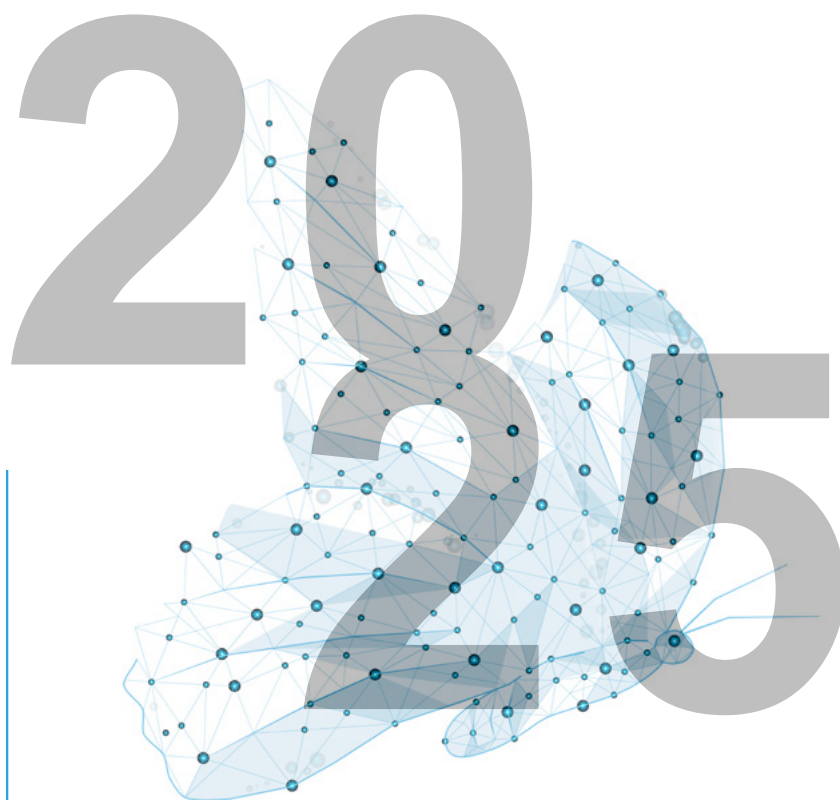


2025



**LES HAUTES
ÉCOLES
SPÉCIALISÉES
DE SUISSE
OCCIDENTALE
// FRIBOURG**



Hes·SO  **FRIBOURG
FREIBURG**

**DIE FACHHOCH-
SCHULEN
DER
WESTSCHWEIZ
// FREIBURG**

DIRECTION GÉNÉRALE

Jacques Genoud
HES-SO Fribourg
www.hes-so-fr.ch

Dans un monde traversé par de multiples incertitudes, la HES-SO Fribourg poursuit avec constance la vision qui guide son action : former, innover et révéler les potentiels. L'année 2025 ouvre le premier chapitre du cycle quadriennal 2025–2028 de la HES-SO, porté par une ambition claire : créer de la valeur pour nos étudiant·e·s, nos partenaires et l'ensemble de notre territoire.

Inspirée par les trois dimensions mises en lumière par Stephen R. Covey¹ – **dépendance, indépendance, interdépendance** – la HES-SO Fribourg assume pleinement ses responsabilités, renforce son autonomie et développe des coopérations toujours plus structurantes. Cette recherche d'interdépendance guide et façonne l'ensemble de nos actions.

En 2025, notre progression est jalonnée par des résultats tangibles. La HES-SO Fribourg a accueilli globalement davantage d'étudiant·e·s à la rentrée 2025–2026 tout en respectant son budget 2025. Elle a poursuivi avec constance ses missions d'enseignement et de recherche, en renforçant sa contribution au programme gouvernemental fribourgeois et en investissant dans le développement de son personnel.

La réouverture d'une classe germanophone à la Haute école de gestion, le début de l'activité du HUB InnoSanté, l'ouverture d'une classe francophone en ostéopathie et des locaux associés, la poursuite de la collaboration avec l'EPFL, illustrent le dynamisme marqué de la HES-SO Fribourg en 2025. La formation continue est en croissance, signe de notre réactivité aux besoins des professionnel·le·s. Le progrès, en volume et en thématiques interdisciplinaires de notre recherche, témoigne de son dynamisme au service de notre région.

