



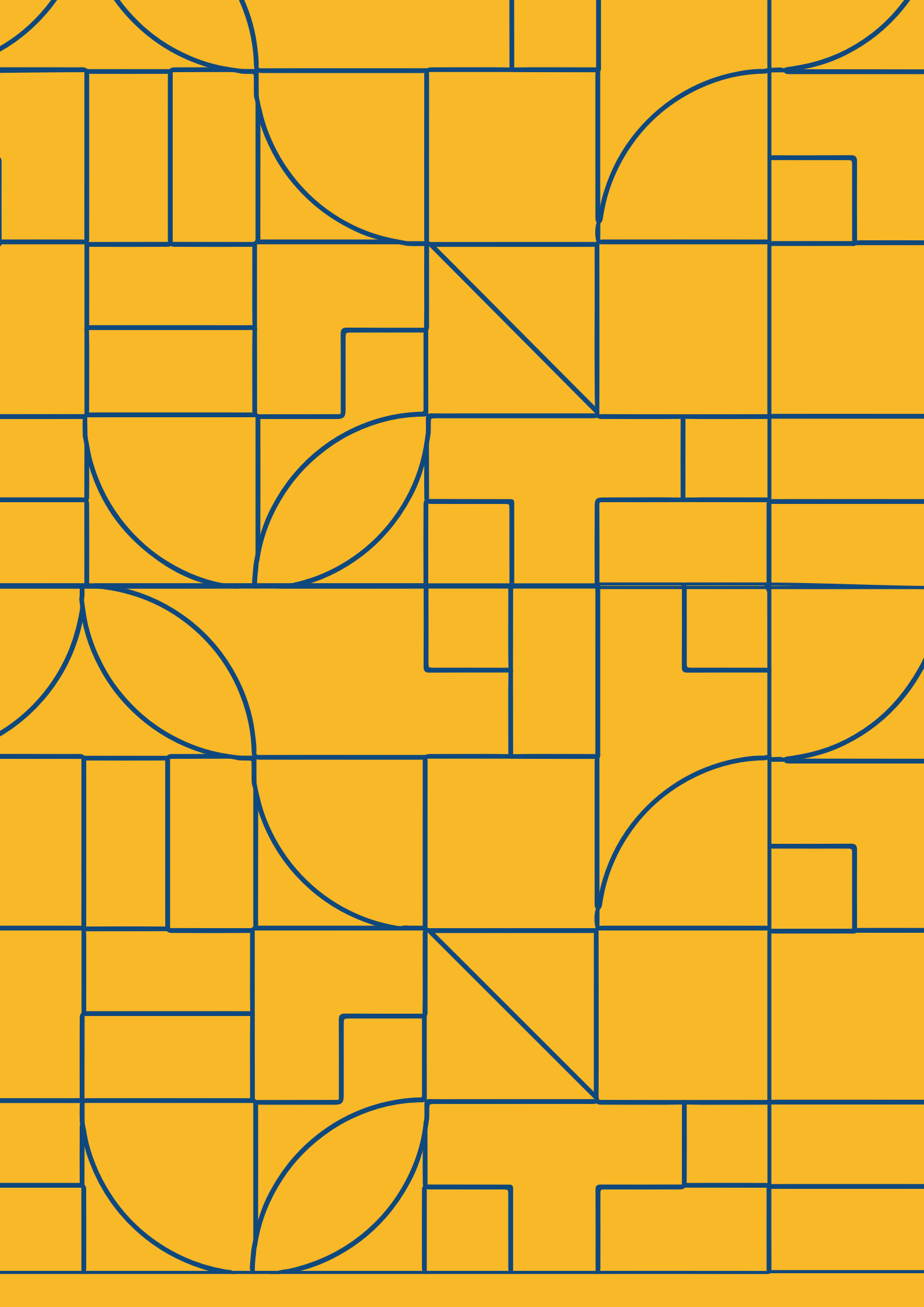
JDF 2025

**UNE VOIE D'EXCELLENCE
OPÉRATIONNELLE :**

**LA FILIÈRE TECHNOLOGIQUE AU
SERVICE DE LA PROFESSIONNALISATION
ET DE LA PERFORMANCE**

**LES
JOURNÉES
DU FUTUR**

PAR L'**UNpiUT**



PREAMBULE

La filière technologique est un pilier essentiel de la modernisation et de la compétitivité des entreprises. Elle se trouve au cœur de l'innovation et des transformations, jouant un rôle crucial dans le développement économique et social. Les techniciens supérieurs, agents de maîtrise et cadres de premier niveau sont des acteurs clés, répondant aux besoins actuels et futurs des entreprises en matière de compétences techniques et de gestion.

Cette filière doit relever plusieurs défis pour continuer à prospérer. Les besoins du marché évoluent rapidement, et il est impératif que l'enseignement technologique s'adapte en conséquence. Les Journées du Futur 2025 visent à explorer les moyens de renforcer cette filière en mettant l'accent sur les compétences à produire et développer, l'importance de l'enseignement et de la formation continue.

Cette année nous vous proposons d'explorer le métier de « technicien » que ce soit dans l'industrie, dans les services, la gestion et l'administration, le social ... en menant une double réflexion :

- Quelles sont les opportunités proposées à ces profils par les entreprises et structures publiques ? Répondent-ils aux attentes des recruteurs et le cas échéant, quelles sont les compétences qui mériteraient d'être plus approfondies ?
- Quelles sont les évolutions qui vont avoir un impact sur ces métiers ? Comment vont-ils évoluer dans les années à venir, quelles nouvelles compétences devront être développées ?

Cette étude prospective s'appuie sur l'analyse transversale des réflexions de nombreux experts (dirigeants de structure, responsable RH, partenaires sociaux, etc. ...) recueillies lors d'entretiens et approfondies en focus groups.

Cette journée du 3 juillet 2025 a été l'occasion de découvrir les résultats de cette étude exclusive, de discuter de ces enjeux et de leur implication quant au contenu des parcours de BUT, de partager des témoignages d'entreprises, et de débattre des pratiques et besoins en matière de formation initiale et continue.

Ensemble, ont été identifiées les compétences nécessaires pour l'avenir et les stratégies pour les développer, afin de garantir que la filière technologique reste une voie d'excellence au service de la professionnalisation et de la performance.

Retrouvez les temps forts dans cette synthèse.

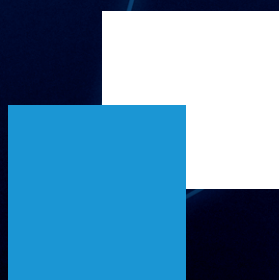
SOMMAIRE

- P.3 JOURNÉES DU FUTUR 2025 : ALLOCUTION D'INTRODUCTION FOCUS SUR L'EXCELLENCE TECHNOLOGIQUE ET INDUSTRIELLE
- P.6 KEYNOTE D'OUVERTURE : REPENSER LA FORMATION TECHNIQUE POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS INDUSTRIELS
- P.9 PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE PROSPECTIVE EXPLORATOIRE : RÔLE ACTUEL ET FUTUR DANS LES ORGANISATIONS
- P.17 REGARDS CROISÉS AVEC LES OPCOS : LES TECHNICIENS AU CŒUR DES TRANSITIONS ET DES TERRITOIRES
- P.24 TECHNICIENS ET FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE : TRAJECTOIRES, TENSIONS ET TRANSFORMATIONS
- P.29 FORMER LES TECHNICIENS DE DEMAIN : IMPACTS, POSTURES, ALLIANCES
- P.34 ATELIERS EXPÉRIENTIELS
- P.35 • IUT DE LAVAL
 - P.37 • IUT DE BOURGES
 - P.39 • IUT DE POITIERS
- P.42 RÉSULTATS DE L'ÉTUDE PROSPECTIVE
- P.43 ANNUAIRES

JOURNÉES DU FUTUR 2025 : ALLOCUTION D'INTRODUCTION FOCUS SUR L'EXCELLENCE TECHNOLOGIQUE ET INDUSTRIELLE

- Franck BORDAS, Président de l'UNPIUT
- Olivier MOUSSON, Président de la Société d'Encouragement pour l'Industrie Nationale

Les Journées du Futur ont été ouvertes avec enthousiasme par Franck BORDAS, président de l'UNPIUT, et Olivier MOUSSON pour une 4e édition placée sous le signe de l'excellence de la filière technologique et de son rôle dans la professionnalisation et la performance économique.





« Montrer que dans les IUT, on a des formations professionnalisantes qui contribuent à la performance de l'économie française, c'est essentiel. »

- Franck BORDAS, président de l'UNPIUT

Dans un contexte où les modèles de formation évoluent, la pertinence des IUT face aux enjeux économiques et sociaux est à souligner : un article des Échos affirme que de longues études ne sont pas toujours nécessaires pour réussir, renforçant ainsi la légitimité des formations courtes et professionnalisantes. Le président de l'UNPIUT salue le partenariat entre l'ARIUT Île-de-France et l'OPCO Atlas, qui soutient activement la professionnalisation des parcours.

Le Bachelor Universitaire de Technologie (BUT), dont la deuxième promotion de diplômés est sur le point de sortir, incarne cette transformation. Le passage du Bac+2 au Bac+3, avec une approche par compétences, était un pari audacieux. Les premiers résultats sont prometteurs, notamment grâce au développement de l'alternance, qui affiche des taux de réussite et de satisfaction élevés.



