



Réponse du Conseil d'Etat à un instrument parlementaire

Question 2026-GC-62

La BCF au service de la population et des entreprises du canton de Fribourg ?

Auteur-e-s :	Levrat Marie / Kolly Gabriel
Nombre de cosignataires :	0
Dépôt :	06.03.2026
Développement :	---
Transmission au Conseil d'Etat :	06.03.2026
Réponse du Conseil d'Etat :	05.05.2026

I. Question

Selon la loi (art. 2 LBCF), la Banque cantonale de Fribourg (ci-après : BCF) a notamment pour but :

Art. 2

But

¹ *La Banque a pour but :*

- a) de contribuer au développement de l'économie du canton ;*
- b) de pourvoir aux besoins financiers de la population et de lui fournir la possibilité de placements sûrs de son épargne et de ses capitaux ;*
- c) de procurer des ressources financières au canton.*

La BCF joue un rôle clé dans le développement économique du canton de Fribourg. Ce dernier, actionnaire principal, doit ainsi veiller à ce qu'elle soit au service de la population et des PME du canton. Grâce à son activité et à son développement, les entreprises de ce canton ont pu bénéficier d'un partenaire bancaire actif, présent sur le terrain, proche de la population, à l'écoute des besoins de l'économie et prêt à soutenir les PME de ce canton. Il en allait de même au niveau des crédits : la population fribourgeoise pouvait compter sur la BCF, notamment en cas d'acquisition d'un logement, de financement d'une construction ou encore d'un projet immobilier concret.

Il semble toutefois que la situation ait récemment changé. Fraichement débarquée de Zurich, où elle a pu mettre ses compétences au service de feu le Crédit Suisse, la nouvelle direction a adopté une ligne plus dure, équivalente à celle des banques financières mondiales, UBS en tête, et semble se comporter d'une manière déconnectée des besoins de la population fribourgeoise et des PME. La proximité de l'époque n'existe plus : le client est seulement un numéro.

Les développements récents de la BCF concernent d'abord son personnel. Combien de changements de gestionnaires voit-on de mois en mois ? A peine a-t-on le temps de faire connaissance d'un gestionnaire qu'il est muté ailleurs ou change d'établissement. En outre, le Conseil d'administration et la direction ont récemment perdu des personnes compétentes pour des histoires étonnantes. Les

développements de la BCF concernent ensuite les PME. Un simple changement des accès e-banking pour une PME située à Bulle et travaillant de longue date avec la BCF Bulle nécessite non plus un ou deux jours, comme avant, mais désormais trois semaines au minimum car tout doit être validé par le siège central, quand bien même toutes les personnes sont connues et clientes de la BCF Bulle. Les succursales n'ont plus aucun pouvoir. Mais les changements récents concernent également les particuliers. Impossible désormais de solliciter une proposition de crédit hypothécaire dans une succursale BCF, car le responsable des crédits n'a plus aucune marge de manœuvre. Il est juste utile à transmettre une demande d'un client au siège central de Fribourg, qui sera soumise à la toute nouvelle « commission d'évaluation » et qui devra attendre plusieurs mois sans que, certaines fois, elle n'obtienne de réponse. Pour une demande de crédit, le temps se compte désormais en plusieurs mois auprès de la BCF. A ce jour, il y a donc peu de continuité dans la gestion des affaires et dans la manière de traiter le personnel et les clients. Tout a diminué, sauf la rémunération de la direction qui semble-t-il a augmenté.

Enfin, « la Liberté » révèle ce jour que la BCF a cédé la quasi-totalité de ses actions de Fribourg-Gottéron à la société Pimpc SA, détenue par la famille d'Albert Michel, son ancien dirigeant, sans que cette transaction n'apparaisse dans les rapports de gestion de la banque. Cette transaction aurait été effectuée il y a quelques années pour un montant symbolique.

Le canton de Fribourg, actionnaire principal de la BCF, doit veiller à ce que celle-ci réponde aux besoins de la population et des PME. Ainsi, ces récents développements inquiètent.

Au vu de ce qui précède, nous posons les questions suivantes au Conseil d'Etat, dont un membre siège au Conseil d'administration de la BCF :

1. La BCF souhaite-t-elle toujours être, à l'avenir, une banque de crédit en faveur de la population et des PME fribourgeoises ?
2. Comment la direction de la BCF justifie-t-elle qu'une simple demande de crédit pour une nouvelle construction toute simple prenne désormais deux mois au minimum pour être traitée ?
3. Pourquoi la BCF rend-elle beaucoup plus difficile tout changement de contrat, d'e-banking, ou encore d'autorisation de crédit en cas de nécessité, compliquant ainsi la vie des PME ?
4. Pourquoi y a-t-il un tournus de personnel aussi fréquent et combien de personnes ont quitté la BCF ces deux dernières années ?
5. Pourquoi la BCF s'est-elle séparée de toutes les personnes qui étaient actives dans la BCF ces 20 dernières années ?
6. La direction (président du Conseil, administrateur, directeur général et directeur adjoint) a-t-elle augmenté ses salaires ? Si oui, de combien ?
7. Concernant les actions de Fribourg-Gottéron, le Conseil d'Etat était-il au courant ?
8. Concernant les actions de Fribourg-Gottéron, quand cette transaction a-t-elle eu lieu exactement ?
9. Concernant les actions de Fribourg-Gottéron, les normes comptables et la réglementation de la FINMA ont-elles effectivement été suivies ?
10. Concernant les actions de Fribourg-Gottéron, quelle est la perte pour la BCF en raison de cette transaction pour un montant symbolique ?