Enfin, la première Journée officielle HES-SO « **Connexions** » s'est tenue à Fribourg en novembre 2025. Nous avons eu l'honneur d'accueillir Vincent Ducrot, CEO des CFF, illustrant la vitalité de notre écosystème. Ces avancées témoignent d'une dynamique d'**indépendance** assumée : garder le cap, donner la priorité à l'essentiel et délivrer.



Photo: © Eloïse Genoud



¹ Covey, S. R. (2019) *Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent* (édition revue et augmentée). J'ai Lu Bien-Être.

Économie
et services

Wirtschaft und
Dienstleistungen

Ingénierie
et architecture

Ingenieurwesen
und Architektur

Santé
Gesundheit

Travail social
Soziale Arbeit

DIRECTION GÉNÉRALE

Jacques Genoud
 HES-SO Fribourg
www.hes-so-fr.ch



Aujourd'hui, le contexte incertain appelle à la lucidité et au dialogue, dans une logique d'**interdépendance**. La valeur du Bachelor des hautes écoles suisses doit être renforcée. Il est crucial d'en rappeler sa valeur auprès du public et des employeur·e·s, avec un effort renforcé de communication. Le **bilinguisme** constitue un enjeu stratégique. Les efforts répétés de la HES-SO Fribourg visent à renforcer son attractivité auprès des étudiant·e·s germanophones et francophones. Cette diversité linguistique représente un avantage compétitif.

La **co-opétition entre HES** incite à coopérer intelligemment et à se différencier par la qualité et l'unicité de nos formations. Bien que la HES-SO Fribourg performe dans sa recherche de fonds de tiers, elle reste dépendante face aux enjeux des finances publiques au niveau fédéral et cantonal. Les mesures fédérales d'allègement 2027 prévoient des réductions des contributions aux hautes écoles et une baisse annoncée du financement du FNS et d'Innosuisse, avec un impact direct sur la recherche. Au niveau cantonal, le retrait en octobre 2025 du budget 2026, à la suite du dépôt d'un référendum, ouvre une année 2026 sans budget adopté créant une incertitude supplémentaire. Face à ces défis, plus que jamais les alliances solides avec les milieux académiques, économiques, politiques et publics sont nécessaires afin de renforcer notre interdépendance.

Demain, pour passer durablement de l'**indépendance** à l'**interdépendance**, la HES-SO Fribourg poursuit ses efforts sur des chantiers de fond. Elle contribue à la révision de la Convention intercantonale et du modèle financier HES-SO dans le but d'offrir un cadre lisible et équilibré. Dans la foulée, il s'agira de réviser la loi

HES-SO Fribourg. Le développement de nos infrastructures reste une ambition permanente afin d'offrir des espaces d'apprentissage et de collaboration à la hauteur des standards actuels. La rénovation du bâtiment de la HEG Fribourg et la transformation de la Halle grise afin d'accueillir la filière d'architecture, restent des dossiers centraux pour la HES-SO Fribourg en vue de renforcer notre capacité d'attraction auprès des étudiant·e·s.

À toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'établissement et à la mise en œuvre des cycles stratégiques 2025–2028, au nom de la HES-SO Fribourg, je vous adresse mes sincères remerciements pour votre professionnalisme, votre engagement passionné et votre énergie, qui permettent de donner du sens aux actions et nourrissent notre cohésion.

Malgré les turbulences actuelles, je reste convaincu que la performance durable s'enracine dans la progression de la **dépendance** à l'**indépendance**, puis à l'**interdépendance**. Fidèles à sa vision — **former, innover et révéler les potentiels** — la HES-SO Fribourg continuera à unir ses forces avec exigence et ouverture, afin d'amplifier notre impact pour le canton de Fribourg et au-delà.

Économie
et services

Wirtschaft und
Dienstleistungen

Ingénierie
et architecture

Ingenieurwesen
und Architektur

Santé
Gesundheit

Travail social
Soziale Arbeit

GENERALDIREKTION

Jacques Genoud
HES-SO Freiburg
www.hes-so-fr.ch

In einer Welt, die von zahlreichen Unsicherheiten geprägt ist, verfolgt die HES-SO Freiburg weiterhin konsequent die Vision, die ihr Handeln leitet: Ausbilden, forschen und Potenziale entfalten. Das Jahr 2025 eröffnet das erste Kapitel des Vierjahreszyklus 2025–2028 der HES-SO – getragen von einer klaren Ambition: Mehrwert zu schaffen, für unsere Studierenden, unsere Partner und die ganze Region.

