

HEM /BCP - FOCUS

LES LIMITES DE L'EFFICACITÉ DES HAUTES ÉCOLES

12-13 novembre 2026, Lucerne

Thème Les hautes écoles évoluent dans des structures complexes où la liberté académique et une gouvernance fiable revêtent une importance tout aussi cruciale. Mais où se situent les limites de l'efficacité - et dans quels cas les efforts d'optimisation engendrent-ils une nouvelle complexité, voire créent-ils des incitations inopportunes ?

Dans les hautes écoles, les exigences administratives se heurtent à des domaines de travail hautement professionnalisés, à des modes de décision collégiaux ainsi qu'à des logiques différentes en matière d'administration, d'enseignement et de recherche. Dans le cadre du séminaire FOCUS, nous nous penchons sur la question de savoir si et comment les modèles administratifs et organisationnels peuvent renforcer l'efficacité sans affaiblir les processus de gouvernance centraux ou la capacité d'innovation scientifique. Nous poserons notamment des questions concrètes : les outils basés sur l'IA apportent-ils de réels gains d'efficacité - ou créent-ils de nouvelles dépendances et des efforts de contrôle supplémentaires ? Quelles méthodes conviennent pour des analyses d'efficacité fondées sur la gestion d'entreprise ? Et comment concevoir les processus stratégiques et les modèles de pilotage de manière à promouvoir efficacement le développement des établissements d'enseignement supérieur malgré les restrictions financières ?

Public cible FOCUS s'adresse ainsi aux dirigeant·e·s et aux acteurs clés des hautes écoles responsables du pilotage, de l'assurance qualité, de la gouvernance et du développement organisationnel. Il s'adresse en particulier aux membres des directions, aux doyen·ne·s, aux directeur·rice·s d'administration, aux secrétaires généraux ainsi qu'aux responsable·e·s d'état-major et de domaine dans les domaines de la gestion de la qualité, de la stratégie, des finances et des ressources humaines. Ce format offre un espace de réflexion stratégique aux personnes chargées de définir des logiques de pilotage au sein de leur organisation.

Programme

Jeudi, 12 novembre 2026	
13:30	Welcome (d/f) par Christoph Tschumi (bcp) et Lukas Lehmann (hem)
14:00	Keynote (f) par François Seppey (hesso): Quality and efficiency in leadership
15:00	Keynote (e) par Christian Rutzer (unibas): Gains in efficiency through digitalisation?
16:00	Break-out-Sessions: impacts et tensions dans la pratique organisationnelle
17:30	Wrap-up jour 1
18:30	Dîner commun
20:30	Discussion (d) au coin du feu avec Nicola Forster (staatslabor) et Andrea Schweizer (phzh) Science, politique et administration : des logiques différentes, une responsabilité commune

Vendredi, 13 novembre 2026	
08:30	Input / Q&A (e/d) de Christoph Tschumi : Analyses d'efficacité, processus stratégiques et modèles de pilotage dans le secteur de l'enseignement supérieur - Exemples pratique
09:45	Break-out-Cases: des études de cas concrets issus des hautes écoles
11:15	Wrap-up jour 2 & Conclusion
12:30	repas commun (facultatif) et départ individuel

Tarif avec hébergement : Le prix indicatif est de CHF 780 (nuit et repas compris à l'[hôtel Hermitage, Lucerne](#), hors frais de transport). La facture exacte sera établie à la fin de la manifestation.

Les **inscriptions** sont ouvertes dès maintenant, par e-mail à event@hem-suisse.ch. Le nombre de places est limité (max. 35 personnes). Date limite d'inscription : 29 juin 2026. Une liste d'attente sera établie.

Informations complémentaires

Brigitte Zurkirch (HEM Support)

zurkirch@hem-suisse.ch

Christoph Tschumi (BCP)

christoph.tschumi@bcp.ch

Lukas Lehmann (HEM)

lehmann@hem-suisse.ch

Intervenant-e-s

Christian Rutzer: Deputy Head and Project Lead at the Center for Innovation Economics Basel (CIEB), Faculty of Business and Economics, University of Basel; Head of the *Innoscope* project on the future competitiveness and innovation capacity of Switzerland; co-author of an NZZ guest commentary on artificial intelligence, productivity, and efficiency.

François Seppey : Directeur de la HES-SO Valais-Wallis, responsable de la direction stratégique et opérationnelle de la haute école spécialisée cantonale ; ancien chef du Service du développement économique du canton du Valais et ancien président de la Fondation The Ark.

Andrea Schweizer: Rektorin der Pädagogischen Hochschule Zürich (PHZH), promovierte Historikerin; ehem. Vizerektorin und stellvertretende Rektorin der Pädagogischen Hochschule Bern.

Nicola Forster: Gründer der Stiftung Team Ensemble, des Staatslabors und des Think Tanks foraus. Er engagiert er sich für den Bildungs-, Wissenschafts- und Innovationsstandort Schweiz, unter anderem als Mitglied der Schweizerischen UNESCO-Kommission, als Präsident der Stiftung Science et Cité und Vorstandsmitglied der Akademien Schweiz.

Christoph Tschumi: Partner von BCP Business Consulting AG, Berater mit Fokus Organisationsentwicklung und finanzielle Steuerung von Institutionen u.a. im Bereich Bildung und Forschung, ehem. Verwaltungsdirektor der Universität Basel.

Lukas Lehmann: Geschäftsführer Higher Education Management (HEM), Leiter Schwerpunkt Öffentliches Bildungsmanagement an der Hochschule Luzern (HSLU), Programmleiter CAS Educational Management & Governance (HSLU) sowie Studienleiter CAS Evidenz und Innovation an der Uni Zürich.