'469</b>	<b>0,63</b>
USA	46'809		21'260	
Canada	8'877		4'707	
Iles Vierges	0		255	
Autres	6		543	
<b>Total Amérique</b>	<b>55'692</b>	<b>0,25</b>	<b>26'765</b>	<b>0,12</b>
Japon	504		360	
Israël	0		153	
Autres	2'416		2'424	
<b>Total Asie</b>	<b>2'920</b>	<b>0,01</b>	<b>2'937</b>	<b>0,01</b>
Australie	2'995		2'401	
Autres	0		1	
<b>Total Océanie</b>	<b>2'995</b>	<b>0,01</b>	<b>2'402</b>	<b>0,01</b>
<b>Total Autres</b>	<b>16</b>	<b>0,01</b>	<b>3'138</b>	<b>0,01</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>21'996'450</b>	<b>100,00</b>	<b>21'560'833</b>	<b>100,00</b>

## 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 et similaires	914	1'956
Garanties de soumissions	163'978	154'540
Engagements irrévocables résultant d'accréditifs documentaires		218
<b>Total des engagements conditionnels</b>	<b>164'892</b>	<b>156'714</b>

## RÉPARTITION DES OPÉRATIONS FIDUCIAIRES

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE
<b>Placements fiduciaires auprès de sociétés tierces</b>	<b>56'935</b>	<b>32'960</b>

## RÉPARTITION DU RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE NÉGOCE

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE
Opérations sur titres / résultat réalisé et non réalisé	57	120
Devises et change	10'531	10'729
Métaux précieux	195	253
<b>Répartition du résultat des opérations de négoce</b>	<b>10'783</b>	<b>11'102</b>

## RÉPARTITION DES CHARGES DU PERSONNEL

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE
Appointements	45'189	43'954
Prestations sociales	10'011	9'893
Autres charges du personnel	1'678	1'481
<b>Total des charges du personnel</b>	<b>56'878</b>	<b>55'328</b>

## RÉPARTITION DES AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE
Coûts des locaux	4'385	4'600
Charges relatives à la technique de l'information et de la communication	16'319	15'338
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations	398	394
Honoraires des sociétés d'audit	622	674
- dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	601	604
- dont pour d'autres prestations de services	21	70
Autres charges d'exploitation	14'630	14'916
<b>Total autres charges d'exploitation</b>	<b>36'354</b>	<b>35'922</b>

## COMMENTAIRES DES PERTES SIGNIFICATIVES, AINSI QUE DES PRODUITS EXTRAORDINAIRES

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE
Produits de la vente de participations*	1'808	2'041
Divers	457	694
<b>Produits extraordinaires</b>	<b>2'265</b>	<b>2'735</b>

\* Dans l'année de référence: vente des participations Swisssanto Holding AG ainsi que Swiss Hydrogen SA



## 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 aux paroisses (voir détail dans le tableau ci-dessous)	20'507	19'550
Indemnité pour la garantie de l'Etat	35'250	34'500
Rémunération du capital de dotation	11'000	11'000
<b>Total des versements</b>	<b>66'757</b>	<b>65'050</b>
<b>Taux moyen pondéré*</b>	<b>40,56%</b>	<b>41.04%</b>
DÉTAIL DU PAIEMENT DES IMPÔTS		
Impôts au canton	10'974	10'300
Impôts aux communes	8'589	8'320
Impôts aux paroisses	944	930
<b>Total des impôts payés</b>	<b>20'507</b>	<b>19'550</b>
<b>Taux moyen pondéré*</b>	<b>12,46%</b>	<b>12.33%</b>

\* Taux calculés sur la base du résultat opérationnel



Tél. 021 310 23 23  
Fax 021 310 23 24  
www.bdo.ch

BDO SA  
Biopôle - Epalinges  
Case postale 7690  
1002 Lausanne

## Rapport de l'organe de révision

Au Grand Conseil du canton de Fribourg

### Banque Cantonale de Fribourg, Fribourg

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels (pages 50 à 89 du rapport de gestion) de la Banque Cantonale de Fribourg, comprenant le bilan, le compte de résultat, l'état des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017.

