Modèle de maturité
numérique pour
l'enseignement supérieur

L'ESSENTIEL · LE LIVRE EN VERSION COURTE

COMPASS

À PROPOS DE CE LIVRET

Les sept domaines, l'échelle de maturité et les trois exigences transversales de COMPASS, résumés pour une première lecture, un atelier ou un comité de pilotage.

Ce livret condense le livre COMPASS, version 2.0. Pour les explications détaillées, le catalogue des 297 indicateurs et les gabarits d'enquête, reportez-vous au livre complet.

Version 1.0 · octobre 2026

JEAN-FRANÇOIS (JEFF) VAN DE POËL
Digital Learning Allien
ialliance.ch/compass

LICENCE
CC BY-NC-SA 4.0

COMPASS. L'ESSENTIEL

Jean-François (Jeff) Van de Poël · Version 1.0 · octobre 2026 · Version courte du livre *COMPASS. Une boussole pour la maturité numérique de l'enseignement supérieur*, version 2.0.

Livre complet, bilan en ligne et kit projet : ialliance.ch/compass

Licence Creative Commons Attribution, Pas d'utilisation commerciale, Partage dans les mêmes conditions 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0). Vous pouvez partager et adapter ce livret à des fins non commerciales, en citant l'auteur et en diffusant vos adaptations sous la même licence.

Pour citer ce livret : Van de Poël, J.-F. (2026). *COMPASS. L'essentiel* (version 1.0). ialliance.ch.

DÉCLARATION D'USAGE DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Le modèle COMPASS et le texte du livre dont ce livret est tiré sont l'œuvre de l'auteur, qui en assume la responsabilité. Des outils d'IA générative (Claude, Anthropic) ont servi à sélectionner et condenser des passages du livre version 2.0 et à composer la maquette. Les cibles des indicateurs clés reprennent celles du livre, qui sont des repères proposés. L'auteur a relu et validé l'ensemble.

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

Table des matières

Pourquoi COMPASS 4

Le modèle en bref 5

Les sept domaines 7

1 · Gouvernance et stratégie numérique 8

2 · Portefeuille d'outils et infrastructure 10

3 · Compétences des enseignant·es 12

4 · Compétences numériques des étudiant·es 14

5 · Accompagnement et helpdesk 16

6 · Projets et innovation 18

7 · Valorisation et reconnaissance 20

Mettre COMPASS en mouvement 22

Pour aller plus loin 23

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

Pourquoi COMPASS

Mon parcours dans le numérique éducatif s'étend sur plus de trente ans, du Vietnam au milieu des années 1990 à l'Université de Liège, puis à l'Université de Lausanne, à la HETSL et à Eduhub. D'un contexte à l'autre, la même préoccupation m'a accompagné, celle de mettre la technologie au service des personnes. J'en ai tiré une conviction simple : une technologie livrée seule ne change pas grand-chose. L'essentiel se joue dans l'usage, et aucune circulaire ne décrète un usage.

Au fil des audits et des plans de formation, la même gêne revenait. Les modèles ne manquent pas (SAMR, TPACK, DigCompEdu, grilles de maturité), mais chacun n'éclaire qu'une partie du problème, et presque tous se placent au niveau de l'enseignant·e ou du cours. On dispose de très bonnes cartes de quartiers, mais d'aucun plan de la ville. Or les obstacles décisifs sont le plus souvent organisationnels : une stratégie absente, des rôles flous, un accompagnement défaillant. COMPASS est né de ce manque.

L'arrivée de l'IA générative a rendu tout cela plus pressant. Des milliers d'enseignant·es et d'étudiant·es ont dû décider vite, souvent sans consigne claire. Sa particularité tient à son pouvoir de révélation : la manière dont une institution accueille l'IA, avec ou sans cap, expose le degré de maturité de toute sa gouvernance numérique. C'est pourquoi l'IA est intégrée à l'intérieur de chaque domaine plutôt que traitée dans un chapitre séparé.

COMPASS ne prescrit pas. Il ne dit ni quelle pédagogie adopter ni quels outils acheter. Il propose des repères stables, rappelle les points cardinaux et laisse chaque institution tracer sa propre route. Se situer sur une échelle de maturité est autre chose que passer un audit ou collectionner un score : ce que le modèle cherche à rendre possible, c'est une conversation honnête entre des acteurs qui disposent enfin du même vocabulaire.

> *Ce qui manquait, c'était plutôt une boussole : quelques repères pour garder le nord quand le terrain devient difficile.*

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

Le modèle en bref

COMPASS propose sept domaines qui couvrent l'ensemble de l'écosystème : la gouvernance et la stratégie, le portefeuille d'outils et l'infrastructure, les compétences des enseignant·es et leur développement professionnel, les compétences numériques des étudiant·es, l'accompagnement et le helpdesk, les projets et l'innovation, enfin la valorisation et la reconnaissance. Ces domaines forment un système : une stratégie sans compétences reste lettre morte, des outils sans accompagnement déçoivent, une innovation sans reconnaissance s'épuise.

À chaque domaine s'applique une échelle de maturité en cinq niveaux, de 0 à 4. Elle décrit le degré d'installation d'une pratique, sa solidité et son ancrage, indépendamment de toute mesure de performance. Trois exigences transversales traversent tous les domaines et conditionnent leur valeur : l'accessibilité et la conception universelle des apprentissages, la protection des données, et un usage responsable de l'IA. Une maturité élevée qui les néglige reste fragile.

L'échelle de maturité

0	**Absent**	Rien n'est structuré ; des initiatives individuelles restent isolées et non documentées.
1	**Pilote**	Des expérimentations portées par quelques personnes motivées, sans cadre garanti ni assurance de continuité.
2	**Partiel**	Une démarche est en place, mais de façon inégale : elle couvre une partie de l'institution sans être systématique.
3	**Déployé**	Une démarche généralisée, documentée et pilotée, avec des responsabilités claires et un suivi régulier.
4	**Mature**	Une pratique installée, évaluée et améliorée en continu, qui résiste au départ des personnes qui l'avaient lancée.

