

HEG-FR MAGAZINE



HAUTE ÉCOLE DE GESTION
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT
SCHOOL OF MANAGEMENT

Fribourg
Freiburg

Create your future!

N° 12

HIVER
2023-2024

DOSSIER SPÉCIAL

OSER/WAGEN

TEACH DIFFERENT!

SPRACHKOMPETENZEN

ALUMNI HEG/HSW

LA VIE DE L'ASSOCIATION





FORMATIONS POSTGRADES

PLUS DE DÉTAILS SUR LES DIFFÉRENTS COURS:
WWW.HEG-FR.CH

Investissez dans votre avenir !

-
- **Executive MBA** in Integrated Management
 - **DAS** Management de la communication
 - **CAS** Compensation and Benefits Management
 - **CAS** Digital Business Transformation
 - **CAS** Entrepreneuriat social
 - **CAS** Gestion d'entreprise
 - **CAS** Gestion de projet
 - **CAS** Public Management
 - **CAS** Public Affairs & Lobbying Transformation
 - **CAS** HES-SO Pédagogie de l'enseignement supérieur
 - **CAS** Supply Chain Management
- NEW!
- **CAS** Economie circulaire
 - **CAS** Lösungsorientiertes Führen
-

heg-postgrade@hefr.ch | T +41 26 429 63 81/80 | www.heg-fr.ch



HAUTE ÉCOLE DE GESTION
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT
SCHOOL OF MANAGEMENT

Fribourg
Freiburg

Hes·SO

COURAGE ET AUDACE POUR ASSURER L'AVENIR

Nous admirons les personnes courageuses et audacieuses. Elles sont déterminées, intrépides et déterminées. Le courage se manifeste dans des contextes personnels, professionnels et sociaux. Les gens font preuve de courage lorsqu'ils défendent leurs convictions, prennent des décisions difficiles ou s'élèvent contre l'injustice.

Le courage de surmonter ses propres peurs ou incertitudes renforce sa personnalité. Celui qui relève des défis, sort de sa zone de confort, se montre résilient face à l'échec, a généralement plus de succès à long terme, tant sur le plan personnel que professionnel.

Le courage et la stratégie vont de pair, en particulier dans les situations où il faut prendre des risques tout en adoptant une approche réfléchie. Encore faut-il faire ce qui est juste malgré le danger, l'incertitude ou la peur. Cela implique une détermination à faire face à des situations risquées, même au prix d'un engagement personnel. Le courage ne consiste pas à ne pas avoir peur, mais à aller de l'avant malgré la peur ou l'incertitude.

Les personnes audacieuses vont encore plus loin, dans la mesure où elles agissent sans crainte même dans des situations incertaines et risquées. Cette particularité peut être existentielle, notamment dans les crises politiques, économiques et sociales mondiales actuelles.

L'audace va souvent de pair avec la volonté d'innover. Les audacieux sont plus enclins à franchir sans crainte les frontières établies et à poursuivre de nouvelles idées. Le degré d'audace est défini, entre autres, par la personnalité, l'environnement et les objectifs d'une personne. Toutefois, l'audace ne produit pas toujours des résultats positifs, mais elle est essentielle à la progression personnelle et professionnelle.

RICO BALDEGGER
Directeur

MUT UND KÜHNHEIT ZUR ZUKUNFTSSICHERUNG

Wir bewundern mutige und kühne Menschen. Sie sind entschlossen, unerschrocken und zielstrebig. Mut zeigt sich in persönlichen wie in beruflichen und gesellschaftlichen Kontexten. Menschen demonstrieren Mut, wenn sie sich für ihre Überzeugungen einsetzen, schwierige Entscheidungen treffen oder sich gegen Unrecht erheben.

Der Mut, eigene Ängste oder Unsicherheiten zu bewältigen, stärkt die Persönlichkeit. Wer sich Herausforderungen stellt, seine Komfortzone verlässt, sich in Misserfolgen resilient zeigt, ist langfristig meist persönlich und beruflich erfolgreicher.

Mut und Strategie gehören zusammen, insbesondere in Situationen, in denen man Risiken eingehen und dennoch einen wohl bedachten Ansatz verfolgen muss. Hervorzuheben gilt es die Fähigkeit, trotz Gefahr, Unsicherheit oder Angst das Richtige zu tun. Dies beinhaltet die Entschlossenheit, sich in riskanten Situationen zu behaupten, auch unter persönlichem Einsatz. Mut bedeutet nicht, keine Angst zu haben, sondern trotz Angst oder Unsicherheit voranzuschreiten.

Kühne Menschen gehen noch weiter, insofern sie selbst in unsicheren, risikoreichen Situationen unerschrocken agieren. Diese Eigenheit kann notabene u. a. in den aktuellen globalen politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Krisen existentiell sein.

Kühnheit geht oft mit Innovationsbereitschaft einher. Die Kühnen sind eher geneigt, unerschrocken etablierte Grenzen zu überwinden und neue Ideen zu verfolgen. Den Grad an Kühnheit definieren u. a. die Persönlichkeit, die Umgebung und Ziele einer Person. Indes resultieren aus Kühnheit nicht immer positive Ergebnisse; dennoch ist sie wesentlich für die persönliche und berufliche Progression.

RICO BALDEGGER
Direktor



N° 12
—
HIVER
2023-2024



5 > 9

QUOI DE NEUF ?
INFOS, REMISE DES
DIPLÔMES 2023,
FACTS & FIGURES

10 > 23
DOSSIER SPÉCIAL
OSER/WAGEN



24 > 25
KNOWLEDGE
DE FRIBOURG
À HARVARD



26 > 27
TEACH DIFFERENT!
SPRACH-
KOMPETENZEN



28 > 29
HEG-FR CAMPUS
RÉNOVATION
DU BÂTIMENT

30 > 33
ALUMNI
LA VIE DE
L'ASSOCIATION



34 > 35
PEOPLE
BENOÎT JECKER



HEG MAGAZINE
N° 12 Hiver 2023-2024

CREATE YOUR FUTURE!

Le magazine de la Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR)

Das Magazin der Hochschule für Wirtschaft Freiburg (HSW-FR)

The School of Management Fribourg (HEG-FR) Magazine



ÉDITEUR

Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR)
Chemin du Musée 4
1700 Fribourg
www.heg-fr.ch
heg-communication@hefr.ch

CHANGEMENT D'ADRESSE
OU DE DISTRIBUTION
heg-communication@hefr.ch

RESPONSABLE D'ÉDITION
Hanspeter Geisseler

COMITÉ DE RÉDACTION

Danièle Rüeger
Laetizia Barreto
Rudolf J. Merkle
Lukas Schneuwly

COLLABORATION RÉDACTIONNELLE

Lukas Scheuwly
Danièle Rüeger
Rudolf J. Merkle
Hanspeter Geisseler
Laurence Casagrande-Caille
Leila Braidi
Laetizia Barreto
Maurizio Caon
Nicoletta Giusti
Marc Matter
Pascal Ding
Jürgen Fritz

PRODUCTION
millefeuille ag
Bonstrasse 18
3186 Dürdingen
www.millefeuille.ch

CONCEPTION GRAPHIQUE
millefeuille ag

IMPRESSION
media f SA
Boulevard de Pérolles 38
1700 Fribourg
www.media-f.ch

TIRAGE
2000 exemplaires

IMAGE DE COUVERTURE
© AdobeStock

Publié avec le soutien
de la HES-SO.

Hes·SO

QUOI DE NEUF ?

NEW LEADERSHIP FOR RA&D AND INDUSTRY LIAISON

Prof. Dr.-Ing. Jürgen Fritz has been appointed Head of Industry Liaison and R&D as well as Member of the Management Board of the School of Management of Fribourg (HEG-FR), Switzerland.

He has more than 15 years of international leadership experience in the aerospace, automotive, consumer electronic and pharmaceutical industry while working in organizations ranging from start-ups to multi-national corporations.

LA FORMATION CONTINUE EN ÉVOLUTION

Monsieur Alfred Münger, membre du comité de direction de la HEG-FR, reprend la responsabilité de la formation continue de la HEG-FR. Le programme du EMBA a été totalement réorienté pour mieux préparer les professionnelles et professionnels à potentiel de leadership qui souhaitent faire évoluer leurs connaissances et leur carrière. De nouvelles formations CAS sont ouvertes aux inscriptions. Le AS Digital Business Transformation prépare les participant.es aux outils pour accompagner activement le changement numérique dans l'entreprise. Le CAS ESG und nachhaltige Führung est organisé en collaboration avec le CCRS -Center for Corporate Responsibility and Sustainability- à Zurich, et le CAS en Economie circulaire est planifié pour le printemps 2024.

NOUVEAU DIRECTEUR – NEUER DIREKTOR

La direction générale de la HES-SO Fribourg a engagé Monsieur Pascal Wild en qualité de directeur de la Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR). Professeur au sein de la HEG Fribourg, Pascal Wild prendra ses nouvelles fonctions le 1^{er} juillet prochain.

Die Generaldirektion der HES-SO Fribourg hat Herrn Pascal Wild zum Direktor der Hochschule für Wirtschaft Fribourg (HSW-FR) ernannt. Pascal Wild ist Professor an der HSW Freiburg und wird seine neue Funktion am 1. Juli antreten.



CENTER FOR CORPORATE RESPONSIBILITY AND SUSTAINABILITY: CCRS

Die Hochschule für Wirtschaft Freiburg (HSW-FR) integriert das Zentrum für unternehmerische Verantwortung und Nachhaltigkeit (Center for Corporate Responsibility and Sustainability: CCRS) von der Universität Zürich als assoziiertes Institut und baut damit ihre Kompetenzen in diesem Bereich wesentlich aus. Die Freiburger Hochschule für Wirtschaft verstärkt damit ihre Strahlkraft auf nationaler und internationaler Ebene als wichtiger Akteur im zentralen Zukunftsbereich der Nachhaltigkeit.