#### *Responsabilité du Conseil d'administration*

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

#### *Responsabilité de l'organe de révision*

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci.

Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

#### *Opinion d'audit*

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les directives régissant l'établissement des comptes applicables aux banques et sont conformes à la loi suisse et à la loi sur la Banque Cantonale de Fribourg.

#### *Éléments clés de l'audit au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)*

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants pour notre audit des comptes annuels. Nous avons examiné ces éléments dans le cadre de l'audit des comptes annuels et nous les avons pris en compte lors de la constitution de l'opinion d'audit que nous avons émise; il n'est pas fourni d'opinion d'audit distincte à leur sujet.



### Evaluation des créances sur la clientèle et créances hypothécaires

L'évaluation des créances sur la clientèle et des créances hypothécaires, représentant 80% du bilan, repose sur le système de contrôle interne mis en place par la banque pour la limitation et la gestion des risques de crédit. Tout engagement de crédit requiert au préalable l'analyse et la définition d'un rating de la contrepartie. Celui-ci reflète le risque de défaut du preneur de crédit. Le montant des prêts octroyés se base sur ce risque de défaut, ainsi que sur la valeur des gages retenus.

Chaque créance est soumise à un réexamen interne périodique. Lors de ces réexamens, les ratings sont actualisés, afin de permettre une surveillance actualisée des risques de défaillance.

C'est sur la base de ces ratings que les créances en souffrance et compromises sont identifiées.

L'évaluation de ces dernières est considérée comme un risque clé de l'audit financier, en raison de l'impact potentiel sur le résultat et de la marge d'appréciation dans l'estimation des valeurs de liquidation de ces dernières et des éventuelles garanties mises en gage. Les montants de ces correctifs de valeurs sont présentés à la page 78 de l'annexe aux comptes annuels.

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

### Notre approche d'audit

Nous avons procédé aux vérifications suivantes :

- Analyse et vérification du fonctionnement du système de contrôle interne mis en place par la Banque pour :
  - l'attribution et la mise à jour des ratings des preneurs de crédits, lors des phases d'octroi et de renouvellement des crédits sur la clientèle et des crédits hypothécaires;
  - la détection et la surveillance des créances compromises, et la détermination des correctifs de valeur y afférents.
- Vérification détaillée d'un échantillon de créances en souffrance et compromises.
- Vérification du respect des prescriptions comptables relatives à l'évaluation et à la présentation des créances sur la clientèle et des créances hypothécaires.

### Evaluation du risque latent de défaillance

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

Les montants de ces correctifs de valeurs sont présentés à la page 78 de l'annexe aux comptes annuels. La détermination de ces correctifs de valeur est indiquée à la note 63 de l'annexe aux comptes annuels et fait l'objet d'une procédure interne. Elle repose sur des taux de perte par classe de rating attribué aux débiteurs.

#### Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO et art.11 LSR) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance. Conformément à l'art. 728a al.1 ch.3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

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

Lausanne, le 22 mars 2018

BDO SA

Patrick Cattin  
Expert-réviseur agréé  
Auditeur responsable

Damien Repond  
Expert-réviseur agréé

### Notre approche d'audit

Nous avons procédé aux vérifications suivantes :

- Vérification détaillée de la détermination des correctifs de valeur forfaitaires.
- Analyse détaillée des taux de perte appliqués par classe de rating et des hypothèses sous-jacentes.