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

Trois exigences transversales

ACCESSIBILITÉ

Concevoir dès le départ pour la diversité des étudiant·es (UDL), avec des sous-titres fiables, des documents lisibles par un lecteur d'écran et des alternatives. Un dispositif très avancé qui laisse de côté une partie des étudiant·es reste immature.

PROTECTION DES DONNÉES

Savoir quelles données sont collectées et pourquoi, où elles sont hébergées, et mener une analyse d'impact lorsque le risque est élevé, dans le respect du RGPD et de la nLPD.

IA RESPONSABLE

Dire clairement ce qui est permis, garder une décision humaine là où elle compte et prévoir une alternative quand l'IA est volontairement écartée. La version en ligne mesure cette exigence comme une lentille, avec un seuil d'alerte à 60 % (70 % pour l'accessibilité).

Cinq manières de s'en servir

- La radiographie : « où en sommes-nous ? ». On attribue un niveau à chaque domaine, le plus honnêtement possible, preuve à l'appui.
- La projection : « où voulons-nous aller ? ». On fixe le niveau visé par domaine, selon la mission et le contexte, sans viser le niveau 4 partout.
- La trajectoire : « par où commencer ? ». L'écart devient une feuille de route centrée sur deux ou trois domaines.
- L'étalonnage : « par rapport à quoi ? ». On compare des facultés, des services ou l'institution d'une année sur l'autre, pour apprendre et sans palmarès.
- Le langage commun : un vocabulaire partagé entre gouvernance, informatique, pédagogie, services d'appui et étudiant·es.

Conduire une première évaluation

1. Réunir un petit groupe représentatif : décision, technique, pédagogie, service d'appui et, si possible, un·e étudiant·e.
2. Parcourir les sept domaines et attribuer un niveau de 0 à 4. Sans preuve concrète, on redescend d'un cran.
3. Noter les désaccords plutôt que de les gommer : ils montrent que chacun ne voit pas la même réalité.
4. Consigner le résultat de façon lisible, par exemple en profil à sept branches, comparable d'une année sur l'autre.
5. Choisir deux ou trois domaines prioritaires, définir pour chacun un premier livrable et une échéance, puis fixer une date de réévaluation dans six à douze mois.

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

Quelques pièges à éviter

- La complaisance : se donner de bons niveaux pour se rassurer. La preuve est le meilleur antidote.
- Le palmarès : transformer l'évaluation en classement pousse chacun à enjoliver sa situation.
- La dispersion : deux ou trois priorités tenues valent mieux que sept chantiers ouverts.
- L'oubli des transversales et l'exercice unique : une maturité d'apparence, ou une photo jamais comparée.

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

DOMAINE 1 · P1

1 Gouvernance et stratégie numérique

Une gouvernance mûre survit au départ de celles et ceux qui l'ont lancée : elle est inscrite dans les processus.

POURQUOI CE DOMAINE COMPTE

La gouvernance est le domaine fondateur. On peut se représenter les sept domaines comme un bâtiment : la gouvernance en est le sol et les fondations, les outils, la formation, l'accompagnement et l'innovation en sont les murs et les étages. Une stratégie ambitieuse sans portefeuille d'outils cohérent reste un texte sans effet ; des règles d'usage de l'IA que personne ne communique produisent de l'arbitraire.

La gouvernance numérique relève de la décision bien plus que de l'informatique. C'est la capacité d'une institution à prendre des décisions éclairées, cohérentes et transparentes sur la place du numérique dans l'enseignement, puis à les tenir dans le temps. Une gouvernance solide ne se voit pas : elle se manifeste par l'absence de crises évitables.

CE QU'IL RECOUVRE

- Quatre questions à tenir durablement : qui décide, sur quels critères, avec quelle transparence, et comment vérifie-t-on les effets ?
- Quatre composantes articulées : une stratégie qui donne le cap, une feuille de route datée et financée, un schéma des rôles, un dispositif de suivi.
- La subsidiarité, propre à l'enseignement supérieur : un cadre minimal commun qui respecte la liberté académique, les arbitrages locaux revenant aux facultés.
- Trois registres à distinguer : la stratégie (pourquoi et vers quoi), le plan (quoi et quand), la politique (ce qui est permis, interdit ou conditionnel).
- La gouvernance des données et de l'IA : minimisation, transparence envers les étudiant·es, et une instance capable d'arbitrer et de réviser ses décisions.

L'ÉCHELLE APPLIQUÉE

0	1	2	3	4
Ni stratégie écrite, ni instance, ni rôles définis ; les décisions se prennent au cas par cas.	Une première charte ou un groupe informel, qui dépendent de personnes motivées.	Une stratégie et une instance existent, mais leur portée est inégale ; la politique d'IA reste lacunaire ou mal connue.	Stratégie communiquée et appliquée, rôles clairs, instance à rythme défini, tableau de bord qui alimente les décisions.	Décisions consignées et accessibles, indicateurs relus, politique d'IA révisée à échéance, dispositif qui résiste au remplacement des personnes.

QUESTIONS À SE POSER

- *Existe-t-il une stratégie numérique éducative claire, écrite et communiquée à l'ensemble des acteurs ?*
- *Disposez-vous d'une politique d'usage de l'IA précisant ce qui est permis, interdit ou conditionnel ?*
- *Une demande d'outil trouve-t-elle facilement son interlocuteur·rice, ou se perd-elle dans le flou ?*

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

LIVRABLES ATTENDUS

- La stratégie numérique éducative, courte (une dizaine de pages) et lue
- La feuille de route, avec échéances, responsables et budget
- Le référentiel de gouvernance des outils et le schéma des rôles
- Le tableau de bord de pilotage, qui influence réellement les choix
- La politique d'usage de l'IA, modeste mais vivante
- L'instance de pilotage de l'IA et la cartographie des risques

ANTI-PATTERNS

- **La stratégie fantôme.** Un document voté qui n'a aucune prise sur les pratiques. La raccourcir, la relier à une feuille de route financée, la communiquer réellement.
- **Le cimetière de décisions.** Des choix introuvables et jamais relus. Un catalogue accessible des décisions, avec critères et dates, relu périodiquement.
- **La gouvernance confondue avec l'informatique.** Des questions pédagogiques, juridiques et éthiques déléguées au seul service technique. Une instance pluridisciplinaire où pédagogie et droit ont voix au chapitre.
- **L'IA réglée par circulaire.** Une note diffusée une fois, vite dépassée puis contournée. Une politique courte adossée à une instance qui la révise.