Inspiziert von den drei Entwicklungsstufen, die Stephen R. Covey¹ hervorhebt – **Abhängigkeit, Unabhängigkeit und Interdependenz** – übernimmt die HES-SO Freiburg ihre Verantwortung, stärkt ihre Autonomie und baut zunehmend strukturierte Kooperationen aus. Dieses Streben nach **Interdependenz** prägt und gestaltet unser gesamtes Handeln.

Im Jahr 2025 wurde unser Fortschritt durch konkrete Ergebnisse sichtbar. Die HES-SO Freiburg hat zum Studienbeginn 2025–2026 mehr Studierende aufgenommen und gleichzeitig das Budget 2025 eingehalten. Sie hat ihre Bildungs- und Forschungsaufträge konsequent weitergeführt, ihren Beitrag zum Freiburger Regierungsprogramm verstärkt und in die Weiterentwicklung ihres Personals investiert.

Die Wiedereröffnung einer deutschsprachigen Klasse an der Hochschule für Wirtschaft, die Inbetriebnahme des HUB InnoSanté, die Eröffnung einer französischsprachigen Klasse in Osteopathie samt zugehöriger Räumlichkeiten sowie die Fortsetzung der Zusammenarbeit mit der EPFL verdeutlichen die ausgeprägte Dynamik der HES-SO Freiburg im Jahr 2025.

¹ Covey, S. R. (2025) Die 7 Wege zur Effektivität (62. Auflage). GABAL Verlag GmbH.

Auch die Weiterbildung wächst weiter – ein Zeichen unserer Fähigkeit, auf die Bedürfnisse der Berufspraxis zu reagieren. Die zunehmende Zahl sowie die interdisziplinäre Vielfalt unserer Forschungsprojekte bestätigen ihre Relevanz für die Region.

Ein weiterer Höhepunkt war **der erste offizielle HES-SO-Tag «Connexions»**, der im November 2025 in Freiburg stattfand. Wir hatten die Ehre, **Vincent Ducrot**, CEO der SBB, als Gast zu begrüßen, der die Dynamik



Foto: © Eloïse Genoud



Économie
et services

Wirtschaft und
Dienstleistungen

Ingénierie
et architecture
Ingenieurwesen
und Architektur

Santé
Gesundheit

Travail social
Soziale Arbeit

GENERALDIREKTION

Jacques Genoud
HES-SO Freiburg
www.hes-so-fr.ch



unseres Ökosystems hervorhob. All diese Entwicklungen stehen für einen selbstbewussten Impuls der **Unabhängigkeit**: Kurs halten, das Wesentliche priorisieren und Ergebnisse liefern.

Heute erfordert der unsichere Kontext Klarheit und Dialog – ganz im Sinne der **Interdependenz**. Der Wert des Bachelors der Schweizer Fachhochschulen muss gestärkt werden. Es ist entscheidend, seinen Stellenwert gegenüber Öffentlichkeit, Arbeitgebern und Arbeitgeberinnen durch gezielte Kommunikationsmassnahmen sichtbar zu machen. Die **Zweisprachigkeit** stellt dabei einen strategischen Schwerpunkt dar. Die kontinuierlichen Bemühungen der HES-SO Freiburg zielen darauf ab, ihre Attraktivität für deutsch- wie französischsprachige Studierende zu erhöhen. Diese sprachliche Vielfalt ist ein echter Wettbewerbsvorteil.

Die **Koopetition** zwischen den Fachhochschulen fordert dazu auf, intelligent zusammenzuarbeiten und sich gleichzeitig durch Qualität und Einzigartigkeit der Studienangebote zu differenzieren. Trotz ihres Erfolgs bei der Einwerbung von Drittmitteln bleibt die HES-SO Freiburg abhängig von den öffentlichen Finanzen auf Bundes- und Kantonsebene. Die bundesrätlichen Entlastungsmassnahmen für 2027 beinhalten Kürzungen der Hochschulbeiträge sowie tiefere Mittel für den SNF und Innosuisse – mit direkten Auswirkungen auf die Forschung.

Auf kantonomer Ebene führte der Rückzug des Budgets 2026 im Oktober 2025 nach Einreichung eines Referendums zu zusätzlicher Unsicherheit, da kein Budget verabschiedet werden konnte. Angesichts dieser Herausforderungen sind **stabile Allianzen** mit akademischen, wirtschaftlichen, politischen und öffentlichen Akteuren wichtiger denn je, um unsere Interdependenz zu stärken.