« Je n'ai jamais connu une phase aussi forte de renaissance industrielle et technologique que celle que nous vivons aujourd'hui. »

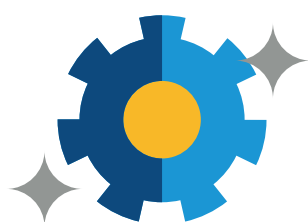
- Olivier MOUSSON, président de la SEIN

Olivier Mousson, président de la Société d'Encouragement pour l'Industrie Nationale (SEIN), lieu historique de l'innovation industrielle complète et souligne que nous vivons **une phase de renaissance industrielle sans précédent, portée par l'essor de l'intelligence artificielle et les impératifs de décarbonation**. Il réaffirme le rôle central des IUT dans cette dynamique, et le soutien actif de la région Île-de-France à travers ses financements.

De nombreuses initiatives ont pour vocation de mettre l'industrie en lumière :

1. Un nouveau prix pour les jeunes talents :

Dans le cadre des 130 ans du cinéma, un nouveau prix est lancé : "L'industrie en lumière" invitant les jeunes à réaliser des films sur les usines d'aujourd'hui, pour montrer l'évolution des métiers industriels. Ce prix fait écho au Prix de la photographie industrielle, déjà bien connu des étudiants d'IUT, dont certains ont été primés, comme une étudiante de l'IUT de Mulhouse en MMI « Métiers du Multimédia et de l'Internet ».



2. Des outils sont mis en place pour sensibiliser et mobiliser.

Deux projets phares sont cités en illustration :

- La fresque de l'industrie, un jeu pédagogique inspiré de la fresque du climat, pour expliquer le fonctionnement de l'industrie aux jeunes.
- Le club des jeunes ambassadeurs de l'industrie La Facto, qui se développe dans toutes les régions françaises.

Cette ouverture de journée confirme l'engagement des IUT dans la transformation industrielle et technologique du pays. Elles sont aussi une invitation à se mobiliser autour de projets concrets, créatifs et porteurs de sens.

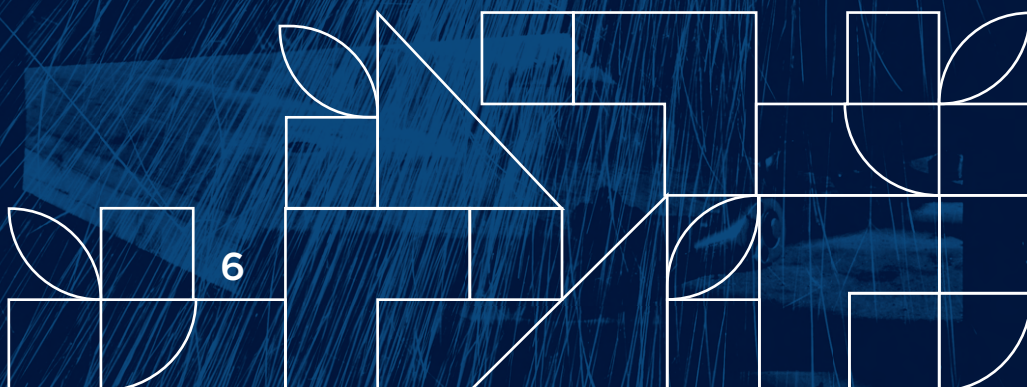
Points clés

- Importance des IUT et du BUT dans la formation professionnalisante et technologique.
- L'alternance comme levier clé d'adéquation entre formation et besoins des entreprises.
- Contrainte budgétaire nécessitant un financement ciblé pour la qualité des formations.
- Réindustrialisation et innovation technologique au cœur des enjeux économiques actuels.
- Lancement d'un prix de film industriel pour valoriser les métiers à travers l'image.
- Succès des étudiants d'IUT dans le prix de la photographie industrielle élargi à d'autres disciplines.
- Initiatives pédagogiques innovantes comme la "fresque de l'industrie" pour la sensibilisation des jeunes.

KEYNOTE D'OUVERTURE : REPENSER LA FORMATION TECHNIQUE POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS INDUSTRIELS

- Olivier FARON, MEDEF, Responsable pôle Compétences, Formation, Jeunesse
- Animation : Hervé ROUVRE, Vice-président UNPIUT, Président IUT du Mans

Olivier FARON, directeur du pôle Compétences, Formation, Jeunesse du MEDEF, offre une Keynote d'ouverture puissante et engagée, animée par Hervé ROUVRE, Vice-président de l'IUT du Mans. Son intervention a mis en lumière les enjeux cruciaux liés à la formation des techniciens en France.





« La France manque chaque année de 25 000 techniciens et autant d'ingénieurs. Ce déficit structurel freine notre compétitivité. »

- Olivier Faron

Cette **pénurie** de techniciens n'est pas nouvelle : elle devient critique dans le contexte des transitions écologiques et numériques. Olivier FARON appelle à une révolution culturelle dans la formation post-bac, face à l'obsolescence accélérée des compétences.

« La durée de vie d'une compétence est passée de 10-20 ans à 2-3 ans. Cela impose une mise à jour permanente des savoir-faire. »

Cette vitesse d'obsolescence des compétences oblige à repenser radicalement le système de formation. La formation initiale doit être complémentée par une formation continue agile et adaptée aux évolutions rapides des technologies et des besoins industriels. Ce changement culturel est un défi majeur qui nécessite une coordination forte entre acteurs éducatifs, économiques et politiques.

La montée en puissance des enjeux écologiques et numériques impose une évolution rapide des compétences requises. Il ne suffit plus d'enseigner des savoirs figés ; il faut intégrer ces nouvelles compétences dans les cursus initiaux et continus, et ce, de manière territorialisée. Cela garantit que les jeunes soient formés aux métiers de demain et que les entreprises disposent des talents nécessaires pour réussir ces transitions.

Il insiste sur la **nécessité de territorialiser** les données pour adapter les cartes de formation aux besoins réels des bassins d'emploi, et appelle à une mobilisation collective des acteurs publics, économiques et éducatifs.

« Le vrai enjeu, c'est de mesurer les besoins en compétences au plus près des territoires et de peser sur les cartes de formation. »

Les besoins en techniciens ne sont pas homogènes sur le territoire français. Ainsi, une politique efficace doit partir d'une collecte fine des données locales pour adapter les cartes de formation en fonction des bassins d'emploi. Cette approche décentralisée permet une meilleure adéquation entre formation et emploi, ce qui est essentiel pour limiter les tensions sur le marché du travail.

« Il faut insuffler le bon virus, celui de la technologie, dès le collège, pour construire des parcours de réussite. »

évoque-t-il ! La technologie dans les parcours doit être RE-VA-LO-RI-SEE.

La suppression de l'heure de technologie en classe de 6e illustre un problème structurel du système éducatif français, qui sous-estime l'importance de la technique. Dès lors, il est fondamental de réintroduire et renforcer cet enseignement, non seulement pour répondre aux besoins industriels mais aussi pour combattre les stéréotypes de genre et favoriser l'égalité. L'exemple des fablabs dans les collèges d'éducation prioritaire montre qu'il est possible de susciter un intérêt fort chez des jeunes en difficulté, ce qui peut transformer leur trajectoire scolaire.

Au lycée, la filière technologique est parfois confondue ou éclipsée par d'autres filières, comme la STMG « Sciences et Technologies du Management et de la Gestion », qui ne répondent pas aux enjeux technologiques industriels. Il est nécessaire de clarifier, valoriser et renforcer ces filières, notamment par des moyens techniques adaptés (plateaux techniques) et une meilleure coordination avec les filières professionnelles, afin de former des techniciens compétents et motivés.

Les parcours des jeunes doivent être mieux sécurisés, avec des passerelles claires entre les différents diplômes et certifications (LMD « Licence, Master, Doctorat », RNCP « Répertoire National des Certifications Professionnelles »). La coexistence de systèmes complexes et mal articulés crée une opacité qui nuit à l'orientation et à la reconnaissance des compétences. S'inspirer des modèles nordiques où ces passerelles sont plus fluides peut aider à améliorer la réussite et la progression des jeunes, notamment ceux issus des filières professionnelles.

Les formations en entreprise sont à renforcer : Le rôle des entreprises, notamment des PME qui constituent la majorité des adhérents du MEDEF, est crucial dans la formation des techniciens. Cependant, ces entreprises manquent souvent de temps et de moyens pour anticiper leurs besoins en compétences. Il est donc essentiel que les organismes patronaux et de formation jouent un rôle d'interface pour sensibiliser, organiser et accompagner cette collaboration, notamment à travers les stages et la formation continue.

« Il faut que la technologie devienne un vrai choix pour les jeunes, avec des moyens à la hauteur des enjeux. »

En somme, Olivier FARON propose une vision intégrée et pragmatique, où la technique est replacée au cœur des parcours éducatifs, où les besoins territoriaux guident la formation, et où les transitions technologiques et écologiques sont des moteurs d'innovation pédagogique et économique. Ce défi nécessite une mobilisation collective, entre institutions, entreprises et organismes de formation, pour construire un avenir professionnel solide, inclusif et durable.