UNE PRATIQUE ABOUTIE

La stratégie est courte, claire, lue et comprise ; elle explique ses choix, y compris sur l'IA, et assume la subsidiarité aux décanats. Les décisions sont consignées dans un catalogue accessible. Chaque cours indique ce qui est permis en matière d'IA, avec des alternatives. Une instance pluridisciplinaire dédiée à l'IA publie ses comptes rendus, et un changement de direction ne remet pas la gouvernance en cause.

PAR OÙ COMMENCER

POINT DE DÉPART	PREMIÈRE ACTION
Niveau 0 ou 1	Une radiographie honnête en atelier, puis un ou deux livrables à fort effet, le plus souvent une politique d'usage de l'IA courte et un schéma des rôles.
Niveau 2	Généraliser : repérer les facultés non couvertes, faire circuler les bonnes pratiques, fixer un rythme stable à l'instance, installer un tableau de bord minimal.
Niveau 3	Durer : documenter les décisions, répartir les responsabilités, évaluer les effets et réviser la politique d'IA à échéance régulière.

CINQ INDICATEURS CLÉS

INDICATEUR	CIBLE
Stratégie en vigueur	**Document publié < 24 mois**
Décisions publiées avec critères	**≥ 90 %**
Tableau de bord partagé	**5 sur 5, mise à jour semestrielle**
Politique IA en vigueur	**< 24 mois, révisée**
Transparence IA dans les cours	**≥ 80 % → 100 % des plans de cours**

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

DOMAINE 2 · P2

2 Portefeuille d'outils et infrastructure

Un portefeuille mûr se reconnaît à sa tranquillité : savoir ce qu'on utilise, où vivent les données et comment en changer.

POURQUOI CE DOMAINE COMPTE

Si la gouvernance est le sol, le portefeuille d'outils et l'infrastructure en sont la structure porteuse. C'est le domaine où la stratégie rencontre la réalité du quotidien, et le plus immédiatement jugé : quand la plateforme tombe en panne la veille d'un examen ou qu'une vidéo n'a pas de sous-titres, la maturité numérique se mesure en direct.

Ce domaine ne se réduit pas à l'achat de logiciels. Ce qui fait la maturité, c'est la cohérence d'un ensemble : des outils choisis pour de bonnes raisons, capables de communiquer entre eux, accessibles à tous les publics, hébergés dans des conditions maîtrisées, et que l'on sait faire évoluer ou retirer sans casse. L'infrastructure est la condition matérielle de la liberté pédagogique.

CE QU'IL RECOUVRE

- La plateforme d'apprentissage, centre de gravité du portefeuille, et le paradoxe de l'abondance : plus d'outils non documentés, c'est plus de risques, de coûts cachés et de défiance.
- L'interopérabilité : authentification unique et intégrations normalisées, pour que les outils communiquent sans que l'usager·ère le remarque.
- L'accessibilité pensée dès le départ, dans les critères de choix et les modèles de cours.
- L'hébergement et la souveraineté des données, la continuité, les sauvegardes testées et la réversibilité.
- L'IA intégrée aux outils existants, l'expérience des usager·ères comme juge de paix, et la sobriété numérique.

L'ÉCHELLE APPLIQUÉE

0	1	2	3	4
Pas d'ensemble cohérent : chacun choisit ses outils, sans recensement, documentation ni sauvegarde organisée.	Une plateforme centrale et quelques intégrations, qui dépendent de quelques personnes ; le shadow IT prospère.	Un catalogue existe, l'authentification unique couvre les outils principaux, l'accessibilité est inégale.	Portefeuille documenté, intégrations normalisées, accessibilité par défaut, hébergement connu, incidents gérés selon une procédure.	Réversibilité anticipée, bac à sable, chaque outil d'IA documenté avec une alternative, ensemble qui survit au départ de ses administrateur·rices.

QUESTIONS À SE POSER

- *Le portefeuille d'outils est-il recensé dans un catalogue consulté et tenu à jour ?*
- *Savez-vous, pour chaque outil, où sont hébergées les données et sous quelle juridiction ?*
- *Pour les outils importants, savez-vous comment partir sans perdre les données ni le travail produit ?*

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

LIVRABLES ATTENDUS

- Un catalogue vivant des outils, réellement consulté
- Des intégrations documentées et des contenus accessibles par défaut
- Une gestion des incidents et une page d'état
- Un registre d'hébergement et de protection des données
- Un bac à sable encadré, avec critères et échéance
- Des plans de sortie, et pour chaque outil d'IA une fiche et une alternative

ANTI-PATTERNS

- **La prolifération.** Des outils qui s'accumulent sans recensement. Un inventaire honnête, suivi d'un tri assumé et de critères d'entrée.
- **L'accessibilité reléguée à la fin.** Rendre accessible après coup exclut d'emblée une partie des étudiant·es. L'intégrer en amont, dans les critères de choix et les modèles de cours.
- **Le verrouillage fournisseur.** Une dépendance qui empêche de partir. Exiger la portabilité dès le contrat et garder une alternative crédible.
- **Le faux gratuit.** Un outil gratuit dont la donnée paie le prix. Examiner ce que devient la donnée et intégrer le coût caché à l'évaluation.

UNE PRATIQUE ABOUTIE

Le catalogue est vivant et aide à choisir. Les intégrations sont propres, l'authentification unique fonctionne et les tickets liés aux accès sont rares. Les contenus sont accessibles sans démarche particulière. Chaque outil d'IA porte une fiche de données lisible en deux minutes et une alternative documentée ; le bac à sable produit des décisions argumentées. On sait ce que l'on utilise, pourquoi, où vivent les données et comment on en changerait.