Um künftig den Übergang von **Unabhängigkeit zu Interdependenz** nachhaltig zu sichern, führt die HES-SO Freiburg ihre Arbeiten in zentralen Entwicklungsbereichen fort. Sie beteiligt sich an der Revision der interkantonalen Vereinbarung sowie des Finanzierungsmodells der HES-SO, mit dem Ziel, einen klaren und ausgewogenen Rahmen zu schaffen. Anschliessend gilt es, das Gesetz über die Fachhochschule Westschweiz//Freiburg (HES-SO//FRG) zu überarbeiten.

Die Weiterentwicklung unserer Infrastruktur bleibt ein zentrales Anliegen, um Lern- und Kollaborationsräume zu schaffen, die den heutigen Ansprüchen gerecht werden. Die Renovierung des Gebäudes der Hochschule für Wirtschaft Freiburg und die Umgestaltung der Halle Grise, um dort den Studiengang Architektur unterzubringen, bleiben Schlüsselprojekte, um unsere Attraktivität für zukünftige Studierende zu stärken.

Allen Personen, die nahe oder fern zur Erarbeitung und Umsetzung der strategischen Zyklen 2025–2028 beigetragen haben, spreche ich im Namen der HES-SO Freiburg meinen aufrichtigen Dank aus – für ihr Fachwissen, ihr Engagement und die Energie, die unseren Aktivitäten Sinn verleiht und unsere Kohäsion stärkt.

Trotz der aktuellen Turbulenzen bin ich überzeugt, dass nachhaltige Leistungsfähigkeit aus der Entwicklung von **Abhängigkeit über Unabhängigkeit hin zu Interdependenz** entsteht. Getreu ihrer Vision – **ausbilden, innovieren und Potenziale entfalten** – wird die HES-SO Freiburg weiterhin mit Anspruch und Offenheit ihre Kräfte bündeln, um ihren Einfluss für den Kanton Freiburg und darüber hinaus zu verstärken.