Points clés

- La technique et les techniciens sont essentiels pour l'avenir industriel et économique de la France.
- La France manque chaque année de 25 000 techniciens et autant d'ingénieurs, un problème persistant depuis des décennies.
- La collecte et l'analyse des données territorialisées sont cruciales pour adapter les formations aux besoins réels des bassins d'emploi.
- Il faut renforcer l'enseignement de la technologie dès le collège et améliorer l'attractivité des filières technologiques et professionnelles au lycée.
- Le partenariat entre entreprises et organismes de formation doit être intensifié, notamment dans les PME.
- Les transitions écologiques et numériques exigent une formation continue et initiale adaptée, intégrant les compétences vertes et digitales.
- La durée de vie des compétences se réduit drastiquement, obligeant à repenser la formation post-bac pour une mise à jour permanente des savoir-faire.

PRÉSENTATION DE L'ETUDE PROSPECTIVE EXPLORATOIRE : RÔLE ACTUEL ET FUTUR DANS LES ORGANISATIONS

- Emilie AMISSE, Secrétaire générale observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance
- François HESDIN, Responsable Stratégie numérique territoriale Amiens Métropole, Président IUT d'Amiens
- Malo MOFAKHAMI, Maître de conférences en sciences économiques, Sorbonne Paris Nord, IRIS et CEET
- Thomas CLOCHON, Délégué général Adjoint OPIIEC (Observatoire des métiers du numérique, de l'ingénierie, du conseil et de l'évènement)
- Animation : Michèle VINCENT, Présidente de l'IUT de BOBIGNY, Robert MIZRAHI, Consultant pour l'UNPIUT

Cette étude prospective, menée avec une quarantaine d'experts issus de secteurs variés, explore le rôle actuel et futur du technicien dans les organisations. Elle met d'abord en lumière les caractéristiques de ce métier. Elle fait ensuite le point sur les compétences attendues aujourd'hui et lacunes constatées, puis met enfin en évidence les scénarios de son évolution à moyen terme, les compétences attendues dans le futur et ce que cela implique, notamment en termes de formation initiale et continue.

Téléchargez [**l'intégralité de l'étude**](#)





Premier plan : Le rôle actuel du technicien aujourd'hui

Le rôle actuel du technicien : centralité, lacunes, enjeux humains et perspectives internationales.

Le technicien occupe aujourd'hui une position centrale dans les organisations, agissant comme un **intermédiaire essentiel entre les ingénieurs concepteurs et les opérateurs**, mais aussi entre les opérateurs et les systèmes techniques. Il est garant de la qualité, de la conformité des processus, et joue un rôle clé dans les dynamiques de projet. Cette fonction, fortement ancrée dans les situations opérationnelles, demeure **pérenne malgré les évolutions technologiques**, avec une demande croissante **et non satisfaite** dans de nombreux secteurs.

Plusieurs **lacunes persistantes** sont relevées par les experts. François HESDIN souligne que « certains techniciens qui ne savent pas faire une règle de trois, ou qui ne maîtrisent pas les formules Excel de base », mettant en lumière des déficits en compétences fondamentales. Il insiste également sur la nécessité de mieux préparer les jeunes à des fonctions d'encadrement :

« Être manager, c'est un vrai métier. Il faut que les jeunes techniciens comprennent ce que cela implique. »

Au-delà des savoir-faire techniques, **les compétences humaines** sont devenues cruciales. Émilie AMISSE rappelle que « les jeunes sont très à l'aise avec les outils numériques, mais pas forcément avec la relation humaine. Or, dans l'assurance, c'est le cœur du métier. » Elle insiste sur l'importance de l'alternance comme levier d'acquisition des codes professionnels et de maturité comportementale.

La discussion met également en lumière les **différences internationales** dans la reconnaissance et l'intégration du rôle du technicien. Malo MOFAKHAMI, économiste, observe que « en France, le technicien est souvent écartelé entre ingénieurs et opérateurs. Dans d'autres pays, il est mieux intégré dans les chaînes de valeur. » Il alerte sur le risque d'un modèle français qui tend à substituer le technicien par des ingénieurs ou des opérateurs augmentés, en raison d'une organisation du travail peu favorable à son développement.

Deuxième plan : regards prospectifs

Face à ces constats, les experts confirment trois **facteurs clés d'évolution** du rôle du technicien :

1. La complexification des environnements de travail,
2. Les transformations sociétales (attentes des jeunes, gestion intergénérationnelle, montée des tensions),
3. Le développement et la rotation rapides des technologies, notamment de l'intelligence artificielle.

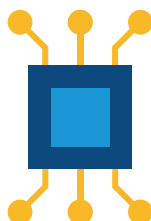
François HESDIN insiste sur la nécessité de former les techniciens à « **poser les bonnes questions à l'IA, mais aussi à vérifier les réponses** ». Émilie AMISSE rappelle que « **l'IA ne remplace pas le technicien, mais l'augmente** », soulignant l'importance d'une acculturation forte aux enjeux éthiques et juridiques.

Malo MOFAKHAMI met en garde : « **Ce n'est pas la technologie qui décide, mais l'organisation du travail. Il faut impliquer les techniciens dans les choix d'implémentation.** »

Pour accompagner cette évolution, les compétences à développer sont multiples :



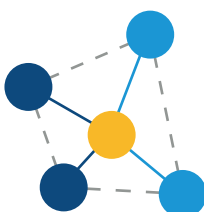
Compréhension
globale de
l'entreprise



Maîtrise des
outils numériques
et de l'IA



Gestion de
projets



Management
transversal



Soft skills
telles que l'écoute,
l'empathie, la gestion
du stress, le travail en
équipe et la curiosité
intellectuelle.



Anglais technique

L'apprentissage continu, la formation initiale en adéquation avec la réalité opérationnelle, la formation continue et l'alternance sont identifiés comme des **conditions indispensables**.

Enfin, la **valorisation du métier** est jugée essentielle, notamment en France où son image reste fragile. Il est crucial de mieux articuler les formations avec les besoins des entreprises via un **dialogue social et professionnel renforcé**. Comme le résume Malo MOFAKHAMI, « le technicien peut devenir un acteur clé de l'innovation, à condition qu'on lui en donne les moyens. »



Enseignements clefs des échanges et des premiers résultats de l'étude :

1. Rôle pivot du technicien dans les organisations

Le technicien n'est pas seulement un exécutant, mais un acteur clé qui assure la liaison entre les ingénieurs et les opérateurs, garantissant la qualité, la conformité et la bonne exécution des processus. Cette position d'intermédiaire complexifie son rôle, le rendant indispensable dans un contexte de production et de service. Cette centralité doit être mieux reconnue et valorisée dans les entreprises, en particulier en France où la tendance est parfois à la substitution par des ingénieurs ou opérateurs « augmentés ».

2. Lacunes actuelles en compétences fondamentales

Malgré l'importance du rôle, des déficits sont actuellement constatés dans des compétences acquises comme la communication écrite, la maîtrise des outils informatiques essentiels (Excel notamment), la ponctualité, ou encore la confiance en soi pour assumer des fonctions managériales. Ces lacunes peuvent freiner l'efficacité et la progression de carrière des techniciens, soulignant la nécessité d'une meilleure préparation dès la formation initiale et d'un accompagnement renforcé en entreprise.

3. Différences de modèles internationaux

Le système français, souvent marqué par une séparation nette entre R&D, ingénierie et production, se distingue de modèles comme celui du Japon ou de l'Allemagne où le technicien est davantage intégré et formé en entreprise sur le long terme. Cette organisation a un impact direct sur la demande et la valorisation des techniciens, et invite à repenser les modes de formation et d'intégration en France pour mieux répondre aux besoins industriels.

4. Intelligence artificielle et technologie

Un rôle d'augmentation et non de remplacement : L'IA est perçue comme un outil d'augmentation des compétences du technicien plutôt qu'un substitut. Le technicien devra apprendre non seulement à utiliser l'IA, mais aussi à contrôler, critiquer et contextualiser ses productions, développant ainsi son esprit critique et ses compétences techniques en lien avec les technologies émergentes.

5. Formation initiale et continue : une articulation indispensable

Le rôle du technicien évoluant rapidement sous l'effet des technologies et des exigences organisationnelles, la formation initiale doit être cohérente avec la réalité opérationnelle et intégrer davantage les soft skills, le management, et les outils numériques. Par ailleurs, la formation continue et l'alternance sont indispensables pour maintenir la compétence et accompagner les évolutions tout au long de la carrière, ce qui nécessite une coopération renforcée entre les écoles, les entreprises et les branches professionnelles.

6. Soft skills

Un levier majeur d'employabilité : L'étude insiste sur l'importance cruciale des compétences relationnelles : écoute, empathie, gestion des conflits, capacité à travailler en équipe, intelligence émotionnelle, pédagogie et adaptation au changement. Ces compétences humaines sont essentielles pour évoluer dans des environnements complexes, souvent marqués par des tensions, et pour jouer un rôle d'acteur de progrès et de facilitateur du changement.

7. Valorisation et attractivité du métier : enjeux cruciaux

La profession souffre encore d'une image insuffisamment valorisée, notamment auprès des jeunes, freinant les vocations pour les filières techniques. Il est nécessaire de mieux communiquer sur la richesse, la complexité et la diversité du métier de technicien, ainsi que sur les perspectives de carrière réelles, en valorisant notamment son rôle d'acteur-clé dans l'innovation et la transformation numérique.