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### PRÉSENTATION DES FONDS PROPRES PRIS EN COMPTE AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE
Capital de dotation, pleinement éligible	70'000	70'000
Réserves issues des bénéfices, y c. réserve pour risques bancaires généraux, bénéfice reporté	1'806'695	1'706'580
<b>Fonds propres de base durs, avant ajustements (CET1)</b>	<b>1'876'695</b>	<b>1'776'580</b>
Participations non qualifiées dans le secteur financier	-19'581	-14'581
<b>Fonds propres de base durs nets (net CET1)</b>	<b>1'857'114</b>	<b>1'761'999</b>
Fonds propres de base supplémentaires (AT1)		
<b>Fonds propres de base (net Tier 1)</b>	<b>1'857'114</b>	<b>1'761'999</b>
Fonds propres complémentaires (T2)		
<b>Fonds propres réglementaires totaux (net T1 &amp; T2)</b>	<b>1'857'114</b>	<b>1'761'999</b>
Somme des positions pondérées par le risque	10'511'788	10'301'513

### PRÉSENTATION DES FONDS PROPRES REQUIS AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

		ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE
Risques de crédit	AS-CH	781'100	763'987
Risques non liés à des contreparties		18'742	17'419
Risques de marché	de minimis	717	2'370
Risques opérationnels	BIA	40'384	40'345
<b>Fonds propres requis</b>		<b>840'943</b>	<b>824'121</b>

## PRÉSENTATION DES RATIOS DE FONDS PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN %)

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE PRÉCÉDENTE
Ratio relatif au total de fonds propres réglementaires totaux CET1 (correspond également à Tier 1 et Tier 2)	17,7%	17,1%
Exigences en fonds propres CET1 selon standards minimaux de Bâle	6,7%	6,0%
- dont exigences minimales	4,5%	4,5%
- dont volant des fonds propres	1,3%	0,6%
- dont volant anticyclique	0,9%	0,9%
CET1 disponible selon les standards minimaux de Bâle après déduction des exigences en AT1 et T2	14,2%	13,6%
Exigences globales en CET1 selon annexe 8 de l'OFR	8,7%	8,7%
- dont objectif de la catégorie de banque 3	7,8%	7,8%
- dont volant anticyclique	0,9%	0,9%
Fonds propres CET 1 disponibles	13,5%	12,9%
Exigences globales en matière de fonds propres Tier 1 selon l'annexe 8 de l'OFR	10,5%	10,5%
- dont objectif de la catégorie de banque 3	9,6%	9,6%
- dont volant anticyclique	0,9%	0,9%
Fonds propres Tier 1 disponibles	15,3%	14,7%
<b>Exigences globales fonds propres réglementaires selon l'annexe 8 de l'OFR</b>	<b>12,9%</b>	<b>12,9%</b>
- dont objectif de la catégorie de banque 3	12,0%	12,0%
- dont volant anticyclique	0,9%	0,9%
<b>Fonds propres réglementaires disponibles</b>	<b>17,7%</b>	<b>17,1%</b>

## ENGAGEMENTS DE CRÉDITS PAR TYPE DE CONTREPARTIE AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

ENGAGEMENTS DE CRÉDIT <sup>1</sup>	GOUVERNEMENTS ET BANQUES CENTRALES	BANQUES ET NÉGOCIANTS EN VALEURS MOBILIÈRES	AUTRES INSTITUTIONS <sup>2</sup>	ENTREPRISES	CLIENTÈLE PRIVÉE ET PETITES ENTREPRISES <sup>3</sup>	AUTRES POSITIONS	TOTAL
<b>Positions du bilan</b>							
Créances sur les banques et opérations fin. titres		644'998					644'998
Créances sur la clientèle			670'931	1'014'838	1'022'854	204'144	2'912'767
Créances hypothécaires			10'941	1'303'855	12'919'952	431'619	14'666'367
Titres de créances dans les immobilisations financières	370'198	50'097	125'048	440'073		71'738	1'057'154
Autres actifs valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés		4'246		170	341	164'946	169'703
<b>Total au 31.12.2017</b>	<b>370'198</b>	<b>699'341</b>	<b>806'920</b>	<b>2'758'936</b>	<b>13'943'147</b>	<b>872'447</b>	<b>19'450'989</b>
Total au 31.12.2016	366'487	756'341	787'167	3'113'291	13'101'014	900'820	19'025'120
<b>Positions hors bilan</b>							
Engagements conditionnels				152'123	12'350	419	164'892
Engagements irrévocables			52'240		154'419		206'659
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires						35'460	35'460
Crédits par engagements							0
<b>Total au 31.12.2017</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>52'240</b>	<b>152'123</b>	<b>166'769</b>	<b>35'879</b>	<b>407'011</b>
Total au 31.12.2016	0	0	52'286	142'892	144'598	36'960	376'736