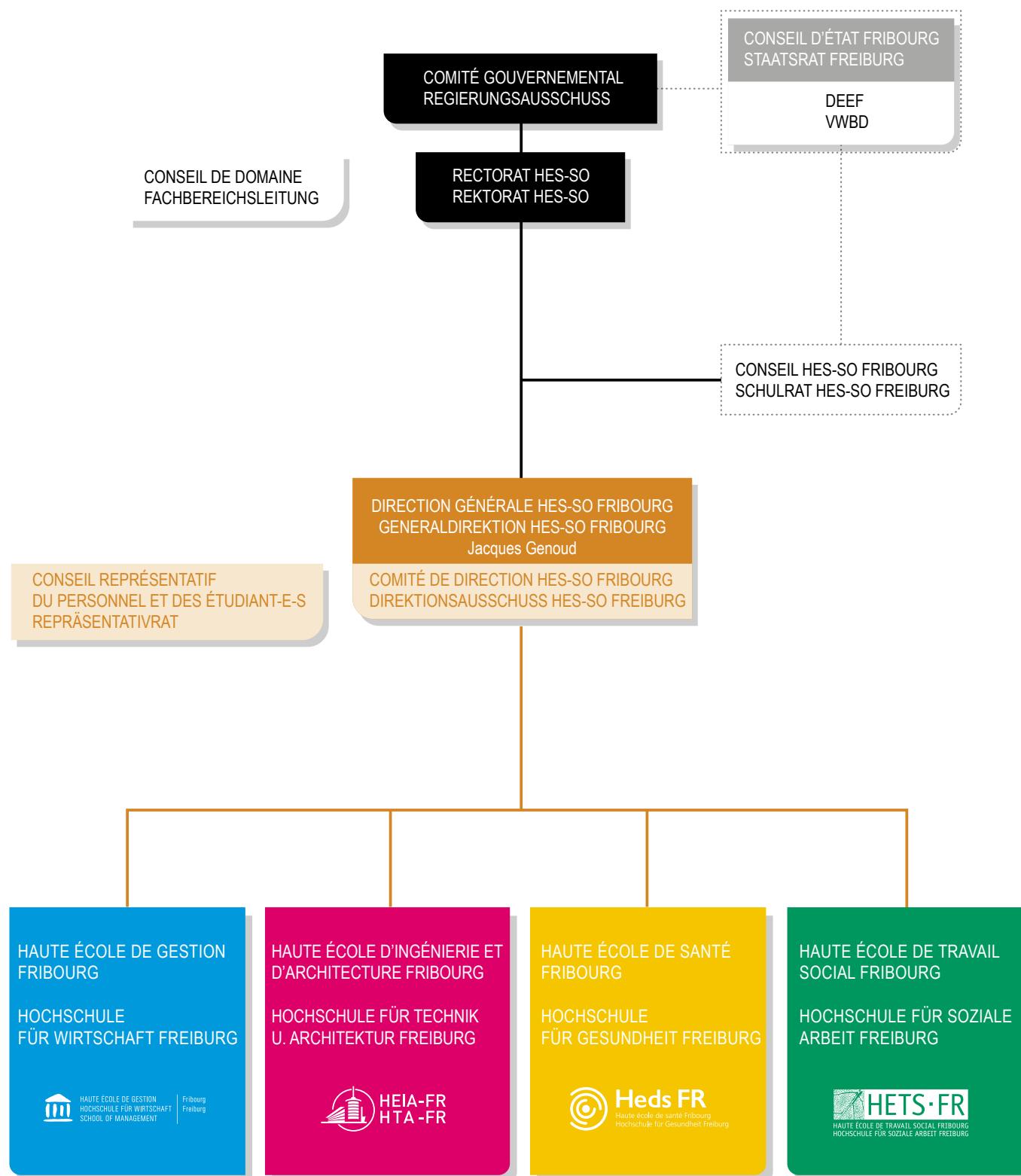
Économie
et services

Wirtschaft und
Dienstleistungen

Ingénierie
et architecture
Ingenieurwesen
und Architektur

Santé
Gesundheit

Travail social
Soziale Arbeit



FINANCES

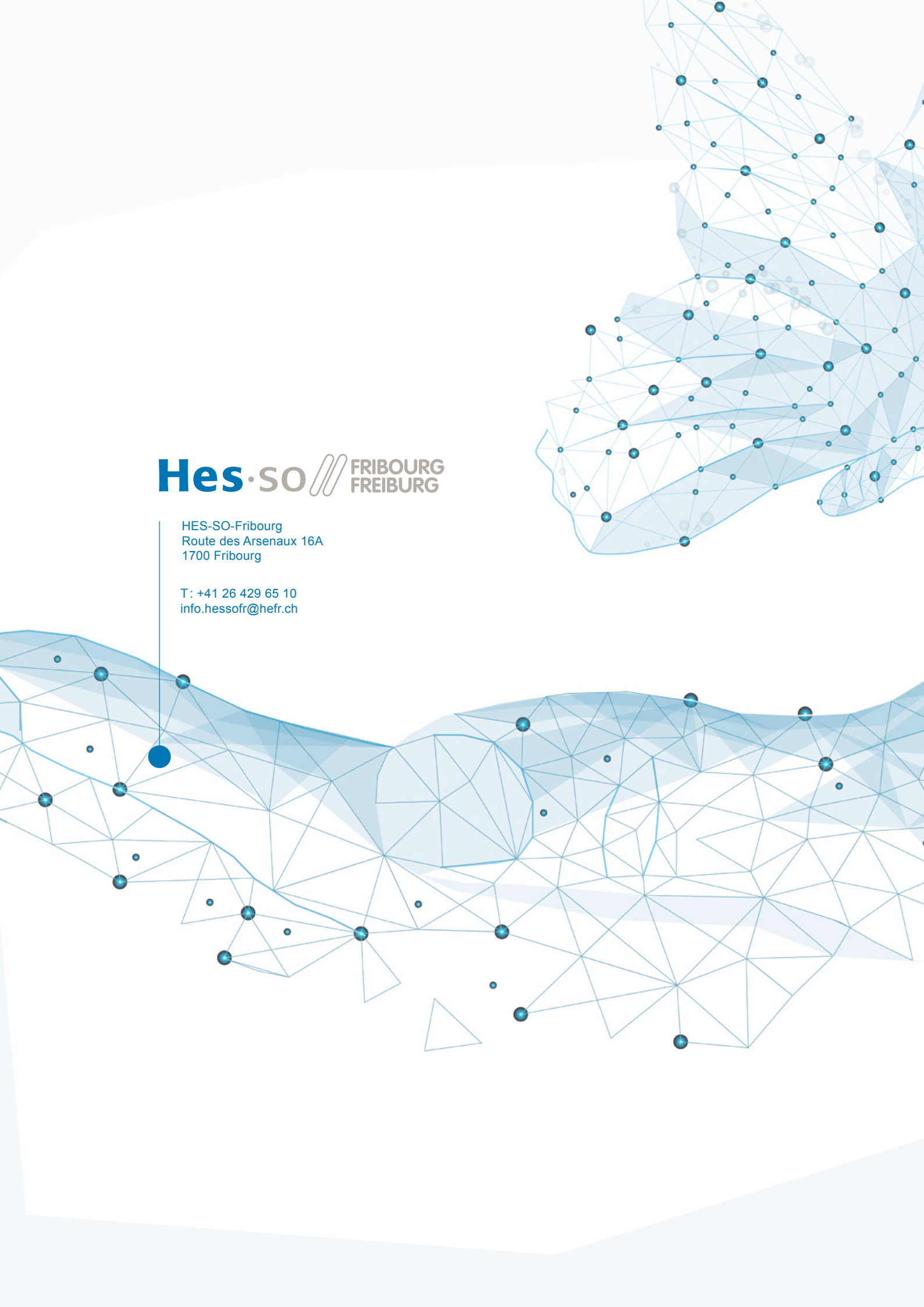
FINANCES 2025 DE LA HES-SO FRIBOURG

La présentation ci-après des finances de la HES-SO Fribourg correspond à l'agrégation des résultats de chaque école constitutive de l'établissement fribourgeois. À ce titre, le compte de résultat de la HES-SO Fribourg se compose des comptes de résultat de la Direction générale (DG), de la Haute école d'ingénierie et d'architecture (HEIA), de la Haute école de gestion (HEG), de la Haute école de santé (Heds) et de la Haute école de travail social (HETS).

Compte de résultat de la HES-SO FRIBOURG (sans l'ETEC)	Comptes 2025	Budget 2025	Comptes 2024
Charges par nature regroupée			
Salaires et autres charges de personnel	98'611'160	91'678'400	98'453'050
Allocations en faveur des étudiant·e·s en soins infirmiers	1'600'600	1'812'000	1'661'400
Biens, services et autres charges d'exploitation	22'540'818	21'739'270	23'749'372
Amortissements des équipements > 250 kCHF	141'008	513'000	928'042
Total des charges	122'893'586	115'742'670	124'791'864
Revenus par nature regroupée			
Subventions HES-SO pour la formation Bachelor et Master	-58'582'735	-54'218'000	-61'261'701