Cette séquence offre une vision exhaustive et nuancée du rôle du technicien dans les organisations contemporaines, en montrant à la fois sa place centrale et les défis auxquels il est confronté. L'évolution rapide des technologies, la complexification des environnements de travail, et les transformations sociétales imposent une adaptation continue des compétences. Le technicien apparaît comme un acteur clé de la transformation numérique et organisationnelle, devant être formé et accompagné dans une logique d'apprentissage tout au long de la vie. La valorisation et l'attractivité du métier, la coopération étroite entre formation initiale, formation continue et entreprises, ainsi que l'intégration d'une dimension humaine forte sont les clés pour assurer un avenir durable et performant à cette profession essentielle.



Questions à Malo MOFAKHAMI

Maître de conférences en sciences économiques, Sorbonne Paris Nord,
IRIS et CEET

Synthèse des échanges

Quel est le rôle du technicien dans les organisations aujourd'hui ?

Le technicien occupe une place centrale entre les concepteurs et les opérateurs. Il est garant de la qualité, de la conformité et de l'efficacité. Il est aussi un acteur du progrès et de la coordination.

- ▶ « Le technicien est entre le savoir du concepteur et le faire de l'opérateur. »
- ▶ « Ce qu'on recherche avant tout, c'est une personnalité, le comportement, l'envie. »

L'intelligence artificielle va-t-elle remplacer les techniciens ?

Non, l'IA ne remplace pas le technicien, elle l'augmente. Le technicien doit apprendre à dialoguer avec l'IA, à l'utiliser, à la critiquer et à contextualiser ses productions. Il devient un technologue, capable d'adopter et de transformer les usages.

- ▶ « L'IA ne remplacera pas le technicien, elle l'augmentera. »
- ▶ « Le technicien doit être capable de vulgariser, de transmettre, de diagnostiquer. »

Quelles différences entre la France et les autres pays ?

En France, le technicien est souvent sous-valorisé. Le système productif privilégie les ingénieurs et les opérateurs augmentés. À l'inverse, des pays comme l'Allemagne ou le Japon investissent dans la formation et la reconnaissance des techniciens.

- ▶ « Le système français ne fait pas la part belle aux techniciens. »
- ▶ « Dans les grandes entreprises japonaises, les techniciens sont formés en interne pendant plusieurs années. »

Quels sont les risques liés à l'adoption technologique ?

Les entreprises adoptent parfois l'IA sans stratégie claire, par effet de mode. Cela peut désorganiser le travail, créer du stress et nuire à la performance. Il faut impliquer les techniciens dans le dialogue professionnel pour réussir les transitions.

- ▶ « Les entreprises font parfois n'importe quoi avec les technologies. »
- ▶ « Le technicien peut devenir un agent collaboratif, un acteur du changement. »

Comment mieux former les techniciens ?

Il faut développer leur curiosité, leur capacité à apprendre et à s'adapter. La formation doit intégrer les soft skills, le dialogue professionnel et les enjeux de l'IA. Le technicien doit être préparé à apprendre tout au long de sa vie.

- ▶ « Il faut former les techniciens à être apprenants en continu. »
- ▶ « Le technicien doit comprendre les enjeux, dialoguer, analyser, agir. »



Thomas CLOCHON

Délégué général Adjoint OPIIEC (Observatoire des métiers du numérique, de l'ingénierie, du conseil et de l'évènement)

Synthèse des échanges

L'insertion professionnelle des jeunes diplômés sur les opportunités de recrutement et la gestion des trajectoires professionnelles dans l'ingénierie (étude OPCO ATLAS)

- ▶ **Repenser l'ingénierie : le technicien au cœur des projets complexes »**
- ▶ **« L'ingénierie recrute : 45 000 postes à pourvoir, les techniciens en première ligne »**

Thomas Clochon, délégué général adjoint de Syntec Ingénierie, est intervenu lors des Journées du Futur pour partager la vision du secteur de l'ingénierie sur le rôle des techniciens. Son intervention a mis en lumière les enjeux de recrutement, les transformations des métiers et la nécessaire complémentarité entre ingénieurs et techniciens dans les projets complexes.

Il développe une logique en trois temps :

1. Constat de pénurie : les besoins en compétences augmentent plus vite que les capacités de formation des ingénieurs.
2. Réorganisation nécessaire : les entreprises doivent repenser leurs modèles en intégrant davantage les techniciens dans les fonctions de conception, de suivi et de coordination.
3. Appel à l'action : il invite les IUT, les branches professionnelles et les entreprises à collaborer pour mieux articuler les formations et les besoins du terrain.

Messages clefs ou idées clefs

- ▶ Les entreprises d'ingénierie, un secteur en croissance : +12,5 % d'effectifs projetés d'ici 2030, soit 45 000 postes à pourvoir.
- ▶ Insuffisance du vivier d'ingénieurs : les écoles d'ingénieurs ne peuvent répondre seules à la demande.
- ▶ Rôle des techniciens : indispensable dans les projets complexes (coordination, contrôle, vérification).
- ▶ Problème d'image : les techniciens ne s'identifient pas toujours aux entreprises d'ingénierie.
- ▶ Dialogue à renforcer : entre les IUT et les entreprises pour mieux faire connaître les métiers et les attentes.

Verbatims marquants

- ▶ **« Les projets complexes nécessitent des opérations et des rôles qui sont de techniciens. »**
- ▶ **« On a pris l'habitude de mettre des ingénieurs là où des techniciens seraient plus pertinents. »**
- ▶ **« Il faut qu'on se parle, qu'on échange, qu'on vienne présenter les métiers. »**
- ▶ **« Oui, les techniciens peuvent postuler dans nos entreprises. Non seulement ils peuvent, mais on les y invite. »**

Son message conclusif est un appel à une meilleure articulation entre les formations techniques et les besoins des entreprises d'ingénierie. Il insiste sur l'urgence de revaloriser le métier de technicien, non seulement pour répondre aux besoins de recrutement, mais aussi pour garantir la réussite des transitions industrielles.



Points clés

- Le technicien occupe un rôle central, intermédiaire entre conception et opération, garant de qualité et conformité.
- Des lacunes en communication écrite, ponctualité, maîtrise informatique et confiance en soi sont identifiées.
- Comparaison internationale révèle une organisation du travail et une valorisation du technicien très différente en France.
- L'intelligence artificielle ne remplacera pas le technicien mais l'augmentera, nécessitant des compétences nouvelles.
- L'apprentissage continu et la formation en alternance sont essentiels pour accompagner les évolutions.
- Les soft skills (écoute, empathie, gestion du stress) sont primordiaux dans un environnement complexe et mouvant.
- La valorisation et l'attractivité du métier de technicien nécessitent une communication et un dialogue social renforcés.

Synoptique

Le technicien aujourd'hui	Le technicien demain : Scénarios prospectifs
✓ Rôle pivot entre ingénieurs et opérateurs. ✓ Garant de la qualité, de la conformité, et de l'efficacité. ✓ Lacunes persistantes en communication écrite, ponctualité, outils informatiques, et posture managériale. ✓ Faible valorisation du métier en France comparée à d'autres modèles internationaux.	✓ Spécialisation vs polyvalence : deux trajectoires possibles selon les contextes. ✓ Dimension humaine renforcée : écoute, empathie, pédagogie, gestion des conflits. ✓ Maîtrise de l'IA : savoir interagir, critiquer, et contextualiser les productions de l'IA. ✓ Apprentissage continu : capacité à apprendre tout au long de la vie, à s'adapter et à innover. ✓ Technicien augmenté : acteur de l'innovation, technologue capable d'adopter et de transformer les usages.

REGARDS CROISÉS AVEC LES OPCOS : LES TECHNICIENS AU CŒUR DES TRANSITIONS ET DES TERRITOIRES

- Mathieu CARRIER, OPCO ATLAS, Directeur des politiques de Branches
- Hervé DAGAND, CONSTRUCTYS, Responsable Observatoires, Etudes et Ingénierie
- Clément LEVASSEUR, OPCO 2I, Responsable coordination des branches. Direction Appui aux Branches et Action Prospective OPCO 2I
- Animation : Catherine GUYONNET, Chargée de mission pour l'UNPIUT

Depuis le lancement des JDF les Opcos représentant leurs branches professionnelles sont associés aux réflexions pour confronter les données aux travaux menés par les observatoires de leurs secteurs. Lors de cette séquence, les représentants de trois OPCO - OPCO 2i, Constructys et Atlas - ont partagé leurs analyses sur les évolutions du métier de technicien, en réaction à l'étude présentée le matin même. Ces échanges ont permis de confronter les données aux réalités de terrain, en croisant les regards de l'industrie, de la construction et des services à haute valeur ajoutée.



Des métiers pluriels, des réalités sectorielles contrastées

Pour l'industrie :

Clément LEVASSEUR (OPCO 2i) rappelle que l'industrie française regroupe 29 branches professionnelles, chacune avec ses spécificités.