<sup>1</sup> Groupes de contreparties selon l'ordonnance sur les fonds propres (OFR), sans les liquidités, les risques sans contrepartie ainsi que les engagements à caractère de participation

<sup>2</sup> Dont les corporations de droit public

<sup>3</sup> Selon nos critères internes, les petites entreprises comptent moins de 10 employés

## ATTÉNUATION DU RISQUE DE CRÉDIT AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

ENGAGEMENTS DE CRÉDITS	COUVERTS PAR DES SÛRETÉS FINANCIÈRES RECONNUES <sup>1</sup>	COUVERTS PAR DES GARANTIES ET DES DÉRIVÉS DE CRÉDIT <sup>2</sup>	COUVERTS PAR DES GAGES IMMOBILIERS ET AUTRES ENGAGEMENTS DE CRÉDIT	TOTAL
Gouvernements et banques centrales			370'198	370'198
Banques et négociants en valeurs mobilières			718'039	718'039
Autres institutions			842'843	842'843
Entreprises	3'351	60'024	2'760'627	2'824'002
Clientèle privée et petites entreprises	247'297	87'117	13'619'635	13'954'049
Autres positions	2'677	2'869	3'380'070	3'385'616
<b>Total au 31.12.2017</b>	<b>253'325</b>	<b>150'010</b>	<b>21'691'412</b>	<b>22'094'747</b>
Total au 31.12.2016	242'885	165'422	21'182'275	21'590'582

<sup>1</sup> dont comptes, titres et assurances

<sup>2</sup> dont cautionnements

## ENGAGEMENTS DE CRÉDITS PAR CLASSE DE RISQUE AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

ENGAGEMENTS DE CRÉDITS	0%	25%	35%	50%	75%	100%	≥ 150%	TOTAL
Gouvernements et banques centrales	370'198							370'198
Banques et négociants en valeurs mobilières	89'412	188'354		431'397	214	8'662		718'039
Autres institutions		177'386	6'991	638'975	4'842	14'649		842'843
Entreprises	9'572	417'061	383'776	1'078	741'922	1'266'510	4'083	2'824'002
Clientèle privée et petites entreprises	170'159	1'214	10'617'628	45'183	2'240'374	857'132	22'359	13'954'049
Autres positions	2'466'670		288'181	8'253	114'783	507'562	167	3'385'616
<b>Total au 31.12.2017</b>	<b>3'106'011</b>	<b>784'015</b>	<b>11'296'576</b>	<b>1'124'886</b>	<b>3'102'135</b>	<b>2'654'515</b>	<b>26'609</b>	<b>22'094'747</b>
Total au 31.12.2016	3'234'008	548'334	10'661'098	1'587'274	2'756'166	2'755'316	48'385	21'590'581