Ecolages forfaitaires pour la formation de base	-3'002'112	-3'107'000	-2'501'212
Subventions HES-SO pour la Ra&D et impulsions	-6'042'128	-4'380'000	-5'590'321
Subventions fédérales Ra&D et fonds de tiers	-26'511'573	-20'866'000	-27'068'625
Prestations en faveur du GYB et de l'ECG	-1'363'000	-1'231'400	-1'344'200
Autres revenus divers	-3'322'356	-3'099'860	-3'066'782
Prélèvements sur les fonds et provisions	0	-500'000	-359'216
Total des revenus	-98'823'904	-87'402'260	-101'192'057
Résultat de fonctionnement	24'069'682	28'340'410	23'599'807
Amortissements des immeubles et charges locatives	3'757'326	3'772'310	3'788'617
Subventions HES-SO pour les bâtiments	-7'110'230	-6'701'000	-7'071'669
Résultat sur infrastructure	-3'352'904	-2'928'690	-3'283'052
Résultat (+ = excédent de charges couvert par l'État)	20'716'778	25'411'720	20'316'755
Dépenses d'investissement pour les bâtiments	-1'000	0	859'338
Dépenses d'investissement pour les équipements	2'564'031	2'565'000	0
Subventions fédérales pour les constructions	0	0	0
Effectif étudiant·e·s en formation Bachelor (sans travaux diplôme)¹	2 078	2 284	2 068

Source : comptes 2025 État de Fribourg

¹ Le nombre d'étudiant·e·s se calcule sur l'année civile à l'aide des relevés officiels du 15.04 et du 15.10.



Hes·SO  **FRIBOURG
FREIBURG**

HES-SO-Fribourg
Route des Arsenaux 16A
1700 Fribourg

T: +41 26 429 65 10
info.hessofr@hefr.ch