CCRS | Center for Corporate Responsibility and Sustainability
at School of Management Fribourg



EVENTS

La Haute école de gestion Fribourg et la start-up finlandaise EEX ont organisé, à l'Innovation Lab de Fribourg, un événement exceptionnel sur le leadership entrepreneurial des entreprises. Entrepreneurship Exchange, programme « radical » de développement du leadership d'EEX, incite les leaders de grandes entreprises chevronnés à devenir des « leaders entrepreneurs ». L'atelier Corporate Entrepreneurial Leadership De-mystified (Démystifier le leadership entrepreneurial des entreprises) a rassemblé des leaders et des spécialistes du secteur. Au programme : partage d'informations et de points de vue sur la promotion du leadership entrepreneurial au sein d'organisations de tous types.

L'équipe de la HEG-FR a ensuite présenté les résultats de l'enquête du Global Entrepreneurship Monitor pour la Suisse, avant d'animer une discussion sur le rôle futur de l'entrepreneuriat en Suisse et en Europe.



HEG-FR WELCOMED SAAM DAY 2023

The HEG-FR, representing the SwissMoves association, had the honor of hosting a gathering for the members of the Swiss Association of Autonomous Mobility (SAAM) at the Innovation Lab jointly operated by HEG-FR and Bluefactory. This exciting event, which took place last Friday, featured presentations highlighting the latest developments and projects in the field.



UNE ÉTUDIANTE DE LA HEG-FR À TOMORROWLAND !

La lauréate du concours organisé par Frapp et soutenu par la HEG-FR qui lui a permis de gagner deux entrées au Festival de musique électronique Tomorrowland, revient sur son expérience « magique ».

Déjà entendu parler de Tomorrowland ? Un festival belge qui se déroule au mois de juillet dans une petite commune en Belgique. Mondialement connue, la manifestation rassemble chaque année des milliers d'adeptes de musique électronique. Cette année, la Haute école de gestion proposait aux étudiant.es, dans le cadre d'un concours organisé avec Frapp, de remporter deux billets pour un week-end.

Tomorrowland, un autre monde

C'est Tanja Hess, étudiante en dernière année Bachelor qui a remporté ce concours pour les participant.es de la HEG-FR. La jeune Vaudoise qui adore voyager et partici-

per à des festivals, a réalisé un de ses rêves en choisissant de se rendre à Tomorrowland avec sa meilleure amie. « On a vraiment vécu le moment et trop profité », résume Tanja. Un bel intermède avant de reprendre et terminer la rédaction du Travail de bachelor !





NOUVELLES DE LA RENTRÉE ACADÉMIQUE 2023–2024

Divers stands ont pris place à la Haute école de gestion Fribourg pour accueillir les nouvelles étudiantes et nouveaux étudiants et répondre à leurs questions: l'association des étudiant·es (MSO), l'Innovation Club, le Career Center, l'Innovation Lab, l'International Office et le Language Center.

NEUIGKEITEN ZUM AKADEMISCHEN STUDIENBEGINN 2023–2024

Am ersten Studientag präsentierten sich verschiedene Services und Angebote der HSW-FR, um die neuen Studierenden zu empfangen und Fragen zu beantworten: die Studierendenvereinigung (MSO), der Innovation Club, das Career Center, das Innovation Lab, das Büro für Chancengleichheit, das International Office und das Language Center.

NOUVELLE ORIENTATION DU BACHELOR

Pour cette rentrée académique, la HEG-FR, en collaboration avec la HEG-GE, lance une nouvelle orientation de Bachelor intitulée «Management Durable». Cette orientation est unique au niveau de sa configuration ainsi que dans les cours proposés au sein de la HES-SO. L'orientation a pour but de former de futurs managers responsables, dotés de connaissances et compétences spécialisées en durabilité et en Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). L'approche de l'orientation se veut interdisciplinaire, touchant la stratégie d'entreprise, la gestion des ressources humaines, l'impact sur l'environnement, la gestion des parties prenantes et la chaîne de valeur.



UNE RENTRÉE DYNAMIQUE ET ENSOLEILLÉE POUR LES ÉTUDIANT·ES EN MASTER

Mid-September, Raphaël Gaudart welcomed our new students to the first-year MSc BA Entrepreneurship program. During this kick-off, the new students learnt more about the HEG-FR and each other by taking part in dynamic and interactive exercises, in class and outdoor. Meanwhile, second-year students took part in the “Fribourg Open” event, a day to explore the region’s various SMEs. The more experienced Master students were welcomed by a great team at Condis, which specializes in improving the efficiency of the electricity grid, all of which took place in Rossens (FR). They also participated in a workshop to reflect on some of the company’s challenges and propose new solutions with a fresh look at various aspects such as sales, supply and finance.

In the early afternoon, the second year students presented their ViA (Ventures in Action) projects to the new students at Innovation Lab Fribourg. Afterwards, they could attend their first class and start this new academic year off right!



NEUE BACHELOR VERTIEFUNGSRICHTUNG

Zu Beginn dieses akademischen Jahres führt die HSW-FR in Zusammenarbeit mit der HEG-GE eine neue Bachelor-Vertiefungsrichtung mit dem Titel «Nachhaltigkeitsmanagement» ein. Der Lehrgang ist hinsichtlich seiner Ausgestaltung und die angebotenen Kurse innerhalb der HES-SO einzigartig. Ziel der Vertiefungsrichtung ist es, verantwortungsbewusste Manager auszubilden, die über Fachwissen und Kompetenzen im Bereich Nachhaltigkeit und CSR verfügen. Der Ansatz ist interdisziplinär und umfasst die Bereiche Unternehmensstrategie, Personalmanagement, Umweltauswirkungen, Stakeholder-Management und Wertschöpfungskette.



REMISE DES *DIPLÔMES* 2023



FÉLICITATIONS AUX 97 DIPLOMÉ-ES BACHELOR DE LA HEG-FR

Le 10 novembre 2023, la Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR) a remis le titre de Bachelor of Science HES-SO en Economie d'entreprise à 97 étudiantes et étudiants. Monsieur Rico Baldegger, Directeur, et Monsieur Olivier Curty, Conseiller d'Etat, Directeur de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle, ainsi que Madame Christine Pirinoli, Vice-rectrice de la HES-SO, ont adressé les mots de félicitations et de remerciements.

HERZLICHE GRATULATION AN DIE 97 NEUEN BACHELORDIPLOMIERTEN DER HSW-FR

Am 10. November 2023 hat die Hochschule für Wirtschaft Freiburg (HSW-FR) 97 Studierende die Diplome «Bachelor of Science HES-SO in Betriebsökonomie» verliehen. Die Direktion der Hochschule überreichte die Diplome in Anwesenheit von Rico Baldegger, Direktor der HSW-FR, Staatsrat und Volkswirtschafts- und Berufsbildungsdirektor Olivier Curty sowie Christine Pirinoli, Vizerektorin der HES-SO, die ihre Gratulations- und Dankesworte an die Anwesenden richteten.



BRAVO AUX DIPLOMÉ-ES DU MASTER OF SCIENCE HES-SO EN BUSINESS ADMINISTRATION, ORIENTATION ENTREPRENEURSHIP

Début novembre, les diplômés du MScBA, dont 14 étudiants de l'orientation Entrepreneurship, ainsi que les diplômés du Master of Arts HES-SO en Travail social, du Master of Science HES-SO/Université de Lausanne et les diplômés du Master ès Sciences en sciences infirmières ont reçu ce soir leur diplôme lors d'une cérémonie de remise des diplômes à l'EHL à Lausanne.

FACTS & FIGURES

CHIFFRES DE LA *RENTRÉE* ACADÉMIQUE 2023–2024

149 nouvelles inscriptions Bachelor

447 nombre d'étudiant.es Bachelor en 2023–24

29 inscriptions au Master Business Administration,
orientation Entrepreneurship

REMISE DES DIPLÔMES / DIPLOMFEIER 2023

DIPLÔMÉ.ES BACHELOR EN 2023 RÉPARTITION DES ÉTUDIANT.ES

Genre



Mode d'enseignement



Langue d'études



DIPLÔMÉ.ES MASTER EN 2023

14 diplômé.es du Science HES-SO
en Business Administration (MScBA),
orientation Entrepreneurship

Genre



REVUE DE PRESSE

LES SUISSES VEULENT IMPACTER LE MONDE

11.08.2023 (Journal des arts et métier)

IL FAUT QUE LE MÉTIER D'ENTREPRENEUR GAGNE SES LETTRES DE NOBLESSE DANS L'ÉDUCATION ET LA FORMATION. EN BREF, QU'ON EN FASSE UN MÉTIER NORMAL QUI PUISSE S'APPRENDRE ET QUI SERAIT INTÉGRABLE À N'IMPORTE QUEL CHOIX DE CARRIÈRE.

01.09.2023 (Journal des arts et métier)

KREISLAUFWIRTSCHAFT KÖNNTE EIN WACHSTUMSMOTOR SEIN

02.11.2023 (Freiburger Nachrichten)

ESG2GO ETABLIERT SICH ALS INSTRUMENT GEGEN GREENWASHING

03.11. 2023 (punkt4.info)

QUE PENSE LA POPULATION ACTIVE D'UNE CARRIÈRE D'ENTREPRENEUR?

