



Comment éviter la dépendance à l'IA : les écoles misent sur la séniorisation des juniors

S. strategies.fr/actualites/management/LQ5758182C/comment-eviter-la-dependance-l-ia-les-ecoles-misent-sur-la-seniorisation-des-juniors.html

Gilmar Sequeira Martins

February 4, 2026



Je suis les évolutions du management, de la RSE et les acteurs de la communication et du conseil en régions.

La diffusion des outils d'IA fait surgir un nouvel enjeu : comment garder une maîtrise humaine de la production ? Les écoles renforcent l'enseignement des fondamentaux et innovent pour favoriser une «séniorisation» plus rapide des diplômés.

Le virage IA est pris, assure Caroline Grassaud, directrice de l'Iscom Paris : « Selon des études menées par l'IAB Europe et Eurostat à l'automne 2025, plus de 60 % des entreprises du secteur information-communication utilisent déjà des technologies d'intelligence artificielle. Dans l'écosystème de la publicité digitale et de l'adtech, les taux d'adoption sont désormais proches de la généralisation. » Le secteur est donc en pointe sur cette transformation, dont les effets sont manifestes, précise Nicolas Bertrand, directeur général de MediaSchool (propriétaire de *Stratégies*) : « Il y a déjà une automatisation nette des tâches de « premier niveau » historiquement confiées aux alternants. »

L'IA se voit ainsi attribuer la production de premiers jets rédactionnels (posts, newsletters, notes ou scripts), mais aussi de déclinaisons de contenus, de synthèses de réunions et de veille, de premières analyses de reporting, ou encore de préparation de documents. « En revanche, rappelle le dirigeant de MediaSchool, elle ne remplace pas ce qui fait la valeur d'un professionnel : comprendre le contexte, cadrer une demande, poser des critères de qualité, vérifier les faits, arbitrer, assurer la conformité et assumer la responsabilité du livrable. »

Sparring-partner créatif

[Cette transformation est-elle porteuse d'opportunités ?](#) « En utilisant l'IA comme sparring-partner [partenaire d'entraînement] créatif, le junior aura des idées et des angles d'attaque nouveaux, assure Vincent Montet, directeur du MBA Digital Marketing et Business de l'Efap. Et s'il est libéré des tâches répétitives, il peut avoir plus de missions liées à la stratégie, à la planification et à l'analyse

critique. » Un changement de rôle qui affectera la formation, ajoute le responsable : « Cela implique évidemment plus de transmission d'expérience, de formation à l'esprit critique et de vision stratégique plutôt que de formation à des outils. »

Le junior pourra même accéder à des responsabilités inédites, pronostique Étienne Porteaux, directeur général de Sup de Pub : *« Certaines entreprises accueillent des alternants pour leur savoir-faire en communication, en publicité, mais aussi en usage de l'IA. Elles externalisent cette connaissance et elles encadrent les alternants sur la dimension stratégique pour les aider à grandir. C'est une forme de fertilisation croisée entre la jeune génération et les plus seniors. »*

Des compétences fantômes

L'usage de l'IA comporte aussi des risques, avertit Nicolas Bertrand : *« Si l'IA remplace la progression du junior, on peut créer des "compétences fantômes" avec des étudiants livrant, qui ne savent pas expliquer, vérifier ou refaire sans l'outil. On peut aussi perdre des fondamentaux parce que les tâches formatrices disparaissent, et augmenter les risques qualité et conformité du fait d'hallucinations, d'erreurs ou de non-respect des droits et de la confidentialité. C'est là où la formation des écoles entre en jeu. Le sujet n'est donc pas d'utiliser ou pas un outil, mais d'instituer un cadre de travail avec une exigence de vérification et un mentorat de qualité. »*

Autant de défis que les écoles envisagent de relever avec un renforcement global des enseignements fondamentaux mais aussi des pratiques spécifiques. Pour développer les capacités d'analyse et l'esprit critique, Audencia SciencesCom compte particulièrement sur le mémoire de recherche que doivent réaliser les étudiants de master, explique sa directrice, Sylvie Chancelier : *« C'est un travail qui affûte leur capacité à argumenter, à poser une hypothèse et à réaliser à la fois une revue de littérature, des études tant qualitatives que quantitatives ou des entretiens semi-directifs. »* Selon la responsable, la généralisation des outils d'IA rend l'exercice encore plus indispensable : *« Les étudiants en ressortent très solides quant à leur capacité à argumenter, à entendre des points de vue différents et à prendre un recul critique. »*