II. Réponse du Conseil d'Etat

A titre liminaire, le Conseil d'Etat rappelle que la Banque Cantonale de Fribourg (BCF) est une personne morale de droit public, au bénéfice d'une autonomie complète dans la gestion de ses affaires. Un membre du Conseil d'Etat siège au Conseil d'administration de la Banque.

Les réponses ci-après se basent sur les indications fournies par la Direction générale de la BCF.

1. *La BCF souhaite-t-elle toujours être, à l'avenir, une banque de crédit en faveur de la population et des PME fribourgeoises ?*

La BCF respecte, comme elle continuera à le faire, le mandat que lui a confié le législateur, tel qu'il ressort de la loi sur la Banque cantonale de Fribourg (LBCF), à savoir en particulier de répondre par l'octroi de crédits aux besoins financiers de la population. Cette mission s'inscrit dans la vocation de la BCF d'occuper une place essentielle dans le tissu économique régional, agissant ainsi comme véritable partenaire tant des particuliers que des entreprises et des collectivités publiques fribourgeoises.

Cette orientation se reflète dans l'augmentation continue de ses volumes de crédits, supérieure à celle de la moyenne des autres banques actives sur le même segment. : + 1.1 milliard de francs en 2023 (+5.1%), + 0.8 milliard de francs en 2024 (+ 3.7%) et + 0.8 milliard de francs en 2025 (+3.2%). Ces montants témoignent de l'engagement durable et substantiel de la BCF en faveur du tissu économique du canton.

L'engagement de la BCF s'opère dans un cadre réglementaire et financier exigeant, imposant le respect de normes prudentielles élevées, notamment en matière de fonds propres, de liquidités et de gestion des risques conformément à la réglementation applicable et aux exigences de l'Autorité de surveillance des banques (FINMA). Le Conseil d'Etat considère que la BCF a su trouver un juste équilibre permettant de concilier son rôle de soutien à l'économie locale et une discipline réglementaire rigoureuse, condition essentielle de sa stabilité, de sa crédibilité et pour la confiance que lui témoignent ses clients et partenaires.

2. *Comment la direction de la BCF justifie-t-elle qu'une simple demande de crédit pour une nouvelle construction toute simple prenne désormais deux mois au minimum pour être traitée ?*

La BCF s'efforce de traiter les demandes de ses clients dans les meilleurs délais. Un délai de 2 mois pour une simple demande de crédit pour une construction nouvelle n'est pas la règle, respectivement pas acceptable s'il s'agit effectivement d'un cas simple.

La BCF a récemment procédé à un changement d'importance dans son infrastructure dédiée à la gestion des crédits en remplaçant sa plateforme de traitement des crédits. Cette évolution technologique était indispensable pour garantir une exécution plus efficace, plus fiable et plus transparente des demandes de crédit. La nouvelle plateforme, opérationnelle depuis octobre 2025, permet de standardiser et d'automatiser jusqu'à 90 % du traitement des affaires de crédit.

La transition vers ce nouveau système implique une phase d'adaptation, tant sur le plan technique qu'opérationnel, susceptible d'allonger les délais de traitement. Aujourd'hui, l'organisation est en phase de stabilisation et les temps de réponse reviennent rapidement à un niveau de service conforme aux standards de la branche.

3. Pourquoi la BCF rend-elle beaucoup plus difficile tout changement de contrat, d'e-banking, ou encore d'autorisation de crédit en cas de nécessité, compliquant ainsi la vie des PME ?

D'une manière générale, les évolutions réglementaires récentes dans le secteur bancaire – notamment en matière de protection des données, de blanchiment d'argent, de sanctions, de risques de crédit et de cybercriminalité - conjuguées aux attentes plus strictes du régulateur (FINMA) ont conduit à un renforcement des exigences de conformité pour l'ensemble des opérations bancaires. La BCF demeure pleinement mobilisée afin de limiter les impacts de ces contraintes sur sa clientèle en adoptant une approche pragmatique dans leur mise en œuvre et leur application.

4. Pourquoi y a-t-il un tournus de personnel aussi fréquent et combien de personnes ont quitté la BCF ces deux dernières années ?