15.11.2023 (panorama.ch)

LE RISQUE DE LOYERS ABUSIFS CONTENU

28.12.2023 (La Liberté)

CES ENTREPRISES QUI ADOPTENT LA RÉMUNÉRATION AGILE

16.01.2024 (Bilan magazine)

DOSSIER SPÉCIAL



OSER WAGEN

TEXTE: Hanspeter Geisseler und Rudolf J. Merkle

WAGEN ist ein abstrakter Begriff, den alle wohl anders verstehen und der entsprechend subjektiv umgesetzt wird. Mit 120 km/h den Berg hinunterzurasen, sei es auf Skiern oder einem Fahrrad, ein Unternehmen zu gründen und in die Ungewissheit zu blicken oder sich familiär weiterentwickeln: alle diese Wagnisse würden jede und jeder anders beurteilen. Im Alltag bekennen wir – so steht zu hoffen – oftmals Farbe und vertreten etwas oder jemanden, sprechen auch einmal gegen die Mehrheit, gehen gegen von uns empfundene Ungerechtigkeit vor und lassen Courage walten. Jede Person traut sich etwas anderes zu und hat einen reflektierten Umgang mit der Korrelation zum Wagen: dem Risiko. Beiden ist gemeinsam, dass sie der eigenen Entscheidungsfähigkeit bedürfen, die wir während des Erwachsenwerdens und der Ausbildung vermittelt bekommen und uns angeeignet haben. Mit der vorliegenden Ausgabe des HEG-FR-Magazins haben wir gewagt, das Dossier Special unseren Mitarbeitenden, Alumni und Studierenden zu widmen, die in ihren Beiträgen mitunter sehr Persönliches zum Thema darlegen. Wir wünschen Ihnen zugleich unterhaltsame und lehrreiche Lektüre.



OSER *L'INCERTITUDE*

TEXTE: Nicoletta Giusti, professeure associée

« Oser » évoque, per se, l'inconnu et la découverte. L'image est celle d'Ulysse qui « ose » se lancer dans l'inconnu, en doublant les colonnes d'Hercule, à savoir les frontières du monde connu. Dante, le poète, fait périr Ulysse dans les vagues, pour avoir trop « osé ». Nous retrouvons donc le navigateur, roi d'Ithaque, à l'Enfer (Canto XXVI), concept qui devait certainement être inconnu à un païen ayant vécu bien avant Jésus Christ.

Pourtant, tout chercheur, tout entrepreneur et à, vrai dire, tout être humain ose l'inconnu, suivant l'exoration d'Ulysse à ne pas vivre comme des fauves et à suivre « virtute et canoscenza » (vertu et connaissance). Mais, comment ne pas être englouti par les vagues ?

En sciences sociales, la notion d'inconnu et le verbe « oser » évoquent l'action dans l'incertitude. Là où l'incertitude maîtrisée devient « risque ». Comment donc maîtriser l'incertitude pour oser l'inconnu en réduisant, pour les Ulysse, le risque de se noyer ? La réponse nous est donnée par le concept d'« organisation » et par deux classiques américains : James D. Thompson et Herbert Simon.

Pour le premier, les organisations « complexes » – terme de l'époque – ne sont autres que des systèmes ouverts qui vivent d'incertitude et la gèrent avec des stratégies adaptées.

Pour Herbert Simon, pionnier de l'intelligence artificielle, l'organisation donne

les parcours – patterns – de comportement qui permettent à la rationalité humaine de se déployer. « L'individu rationnel est, et doit être, un individu organisé et institutionnalisé. »

C'est donc dans l'action collective et coordonnée que l'on peut maîtriser l'incertitude et courir des risques. Oser, c'est quelque part organiser.

Peut-être que si Ulysse avait consulté un fichier GRIB et avait passé Gibraltar avec d'autres voiliers, la mer ne se serait pas refermée sur lui et Dante n'aurait pas écrit son chef d'œuvre.

OSER RÉINVENTER SA CARRIÈRE

Ancienne étudiante à la Haute école de gestion, diplômée en 2001, je me retrouve en 2023 de l'autre côté du pupitre : j'enseigne ! Rien ne me prédestinait à ce nouveau défi, si ce n'est une petite voix intérieure qui me disait : vas-y, tu en rêves, OSE !

TEXTE: Pascale DING, directrice SMI SA

L'ENVIE DE CHANGER DE CAP

Retour en 1997 : le premier jalon dans cette envie de changement a été de m'inscrire à une formation en gestion d'entreprise à la HEG, tout en maintenant mon emploi de conseillère dans une banque à 80%.

Jongler entre les cours, le travail et les responsabilités familiales n'a pas été facile, mais cela m'a apporté des enseignements inestimables sur l'importance de l'organisation et de la persévérance.

Après une décennie dans le monde bancaire, j'ai décidé de faire un saut dans le domaine de l'immobilier. Il était audacieux de prendre une telle décision en cours de formation, mais cela m'a permis de relever une multitude de défis tout en m'ouvrant de nouvelles opportunités.

LE DÉBUT D'UNE BELLE AVENTURE D'INDÉPENDANTE

Mon diplôme d'économiste d'entreprise HES en poche, j'ai repris en 2002 l'agence

immobilière SMI SA à Bulle. J'étais donc indépendante ! De quoi mettre immédiatement en pratique les cours dispensés à la HEG, et apprécier la diversité et la polyvalence des matières enseignées.

L'agence SMI SA est spécialisée dans la vente immobilière et le courtage dans le canton de Fribourg et les régions limitrophes. Elle propose des biens immobiliers variés, du terrain à bâtir à la villa, de fermes aux appartements en PPE, en passant par des biens d'investissement. Une grande part de son activité est liée à la promotion d'objets en cours de construction. Il y a dès lors un travail important d'accompagnement du client, ce qui est la partie que j'apprécie particulièrement dans mon métier.

Le monde de l'immobilier, complexe et dynamique, m'a passionnée. Le chemin vers le succès n'a pas été facile et il a fallu travailler dur pour me faire une place dans un marché somme toute très masculin.



S'IMPLIQUER POUR FAIRE SA PLACE

Mon parcours a été marqué par des moments de doute, mais aussi par des moments de satisfaction indéniables. J'ai compris que la réussite ne venait pas seulement des compétences techniques, mais aussi de la capacité à sortir de sa zone de confort et à saisir chaque opportunité. Ces expériences ont été autant d'apports pour mon développement professionnel et personnel.

« Mon parcours a été marqué par des moments de doute, mais aussi par des moments de satisfaction indéniables. »

Au fil des années, j'ai réussi à faire mon chemin dans l'immobilier. J'ai acquis une expertise et établi des relations solides, tant avec les clients, les acteurs de ce marché que mes confrères. Il est à ce titre impor-



tant de soigner son réseau et ses contacts professionnels. Jeune Chambre Internationale (excellent tremplin et noyau solide de relations professionnelles), Lion's Club, Chambre de Commerce et d'Industrie Fribourg (dont je suis membre du conseil d'administration depuis 2022) : il a été essentiel de s'impliquer dans la communauté au sens large.

Dans le cadre immobilier pur, je suis engagée depuis 10 ans dans le comité de l'USPI (Union suisse des professionnels de l'immobilier) ainsi que dans son école à Lausanne, USPI Formation. C'est peut-être ce lien avec la formation immobilière qui a fait ressortir en moi ce rêve que je nourrissais depuis longtemps : être enseignante.

OSER L'ENSEIGNEMENT À 50 ANS

À l'approche de mes 50 ans, une nouvelle occasion s'est présentée à moi : l'enseignement. Contactée en 2021 par la HEG pour être d'abord intervenante externe dans un cours, j'ai adoré partager mes

connaissances et mon expérience avec les étudiants et les étudiantes. J'ai eu envie d'aller un peu plus loin, et j'ai pu ensuite devenir chargée du cours « Gestion immobilière » cette année.

En parallèle aux cours à option que je donne à la HEG, je suis également engagée auprès de l'OFCE pour la formation des apprenti.es employé.es de commerce dans la branche immobilière. Devenir enseignante à cet âge aurait pu sembler une idée farfelue pour certains. Cependant, pour moi, c'était une chance à saisir.

EQUILIBRER PASSION ET RESPONSABILITÉS

Enseigner tout en continuant à gérer mon agence immobilière n'est pas seulement un challenge professionnel, c'est aussi se prouver que l'on peut dépasser des limites que l'on croit établies. Équilibrer ces deux pôles demande une gestion du temps précise mais je savais que je pouvais le faire. Cela me donne une satisfaction personnelle profonde.

Il me tenait à cœur de partager mon histoire en espérant, en toute humilité, inspirer les jeunes qui se tiennent au seuil de l'avenir. Mon parcours n'est pas exceptionnel ; il est le résultat d'un peu d'audace, de travail, de persévérance, et de chance aussi. Je crois que chacun, quel que soit son domaine d'intérêt, peut atteindre ses objectifs s'il ose sortir des sentiers battus, s'il croit en lui-même et s'il est prêt à investir du temps et des efforts dans la réalisation de ses rêves.

ET VOUS... OSEZ RÊVER !

Chacun de nous a en lui le pouvoir de se réinventer et de créer sa propre voie vers le succès. En croyant en notre potentiel et en osant aller au-delà des limites que nous nous posons ou qui nous sont inculquées, nous pouvons accomplir des choses magnifiques.

Osez rêver, osez agir, et vous découvrirez que les opportunités sont illimitées.

LIEBES- GESCHICHTEN – UND ANDERE WAGNISSE

Chère Claire, les mots « si » et « j'avais » sont des mots qui pris séparément n'ont rien de particulièrement effrayant mais placez-les l'un à la suite de l'autre et ils auront le pouvoir de vous hanter pour le reste de vos jours: « si j'avais ». Oui « si j'avais »...