PAR OÙ COMMENCER

POINT DE DÉPART	PREMIÈRE ACTION
Niveau 0 ou 1	Un inventaire honnête de ce qui est réellement utilisé, sans esprit de sanction, une fiche et une personne responsable pour les principaux outils, des modèles de cours accessibles par défaut.
Niveau 2	Étendre l'authentification unique, compléter les fiches, ouvrir un bac à sable pour les essais, notamment d'IA, et tenir un registre de l'hébergement des données.
Niveau 3	Écrire la réversibilité de chaque outil important, mesurer les effets réels et intégrer la sobriété aux critères.

CINQ INDICATEURS CLÉS

INDICATEUR	CIBLE
Couverture du catalogue	**100 % des outils répertoriés**
Fiches « données & IA » publiées	**≥ 95 % à jour (< 12 mois)**
Couverture SSO/MFA	**100 % des outils critiques**
Médias sous-titrés (vérifiés)	**≥ 90 %**
Disponibilité LMS/visio	**≥ 99,5 % de disponibilité**

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

DOMAINE 3 · P3

3 Compétences des enseignant·es

Des compétences enseignantes mûres relèvent d'un jugement pédagogique que l'institution sait décrire, et d'un développement professionnel qui se mesure aux pratiques transformées.

POURQUOI CE DOMAINE COMPTE

Ce domaine réunit le développement professionnel et les compétences numériques des enseignant·es. Concevoir une activité, évaluer avec intégrité à l'ère de l'IA, créer un environnement inclusif, protéger les données des étudiant·es : aucune de ces compétences n'est purement numérique, et aucune n'est étrangère au numérique. Un cadre sans dispositif reste une intention, et une offre de formation sans cadre manque de cap.

Une confusion tenace réduit la compétence numérique à la maîtrise des outils. Savoir cliquer dans une plateforme n'est pas une compétence pédagogique. Le fil conducteur est exigeant : ce qui compte est le nombre de pratiques réellement transformées, bien plus que la satisfaction ou le nombre de personnes formées. Le domaine concerne aussi les services d'appui.

CE QU'IL RECOUVRE

- Un référentiel reconnu comme le DigCompEdu, qui inclut la capacité à développer la compétence numérique des étudiant·es.
- L'articulation entre technique, pédagogie et discipline (TPACK, SAMR), au-delà de la maîtrise des outils.
- Les compétences de l'ère de l'IA : vérification critique, connaissance des capacités de la machine, littératie technique, capacités humaines distinctives, et la conception de l'évaluation.
- Des dispositifs au-delà de l'atelier ponctuel : parcours ancré dans un référentiel, communautés de pratique, inclusion des services d'appui, publics au-delà des enthousiastes.
- La mesure de la transformation des pratiques, du simple niveau de satisfaction jusqu'aux effets réels, et l'accessibilité de la formation elle-même.

DEUX VOLETS

Volet 1 · Cadre et état des compétences
Référentiel, auto-positionnement, cartographie, conception pédagogique et évaluation à l'ère de l'IA : ce qu'un·e enseignant·e doit savoir mobiliser et comment chacun·e s'y situe.

Volet 2 · Dispositifs de développement et reconnaissance
Offre de formation, accompagnement, ressources, communautés de pratique, reconnaissance et transfert dans les pratiques. Le score du domaine est la moyenne des deux volets, et leur écart est en soi un diagnostic.

L'ÉCHELLE APPLIQUÉE

0	1	2	3	4
Aucune description partagée des compétences ; chacun·e se forme seul·e, sans offre organisée.	Un référentiel connu de quelques personnes, des ateliers ponctuels qui touchent surtout les volontaires.	Référentiel adopté et auto-positionnement disponibles mais inégalement utilisés ; offre structurée mais peu évaluée sur ses effets.	Référentiel approprié, IA et accessibilité intégrées ; parcours ouvert à tout le personnel, communautés de pratique, reconnaissance organisée.	Profil de compétences suivi et accompagnement différencié ; dispositif évalué sur ses effets réels et ajusté chaque année, indépendant de quelques formateur·rices.

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

LIVRABLES ATTENDUS

- Un référentiel de compétences adopté et mobilisé
- Un dispositif d'auto-positionnement relié à un accompagnement
- Une cartographie des compétences, outil collectif et jamais de notation
- Un parcours de développement structuré et une offre de formation à l'IA
- Des communautés de pratique animées et des dispositifs de reconnaissance
- Une évaluation des effets sur les pratiques

ANTI-PATTERNS

- **Réduire la compétence à la maîtrise des outils.** On forme sur des boutons et le jugement disparaît. Viser le jugement pédagogique plutôt que la connaissance des boutons.
- **L'auto-évaluation sans suite.** Le score obtenu ne débouche sur rien. Relier chaque positionnement à un accompagnement concret.
- **Prêcher aux convaincus.** Viser toujours les mêmes volontaires. Aller chercher les publics au-delà des enthousiastes.
- **Mesurer la satisfaction plutôt que la transformation.** Des formations appréciées mais sans effet. Suivre les effets sur les pratiques.

UNE PRATIQUE ABOUTIE

Les compétences attendues sont décrites dans un référentiel commun, approprié et vivant, qui articule le numérique général et l'IA. Les enseignant·es se situent sans crainte, parce que l'auto-positionnement ouvre sur un accompagnement. Le développement professionnel est un parcours cohérent ouvert aux enseignant·es et aux services d'appui, porté par des communautés de pratique vivantes et une reconnaissance organisée. L'institution mesure la transformation réelle des pratiques et ajuste son offre.