## INFORMATIONS RELATIVES AU RATIO DE LEVIER AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

COMPARAISON ENTRE LES ACTIFS AU BILAN ET L'ENGAGEMENT GLOBAL RELATIF AU RATIO DE LEVIER	
Total des actifs	22'134'182
Ajustements relatifs aux dérivés	40'488
Ajustements relatifs aux opérations hors bilan	35'640
<b>Exposition globale soumise au ratio de levier</b>	<b>22'210'310</b>
PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DU RATIO DE LEVIER	
<b>Exposition bilantaire dans le cadre du ratio de levier (sans les dérivés et les SFT, Securities Financing Transactions)</b>	<b>22'134'182</b>
Valeurs de remplacement positives relatives à toutes les transactions en dérivés	9'313
Majorations de sécurité relatives à tous les dérivés	31'175
<b>Exposition en dérivés</b>	<b>40'488</b>
Exposition hors bilan selon les valeurs nominales brutes, soit avant l'utilisation des facteurs de conversion en équivalents-crédits	407'011
Ajustements relatifs à la conversion en équivalents-crédits	-371'371
<b>Exposition hors bilan</b>	<b>35'640</b>
Fonds propres de base	1'857'114
<b>Exposition globale</b>	<b>22'210'310</b>
<b>Ratio de levier</b>	<b>8,36%</b>



## INFORMATIONS RELATIVES AU RATIO DE LIQUIDITÉ À COURT TERME (LCR) AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

	PREMIER TRIMESTRE 2017		DEUXIÈME TRIMESTRE 2017		TROISIÈME TRIMESTRE 2017		QUATRIÈME TRIMESTRE 2017	
	VALEURS NON PONDÉRÉES	VALEURS PONDÉRÉES	VALEURS NON PONDÉRÉES	VALEURS PONDÉRÉES	VALEURS NON PONDÉRÉES	VALEURS PONDÉRÉES	VALEURS NON PONDÉRÉES	VALEURS PONDÉRÉES
ACTIFS LIQUIDES DE HAUTE QUALITÉ (HQLA)								
<b>Total des actifs liquides de haute qualité (HQLA)</b>		<b>2'572'532</b>		<b>2'720'683</b>		<b>2'904'236</b>		<b>2'927'209</b>
SORTIES DE TRÉSORERIE								
Dépôts de détail	6'263'675	522'081	6'330'980	526'923	6'397'833	532'252	6'478'135	538'565
Financement de clients commerciaux ou de gros clients non garantis	4'069'375	2'065'566	4'084'111	2'029'105	4'308'657	2'140'945	4'110'195	2'051'067
Autres sorties de trésorerie	1'606'925	249'137	1'548'828	237'740	1'422'237	242'351	1'408'877	233'410
Autres engagements de financement contractuels	68'026	14'522	70'604	370	51'443	2'252	47'707	0
Autres engagements de financement conditionnels	2'103'272	21'581	2'185'104	18'362	2'073'137	11'860	2'063'768	10'218
<b>Somme des sorties de trésorerie</b>		<b>2'872'886</b>		<b>2'812'500</b>		<b>2'929'661</b>		<b>2'833'260</b>
ENTRÉES DE TRÉSORERIE								
Entrées de trésorerie provenant des expositions pleinement performantes	378'125	133'894	445'589	166'888	437'161	144'254	444'994	203'102
Autres entrées de trésorerie	198'662	198'662	138'640	138'460	66'988	66'988	97'154	97'154
<b>Somme des entrées de trésorerie</b>	<b>576'787</b>	<b>332'556</b>	<b>584'049</b>	<b>305'349</b>	<b>504'150</b>	<b>211'242</b>	<b>542'149</b>	<b>300'256</b>
<b>Somme des actifs liquides de haute qualité (HQLA)</b>		<b>2'572'532</b>		<b>2'720'683</b>		<b>2'904'236</b>		<b>2'927'209</b>
<b>Somme nette des sorties de trésorerie</b>		<b>2'540'330</b>		<b>2'507'151</b>		<b>2'718'419</b>		<b>2'533'004</b>
<b>Ratio de liquidité à court terme LCR en %</b>		<b>101%</b>		<b>109%</b>		<b>107%</b>		<b>116%</b>

## TABLEAU – STATISTIQUES

APERÇU DE QUELQUES POSTES DU BILAN ET DES RÉSULTATS ANNUELS DE 2007 À 2017 (EN MILLIERS DE FRANCS)