So beginnt ein Brief von Sophie an Claire in der Romanze « Lettres à Juliette ». Sophie schafft es, Claire davon zu überzeugen, ihrer grossen Jugendliebe zu folgen, und es kommt, so viel darf vorweggenommen werden, doch noch zu einem Happy End.

TEXTE: Jürgen FRITZ, Professor und Leiter F&E und Industry Relations HSW-FR

ENTSCHEIDUNGEN

Erinnern auch Sie sich an eine zurückliegende Entscheidung, die Sie heute anders treffen würden? Selbst in Zeiten von riesigen Datenmengen und den dazugehörigen Technologien, um diese auszuwerten (Künstliche Intelligenz lässt auch hier grüssen), müssen wir unsere Entscheidungen am Ende doch selbst treffen. Im Alltag werden laufend welche gefällt, in vielen Fällen laufen sie beiläufig ab und erfordern kein intensives Nachdenken.

Zum Leben gehören jedoch immer wieder bedeutendere Entscheidungen, welche die Zukunft langfristig wesentlich beeinflussen können. Um noch einmal auf Liebesdinge zurückzukommen und gleich ganz unromantisch zu werden: Die Partnerwahl ist sicherlich eine dieser wichtigeren Entscheidungen im Leben. Angesichts der hohen Scheidungsrate ist es fast schon eher eine Wette mit seinem zukünftigen «Ich», denn auch das ist klar: Über die Jahre entwickeln sich Menschen weiter und selbst für die eigene Person ist die Richtung dieser Entwicklung manchmal überraschend. Es ist also wahrhaftig ein echtes Wagnis.

Gemäss Duden impliziert ein Wagnis immer Risiken. So schlägt er als Synonym unter anderem «Vabanquespiel» vor. Beispiele gibt es auch über die Liebe hinaus genügend: die Wahl einer Ausbildung oder eines Studiums, der Schritt vom Angestellten zum Unternehmer oder der nächste Karriereschritt. Abbé Pierre, Gründer der Armutsbewegung Emmaüs, hat hierzu treffend formuliert: «Le plus grand échec est de ne pas avoir le courage d'oser.»

ENTSCHEIDUNGEN ERFORDERN MUT

Mein eigener Karriereweg hat mich mehrfach auch über Landesgrenzen hinweg zu verschiedenen Unternehmen in unterschiedlichen Branchen geführt. Solche Wechsel sind nicht immer einfach und stellen ein Wagnis dar. Neben beruflichen Aspekten beeinflussen sie schliesslich viele private Aspekte. Das gilt ganz besonders für die Familie.

Aus diesem Grund will jeder Schritt reiflich überlegt sein. In jedem Fall habe ich die einzelnen Aspekte aufgelistet, gegenübergestellt und auf dieser Basis entschieden. Und selbst wenn einem oft nahege-

legt wird, etwas zu wagen, in mehreren Fällen war meine Antwort am Ende dann doch «Vielen Dank für das Angebot, aber nein danke!». Auch das ist manchmal notwendig und ja, es erfordert ebenfalls viel Mut. Insbesondere wenn einzelne Aspekte eines Angebots zunächst sehr verlockend aussehen oder einen scheinbar in die gewünschte Richtung lenken.

ENTSCHEIDUNGEN TREFFEN – UND DANN?

Gerade weil die Entscheidung für oder gegen ein Angebot ein Wagnis darstellt, besteht die Gefahr, sich zu verlaufen und im Kreis zu drehen. Napoléon Bonaparte gab hierzu folgenden Ratschlag: «Prenez le temps de bien réfléchir, mais quand vient le moment de l'action, arrêtez de penser et foncez.»

Dem ist nichts hinzuzufügen – oder doch? Es ist ebenso wichtig, eine einmal getroffene Entscheidung konsequent zu verfolgen, allen Schwierigkeiten, die sich dabei zwangsläufig ergeben, zum Trotz. Anatole France schreibt zur emotionalen Achterbahnfahrt eines Neuanfangs: «Tous les changements, même les plus souhaités, ont leur mélancolie, car ce que nous laissons derrière fait partie de nous-même. On doit faire le deuil de sa vie passée avant d'entrer dans la nouvelle.» Einer der letzten US-Präsidenten, an den sich heute viele gerne zurückerinnern, fasst das so zusammen: «Persevere. Nothing worthwhile is easy.»

Barack Obama hat damit natürlich Recht. Auch mein letzter Wechsel, der mich vor einigen Monaten an die Hochschule für Wirtschaft in Freiburg geführt hat, war zunächst ein Wagnis. Er ist jedoch vor allem anderen eine grossartige Herausforderung und bedeutet für mich das Erreichen eines wichtigen Zieles. Bezogen auf meinen bisherigen Lebensweg fügen sich heute die einzelnen Schritte – oder Wagnisse – im Rückblick bis hin zu diesem Ziel noch viel besser zusammen, als ich es je hätte vorausschauen oder detailliert planen können. Namentlich zeigen sie: Mut zu haben, sich zu verändern, lohnt sich und ermöglicht, Ziele zu erreichen!

LEINEN LOS!

Das erste Zitat, woran ich hinsichtlich des Themas ‚Wagen – Oser‘ denken musste, möchte ich Ihnen zum Abschluss nicht vorenthalten, auch auf die Gefahr hin, dass Sie es schon kennen. Ich bin nämlich der festen Überzeugung, dass es sehr viel Wahrheit enthält und Ihnen auf Ihrem Weg als Richtschnur dienen kann – so wie es für mich selbst nützlich war: «Twenty years from now you will be more disappointed by the things that you didn't do than by the ones you did do. So throw off the bowlines. Sail away from the safe harbor. Catch the trade winds in your sails. Explore. Dream. Discover.»

– *Horace Jackson Brown Jr.*





OSER CONCILIER VIE DE FAMILLE, TRAVAIL ET ÉTUDES

Étudiante Bachelor en emploi à la Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR), maman de jumelles, Caroline Scotti, 43 ans, nous livre dans cet entretien son parcours de vie hors du commun dans lequel elle conjugue vie étudiante, vie professionnelle et vie familiale.

TEXTE: Leïla BRAÏDI, collaboratrice scientifique

Caroline Scotti, 43 ans, vient de terminer avec succès sa formation Bachelor en cours d'emploi. Elle est mariée et maman de jumelles âgées de 13 ans. À côté de ses études, Caroline travaille à 60% comme conseillère de vente externe chez media f'imprimerie SA. En 2001, sa maturité au Collège St-Michel en poche, Caroline continue sa formation par un apprentissage de polygraphe tout en qualifiant son parcours « d'atypique ». Elle indique que « peu de gymnasien.nes poursuivent leur carrière par un apprentissage et encore moins comme polygraphe ». Une fois cette formation terminée, elle poursuit son activité professionnelle dans le domaine des arts graphiques où elle occupe diverses fonctions telles que collaboratrice de vente interne, assistante de direction, gestionnaire de projet et conseillère de vente externe.

REPRENDRE DES ÉTUDES BACHELOR EN ÉCONOMIE D'ENTREPRISE À L'ÂGE DE 38 ANS

Après de nombreuses années de travail durant lesquelles elle a l'opportunité de toucher au domaine de la comptabilité,

du marketing, de la gestion de projet et des ressources humaines, suivre le cursus Bachelor à la HEG-FR « m'a permis de formaliser cette expérience, mais surtout de compléter mes connaissances » explique-t-elle. Caroline précise : « J'ai choisi la HEG-FR, car le plan d'études proposé répondait à mes attentes et me permettait de concilier étude, travail et famille ».

UNE INTÉGRATION RÉUSSIE

Caroline témoigne : « J'ai été surprise en bien et je me suis rapidement sentie intégrée dans ma nouvelle classe. Nous bénéficions d'une très bonne cohésion et nous faisons régulièrement des apéros et des soupers de classe. Ce sont toujours des moments super sympas ». Elle rajoute que la période COVID lui a étonnamment permis de se rapprocher encore plus de ses camarades et « de faire preuve d'une solidarité à toute épreuve ». Quant à son intégration du côté des professeur.es, elle explique : « Parfois, je suis la seule à comprendre leurs références : les cassettes audios, la chute du mur de Berlin ou l'af-

faire Monica Lewinsky... et c'est assez drôle en fait ». Elle complète : « Que ce soit du côté de ma classe ou de mes professeur.es, je n'ai trouvé que de la bienveillance ».

JONGLER ENTRE VIE FAMILIALE, VIE PROFESSIONNELLE ET VIE ÉTUDIANTE

Caroline a la chance d'être très bien entourée. Son mari est toujours présent pour l'aider et pour prendre le relais quand cela est nécessaire. Elle déclare : « Mes filles, qui ont tout de suite compris que cette formation était importante pour moi, sont devenues très indépendantes. Souvent, nous sommes les trois en train de réviser en même temps ». Son employeur la soutient à 100% et « ça c'est une chance incroyable ». Pour le reste, c'est une question d'organisation.

QUELQUES CONSEILS POUR LES FUTUR.ES ÉTUDIANT.ES QUI DÉSIRENT ALLIER ÉTUDES, EMPLOI ET ENFANTS

« Je pense qu'il faut être bien entouré, pragmatique et organisé » précise Caroline. Néanmoins, elle souligne que faire cette formation demande des sacrifices : « l'examen de comptabilité qui tombe en même temps qu'une audition de votre enfant ou les weekends ensoleillés que vous devez passer à réviser dans votre bureau ». Tout en soulignant qu'il s'agit d'un « formidable exemple de volonté, de travail et de résilience que vous donnez à vos enfants. Ils en sortiront eux aussi grandis. Donc si vous êtes motivé.es, foncez! ».