PAR OÙ COMMENCER

POINT DE DÉPART	PREMIÈRE ACTION
Niveau 0 ou 1	Adopter un référentiel reconnu comme le DigCompEdu, proposer un auto-positionnement simple et sans enjeu, lancer une ou deux communautés de pratique sur des sujets brûlants, comme l'IA en évaluation.
Niveau 2	Relier l'auto-positionnement à un accompagnement, intégrer l'IA au référentiel, inclure les services d'appui et commencer à mesurer la transformation, même sur un échantillon.
Niveau 3	Suivre l'évolution du profil, ajuster le référentiel aux usages de l'IA, rendre les communautés autonomes et différencier les parcours.

CINQ INDICATEURS CLÉS

INDICATEUR	CIBLE
Taux d'auto-positionnement	**≥ 70 % par an**
Progression d'au moins un niveau	**≥ 40 % par an**
Transparence IA dans les cours	**≥ 80 %, puis 100 %**
Participation aux modules IA	**≥ 60 % par an**
Transfert en classe	**≥ 60 %**

QUESTIONS À SE POSER

- *Les compétences numériques attendues sont-elles décrites dans un référentiel commun, plutôt que laissées à l'appréciation de chacun·e ?*
- *L'auto-positionnement débouche-t-il systématiquement sur des ressources ou un accompagnement ?*
- *Le référentiel couvre-t-il la vérification critique des productions de l'IA ?*

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

DOMAINE 4 · P4

Compétences numériques des étudiant·es

Une compétence étudiante mûre s'inscrit dans les cursus, relie le numérique au jugement critique et n'oublie personne.

POURQUOI CE DOMAINE COMPTE

Toute institution passe avec ses étudiant·es un contrat qu'elle n'écrit presque jamais : les former à une discipline et à évoluer dans un monde numérique, à s'y informer, à y travailler, à y exercer leur esprit critique et à y collaborer avec des systèmes d'IA. Ce contrat engage la crédibilité de l'établissement, mais il reste le plus souvent invisible, supposé rempli par tout le monde et pris en charge par personne.

Les compétences numériques étudiantes appartiennent à tous les cursus et à aucun en particulier. L'arrivée de l'IA générative a rendu l'enjeu brûlant. Une institution mûre va au-delà de l'interdiction ou de la tolérance : elle considère l'usage responsable de l'IA comme une compétence à part entière, au même titre que la capacité à évaluer une source ou à protéger ses données.

CE QU'IL RECOUVRE

- Le contrat invisible et la dispersion des responsabilités : des compétences sans propriétaire clair dans l'organisation.
- La fin du mythe du natif du numérique : grandir avec les écrans ne rend pas compétent·e.
- Plusieurs référentiels articulés : le DigComp comme charpente, la littératie informationnelle et médiatique, un référentiel dédié à l'IA comme celui de l'UNESCO.
- L'usage de l'IA comme compétence à développer, filière par filière, et l'autonomie comme horizon.
- L'équité et la fracture d'usage, l'accessibilité, le bien-être numérique et le lien avec la réussite des études.

L'ÉCHELLE APPLIQUÉE

0 Aucune attention explicite : le contrat est invisible et les compétences supposées acquises.

1 Des actions ponctuelles et isolées, sans référentiel ni continuité.

2 Un référentiel existe peut-être, mais l'intégration aux cursus est inégale, l'équité peu traitée, l'IA pas encore pensée comme compétence.

3 Référentiel explicite intégré aux cursus, diagnostic disponible, usage responsable de l'IA cadré et enseigné, mesures pour réduire les écarts.

4 Profil de compétences suivi, dispositifs ajustés, équité traitée comme une priorité constante, contrat inscrit dans les programmes.

QUESTIONS À SE POSER

- *Les compétences numériques attendues des étudiant·es sont-elles décrites quelque part, plutôt que supposées acquises ?*
- *Les compétences sont-elles intégrées aux cursus, ou reléguées à des ateliers optionnels ?*
- *L'usage de l'IA est-il abordé comme une compétence à développer, au-delà de la seule question de triche ?*

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

LIVRABLES ATTENDUS

- Un référentiel de compétences étudiantes explicite
- Une intégration curriculaire, au-delà des ateliers optionnels
- Un dispositif d'auto-positionnement ou de diagnostic suivi d'effets
- Un cadrage de l'usage de l'IA qui ne se réduit pas à l'interdit
- Des dispositifs d'équité et des ressources accessibles

ANTI-PATTERNS

- **Supposer les compétences acquises.** On présume les étudiant·es compétent·es parce qu'ils sont jeunes. Rendre le contrat explicite et le développer.
- **Externaliser en marge des cursus.** Des ateliers optionnels dont seul·es les plus autonomes profitent. Inscrire les compétences dans les cours et les parcours.
- **Traiter l'IA par le seul interdit.** L'interdiction pousse l'usage dans la clandestinité. En faire une compétence à développer, filière par filière.
- **Ignorer l'équité.** Les écarts se creusent entre étudiant·es bien et mal doté·es. Prévoir prêt de matériel et accompagnement ciblé.

> **UNE PRATIQUE ABOUTIE**
>
> *Le contrat autrefois invisible est écrit et assumé. Les compétences attendues sont décrites dans un référentiel explicite et intégrées aux cursus, chacune avec un point d'ancrage et une responsabilité identifiée. Les étudiant·es se situent en début de parcours, et ce diagnostic ouvre sur un accompagnement. L'IA est enseignée comme un usage responsable, avec des repères par filière, ce qui déplace la question de la triche vers celle du discernement. L'équité et l'accessibilité traversent l'ensemble.*

PAR OÙ COMMENCER

POINT DE DÉPART	PREMIÈRE ACTION
Niveau 0 ou 1	Rendre le contrat visible en décrivant les compétences visées, appuyées sur le DigComp, choisir un ou deux points d'ancrage dans les cursus et proposer un premier cadrage d'usage responsable de l'IA.
Niveau 2	Intégrer réellement les compétences aux cursus, repérer et soutenir les étudiant·es les moins doté·es, transformer le cadrage de l'IA en compétence enseignée.
Niveau 3	Suivre le profil dans le temps, ajuster le référentiel et le cadrage de l'IA, vérifier que les compétences se retrouvent dans les travaux réels.