	ENGAGEMENTS ENVERS LA CLIENTÈLE SOUS FORME D'ÉPARGNE ET DE PLACEMENTS	AUTRES ENGAGEMENTS ENVERS LA CLIENTÈLE	OBLIGATIONS DE CAISSE	CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	CRÉANCES HYPOTHÉCAIRES	BÉNÉFICE DE L'EXERCICE	RÉSERVE LÉGALE GÉNÉRALE	VERSEMENT À L'ÉTAT DE FRIBOURG	VERSEMENT AUX COMMUNES ET PAROISSES	TOTAL DU BILAN
2007	3'057'067	3'638'352	347'543	1'747'747	6'984'394	82'798	401'000	28'208		9'779'915
2008	3'436'782	4'333'695	451'431	1'868'937	7'520'623	89'633	465'000	33'233	8'088	11'128'252
2009	4'600'714	4'503'773	479'947	2'275'536	8'175'798	94'545	531'700	36'400	9'055	12'542'051
2010	4'782'642	4'698'365	392'353	2'354'222	8'977'198	102'333	600'000	37'800	9'047	13'079'757
2011	4'992'539	5'142'949	323'825	2'611'584	9'968'452	107'565	675'000	41'000	9'440	14'425'019
2012	5'726'338	5'503'588	286'291	2'901'558	11'070'394	113'346	753'000	45'100	8'890	16'271'192
2013	5'899'583	5'502'905	237'379	3'123'945	12'182'783	118'884	831'000	48'900	8'605	17'664'901
2014	6'017'496	5'584'111	230'746	3'153'753	12'801'440	120'172	911'000	53'000	8'800	18'790'108
2015	6'048'407	6'165'552	248'410	3'068'517	13'433'871	122'690	988'000	55'000	9'000	20'623'237
2016	6'193'006	6'203'723	231'070	3'000'335	14'123'667	123'687	1'066'000	55'800	9'250	21'560'833
2017	<b>6'487'431</b>	<b>6'489'395</b>	<b>213'147</b>	<b>2'912'767</b>	<b>14'666'367</b>	<b>126'365</b>	<b>1'144'000</b>	<b>57'224</b>	<b>9'533</b>	<b>21'996'450</b>

## TAUX ET ÉCHÉANCES DES OBLIGATIONS DE CAISSE AU 31 DÉCEMBRE 2017

(EN MILLIERS DE FRANCS)

TAUX	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
0.000	190	40	2'000						2'230
0.100	115				698				115
0.125				1'355					2'053
0.150	4'740	1'081			6'642				5'821
0.200		239	765			2'794			10'440
0.250	903	3'260	692	645	79		3'000		8'500
0.300		240		1'170		6'055	415		7'959
0.350	264		8'240	70					8'574
0.375					7'010		6'599	11'511	18'110
0.400			1'029		625				8'039
0.500	7'074	1'428	130	2'595	410	4'246	1'259		17'357
0.600						670			1'080
0.625	6'600	3'412							10'012
0.750	854	8'355	7'035	90					16'334
0.800	5'000	10'000				8'935			23'935
0.875			1'406	574					1'980
0.900		100			3'645				100
1.000	200	7'829	2'299	10'091	12'002	11'009			35'073
1.125			4'864	1'240					18'106
1.250	155	560		2'000					2'715
1.375		1'500	170						1'670
1.500	695	125							820
1.625	10	50							60
1.750	725	418							1'143
1.875	1'143								1'143
2.000	1'040	4'814							5'854
2.250	1'652								1'652
2.375	2'272								2'272
					31'111				
<b>Total</b>	<b>33'632</b>	<b>43'451</b>	<b>28'630</b>	<b>19'830</b>	<b>0,706</b>	<b>33'709</b>	<b>11'273</b>	<b>11'511</b>	<b>213'147</b>
ø Taux	0,874	0,910	0,636	0,835		0,684	0,353	0,375	0,736



 **Banque Cantonale  
de Fribourg**

simplement ouvert

Bd de Pérolles 1  
Case postale  
1701 Fribourg

0848 223 223  
[www.bcf.ch](http://www.bcf.ch)