« Le technicien est souvent l'interface entre la R&D et la production. Il garantit que les process conçus en amont sont applicables sur le terrain. »

Il souligne la tension sur certains métiers clés comme les techniciens de maintenance, qualité, bureau d'études ou ordonnancement, et insiste sur la nécessité d'une approche territoriale fine pour adapter les formations.

Pour le secteur de la construction et travaux publics :

Hervé DAGAN (Constructys) évoque un secteur où le terme "technicien" est moins utilisé, mais où les fonctions d'études, d'encadrement de chantier et de chargé d'affaires sont centrales.

« L'encadrant de chantier consacre parfois 10 % de son temps à la sécurité. C'est une responsabilité majeure. »

Il alerte sur la faible féminisation des métiers du BTP, notamment sur les chantiers, et sur les exigences croissantes liées à la transition écologique et aux normes réglementaires.

Pour Opco Atlas :

Mathieu CARRIER (OPCO Atlas) décrit un périmètre serviciel (banque, assurance, numérique, expertise comptable) où les techniciens sont très qualifiés.

« Les jeunes veulent des entreprises où ils peuvent apprendre en permanence. C'est une attente forte, et un levier d'attractivité. »

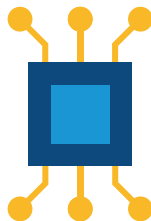
Il met en avant l'importance de l'apprentissage tout au long de la vie, notamment via des plateformes numériques innovantes et des micro-formations certifiantes.

Des constats convergents

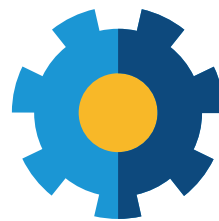
Tous les intervenants s'accordent sur trois piliers du métier de technicien :



Expertise
technique



Rôle d'interface et
de coordination



Conformité et
qualité

Ils reconnaissent que les métiers ne disparaissent pas, mais que les compétences évoluent.



« Ce ne sont pas les métiers qui disparaissent, mais les compétences qui évoluent. Le technicien doit accompagner ces transitions. »

- Clément LEVASSEUR

Les scénarios prospectifs évoqués dans l'étude trouvent un écho dans leurs secteurs : spécialisation technique à l'entrée, enrichissement des rôles vers la coordination et le management, et apprentissage permanent comme condition d'évolution.



« On ne résoudra pas les défis de demain en travaillant en silos. Ces rencontres sont essentielles pour construire ensemble. »

- Mathieu CARRIER



Des freins persistants, des leviers à renforcer

Les OPCOs alertent sur la baisse des financements publics pour la formation continue, la complexité des dispositifs, et la difficulté à mobiliser les professionnels.



« L'apprentissage est une réussite, mais il faut le défendre. »

- Franck BORDAS, président de l'UNPIUT

« Il faut inculquer la culture de la formation tout au long de la vie. »

- Hervé DAGAN

Ils appellent à une meilleure coordination entre branches, établissements de formation et entreprises, et à une mutualisation des référentiels métiers.



« Il faut faire plus de ponts entre les études existantes. L'intelligence artificielle peut nous y aider. »

- Clément LEVASSEUR



Une vision partagée : techniciens acteurs du progrès

Tous voient dans les techniciens des facilitateurs de transition, notamment écologique et numérique.



« Le technicien a toute sa place pour accélérer la transition écologique au sein des organisations. »

- Mathieu CARRIER

Ils insistent sur l'importance de valoriser les métiers techniques, de renforcer les liens avec les IUT, et de coconstruire des parcours évolutifs.



« Il faut changer l'image que les jeunes ont de l'industrie. »

- Clément LEVASSEUR

« Il y aura toujours besoin de construire. Les enjeux sont énormes. »

- Hervé DAGAN



Enseignements clés de la discussion : 8 messages clés :

1. Pluralité des métiers techniques et adaptation territoriale des formations nécessaire

L'industrie française est composée de nombreuses branches aux réalités très différentes, chacune ayant des besoins spécifiques en termes de compétences techniques. Cette diversité complique l'élaboration de programmes de formation uniformes. Les OPCO insistent sur l'importance d'une approche territoriale fine pour répondre aux tensions locales sur certains métiers clés (maintenance, qualité, ordonnancement). Cette réalité souligne l'enjeu de la flexibilité des cursus et l'importance d'une veille permanente des besoins métiers.

2. Encadrement et féminisation dans la construction : un défi sociétal et professionnel

Le secteur bâtiment et travaux publics reste très masculin, surtout sur les chantiers, où la présence des femmes est marginale. Cette faible mixité pose des questions d'attractivité et d'intégration. En parallèle, les métiers d'encadrement, souvent issus de la promotion interne, nécessitent de plus en plus des compétences en management et communication, notamment pour gérer les jeunes générations aux codes professionnels renouvelés. Le développement des soft skills devient donc un enjeu majeur, tout comme la sensibilisation à la sécurité et au respect des normes environnementales.

3. Les techniciens comme pivots de la transition écologique et digitale

Les techniciens jouent un rôle clé dans l'application des normes environnementales (RE 2020, gestion des déchets, réduction des gaz à effet de serre) et dans la diffusion des innovations technologiques, y compris l'intelligence artificielle. Ils sont des facilitateurs du changement, devant coordonner équipes et processus.

L'intégration de l'IA générative est encore à ses débuts, surtout en chantier, mais elle est déjà utilisée dans la conception et la gestion administrative. Cette double transition nécessite un renouvellement continu des compétences, d'où l'importance de dispositifs d'apprentissage permanents.

4. Apprentissage et formation continue : leviers indispensables mais confrontés à des contraintes financières

L'apprentissage connaît une forte croissance, notamment dans l'industrie et la construction, mais la baisse des financements publics, la complexité des dispositifs et la réticence de certains professionnels à retourner en formation continue freinent le développement des compétences. Les OPCO soulignent la nécessité de soutenir les CFA, d'accompagner les entreprises dans la formation interne et de développer des dispositifs flexibles, notamment pour la reconversion et la montée en qualifications. La micro-formation et les badges numériques apparaissent comme des pistes innovantes.

5. Spécialisation technique versus polyvalence et évolution vers des fonctions managériales : une question récurrente !

À l'entrée dans l'emploi, les entreprises recherchent des techniciens spécialisés, mais sur le long terme, les parcours professionnels peuvent évoluer vers des fonctions d'encadrement ou des rôles plus transverses. Cependant, il existe des réserves chez les jeunes techniciens vis-à-vis des responsabilités managériales, ce qui soulève la question de l'accompagnement et de la motivation à s'engager dans ces voies. Les formations doivent donc intégrer des compétences comportementales et relationnelles.

6. Importance de la mutualisation des études et des référentiels métiers

Chaque branche professionnelle produit des études et référentiels métiers, mais leur multiplication peut réduire leur impact si elles restent cloisonnées. Les intervenants appellent à une meilleure coordination et transversalité pour harmoniser les données, partager les bonnes pratiques et renforcer la cohérence des formations. L'intelligence artificielle pourrait être un outil au service de cette mutualisation.

7. Attractivité des métiers et lien formation-emploi : un enjeu clé pour les IUT

Changer l'image des métiers techniques, souvent perçus comme peu attractifs, est essentiel pour attirer les jeunes. Promouvoir les carrières, valoriser les possibilités d'évolution et renforcer les liens entre IUT, branches professionnelles et entreprises sont des leviers prioritaires. L'ouverture des entreprises aux étudiants via des participations aux conseils d'administration, journées métiers ou interventions pédagogiques est encouragée.

8. Appel à la collaboration régulière et à l'échange entre acteurs

Face à la rapidité des mutations, il est crucial que les OPCO, établissements de formation et branches professionnelles travaillent ensemble de manière régulière, partagent leurs analyses et coconstruisent les solutions. Ces échanges permettent d'éviter les silos, de mieux répondre aux besoins réels des entreprises et de préparer efficacement les techniciens aux défis futurs.

Cette séquence témoigne des dynamiques complexes qui traversent le métier de technicien dans plusieurs secteurs clés de l'économie française. Entre diversité des métiers, exigences croissantes en compétences techniques, soft skills, et mutations induites par la transition écologique et numérique, la formation initiale et continue doit s'adapter en permanence. L'apprentissage apparaît comme un pilier fondamental, mais il doit être complété par des dispositifs flexibles et innovants pour accompagner les transitions professionnelles. La collaboration entre OPCO, branches professionnelles et établissements de formation, notamment les IUT, est indispensable pour construire des parcours pertinents et attractifs. Enfin, l'amélioration de l'image des métiers techniques et l'intégration des nouvelles générations dans des carrières évolutives représentent un défi majeur pour les acteurs de la formation et de l'emploi.