DAS WAGNIS *DES WAGENS*

TEXT: Rudolf J. MERKLE, Assoziierter Professor HSW-FR

BEGRIFFSKLÄRUNG

«Wer nicht wagt, der nicht gewinnt», meint ein geflügeltes deutsches Sprichwort. Gut, geht man das Wagnis des Erklärens des Verbs wagen also ein, denn frisch gewagt ist ja halb gewonnen. Wagen wir den Hals und uns in die Höhle des Löwen. Aber soll man gleich Kopf und Kragen wagen bzw. riskieren? Sollte nicht zunächst alles abgewogen sein? Oder schreibt man korrekt abgewägt?

«Wer nicht wagt, der nicht gewinnt»

Die Sprache Schillers und Goethes kennt einige Wendungen rund um das Verb «wagen». Das schwach konjugierte Verb war bereits im Mittelhochdeutschen im 13. Jahrhundert als wāgen im Gebrauch. Es liegt nachgerade auf der Hand, dass das Tätigkeitswort zum Substantiv wāge gehört. Wāge meinte ursprünglich «unsicherer Ausgang» und, was nun nicht wirklich überrascht, «Waage» (für «in der Schweben»). Wer etwas wagt, setzt etwas in die Wāge, legt etwas in die Waagschale, ohne zu wissen. Auf welche Seite die Waag-

schale (bzw. die Waage) kippt. Er gibt etwas kühn und mutig aufs Geratewohl aus der Hand, der Ausgang ist unbekannt. Ist das Risiko besonders hoch, wird man von einer waghalsigen Entscheidung sprechen. Letztlich bleibt ein Momentum, das jeden bewegt, der verwegene ist: Hoffnung. Hemingway lässt diesbezüglich die Hauptfigur in seiner kurzen Geschichte «Der alte Mann und das Meer» arg gewagt sagen: «Es ist dumm, nicht zu hoffen [...]»

DAS LIEBE GELD

Wem vertraut man, wenn man etwas wagt? Dem Schicksal, dem Zufall, einem höheren Wesen, sich selbst? Wie kann man Erfolg möglichst erzwingen, die Wahrscheinlichkeit eines Misserfolgs minimieren? Intensives Risikomanagement, aufmerksames Wahrnehmen der eigenen Intention, Rat von aussen? Oder bleibt schlechterdings die Hoffnung, der Glaube daran, dass schon alles gut wird? Nichts Genaueres weiss man nicht.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht wird indes schwer zu bestreiten sein, dass der Triumph auf dem Markt selten ohne Wagnisse einhergeht. Nicht zuletzt sind Finan-

ciers gefragt, die etwa Start-ups darin unterstützen, Ideen zu verwirklichen. 2022 haben solche Jungfirmen laut startupticker.ch in der Schweiz immerhin fast 4 Milliarden Franken Venture Capital, auch Risiko- oder eben Wagniskapital, erhalten. Stattlich, denken die einen, viel zu wenig, monieren die anderen mit Blick auf die 70 Milliarden Dollar, die allein im Silicon Valley im gleichen Zeitraum geflossen sind. So erheben sich etwa in der Klimadebatte immer wieder Stimmen wie diejenige von swisscleantech, mangelnde Finanzierung behindere die wichtigen innovativen Unternehmen der spezifischen Branche, ihre Lösungen zum Wohl der Umwelt zu realisieren. Soll der Staat nicht stärker eingreifen müssen, ist die Losung unstrittig: Mehr wagemutige Geldgeber braucht das Land.

Der geneigte interessierte Privatanleger darf sich vielleicht fragen: Ist denn nicht jede Investition mit Unwägbarkeiten, sprich: mit einem Wagnis verbunden? Gewiss, aber dafür ist ein Gewinn zu erwarten. Die Sache ist halt, welcher Art dieser Gewinn ist. Soll sich beispielsweise die Beteiligung an einem nachhaltigen



Fonds monetär auszahlen? Falls ja: kurz-, mittel- und oder langfristig? Oder zeigt sich ein entsprechender 'Kapitalist' – in der Historie bedauerlicherweise zumeist ideologisch verbrämt negativ konnotiert – schlicht damit zufrieden, dass ihm als Anteilseigner ein gutes Gewissen eigen ist? Selbstredend hat er ja etwas Gutes für die Zukunft getan. Sollte die Intention eines finanziellen Gewinns bei einem derartigen Investment irrelevant sein, bliebe nichtsdestoweniger ein essentielles, gleichsam immaterielles Risiko: Der Fonds stellt sich als nicht nachhaltig heraus. Und aus wär's mit dem guten Gewissen.

DIE SACHE MIT DEM ENTSCHEIDEN

Um das Risiko eines Wagnisses selbst besser einzuschätzen bzw. Erfolgchancen zu optimieren, so der Alltagsschlaumeier, muss man möglichst viele Informationen generieren und verarbeiten. Wenigstens im Alltag mitnichten, wie der habilitierte Psychologe und ehemalige Direktor des Max-Planck-Instituts für Bildungsforschung Gerd Gigerenzer 2013 in einer Faustregel, die er Rekognitionsheuristik nennt, darlegt: Weiss man etwas nicht so ganz, soll man sich nicht zwingend mehr

Wissen aneignen, sondern sich diesbezüglich getrost beschränken, entscheiden und investieren oder nicht. Vielfach ist weniger mehr, zudem: Wer mehr Daten, Fakten etc. einfordert, will oft eigene Entscheidungsschwäche und Verantwortungsscheu kaschieren.

Auf ähnlichem Weg wandelt der Philosoph Wiliam von Ockham (1288–1347). Er kann im gegebenen Kontext durchaus Luzides beitragen, namentlich mit dem hier arg vereinfacht angeführte Prinzip des Ockhamschen Rasiermessers: Von mehreren einen Sachverhalt erklären müssenden Theorien ist die einfachste bzw. plausibelste, getreu dem probabilistischen Denken, allen anderen vorzuziehen. Theorien, die auf wenigen und simplen Annahmen basieren, sind leichter falsifizierbar als solche, die auf vielen und komplizierten Thesen fussen. Hinsichtlich des Grundproblems, ob man nun eine Wagnis-Investition in einen Fonds tätigen soll, ist folgerichtig anzuraten: Wenn das Ding nicht zu kompliziert ist, ist frisch gewagt halb gewonnen.





KNOWLEDGE

La Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR) a le privilège de vous présenter l'actualité des recherches menées au sein de l'institution.

DE FRIBOURG À HARVARD

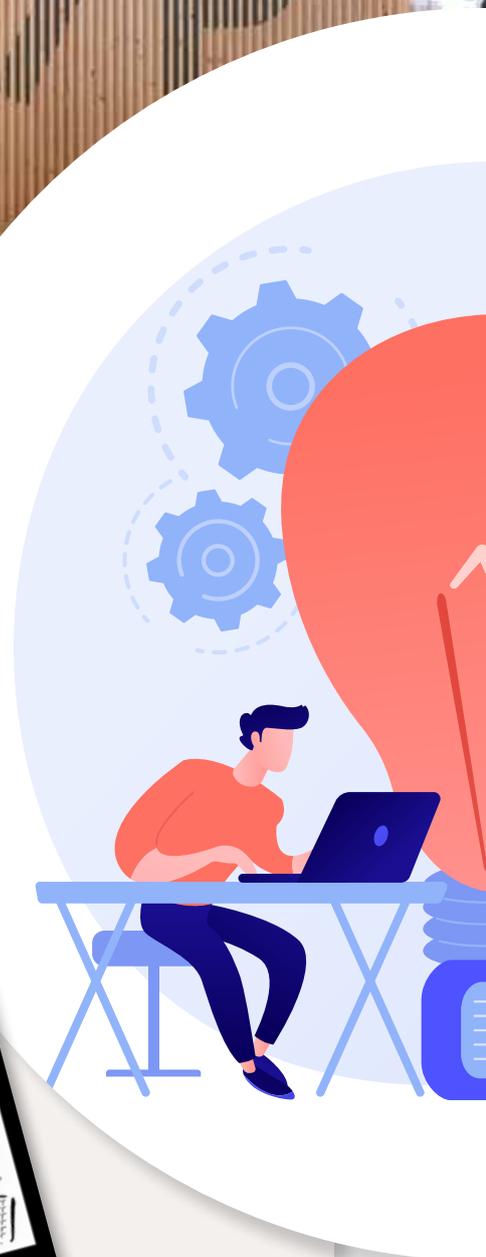
TEXTE: Laurence Casagrande-Caille, collaboratrice scientifique HES

Les professeures et professeurs de la HEG-FR illustrent souvent leurs enseignements par des cas pratiques basés sur la réalité des entreprises suisses. Afin de partager leur matériel d'enseignement avec des collègues d'autres écoles et aussi de se challenger, il existe la possibilité de soumettre les cas pédagogiques à la critique impartiale d'experts anonymes. Quatre case studies portant sur les entreprises On Running, Liip, Dartfish et Kariyon ont ainsi été soumis à une double révision à l'aveugle auprès de la Revue internationale de cas en gestion (RICG) publiée par HEC Montréal. Les cas pédagogiques ont été publiés par la RICG. Cerise sur le gâteau, tous les quatre ont intégré le prestigieux catalogue de Harvard Business Publishing. Les cas pédagogiques fribourgeois sont désormais accessibles aux universités du monde entier.