Le taux de rotation du personnel de la BCF est faible comparativement à celui de ses pairs. Plus généralement, la BCF se distingue par une grande fidélité de ses collaboratrices et collaborateurs, ce qui témoigne de son dynamisme, ainsi que d'un environnement de travail attractif. La BCF s'est déclarée être fière de cette fidélité qui peut être illustrée par le fait que chaque année des dizaines de collaboratrices et collaborateurs célèbrent leurs anniversaires d'ancienneté de 10, 20, 30 voire 40 ans. Au cours des deux dernières années, la BCF a engagé 123 nouvelles personnes, ce qui reflète l'importance de sa croissance ainsi que sa volonté d'investir dans les compétences nécessaires pour accompagner son développement, notamment dans les domaines de la digitalisation, de la gestion des risques et du conseil.

Dans le même temps, il est normal qu'une organisation de la taille de la BCF connaisse un certain nombre de départs (70 sur les deux dernières années). Les collaboratrices et collaborateurs qui quittent la BCF le font pour des raisons variées : nouvelles opportunités professionnelles, reconversions, évolutions personnelles ou départs à la retraite. Une certaine rotation des effectifs fait partie du cycle de vie naturel d'une entreprise moderne et permet également de renouveler les compétences, d'intégrer de nouvelles expertises et de continuer à améliorer les services.

L'essentiel est que la BCF conserve un taux de fidélité élevé, attire de nouveaux talents et maintienne un climat de travail apprécié. Les indicateurs internes montrent que la Banque reste un employeur attractif, stable et engagé dans la durée envers ses équipes.

5. Pourquoi la BCF s'est-elle séparée de toutes les personnes qui étaient actives dans la BCF ces 20 dernières années ?

L'affirmation selon laquelle la BCF se serait séparée de toutes les personnes actives depuis vingt ans ne correspond aucunement à la réalité. La BCF a indiqué qu'elle ne se sépare pas de ses employé-e-s de longue date. Lorsqu'une personne quitte l'institution après de nombreuses années, elle le fait de son plein gré en raison principalement de motivations personnelles : départ à la retraite, nouvelle orientation professionnelle ou souhait de relever un nouveau défi. Comme dans toute organisation, un certain renouvellement du personnel fait partie de la vie normale d'une entreprise moderne. Ces évolutions individuelles ne reflètent en aucun cas une politique de remplacement systématique. Au contraire, l'expérience et la connaissance du terrain détenues par les collaboratrices et collaborateurs de longue durée constituent un atout essentiel pour la Banque. La BCF veille à conserver ces compétences précieuses tout en intégrant progressivement de nouveaux talents pour accompagner les évolutions technologiques, réglementaires et organisationnelles.

Ainsi, la combinaison entre fidélité, transmission d'expertise et renouvellement maîtrisé contribue à maintenir un haut niveau de qualité de service pour la clientèle et à assurer la continuité des activités.

6. *La direction (président du Conseil, administrateur, direction général et directeur adjoint) a-t-elle augmenté ses salaires ? Si oui, de combien ?*

Les salaires des membres du Conseil d'administration ainsi que celui du Président de la Direction générale n'ont pas été modifiés. Ils restent inchangés et conformes aux pratiques de gouvernance en vigueur.

Pour ce qui concerne les autres cadres – responsables de divisions, de régions, de départements – ainsi que l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs, les rémunérations ne sont ajustées que lorsque leurs fonctions évoluent, que de nouvelles responsabilités leur sont confiées, ou lorsqu'un changement de poste le justifie.

Ces adaptations interviennent donc uniquement en lien avec l'évolution des rôles ou des exigences opérationnelles et non dans le cadre d'une politique d'augmentation généralisée. Elles visent à garantir une rémunération alignée avec le niveau de responsabilité, les compétences nécessaires et les standards du marché, tout en assurant l'équité interne.

7. *Concernant les actions de Fribourg-Gottéron, le Conseil d'Etat était-il au courant ?*

Le Conseil d'Etat, par l'intermédiaire de son représentant au sein du Conseil d'administration de la BCF, avait été informé de la transaction.

8. *Concernant les actions de Fribourg-Gottéron, quand cette transaction a-t-elle eu lieu exactement ?*

Les analyses et les discussions ont eu lieu en 2018 et la transaction a été formalisée au début de l'année 2019.

9. *Concernant les actions de Fribourg-Gottéron, les normes comptables et la réglementation de la FINMA ont-elles effectivement été suivies ?*

Les normes comptables ont été respectées. L'organe de révision de la Banque n'a relevé aucune irrégularité dans la conformité des comptes tout comme dans la conformité des normes FINMA.

10. *Concernant les actions de Fribourg-Gottéron, quelle est la perte pour la BCF en raison de cette transaction pour un montant symbolique ?*

La BCF n'a pas eu à supporter de perte comptable du fait de cette transaction.

Le prix correspondait à la valeur de la société qui avait, lors des 5 années précédant la transaction, effectué une perte annuelle moyenne de plus de 250 000 francs.