Points clés

- Diversité et complexité des métiers techniciens dans l'industrie (29 branches, réalités territoriales variées).
- Secteur construction/TP marqué par des fonctions d'encadrement, études et une faible féminisation sur chantier.
- Dans les services, techniciens très qualifiés, avec un fort besoin d'expertise et d'adaptabilité.
- Transition écologique et IA au cœur des mutations des compétences techniques.
- L'apprentissage, clé de voûte pour la formation initiale et continue des techniciens.
- Nécessité d'une collaboration étroite entre OPCO, branches et établissements de formation.
- Baisse des financements de la formation continue

TECHNICIENS ET FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE : TRAJECTOIRES, TENSIONS ET TRANSFORMATIONS

- Laure AVIGNON, Présidente d'Askalia (Ex GARF)
- Gilbert FASSEL, CPNE RC, Collège employeur SNRCM Trésorier CERTIDEV, administrateur AKTO
- Dominique NÉCHELIS, Directrice de la formation, Ordre des Experts Comptables
- Valérie RICHARD, CPNE RC, INOVA CFE-CGC, Vice-Présidente CERTIDEV, administratrice AKTO
- Animation : Catherine GUYONNET, Chargée de mission pour l'UNPIUT

Cette table ronde a pour vocation de réagir sur l'étude réalisée sous le prisme du développement des compétences des techniciens, en particulier dans le cadre de la formation professionnelle continue. Plusieurs intervenants issus de secteurs variés (restauration collective, expertise comptable, industrie nucléaire) partagent leurs expériences et analyses autour des enjeux actuels et futurs de la formation, des transformations des métiers techniques, et des défis liés à l'adaptation des dispositifs de formation. Ils insistent sur la complexité du système français de formation professionnelle, la nécessité de synergies entre acteurs, et l'importance de la formation continue pour accompagner la mutation des métiers, notamment à l'heure de la digitalisation et de l'intelligence artificielle (IA).



Des métiers qui se transforment, pas qui disparaissent

Dès l'ouverture, Dominique NÉCHELIS (Ordre des experts-comptables) a tenu à rassurer :

« Le changement n'est pas pour demain, il est maintenant. »
« Le métier de comptable n'est pas en train de disparaître, il se transforme. »

Elle insiste sur l'émergence de nouveaux rôles :

« Nos collaborateurs passent d'opérateurs à consultants. »
« Il faut une posture nouvelle, une posture d'écoute, de proposition. »

Dans la restauration collective, Valérie RICHARD (CPNE) rappelle que :

« On est passé de la cantine à la restauration professionnelle. »
« Le chef gérant est un chef d'orchestre : il cuisine, il gère, il vend, il coordonne. »

Et son binôme ajoute :

« On est dans des logiques de grandes entreprises, mais avec des problématiques de TPE. »



Des compétences à enrichir, des parcours à construire

Tous s'accordent sur l'importance de la formation continue pour accompagner ces mutations.

« On ne mute pas en compétence avec deux heures de formation »,
souligne Dominique NÉCHELIS.

« Il faut des parcours longs, individualisés, qui permettent une montée en puissance. »

Dans l'industrie nucléaire, Laure AVIGNON, représentant ASKALIA et travaillant dans l'industrie nucléaire évoque le besoin d'une approche systémique :

« Il faut hybrider les approches : fondamentaux techniques et puissance de l'IA. »
« Rien ne pourra se faire seul. Il faut coconstruire. »

Elle insiste aussi sur la nécessité d'un accompagnement dans la durée :

« Certains parcours d'intégration vont jusqu'à 18 mois. C'est un investissement fort, mais stratégique. »

Des freins persistants, des leviers à activer

Les intervenants pointent plusieurs obstacles :

- **Des contraintes économiques fortes :**

« Sortir un collaborateur pour l'envoyer en formation devient de plus en plus difficile. »

- **Des dispositifs trop rigides :**

« Les certifications figées sur 3 ou 5 ans ne permettent pas de suivre le rythme des mutations. »

- **Mais des solutions émergent :**

« Nos entreprises n'ont pas le choix : elles doivent former, en interne si besoin. »
« Il faut renforcer les partenariats avec les branches, les universités, les IUT. »

Une vision partagée : des techniciens augmentés

Tous les secteurs convergent vers une même ambition :

« Former des techniciens augmentés, capables de conjuguer expertise métier, posture relationnelle et maîtrise des outils numériques. »

Et comme le résumait nos intervenants :

« Il faut que nos collaborateurs soient à la juste place, au bon moment, bien formés quand ce sera nécessaire. »



Enseignements clés des discussions, 7 messages :

1. Transformation continue des métiers techniques nécessaire :

Les métiers techniques, qu'ils soient en restauration, comptabilité ou industrie, ne disparaissent pas mais évoluent profondément. Ils intègrent de plus en plus d'outils numériques et d'IA, ce qui modifie les tâches traditionnelles vers des fonctions à plus forte valeur ajoutée, telles que le conseil, la gestion ou le pilotage. Cette évolution nécessite une mise à jour constante des compétences, accessible via la formation continue.

2. La formation professionnelle continue est un levier stratégique :

La formation ne se limite plus à la simple acquisition de savoir-faire. Elle devient un outil clé pour accompagner l'agilité, la montée en compétences et la spécialisation des techniciens. Le développement des compétences doit se faire tout au long de la vie professionnelle, avec des parcours adaptés, mêlant e-learning et présentiel, permettant de répondre à la complexité croissante des métiers.

3. Paritarisme et gouvernance sont clefs dans la formation :

Le rôle des instances paritaires, comme les CPNE et les OPCO, est crucial pour garantir l'équilibre entre les représentants des salariés et des employeurs, et assurer une gouvernance efficace des politiques de formation. Cette gouvernance favorise la concertation et la cohérence des actions de formation, indispensables dans un contexte d'évolution rapide des métiers.

4. Contraintes économiques et gestion des ressources obligées :

Le contexte économique, notamment la réduction des financements publics et privés pour la formation, constitue un frein majeur. Les entreprises peinent à libérer leurs salariés pour suivre des formations longues, malgré l'importance stratégique de ces investissements. Le financement de la formation, ainsi que la gestion des plans de développement des compétences, doivent être repensés pour mieux répondre aux réalités des entreprises.

5. Adaptation des dispositifs de formation :

Les certifications professionnelles, bien qu'indispensables à la reconnaissance des compétences, sont souvent figées sur des cycles longs (3 à 5 ans), ce qui peut limiter leur réactivité face aux évolutions métier rapides. Il est nécessaire de réfléchir à des mécanismes plus flexibles permettant d'ajuster plus fréquemment les contenus, notamment pour intégrer les innovations technologiques ou réglementaires.

6. Importance de la co-construction et des partenariats territoriaux :

La collaboration étroite entre branches professionnelles, entreprises, universités, centres de formation et acteurs territoriaux est essentielle pour anticiper les besoins, concevoir des formations adaptées et renforcer la professionnalisation. Par exemple, le partenariat entre ASKALIA et UNIV Pro illustre cette dynamique vertueuse.

7. Intégration raisonnée de l'intelligence artificielle :

L'IA est perçue à la fois comme un enjeu et une opportunité. Elle permet d'automatiser les tâches à faible valeur ajoutée, de fournir des outils puissants de traitement de données, et d'augmenter les capacités des techniciens. Cependant, son intégration dans la formation doit être équilibrée avec la préservation des fondamentaux techniques et la capacité critique des collaborateurs, pour éviter une dépendance exclusive aux technologies.

Points clés

- La formation continue est indispensable pour accompagner la transformation des métiers techniques face aux enjeux digitaux et économiques.
- La restauration collective est un secteur structuré autour de techniciens polyvalents, où la qualité, l'efficacité et la coordination sont primordiales.
- Dans l'expertise comptable, les techniciens deviennent des consultants, enrichissant leurs missions par le conseil et la gestion.
- Le secteur nucléaire impose des exigences de rigueur, de conformité et de résilience, intégrées dans une approche systémique des compétences.
- Les contraintes économiques et le manque de financements freinent l'accès à la formation professionnelle continue.
- La co-construction entre acteurs (branches, entreprises, organismes de formation) est essentielle pour adapter rapidement les formations aux besoins réels.
- L'intelligence artificielle est un levier majeur, mais nécessite un équilibre entre fondamentaux métier et nouvelles compétences numériques.

FORMER LES TECHNICIENS DE DEMAIN : IMPACTS, POSTURES, ALLIANCES

- Fabienne BARTOLI (IGAS)
- Michel BATOUFFLET, Président ARIUT Ile de France
- Franck BORDAS, Président UNPIUT
- Claudine GAY, Directrice de l'IUT Lyon 2
- Animation : Michèle VINCENT, Présidente de l'IUT de BOBIGNY
et Robert MIZRAHI Consultant pour l'UNPIUT

Face aux mutations rapides du monde professionnel, les IUT se trouvent à la croisée des chemins : former des techniciens compétents, mais aussi capables de s'adapter, de collaborer et d'innover. Cette table ronde a réuni des acteurs clés des IUT (président, directeur), une inspectrice générale des affaires sociales, pour explorer comment les IUT répondent aux défis contemporains : lacunes en prérequis, posture managériale, obsolescence des compétences, et montée en puissance de l'intelligence artificielle.

À travers les échanges, une conviction s'est imposée : **former un technicien aujourd'hui, c'est bien plus que transmettre un savoir technique**. C'est l'accompagner dans le développement de sa posture, de son autonomie, de sa capacité à dialoguer et à apprendre tout au long de sa vie. C'est aussi tisser des liens solides entre les établissements, les entreprises et les territoires pour construire une formation agile, pertinente et durable.

Un point central est la nécessité d'une collaboration accrue avec les établissements du secondaire pour adapter les prérequis et faciliter la transition vers les formations supérieures. Les IUT ont déjà intégré dans leur pédagogie des mises en situation professionnelles authentiques (projets tutorés, situations d'apprentissage et d'évaluation) permettant de développer à la fois des compétences techniques et des « soft skills ».