HANDBOOK OF INNOVATION & APPROPRIATE TECHNOLOGIES FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT

Philippe Régner et Pascal Wild, professeurs à la Haute école de gestion, publient un livre sur la thématique très actuelle de l'innovation et des technologies appropriées. Ils ont supervisé et coédité cet ouvrage d'envergure internationale avec des spécialistes issus d'institutions à la pointe de la recherche scientifique et appliquée du D-Lab du MIT à Boston (USA), Polytechnique Montréal (CA) et de l'Indian Institute of Technology-Madras (Inde).





THE FUTURE OF BUSINESS SCHOOLS. PURPOSE, ACTION, AND IMPACT

Edited by Rico J. Baldegger, Ayman El Tarabishy, et al.

Are business schools on the wrong track? For many years, business schools enjoyed rising enrollments, positive media attention, and growing prestige in the business world. However, due to the disruption of Covid-19, many previously ignored issues relating to MBA programs resurfaced. As a result, MBA programs now face lower enrollments and intense criticism for being deficient in preparing future business leaders and ignoring essential topics like ethics, sustainability, and diversity and inclusion. *The Future of Business Schools* discusses these issues in the context of three critical areas: complexity, sustainability, and destiny.

LE DR MARCO BISCARO A CRÉÉ UNE BOUSSOLE POUR NAVIGUER VERS UNE CROISSANCE DURABLE

Le Dr Marco Biscaro, titulaire d'un doctorat de la Swinburne University of Technology de Melbourne, Australie, en partenariat avec la HEG-FR, dévoile une thèse captivante intitulée «*The Interactions between a Sustainable Business Model and Scalability: A Case Study.*» Cette œuvre pionnière jette une lumière nouvelle sur la rencontre fascinante entre la durabilité et la croissance dans le monde des affaires.

Au cœur de cette recherche, Marco Biscaro explore comment les entreprises peuvent mettre en œuvre des modèles durables tout en les adaptant pour une expansion réussie. Il démontre que cette quête est loin d'être sans embûche, car les objectifs économiques, sociaux et environnementaux peuvent parfois entrer en conflit.

Marco Biscaro a mené une étude empirique approfondie, combinant des entretiens, des observations, et l'analyse de documents sur une période de deux ans. Il s'est entretenu avec 37 parties prenantes internes et externes, donnant ainsi une voix à huit catégories de parties prenantes différentes dans ses conclusions. Cette thèse constitue la revue de littérature la plus complète à ce jour sur la scalabilité des modèles économiques durables. Elle révèle un réseau complexe d'interactions entre la durabilité et la croissance, offrant une perspective holistique sur ce défi crucial. Les résultats de cette étude ouvrent des voies prometteuses pour la recherche future et invitent les praticiens à repenser la scalabilité dans leurs réflexions sur la durabilité des modèles économiques. Au travers de sa recherche, Marco Biscaro offre ainsi une boussole précieuse pour naviguer vers des modèles durables et comprendre les défis qui peuvent surgir en cours de route.

Le travail du Dr Marco Biscaro est un tremplin vers une nouvelle ère de réflexion sur la manière dont les entreprises peuvent prospérer tout en préservant notre planète et notre société.



TEACH DIFFERENT!

Sprachkompetenzen bilden einen wichtigen Bestandteil überfachlicher Schlüsselkompetenzen und öffnen die Türen für berufliche und akademische Karrieren im In- und Ausland. Der zentrale Stellenwert von Sprachkompetenzen an der HSW Freiburg findet seinen Ausdruck im obligatorischen Sprachunterricht (Wirtschaftsdeutsch, Français des affaires, Business English) auf der Bachelorstufe und in der Möglichkeit, einsprachig (Französisch oder Deutsch), zweisprachig (Französisch und Deutsch) oder dreisprachig (Französisch-Deutsch-Englisch) zu studieren.

TEXT: Marc MATTER, Dozent und Leiter Sprachenzentrum HSW-FR

Das neue Sprachenzentrum an der HSW Freiburg erweitert in Zukunft die Möglichkeiten der Vermittlung von Sprachkompetenzen und wird Hand bieten zum professionellen Umgang mit Sprache(n). Es befindet sich im Moment noch im Aufbau. Das zukünftige Angebot soll sich an Studierende, Mitarbeitende, Forschende und Dozierende sowie Alumnis richten, wobei das bisherige Grundangebot zukünftig wie folgt ergänzt wird.

DIE 4 ECKPFEILER DES NEUEN SPRACHENZENTRUMS

Sprachkurse

Einerseits sollen angewandte Sprachkurse wie «Scientific Writing for Academic Publications» oder «Effective (Research) Presentations in English» Forschende bei ihren Publikationen auf Englisch unterstützen. Andererseits sollen je nach Bedarf weitere Sprachkurse, wie z. B. Deutsch, Französisch oder Englisch für Mitarbeitende, Schweizerdeutsch und andere Sprachen angeboten werden.

Services & support

Das Sprachenzentrum bietet Unterstützung an, z. B. bei der Erstellung von CVs oder Motivationsschreiben auf Englisch, bei der Korrespondenz mit ausländischen Institutionen, bei Übersetzungen oder

bei der Erstellung von Online-Werkzeugen zum Erlernen und Üben von Sprachkompetenzen.

Angewandte sprachwissenschaftliche Forschung

Es werden Möglichkeiten überprüft, wie Innovation im Sprachunterricht sowie die Qualität der Vermittlung von Sprachkompetenzen (spezifisch an der HSW, aber auch im professionellen Umfeld und in der Sprachdidaktik allgemein) evaluiert und verbessert werden können. Weiterhin soll die angewandte Forschung in den Sprachfächern sicherstellen, dass stets der Realitätsbezug und der Praxisnutzen hergestellt und verbessert werden können.

Testing

Über das Sprachenzentrum laufen bereits jetzt Sprachniveauabklärungen, Placement tests und das Examenswesen für internationale Diplome wie z. B. IELTS (International English Language Testing System), telc (Englisch, Deutsch und Französisch) oder DFP – Affaires (Diplôme de Français Professionnel – Affaires) der Chambre de commerce et d'industrie de Paris.

Zentral ist auch die Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen an der HSW-FR, z. B. dem International Office, sowie ein ansprechender Webauftritt, wo relevan-

te Beiträge und Kontaktinformationen leicht und übersichtlich zugänglich sind. Die Leitung des Sprachenzentrums hat Marc Matter (markus.matter@hefr.ch). Weitere Sprachdozierende konzipieren, unterrichten und organisieren Kurse, Prüfungen und die interinstitutionelle Zusammenarbeit und/oder beteiligen sich an der Forschung. Wir freuen uns darauf zu entdecken, wie das neue Sprachenzentrum die Mehrsprachigkeit an unserer Schule ergänzen, erweitern und prägen kann.



Die Rolle der Herkunftssprachen auf der Tertiärstufe am Beispiel der Hochschule für Wirtschaft Freiburg

Während hierzulande in Schulsprachendebatten oft über Erstsprachen von Kindern diskutiert wird, ist nur wenig darüber bekannt, wie migrationsbedingt mehrsprachige Studierende ihre Herkunftssprachen erleben. Anhand einer Umfrage an der Hochschule für Wirtschaft Freiburg wurde diese Zielgruppe zur Rolle ihrer Herkunftssprachen im – offiziell dreisprachigen – Studienalltag befragt. Wünschen sie sich etwa, dass diese Sprachen in den Kursen berücksichtigt werden? Die Resultate zeigen, dass die Studierenden ihre Herkunftssprachen im privaten Umfeld wertschätzen. Die Mehrheit ist allerdings der Meinung, sie hätten im Studium und auch am Arbeitsplatz keinen grossen Platz.



HEG-FR LIFESTYLE

ASSAINISSEMENT ET *RÉNOVATION* *DU BÂTIMENT* DE LA HEG-FR

Le bâtiment qui accueille la HEG-FR ainsi que la section géographie de l'UNIFR ne répond plus aux exigences actuelles, énergétiques, techniques, sécuritaires ainsi qu'au confort des usagers. C'est pourquoi, il doit être rénové et assaini.

Dans le cadre d'un concours d'architecture, le jury a examiné 10 projets. Le projet «MAGNOLIA» correspond le mieux aux attentes et objectifs du Service des bâtiments (SBat), maître d'ouvrage, en répondant à une multitude de mesures orientées vers une durabilité générale et qui tient compte du cycle de vie des matériaux. De plus, la rénovation des façades prévues par ce projet confère une identité contemporaine au bâtiment et le fait entrer en résonance avec son environnement urbain immédiat.

Le projet laisse transparaître une sensibilité à la valeur patrimoniale de l'objet et des éléments qui le caractérisent. Il propose en effet de conserver la mémoire des multiples interventions sur les façades. Ce projet interroge ainsi la pertinence du réemploi à l'égard d'une empreinte carbone réduite, par la réutilisation de certains matériaux de façades. L'objectif est de lancer les travaux le plus rapidement, ce qui sera possible au plus tôt à l'été 2025.



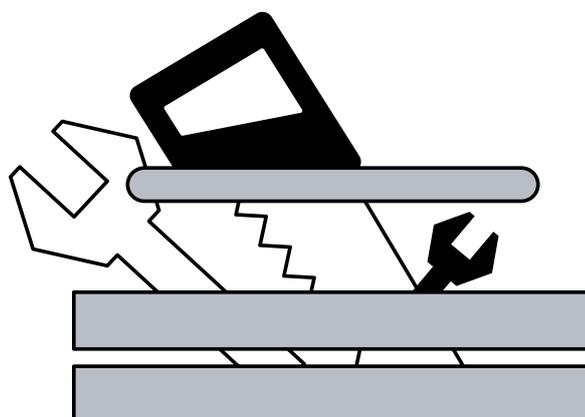


SANIERUNG UND *RENOVIERUNG* DES GEBÄUDES DER HSW-FR

Das Gebäude, in dem die HSW-FR und die Einheit Geografie der UNI-FR untergebracht sind, entspricht nicht mehr den aktuellen Anforderungen bezüglich Energie, Technik, Sicherheit und Komfort, weshalb ein Architekturwettbewerb für dessen Sanierung und Renovierung durchgeführt wurde.