CINQ INDICATEURS CLÉS

INDICATEUR	CIBLE
Diagnostic d'entrée complété	**≥ 80 % des entrant·es (L1/M1)**
Programmes évaluant des compétences numériques	**≥ 60 %**
Règles IA publiées	**Présence + cohérence inter-cours**
SLA helpdesk	**≤ 24 h 1re réponse ; ≥ 80 % < 72 h**
Aisance numérique auto-déclarée	**≥ 4/5 (progression annuelle)**

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

5

DOMAINE 5 · P5

Accompagnement et helpdesk

Un accompagnement mûr se reconnaît au dernier kilomètre : un point d'entrée clair, une aide qui va vers les personnes sans les juger, et qui n'oublie personne.

POURQUOI CE DOMAINE COMPTE

Une stratégie ambitieuse, un portefeuille fiable et des compétences bien décrites ne servent à rien si l'enseignant·e coincé·e à huit heures du matin, dix minutes avant son cours, ne trouve personne pour l'aider. L'accompagnement et le helpdesk forment le dernier kilomètre de la maturité numérique : un domaine peu spectaculaire, et pourtant décisif.

Ce domaine se vit du point de vue de la personne qui a besoin d'aide, et qui se moque de savoir si son problème relève de l'informatique ou de la pédagogie. Le fil conducteur est l'articulation : relier les guichets pour offrir une expérience continue. L'IA y joue un double rôle, comme sujet d'accompagnement et comme outil du support, à employer avec discernement.

CE QU'IL RECOUVRE

- Un continuum du dépannage technique à l'ingénierie pédagogique, et l'idée de guichet unique comme expérience continue.
- Des niveaux de support, du libre-service au spécialiste, avec des règles d'escalade claires.
- Les personnes qui ne demandent pas d'aide : aller vers elles, accueillir sans juger, prévenir plutôt que réparer.
- L'IA comme sujet d'accompagnement et comme outil du support, toujours comme une porte vers l'humain.
- L'accessibilité du support lui-même, l'accompagnement dans la durée et le support comme capteur de l'institution.

L'ÉCHELLE APPLIQUÉE

0
Accompagnement inexistant ou informel ; aucun point d'entrée, les difficultés se résolvent au hasard des relations.

1
Des dispositifs éclatés, sans coordination ; les personnes doivent deviner où s'adresser.

2
Un point d'entrée et une base de connaissances amorcés, mais articulation faible et niveaux de support flous.

3
Point d'entrée clair, niveaux et escalade définis, libre-service développé, technique et pédagogie articulées, IA prise en charge.

4
Guichet unique réel, accompagnement proactif, qualité suivie, accessibilité garantie, indépendant de quelques personnes dévouées.

QUESTIONS À SE POSER

- *Une personne en difficulté sait-elle immédiatement où demander de l'aide ?*
- *Le support technique et l'accompagnement pédagogique sont-ils articulés, ou étanches ?*
- *Les éventuels outils d'IA du support orientent-ils vers l'humain, plutôt que de s'y substituer ?*

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

LIVRABLES ATTENDUS

- Un point d'entrée identifié
- Une base de connaissances en libre-service, à jour et trouvable
- Des niveaux de support et des règles d'escalade
- Un catalogue d'accompagnement pédagogique visible
- Un dispositif de proximité et de proactivité
- Un cadrage de l'IA dans le support

ANTI-PATTERNS

- **Les guichets étanches.** Technique et pédagogie s'ignorent et la personne est ballottée. Relier le support technique et l'accompagnement pédagogique.
- **Le renvoi sans prise en charge.** On oriente sans s'assurer que la demande est reçue. S'assurer que la personne est réellement reçue, sans tout réexpliquer.
- **N'aider que celles et ceux qui demandent.** L'aide passive n'atteint pas celles et ceux qui n'osent pas. Aller vers les personnes.
- **Le chatbot mur.** Un agent conversationnel qui enferme dans des réponses génériques. Laisser toujours une porte vers un humain.

UNE PRATIQUE ABOUTIE

Une personne en difficulté sait immédiatement où demander de l'aide. Quelle que soit la porte d'entrée, elle est orientée vers la bonne compétence, technique ou pédagogique, sans avoir à tout réexpliquer. Une base de connaissances vivante lui permet souvent de se dépanner seule. L'accompagnement va vers celles et ceux qui n'osent pas demander, et l'accueil ne juge jamais. L'IA est traitée ouvertement comme sujet et employée avec discernement comme outil. Le support est accessible à toutes et tous.

PAR OÙ COMMENCER

POINT DE DÉPART	PREMIÈRE ACTION
Niveau 0 ou 1	Établir un point d'entrée clair et connu, amorcer une base de connaissances avec les questions fréquentes, désigner qui accompagne les usages de l'IA.
Niveau 2	Organiser niveaux et escalade, construire des passerelles entre technique et pédagogie, rendre l'accompagnement pédagogique visible.
Niveau 3	Développer l'accompagnement proactif, suivre la qualité au-delà du volume, vérifier l'accessibilité des canaux, évaluer les outils d'IA du support.

CINQ INDICATEURS CLÉS

INDICATEUR	CIBLE
1re réponse	**Médiane ≤ 8 h ; ≥ 90 % < 24 h**
Fraîcheur de la base (dont fiches IA)	**≥ 90 % < 12 mois**
Délai RDV clinique	**Médiane ≤ 7 j ; ≥ 80 % < 10 j**
Procédure faux positifs (plagiat / IA)	**Publiée, avec voie de recours**
NPS global du support	**NPS > 0 ; CSAT ≥ 4/5**

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

DOMAINE 6 · P6

6 Projets et innovation

Une innovation mûre se compte en pratiques pérennisées, qui survivent au départ de leurs pionnier·ères.