L'accent est porté sur

1. La préparation des étudiants aux compétences fondamentales et transversales

Michel BATOUFFLET (IUT Ville d'Avray) souligne les lacunes récurrentes en mathématiques, informatique et communication orale :

« Les prérequis ne sont pas toujours là. On doit renforcer dès septembre, parfois même pendant l'été. »

Claudine GAY (IUT Lumière Lyon 2) insiste sur l'importance des mises en situation professionnelles :

« Être compétent, c'est répondre à des problèmes inédits. Les SAE permettent de mobiliser les bonnes ressources au bon moment. »

2. L'apprentissage apparaît comme un levier essentiel

avec une illustration dans la région Île-de-France, où des partenariats avec les branches professionnelles et les OPCO sont développés pour mieux répondre aux besoins économiques et favoriser l'insertion professionnelle des étudiants.



« L'entreprise doit être Co formatrice. Ce qui est fait en entreprise doit compter dans la diplomation. »

- Claudine GAY



« L'apprentissage est un dispositif vertueux. Il faut l'encourager. »

- Franck BORDAS

3. Le management français en question

Sur le plan managérial, un rapport récent souligne que la France présente des résultats médiocres comparés à d'autres pays européens, mettant en lumière un management souvent trop vertical et un manque d'autonomie et de reconnaissance pour les salariés. Fabienne Bartoli (IGAS) présente les résultats d'un rapport comparatif européen :

« En France, le management est trop vertical. Il y a un manque d'autonomie et de reconnaissance. »

« Le chef ne sait pas ce que fait le technicien. Il ne comprend pas sa technicité. »

Elle appelle à développer le **dialogue professionnel**, distinct du dialogue social :

« Il faut remettre les équipes au centre de l'organisation du travail. »

Les intervenants s'accordent sur la nécessité d'intégrer davantage la formation au management dans les cursus, ainsi que de développer le dialogue professionnel, qui implique la participation active des techniciens dans l'organisation et l'amélioration du travail.

Le message conclusif marque l'importance de préparer les étudiants à une obsolescence rapide des compétences, en les formant à apprendre tout au long de leur vie, notamment face aux évolutions technologiques comme l'intelligence artificielle. L'ensemble des acteurs est appelé à travailler ensemble pour faire évoluer les formations, mieux outiller les managers et valoriser les compétences des techniciens dans un contexte économique et social en mutation.

Enseignements clefs des discussions

1. Préparation et renforcement des prérequis dès le secondaire

Le constat récurrent des lacunes en mathématiques et autres fondamentaux chez les étudiants techniciens souligne un besoin crucial d'adapter les programmes scolaires en amont. Les plans académiques de formation destinés aux enseignants du secondaire visent à sensibiliser et à aligner les savoirs transmis avec les besoins des IUT, limitant ainsi le temps passé à combler ces lacunes en début de formation supérieure. Cette approche collaborative est indispensable pour améliorer le parcours de formation des futurs techniciens.

2. Mises en situation professionnelle, moteur de la compétence

La pédagogie des IUT, notamment via les projets tutorés et les situations d'apprentissage et d'évaluation (SAE), permet une acquisition des compétences dans des contextes authentiques. Cette méthode favorise le développement des compétences transversales (communication, travail en équipe, résolutions de problèmes) qui ne s'enseignent pas facilement en cours magistral. Elle prépare les étudiants à faire face à des situations inédites, condition essentielle de la compétence technique et managériale.

3. L'apprentissage comme vecteur d'intégration professionnelle et managériale

L'alternance permet aux étudiants d'être immergés dans la réalité des entreprises, où ils développent non seulement des compétences techniques mais également une posture managériale. La collaboration avec les branches professionnelles, les OPCO et les campus des métiers facilite l'adaptation des formations aux besoins du marché, en particulier sur les métiers en tension comme les réseaux électriques. L'apprentissage est ainsi un levier stratégique pour l'insertion et la réussite des jeunes, tout en dynamisant le tissu économique local.

4. Management français sous le regard européen

Un défi d'autonomie et de reconnaissance** : Le rapport présenté montre que la France accuse un retard important en matière de pratiques managériales comparée à l'Allemagne, la Suède, l'Irlande et l'Italie. Le management français est souvent trop vertical, avec une faible autonomie accordée aux collaborateurs et un manque de reconnaissance réelle de leurs compétences techniques. Ce constat invite à repenser les formations, notamment en y intégrant des outils managériaux concrets, et à promouvoir un dialogue professionnel plus participatif au sein des entreprises.

5. Dialogue professionnel, levier d'amélioration et d'innovation

Le dialogue professionnel, distinct du dialogue social formel, met au centre, les acteurs de terrain, comme les techniciens, qui connaissent le mieux les processus de production. Leur implication dans l'organisation du travail contribue à une meilleure performance, une plus grande satisfaction au travail et un management plus efficace. Cependant, ce dialogue doit être appris, outillé, et intégré dans les formations pour que les techniciens puissent jouer pleinement ce rôle d'interface et d'agent collaboratif.

6. Formation continue et adaptation aux compétences de demain

La rapidité d'évolution des compétences requises, notamment avec l'avènement de l'intelligence artificielle et des nouvelles technologies, oblige les institutions à ne plus se contenter de transmettre un savoir figé. Il faut développer chez les étudiants la capacité à apprendre continuellement, à s'adapter et à être curieux. Les formations initiales et continues doivent être repensées pour intégrer cette dimension, assurant ainsi la pérennité de l'employabilité des diplômés.

7. Valorisation des expériences associatives et entrepreneuriales comme formation managériale

Les expériences vécues hors cadre académique, telles que la participation au Bureau des étudiants (BDE), l'organisation d'événements ou les petits emplois, sont des terrains privilégiés pour développer des compétences managériales (organisation, leadership, travail en équipe). L'intégration d'une réflexion et d'une évaluation sur ces expériences permet de formaliser et valoriser ces apprentissages informels, essentiels pour la préparation des futurs techniciens à des postes à responsabilité.

Points clés

- Compétences transversales et techniques : un équilibre à construire.
- Collaboration IUT-secondaire : clé pour les prérequis.
- SAE et pédagogie active : réponse aux besoins du terrain.
- Apprentissage : levier d'insertion et de posture.
- Management vertical : frein à la reconnaissance.
- Dialogue professionnel : outil d'amélioration.
- IA et obsolescence des compétences : former à l'adaptation.
- Expériences informelles : valoriser pour mieux former.

ATELIERS EXPÉRIENTIELS





IUT Laval
Le Mans
Université

Le pouvoir de contacter
tous les IUT en 3 clics.
Vos besoins, leurs talents.
C'est maintenant!



Exploriut.fr :

RECRUTER

FORMER

COLLABORER



CONCEPT

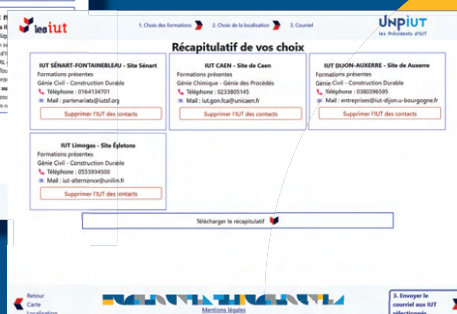


1 site dédié aux entreprises



**En 3 clics,
les recruteurs peuvent :**

- ① Choisir parmi 24 domaines métiers
- ② Sélectionner les établissements directement via une carte interactive
- ③ Contacter les IUT pour leur transmettre des offres de stage, d'alternance ou d'emploi



ACTIONS MENÉES

- Diffusion de la **communication sur les réseaux**



- Création de **marque-pages**, déclinés en 5 versions pour mettre en avant l'une des 5 grandes nouveautés du BUT



LES JOURNÉES DU FUTUR PAR L'UNPIUT

Vivre l'expérience
nucléaire pour révéler
son avenir.
Osez l'industrie !



GIE TOUR :
DÉCOUVRIR
TESTER
CHOISIR

CONCEPT

Une initiative commune
pour valoriser les métiers
du nucléaire et les formations
technologiques

Public ciblé
Collégiens et lycéens
de la voie technologique



Objectifs

- Promouvoir 6 formations BUT menant aux métiers du nucléaire
- Proposer une expérience immersive dans l'univers industriel



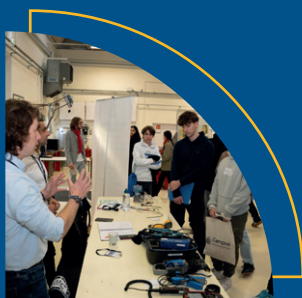
Métallurgie



Logistique



Électro-technique



Assistance technique



Chimie & Industrie pharmaceutique

ACTIONS MENÉES

2 jours de forum sur le campus de l'IUT de Poitiers co-organisés par :



- Échanges avec des professionnels du secteur
- Rencontres avec des enseignants
- Découverte de métiers et d'entreprises
- Manipulation et test de machines d'outils de pointe
- Une aide concrète à l'orientation vers les filières scientifiques et technologiques



LES JOURNÉES DU FUTUR PAR L'UNPIUT



Quand les voix de l'IUT
s'unissent,
naissent les talents
de demain !