Im Rahmen eines auf Interdisziplinarität ausgerichteten Architekturwettbewerbs hat die Jury die 10 eingereichten Vorhaben evaluiert. Das Projekt «MAGNOLIA» entspricht den Erwartungen und Zielen des Bauherrn, des Hochbauamts (HBA) des Staates Freiburg, am besten, insofern es eine Vielzahl an Massnahmen integriert, die auf eine generelle Nachhaltigkeit ausgerichtet sind. Insbesondere sind die Lebenszyklen der Materialien (Baumaterialien) berücksichtigt. Darüber hinaus verleiht die in diesem Projekt vorgesehene Fassadenrenovierung dem Gebäude eine zeitgenössische Identität und lässt es in Resonanz mit seiner unmittelbaren städtischen Umgebung treten.

Das Siegerprojekt lässt Sensibilität für den baukulturellen Wert des Objekts und der Elemente, die es charakterisieren, erkennen. Es schlägt namentlich vor, die Erinnerung an die zahlreichen Eingriffe in die Fassaden zu bewahren. Das Projekt wirft damit auch ein Schlaglicht auf die Wiederverwendung und deren Wirksamkeit für einen geringeren CO₂-Fussabdruck, indem Teile der Fassade wiederverwendet werden. Ziel ist es, so schnell wie möglich mit dem Bau zu beginnen; dies wird frühestens im Sommer 2025 möglich sein.



LA VIE DE L'ASSOCIATION



Lukas Schneuwly · 2.
Co-Direktor bei MEDIAparc SA
7 Monate · 🌐

+ Folgen ...

Wir waren im Broyebezirk mit den Alumni Hochschule für Wirtschaft Freiburg (HSW-FR)

🕒 Die Zeit stand an unserem Event sicherlich nicht still! Irgendwo zwischen St. Aubin und Domdidier, ein bisschen versteckt auf dem Gelände von AgriCo, konnten wir an unserer Firmenbesichtigung Uhren-Ingenieurskunst der Marke MAURON MUSY begutachten, anprobieren und bestaunen.

📌 Zusammengefasst:

1 exklusive Veranstaltung mit begrenzten Plätzen
20 Teilnehmer/innen Bachelor, Master, EMBA, CAS, DAS
Ein Eintauchen in das Handwerk der Haute Horlogerie Broye
Ein Austausch mit Christophe Musy, CEO und Mitbegründer der Marke.
Und nicht zu vergessen: ein Aperitif und ein Abendessen

😊 Unternehmensbesuche sind Teil der DNA unserer Alumni-Vereinigung. Gestern Abend teilte Christophe Musy mit uns - auf eine authentische Art und Weise - die Geschichte von Mauron Musy, ihre Vision, ihre Erfahrungen auf dem Weg hin zu einer Luxus-Uhrenmarke sowie ihre LEIDENSCHAFT für das Uhrenhandwerk. Solche Firmenbesuche inspirieren...

✚ Mit was ist jedes Mitglied gestern Abend nach Hause gegangen? Leider nicht mit einer Uhr von Mauron Musy! Sicherlich jedoch mit einigen Fans mehr in seinem Netzwerk, und das freut uns sehr.
Kommst du zu unserer nächsten Veranstaltung?



Lukas Schneuwly · 2.
Co-Direktor bei MEDIAparc SA
7 Monate · 🌐

+ Folgen ...

Notre réseau Alumni HEG-HSW Fribourg est unique, c'est certain !

📌 Multifacette, mixant les âges, les expériences et les secteurs d'activité, il regorge de membres dont les entreprises inspirent. Et c'est bien grâce à nos membres justement que parfois, souvent même, nous nous trouvons fort chanceux de découvrir « l'autre mystérieuse » d'entreprises fribourgeoises absolument fascinantes.

📌 C'est grâce à toi, Christophe Petite - fidèle membre Alumni EMBA - qu'en septembre dernier, nos Alumni découvraient l'entreprise Liebherr Machines Bulle S.A. durant plus de deux heures de visite. Directeur de la Liebherr Training Academy, Christophe fut un orateur hors pair, nous narrant avec coeur l'histoire à succès du groupe, en Suisse et à l'étranger, et nous embarquant pour une visite absolument exclusive du site gruérien.

📌 A toi, Christophe, un énorme MERCI pour ton accueil, ta générosité, mais également ta fidélité à notre réseau.





SORTIE DÉCOUVERTE

🍷 Ton samedi avec les Alumni Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR), tu sais qu'il est doublement réussi, lorsque tu passes la matinée chez la Famille Simonet.

🌸 Tout d'abord, car, là en terres vullières, tu y dégustes de sacrés bons vins, et deuxièmement, car tu ne peux éviter de te laisser captiver par les récits et anecdotes de Fabrice Simonet. Fabrice, c'est un communicateur de talent. Orateur hors pair, véritable passionné, humoriste sur les bords dirons-nous, il a littéralement embarqué nos Alumni pour une découverte oenologique mémorable.

👉 «Le Petit Château, c'est avant tout une histoire de famille» – c'est la famille Simonet qui le déclare. Et, une fois sur place, on ne peut que le constater et le confirmer. C'est en les regardant travailler ensemble qu'on comprend où réside la force de nos entreprises familiales suisses: dans leur solidarité inter-générationnelle, dans leur engagement commun à laisser derrière eux un héritage aux suivants, dans leur capacité à oeuvrer ensemble dans l'intérêt de chacun. Chez les Simonet, définitivement, ça se ressent, jusque dans leur vin!

Nous l'avons fait, une fois de plus...!



🏀 Notre désormais traditionnelle invitation à nos membres Alumni Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR) à se retrouver à St-Léonard pour partager la ferveur d'un match a pris place hier soir. Néanmoins, nous avons changé de «côté» pour la soirée, et échangé le puck... contre le ballon de basket cette fois-ci.

📌 En résumé:

- 54 participant.es Bachelor, Master, EMBA, CAS, DAS
- Un apéritif dinatoire dans l'espace VIP
- Des pros et du basket de haut niveau
- Pour beaucoup d'entre nous: une première à un match de basket

📌 Les Fribourgeois ont – cette fois-ci - gagné contre Lugano, et ce sans équivoque: 101:71. Le match terminé, nous avons eu la chance d'accueillir le joueur d'Olympic Matthew Milon dans notre loge, et de lui adresser nos questions. L'Américain de 26 ans joue avec Fribourg Olympic depuis 2022.

✚ D'ailleurs, sais-tu ce qui était le plus chouette? Le mix parfait entre nos membres Alumni: ceux fraîchement diplômés et ceux fidèles à notre association. C'est inmanquablement l'équilibre entre la jeunesse et l'expérience qui enrichit notre réseau.

Tu nous rejoins pour notre prochain événement?



QUE SONT-ILS DEVENUS ?



ANABELA PEDROSA
CONSEILLÈRE RH,
VILLE DE FRIBOURG

Une passion pour les ressources humaines est au cœur du parcours professionnel d'Anabela Pedrosa.

Après un apprentissage d'employée de commerce avec maturité, l'opportunité d'un premier emploi à Jumbo-Markt à Zürich s'offre à Anabela Pedrosa. C'est au département du personnel de cette société que son attrait pour le domaine des ressources humaines s'éveille. Elle décide ensuite de revenir sur Fribourg afin d'entamer la HEG-FR en bilingue. « Bien que beaucoup de branches m'intéressaient, comme la fiscalité, le panel de cours proposés a consolidé mon envie de me spécialiser dans les ressources humaines ». C'est donc après l'obtention de son diplôme, à 26 ans, qu'elle entre à PostFinance en tant que conseillère en ressources humaines. Les premières années sont principalement dédiées au recrutement de personnel et intègre ensuite pendant 7 ans une cellule « HR Beratung » au siège à Berne où elle prodigue des conseils RH pour les cadres de la Suisse-romande et de la Suisse-allemande.

Après un brevet de spécialiste RH en poche et la naissance de son fils, elle revient en terre fribourgeoise, toujours en tant que conseillère RH, mais cette fois pour la Ville de Fribourg.

Elle y découvre de nouveaux métiers liés aux services qu'elle accompagne, notamment les services de l'Aide sociale, des Curatelles et de l'Enfance, des écoles et de la cohésion sociale.

A côté de son travail, elle s'investit dans une toute nouvelle passion : les constellations systémiques organisationnelles. « Il s'agit d'une approche complémentaire qui rencontre de plus en plus de succès au sein des organisations et qui nous permet de mieux comprendre les systèmes humains et organisationnels ».



PHILIPPE ETTLIN
ÉCONOMISTE
D'ENTREPRISE

Après son apprentissage, Philippe Ettlin obtient en 2003 un diplôme d'économiste d'entreprise bilingue français/allemand, puis en 2013 un EMBA à la HEG-FR.

À 44 ans, son parcours singulier débute par un apprentissage avec maturité professionnelle dans une fiduciaire à Fribourg, suivi d'une expérience en tant que comptable fiduciaire pendant 1 an. Insatisfait de la routine de son emploi, il entreprend des études d'économiste d'entreprise à la HEG-FR en bilingue français-allemand, relevant ainsi un défi supplémentaire et obtenant le diplôme en 2003.