POURQUOI CE DOMAINE COMPTE

Une institution qui cesse d'expérimenter se condamne à répéter. Ce domaine est celui par lequel un établissement renouvelle ses pratiques, éprouve de nouvelles idées et s'adapte à un environnement qui bouge vite, comme le montre l'irruption de l'IA générative. Mais l'innovation est fragile : des pilotes meurent faute d'avoir été évalués, des initiatives disparaissent avec la personne qui les portait.

L'enjeu est de transformer une capacité diffuse à bricoler en une capacité organisée à innover, sans l'étouffer sous la procédure : un cadre qui autorise et soutient les initiatives et les articule à une orientation stratégique. L'IA y tient une double place, comme objet d'innovation et comme accélérateur.

CE QU'IL RECOUVRE

- L'innovation d'en bas et le pilotage d'en haut, qu'il serait une erreur d'opposer.
- Explorer sans cesser d'exploiter, et diffuser une innovation au-delà de ses inventeur·rices.
- Le passage à l'échelle, qui se juge à la profondeur, à la pérennité et à l'appropriation, au-delà du nombre.
- Expérimenter avec méthode, avec un droit à l'erreur réel et une éthique de l'expérimentation : les étudiant·es ne sont pas des cobayes.
- L'IA comme objet et comme accélérateur, une veille entre curiosité et discernement, et la place de l'amélioration continue.

L'ÉCHELLE APPLIQUÉE

0 Innovation absente ou purement individuelle, sans que l'institution le sache ni en tire quoi que ce soit.

1 Des pilotes portés par des enthousiastes, ni reliés, ni évalués, ni pérennisés.

2 Une veille et quelques projets soutenus, mais passage à l'échelle rare et évaluation faible.

3 Cadre relié à la stratégie, veille organisée, pilotes évalués avec des décisions claires, droit à l'erreur et éthique pris en compte.

4 Innovation continue et équilibrée, réussites qui passent à l'échelle et survivent à leurs initiateur·rices, échecs qui nourrissent l'apprentissage collectif.

QUESTIONS À SE POSER

- *Les initiatives de terrain sont-elles connues, reliées et soutenues, plutôt qu'isolées ?*
- *Savez-vous arrêter un pilote qui ne tient pas ses promesses, sans en faire un drame ?*
- *Vos innovations survivraient-elles au départ de celles et ceux qui les portent ?*

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

LIVRABLES ATTENDUS

- Un dispositif de veille partagé, qui nourrit des décisions
- Un cadre pour lancer et évaluer un pilote, avec une décision de suite
- Un portefeuille de projets qui donne une vue d'ensemble
- Des critères et un processus de passage à l'échelle
- Un espace et un droit d'expérimenter
- Un cadrage éthique de l'expérimentation

ANTI-PATTERNS

- **La pilotite.** Des pilotes qui se succèdent sans jamais aboutir. Décider d'arrêter, pérenniser ou étendre.
- **La dépendance à l'enthousiaste.** L'innovation disparaît avec la personne qui la portait. Documenter, impliquer une équipe, ancrer dans l'organisation.
- **Le passage à l'échelle par décret.** Étendre sans réunir les conditions condamne la réussite locale. Réunir les conditions qui avaient rendu la réussite possible.
- **L'expérimentation sans éthique.** Tester sur les étudiant·es sans les informer crée un préjudice réel. Informer, préserver l'équité, protéger les données.

UNE PRATIQUE ABOUTIE

L'innovation n'est ni le monopole d'une direction ni l'affaire privée de quelques passionné·es. Un cadre léger soutient les initiatives de terrain et les relie à une orientation stratégique. Les pilotes sont menés avec méthode, évalués honnêtement, et leur sort est décidé sans complaisance. Le passage à l'échelle est pensé dès le départ, le droit à l'erreur est réel, et l'IA est explorée avec rigueur, sans céder à la fascination. Les étudiant·es ne sont jamais des cobayes.

PAR OÙ COMMENCER

POINT DE DÉPART	PREMIÈRE ACTION
Niveau 0 ou 1	Rendre visibles les initiatives existantes par une veille partagée et des moments de présentation, offrir un cadre léger pour proposer un pilote, avec un droit à l'erreur explicite.
Niveau 2	Se donner des critères simples pour évaluer et décider de la suite des pilotes, penser le passage à l'échelle dès la conception, relier le portefeuille à la stratégie, intégrer un cadrage éthique.
Niveau 3	Entretenir l'équilibre entre exploration et fonctionnement courant, cultiver la mémoire des échecs, affiner l'exploration de l'IA avec rigueur.

CINQ INDICATEURS CLÉS

INDICATEUR	CIBLE
Contrats de pilote signés	**100 %**
Plans d'évaluation complets	**100 % des projets**
Go/No-go pris dans 30 j post-rapport	**≥ 90 %**
Livrables réutilisables produits	**≥ 2 par projet (guides, OER, fiches)**
AIPD réalisées pour cas IA	**100 % des projets à risque**

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

DOMAINE 7 · P7

7 Valorisation et reconnaissance

Une reconnaissance mûre va au-delà des prix symboliques : elle touche les carrières, valorise les œuvres autant que les personnes, et n'oublie pas les engagements discrets.

POURQUOI CE DOMAINE COMPTE

Ce domaine est souvent le plus négligé, alors qu'il conditionne la durabilité de tous les autres. Les personnes qui s'engagent dans l'enseignement numérique le font souvent par conviction, mais nul ne peut indéfiniment porter un effort qui n'est ni reconnu ni valorisé. La reconnaissance est le système qui entretient l'énergie de l'ensemble.

Le domaine se heurte à un obstacle structurel, l'écart de prestige entre la recherche et l'enseignement. Il a deux visages complémentaires : la reconnaissance des personnes, à travers les carrières, le temps, le statut et la visibilité, et la valorisation des réalisations, qui diffuse et fait essaimer ce qui a été produit. L'IA y est à la fois un engagement à reconnaître et un outil de valorisation.