Podcasts IUT :
CONNECTER
VALORISER
RÉVÉLER

CONCEPT

Une série de podcasts pour valoriser l'écosystème IUT,
connecter les parcours et révéler les compétences
en action.



L'I.U.T DE BOURGES DÉCRYPTÉ



IMMERSION DANS
L'UNIVERS ETUDIANT



ACTIONS MENÉES

1



**Définition du projet
pédagogique**

**Préparation éditoriale
avec Maud Calvés,
podcastrice et pigiste
chez France Inter**



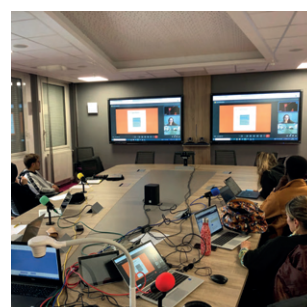
2

3



Production

Post Production



4

5



Diffusion

**FONDATION
NATIONALE iut**
SOUS L'ÉGIDE DE LA FONDATION DE FRANCE

**Suivi et actions
correctives**

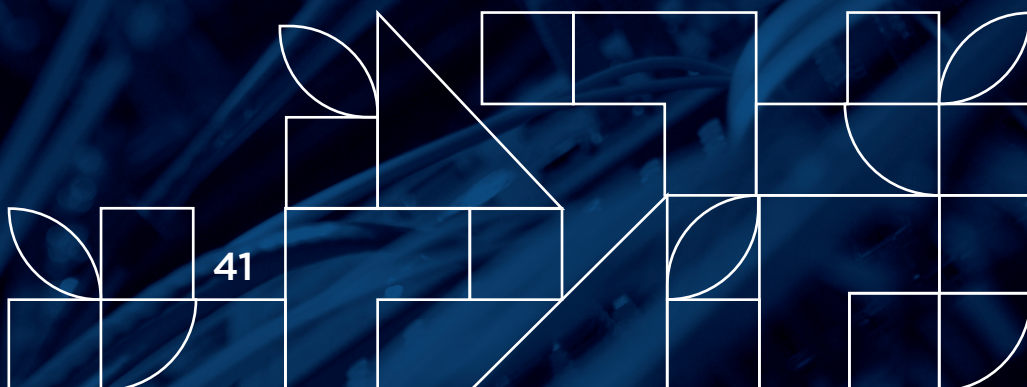
* Obtention
d'un open badge



6

RÉSULTATS ÉTUDE PROSPECTIVE SYNTHÈSE

Téléchargez [l'intégralité de l'étude](#)



L'étude prospective s'est déroulée sur le premier semestre 2025. Elle s'est appuyée sur la démarche de prospective métiers PM développée par Luc BOYER et Aline SCOUARNEC :

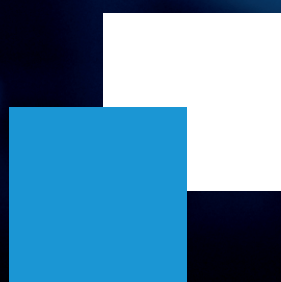
- Une analyse documentaire approfondie.
- Des entretiens qualitatifs auprès de 40 experts (dirigeants, DRH, managers, partenaires sociaux...) venus d'horizons très variés : industrie, bâtiment, numérique, santé, services, secteur public, structures professionnelles, organisations syndicales, etc. Lors de ces entretiens les experts ont partagé leur vision du rôle de technicien dans leur environnement, l'évolution de ce rôle et les facteurs qui la conditionnent.
- Une exploitation de ce corpus d'entretien à l'aide d'un outil d'IA ayant permis de mettre en évidence des grandes catégories sémantiques utilisées par les experts, leur arborescence et leurs poids relatifs, et d'accéder aux verbatim concernés.
- Une enquête en ligne invitant les experts à se prononcer sur les affirmations issues de ce corpus afin de croiser les points de vue et d'enrichir les perspectives.
- Une session de travail en présentiel avec eux sur la base de ces résultats, qui leur a permis d'approfondir les thèmes ainsi mis en évidence.

Cette étude a été réalisée par un groupe projet composé de membres de l'UNPIUT coordonné par Michèle VINCENT Présidente de l'IUT de Bobigny et Robert MIOZRAHI consultant externe.

Téléchargez [l'intégralité de l'étude](#)

ANNUAIRES

Nous remercions les intervenants pour leur contribution et leurs témoignages éclairants lors de ces journées du futur 2025



Présentation par séquence

JOURNÉES DU FUTUR 2025 : ALLOCUTION D'INTRODUCTION FOCUS SUR L'EXCELLENCE TECHNOLOGIQUE ET INDUSTRIELLE

- Franck BORDAS, Président de l'UNPIUT

KEYNOTE D'OUVERTURE : REPENSER LA FORMATION TECHNIQUE POUR RÉPONDRE

- Olivier FARON, MEDEF, Responsable pôle Compétences, Formation, Jeunesse

PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE PROSPECTIVE EXPLORATOIRE ET RÉSULTATS : RÔLE ACTUEL

Intervenants :

- Emilie AMISSE, Secrétaire générale observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance
- François HESDIN, Responsable Stratégie numérique territoriale Amiens Métropole, Président IUT d'Amiens
- Malo MOFAKHAMI, Maître de conférences en sciences économiques, Sorbonne Paris Nord, IRIS et CEET
- Thomas CLOCHON, Délégué général Adjoint OPIEC (Observatoire des métiers du numérique, de l'ingénierie, du conseil et de l'évènement)

REGARDS CROISÉS AVEC LES OPCOS : LES TECHNICIENS AU CŒUR DES TRANSITIONS ET DES TERRITOIRES AUX DÉFIS INDUSTRIELS

- Mathieu CARRIER, OPCO ATLAS, Directeur des politiques de Branches
- Hervé DAGAND, CONSTRUCTYS, Responsable Observatoires, Etudes et Ingénierie
- Clément LEVASSEUR, OPCO 2I, Responsable coordination des branches. Direction Appui aux Branches et Action Prospective OPCO 2I

TECHNICIENS ET FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE : TRAJECTOIRES, TENSIONS

- Laure AVIGNON, Présidente ASKALIA (Ex GARF)
- Gilbert FASSEL, CPNE RC, Collège employeur SNRCM, Trésorier CERTIDEV, administrateur AKTO
- Dominique NECHELIS, Directrice de la formation, Ordre des Experts Comptables
- Valérie RICHARD, CPNE RC, INOVA CFE-CGC, Vice-Présidente CERTIDEV, administratrice AKTO

FORMER LES TECHNICIENS DE DEMAIN : IMPACTS, POSTURES, ALLIANCES ET TRANSFORMATIONS

- Fabienne BARTOLI (IGAS)
- Michel BATOUFFLET, Président ARIUT Ile de France
- Franck BORDAS, Président UNPIUT
- Claudine GAY, Directrice de l'IUT Lyon 2

Animateurs

- Franck BORDAS, Président de l'UNPIUT, Président IUT de Tours (JDF 2022, JDF 2023, JDF 2024)
- Catherine GUYONNET, RHAPS'ODE, Chargée de mission pour UNPIUT (JDF 2022, JDF 2023, JDF 2024)
- Robert MIZRAHI, Past Président fondateur exécutive de Polytechnique, Consultant pour l'UNPIUT (JDF 2022, JDF 2023, JDF2024)
- Hervé ROUVRE, Vice-président IUT Le Mans (JDF 2022, JDF 2023, JDF 2024)
- Serge SABLE, Président IUT Paris Saclay (JDF 2022)
- Michèle VINCENT, Présidente de l'IUT de BOBIGNY (JDF 2022, JDF 2023, JDF 2024)

[Les opérateurs de compétences \(OPCO\) | Travail-emploi.gouv.fr | Ministère du Travail et de l'Emploi](#)

Liens d'accès aux observatoires

AKTO

<https://observatoire.akto.fr>

Certifications et métiers des métiers de l'hôtellerie et des restaurations

www.certidev.com

www.Metiers-hotel-resto.fr

IUT EN LIGNE

<https://réussir.iutenligne.net>

OPCO ATLAS

<https://www.opco-atlas.fr/prospectiveAtlas.html>

Observatoire de l'Évolution des Métiers de l'Assurance

metiers-assurance.org

OPCO 2i (Inter industries)

opco2i.fr

Observatoire Compétences Industries

observatoire-competences-industries.fr

OPCO CONSTRUCTYS

<https://www.constructys.fr/>

Observatoire des Métiers du BTP (Bâtiment et Travaux Publics)

metiers-btp.fr

Pour aller plus loin

Rapport IGAS sur les pratiques managériales :

- Rapport complet (Tome I) : Disponible en téléchargement direct en PDF sur le site officiel de la fonction publique
▶ [Rapport IGAS - Pratiques managériales \(2025\) \(tome I\) bibliotheque-initiatives.fonction-publique](#)
- Annexes et analyses complémentaires (Tome II)
▶ [Annexes du rapport \(tome II, 2025\) bibliotheque-initiatives.fonction-publique](#)
- Présentation éditoriale, résumés et chiffres-clés
▶ [Sur le site officiel de l'IGAS et des analyses sectorielles.institutquatredix+1](#)



Unpiut