Philippe intègre ensuite Securitas Direct (Groupe Securitas) en tant que business analyst et assistant de direction d'une filiale. Trois ans plus tard, il rejoint le Swatch Group en tant que Finance Controller, marquant une transition vers des responsabilités plus étendues. En 2008, il intègre ITX Trading, filiale du groupe Inditex (Zara, Massimo Dutti, etc.), occupant successivement les postes de Head of accounting puis de Finance Controller. Son parcours professionnel le conduit à voyager fréquemment en Asie.

Parallèlement, Philippe reprend ses études, suivant un EMBA à la HEG-FR, conclu avec succès en 2013. En 2014, il rejoint Oriflame, société internationale de produits cosmétiques, d'abord à Fribourg puis à Schaffhouse. Tout d'abord Senior Finance Manager, il est ensuite nommé Internal Control & Risk Director du groupe jusqu'en 2020.

Suite à la délocalisation de son poste en Inde, Philippe connaît une période difficile de recherche d'emploi en pleine crise de la COVID-19. En 2021, un tournant majeur marque sa carrière avec sa nomination en tant que chef de service et administrateur de la Caisse publique de chômage du Canton de Fribourg, marquant ainsi une nouvelle étape dans un parcours professionnel riche et varié.





VINCENT DUCREST
PRODUCT MANAGER, SBB
CFF FFS AG, BERNE

Le Bachelor et le Master en économie d'entreprise à la HEG-FR ont posé des bases solides à la carrière de Vincent Ducrest, 26 ans, aujourd'hui Product Manager aux CFF.

Après un apprentissage d'informaticien, Vincent Ducrest a voulu se diriger vers l'économie d'entreprise. Il a débuté ses études avec le Bachelor à plein temps et affirme que le cursus bilingue a été un atout important, qui lui permet de travailler essentiellement en allemand aujourd'hui.

Motivé à approfondir certains sujets tels que l'entrepreneuriat et le développement d'affaires, il s'est ensuite engagé dans le cursus de Master. Ce programme exigeant mais enrichissant lui a beaucoup plu. Une fois son diplôme obtenu, il s'est lancé dans le Trainee Program des CFF, qui l'a notamment amené à travailler à Vienne au sein du département d'innovation de ÖBB (chemins de fer autrichiens) dans le cadre d'un échange.

Maintenant, Vincent Ducrest est Product Manager aux CFF. Il est responsable du Parking et du lancement d'un nouveau produit, E-Charging, une solution de recharge pour voitures électriques sur les places de parc des CFF. C'est avec une énergie contagieuse qu'il partage sa motivation à développer la mobilité de demain. Il ajoute : « Je me vois comme un intrapreneur, et bien que je travaille dans un grand groupe, je le fais de la même façon que dans une start-up ».

Quant à la question de savoir comment il imagine son avenir professionnel, Vincent Ducrest ne cache pas son ambition et affirme : « Le monde dans lequel on vit a besoin d'entrepreneurs, de nouvelles solutions innovantes et durables, et je veux y contribuer ».



SÉBASTIEN RUFFIEUX
KADER DER POLIZEI
GEGEN KRIMINALITÄT

Seit 2006 bei der Kriminalpolizei Freiburg tätig, wechselte Sébastien Ruffieux 2015 zur Wirtschaftsdeliktsbrigade.

Um erforderliche Kenntnisse in Finanzen, Entrepreneurship und Methodik für seine weitere Karriere im neuen beruflichen Umfeld zu erlangen bzw. zu vertiefen, entschloss er sich dazu, die breitgefächerte Ausbildung an der HSW zu absolvieren. Nach dem 4-jährigen Teilzeitstudiengang schloss er 2021 den zweisprachigen Bachelor in Betriebsökonomie mit Option Digital Business erfolgreich ab.

Ursprünglich tatsächlich auf einer Wettidee basierend, immatrikulierte er sich an der Berner Fachhochschule für den Master in Digital Business Administration. Natürlich war seine eigentliche Hauptmotivation, den Bereich des Digitalen noch umfangreicher zu verstehen.

Unterdessen ergriff der perfekt zweisprachige Freiburger die Gelegenheit und bewarb sich auf die Position des Brigadenchefs beim Kommissariat Cyberkriminalität. Diese innovative Einheit innerhalb der Freiburger Polizei ermöglicht ein im Modus Operandi Startup-nahes, flexibles Arbeiten mit allerlei Entwicklungsmöglichkeiten – nicht zuletzt unter Verein-fachung tief verankerter administrativer Prozesse.

Im Rückblick erachtet Sébastien Ruffieux sein Studium an der HSW sowohl unter persönlicher als auch beruflicher Perspektive als bereichernd. Er konnte seine Kenntnisse erweitern, pragmatische Lösungsansätze evaluieren und sein Netzwerk verdichten. Zusätzlich erlebte er sein Teilzeit-Studium als wertvollen Ausgleich zum oftmals hektischen professionellen Alltag.

PEOPLE



DOUBLE CASQUETTE POUR **BENOÎT JECKER**: QUAND SPORT RIME AVEC ÉTUDES

TEXTE: Leila BRAÏDI, collaboratrice scientifique

Joueur professionnel de hockey sur glace à Fribourg-Gottéron et étudiant Bachelor à la Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR), Benoît Jecker nous livre dans cet entretien comment il arrive conjuguer sport de haut niveau et études Bachelor.

Benoît Jecker est né le 12 juin 1994 à Fribourg. Il est étudiant Bachelor à la HEG-FR et joueur professionnel suisse de hockey sur glace. Après avoir finalisé son cycle d'orientation à Fribourg, il poursuit ses études au gymnase sport-études de Davos où il est resté 3 ans. Puis, il intègre la ligue A de hockey à Bienne et termine son école de commerce en allemand à Berne. Il achève cette première formation en 2016. Il part pour 2 ans à Lugano en ligue A, avant d'intégrer le club de Fribourg-Gottéron. Actuellement, il joue sa 3ème saison dans ce club fribourgeois et sa 10ème saison en ligue nationale A. Il nous explique son parcours.

COMMENT CONCILIER SPORT, ÉTUDES ET AMBITIONS

«C'est très compliqué! Différents facteurs entrent en ligne de compte» témoigne Benoît. Une des premières difficultés a été de trouver une haute école qui accepte des horaires à la carte. Il poursuit: «Ma grande chance a été de rencontrer Monsieur Luca Perazzi, doyen Bachelor de la section francophone. Il m'a permis d'aménager un horaire spécial en fonction de mon sport». Benoît réalise sa 1ère année en emploi sur 2 ans. «La 1ère année a été plus facile pour moi que la 2ème année. Les cours que je devais suivre étaient le lundi, mercredi et jeudi après-midi. Cela coïncidait avec mes après-midis de libre. Pour la deuxième année, c'est plus complexe, car des cours tombent sur mes horaires d'entraînement ou de match que je ne peux évidemment pas manquer. Cela demande beaucoup d'adaptation et de flexibilité» explique-t-il. Côté ambition, Benoît souhaite remporter d'ici ces prochaines années le championnat. «Ça me tient à cœur en tant que Fribourgeois de gagner ce titre» s'exclame-t-il. Du point de vue des études, il aimerait tout d'abord achever son Bachelor of science en économie d'entreprise. «J'ai envie de pouvoir choisir un métier qui me convienne et d'avoir des responsabilités» précise-t-il.

TROUVER L'ÉQUILIBRE ENTRE LES ÉTUDES ET LE SPORT

Pour Benoît, c'est surtout une question d'organisation. Il a des entraînements tous les matins du lundi au samedi inclus, et des matchs de championnat le mardi, vendredi et samedi. Il affirme «En plus des entraînements, il y a les repas d'équipe qui précèdent les matchs, les déplacements en car pour les compétitions à l'extérieur, les événements organisés par le club, les rencontres de Champions League qui se déroulent parfois à l'étranger. Tout cela fait partie de mon job». Il n'est donc pas toujours évident de trouver le juste équilibre. De plus, Benoît déclare: «Aucune journée ne ressemble à l'autre, car nous pouvons avoir à tout moment un entraînement en plus, ou un meeting de dernière minute.» Pour une journée comme le lundi, il se lève tôt et débute son entraînement puis il poursuit sa journée avec des cours de communication à la HEG-FR. «Ensuite, je rentre chez moi et je profite de bosser pour mes cours». Il indique encore que «pour un jour de match, j'ai rendez-vous à 9h et l'entraînement est de 9h45 à 12h. Nous mangeons ensemble à la patinoire puis nous rentrons à la maison. Si on joue à Fribourg ou à l'extérieur c'est différent. Si le déplacement est long comme pour Davos ou Lugano, j'ai du temps dans le car pour étudier. Ma journée est de toute façon consacrée à la préparation et au match du soir».

QUELQUES CONSEILS POUR LES FUTUR.ES ÉTUDIANT.ES QUI DÉSIRENT ALLIER SPORT ET ÉTUDES

Pour Benoît, il faut «de la rigueur, du travail, des sacrifices et beaucoup de motivation pour réussir».





BACHELOR MASTER

FORMATION CONTINUE SERVICES DE CONSEIL ET DE RECHERCHE

Nous nous engageons à exercer un impact positif au moyen de programmes et activités proposés aux étudiant-es, aux participant-es et aux partenaires dans trois domaines clés :

PME, ENTREPRENEURIAT / INNOVATION ET DURABILITÉ / IMPACT SOCIÉTAL

EN SAVOIR PLUS SUR NOS OFFRES : WWW.HEG-FR.CH

create

your future!



HAUTE ÉCOLE DE GESTION
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT
SCHOOL OF MANAGEMENT

Fribourg
Freiburg

Chemin du Musée 4 | T +41 26 429 63 27
CH-1700 Fribourg | W www.heg-fr.ch
E heg-communication@hefr.ch