CE QU'IL RECOUVRE

- L'écart de prestige entre recherche et enseignement, à nommer et à réduire.
- La reconnaissance de carrière, la plus structurante, et le temps comme première des reconnaissances.
- La reconnaissance symbolique et communautaire, les badges et micro-certifications, sans dénaturer la motivation.
- La valorisation et la diffusion des réalisations, idéalement sous licence ouverte, en créditant toujours les personnes.
- L'équité de la reconnaissance, au-delà des enseignant·es et des plus visibles, et l'engagement sur l'IA reconnu comme un travail de fond.

L'ÉCHELLE APPLIQUÉE

0 L'engagement numérique n'est ni reconnu ni valorisé ; il repose sur la seule conviction des personnes.

1 Quelques gestes isolés et symboliques, sans effet sur les carrières.

2 Une reconnaissance symbolique et quelques badges, mais l'engagement ne pèse pas dans les carrières.

3 L'engagement compte dans les critères de carrière, les réalisations sont diffusées, l'équité est prise en compte.

4 Reconnaissance inscrite dans les carrières et la culture, réalisations qui rayonnent, cercle vertueux entre l'individuel et l'institutionnel.

QUESTIONS À SE POSER

- *L'engagement pédagogique et numérique compte-t-il dans les critères de promotion ?*
- *La reconnaissance atteint-elle les engagements discrets, ou va-t-elle toujours aux mêmes ?*
- *Résisterait-elle au départ des personnes qui la portent aujourd'hui ?*

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

LIVRABLES ATTENDUS

- Des critères de carrière intégrant l'engagement numérique
- Un dispositif de reconnaissance symbolique et communautaire
- Un système de badges ou de micro-certifications réfléchi
- Un dispositif de valorisation et de diffusion
- Un cadre d'articulation entre l'individuel et l'institutionnel
- Un cadrage de l'équité de la reconnaissance

ANTI-PATTERNS

- **La reconnaissance de façade.** Des prix et des symboles qui ne touchent jamais les carrières. Toucher aussi aux carrières, au-delà des symboles.
- **Les badges sans valeur.** Distribués à profusion, ils finissent par ne plus rien signifier. Des reconnaissances exigeantes, crédibles, adossées à des engagements réels.
- **Toujours les mêmes.** La reconnaissance va aux plus visibles. Atteindre aussi les engagements discrets et les moins exposé·es.
- **L'accaparement institutionnel.** L'institution s'approprie le rayonnement sans créditer les personnes. Reconnaître celles et ceux qui produisent les réalisations.

UNE PRATIQUE ABOUTIE

L'engagement pédagogique et numérique compte réellement dans les carrières. Une reconnaissance symbolique et communautaire l'accompagne, conçue pour soutenir la motivation intérieure. Les badges, lorsqu'ils existent, reconnaissent des engagements substantiels. Les réalisations sont diffusées, souvent sous licence ouverte, et rayonnent au-delà de leur point d'origine. L'engagement sur l'IA est reconnu comme un travail de fond, et la reconnaissance atteint aussi les engagements discrets.

PAR OÙ COMMENCER

POINT DE DÉPART	PREMIÈRE ACTION
Niveau 0 ou 1	Rendre visibles et diffuser les réalisations existantes, instaurer une reconnaissance symbolique sincère, engager la réflexion sur la place de l'engagement numérique dans les carrières.
Niveau 2	Intégrer l'engagement numérique aux critères de carrière par étapes, créditer toujours les auteur·rices, introduire d'éventuels badges avec exigence, veiller à l'équité.
Niveau 3	Ancrer la place de l'engagement dans les carrières, entretenir la diffusion ouverte et le souci constant d'équité.

CINQ INDICATEURS CLÉS

INDICATEUR	CIBLE
Rythme éditorial	**≥ 4 publications/mois (articles, vidéos, témoignages)**
Reconnaissance versée au dossier de carrière	**100 %**
OER déposées	**+20 %/an ; réutilisations en hausse**
Conformité éthique/RGPD études SoTL	**100 % des dossiers validés**
Déclaration IA sur productions valorisées	**100 % (quand pertinent)**

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

Mettre COMPASS en mouvement

COMPASS décrit la maturité numérique d'une institution à travers sept domaines qui forment un système. La gouvernance donne la direction, le portefeuille d'outils fournit les moyens, les compétences des enseignant·es et des étudiant·es font vivre les usages, l'accompagnement les soutient au quotidien, l'innovation renouvelle les pratiques, et la reconnaissance entretient l'énergie de l'ensemble. Une pratique n'est mûre que lorsqu'elle survit au départ de celles et ceux qui l'ont lancée.

Une boussole diffère d'une carte : elle donne une direction et aide à se situer, sans indiquer un chemin unique. Utiliser COMPASS en cherchant à cocher tous les niveaux les plus élevés trahirait son esprit. La technologie est un moyen, jamais une fin, et le modèle lui-même est un outil de réflexion : utilisé avec humilité, il éclaire ; utilisé comme un dogme, il aveugle.

Quatre fils traversent les domaines : la fragilité de ce qui dépend des personnes, le danger du formalisme, l'exigence d'équité, et la place du jugement humain face à l'IA. Les garder à l'esprit vaut mieux que de retenir chaque détail.

S'il fallait ne retenir qu'une chose : la maturité numérique se construit avec les personnes. On peut acheter des outils et publier des stratégies, mais on ne décrète ni l'adhésion, ni la compétence, ni l'engagement. Commencer par une conversation plutôt que par un audit, donner du sens plutôt que des consignes, associer plutôt qu'imposer, respecter les rythmes : c'est ainsi que COMPASS se met en mouvement.

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0

Pour aller plus loin

Le livre complet

Les explications détaillées de chaque domaine, le catalogue des 297 indicateurs et les gabarits d'enquête.

ialliance.ch/compass

Le bilan en ligne

61 questions pour situer votre institution, un profil par domaine et un assistant.

ialliance.ch/compass/bilan

Le kit projet

Le cahier pratique, le canevas A3 et l'outil en ligne pour appliquer COMPASS à un projet.

ialliance.ch/compass/projet

© Jean-François Van de Poël · CC BY-NC-SA 4.0