Rendre « autonome »

De son côté, Nicolas Bertrand estime que *« la différence entre un junior "outil" et un junior qui se séniorise, c'est sa capacité à être responsable du résultat, pas seulement à générer une production »*. D'où une démarche qui ne mise pas sur la maîtrise des dispositifs eux-mêmes : *« La priorité n'est pas d'ajouter une matière "IA" isolée, mais d'enseigner des compétences qui rendent l'étudiant*

autonome avec ou sans outil comme l'art du brief avec un objectif business, une audience, des contraintes et des critères de qualité, mais aussi la pensée critique et les méthodes de vérification des sources et de tests, ainsi que la culture des risques liés aux données, à la confidentialité, aux biais et aux droits. S'y ajoute la capacité à produire une recommandation structurée avec des options, un arbitrage, une justification et un plan d'action. » MediaSchool compte aussi renforcer la data literacy de base, la capacité à documenter et capitaliser (templates, checklists, playbooks), ainsi que la compréhension des processus *« pour automatiser sans perdre le contrôle ».*

Au-delà du renforcement de l'esprit critique nécessaire pour « challenger » les données fournies par l'IA, l'Efap mise sur la mise en situation. Durant deux jours, le « hackathon de l'intelligence » fait passer les étudiants par trois salles différentes pour résoudre des problèmes : la première, dite « papier-crayon », où ils ne disposent ni de téléphone portable ni d'ordinateur ; une seconde donnant accès uniquement au « web 2.0 » mais sans l'IA ; et une troisième dite « full-IA ». Un exercice instructif, estime Vincent Montet : *« Les étudiants se rendent compte finalement des postures différentes qu'ils peuvent avoir par rapport à la technologie, à leurs propres capacités et à celles du groupe. »*

Après avoir introduit les outils d'IA dans les formations, les écoles mettent l'accent sur l'autonomie. *« L'objectif n'est pas de former des étudiants dépendants des outils, mais des juniors capables de comprendre un contexte, cadrer une demande, produire un livrable fiable, vérifier et assumer la responsabilité de ce qu'ils livrent, assure Nicolas Bertrand. C'est aussi l'esprit de nos parcours progressifs Déclic IA, Impulse IA, Impact IA : acculturer, outiller, puis élever le niveau vers la qualité, la responsabilité et la capacité à piloter. »* Pour les écoles, il s'agit désormais d'accélérer la séniorisation en dotant les futurs professionnels des savoirs et des méthodes leur assurant de garder la maîtrise et la responsabilité de leur production.

L'ISCPA à la rescousse des alumni récents

Les alternants sont-ils les plus mal lotis dans la transformation IA ? *« Ce sont plutôt les récents alumni diplômés depuis moins de cinq ans, rétorque Michel Hennin, responsable de la filière communication de l'ISCPA. Les alternants d'aujourd'hui sont formés à l'IA et peuvent transmettre cette compétence mais pas les alumni sortis il y a trois ou quatre ans, qui n'ont aucune compétence, en tout cas universitaire, sur l'IA. Ils se sont formés sur le tas et sont encore considérés comme des juniors en entreprise sans avoir la capacité des alternants de faire du mentoring inversé. »*

Pour aider les 1935 alumni diplômés depuis cinq ans, l'ISCPA a mis en place un programme qui va démarrer en mai 2026. Il comprend des modules sur la gestion des LLM [grands modèles de langage] et l'art du prompt qui traitent aussi des sujets tels que les fake news ou la reconnaissance des vidéos faites par IA. Ce programme inclut également des formations sur la gestion de l'image, de la vidéo et des enjeux rédactionnels. *« Chaque partie constitue un bloc complet de 96 heures, à compléter sur six mois pour acquérir un bloc de compétences, détaille Michel Hennin. Pour l'instant, nous nous adressons à nos alumni mais nous pensons l'ouvrir ensuite au monde professionnel. »*

L'Iscom lance un observatoire pour mieux orienter les formations

Pour accompagner l'évolution technologique et faire évoluer les compétences au même rythme que les métiers qui l'adoptent, l'Iscom a lancé l'été dernier un observatoire de l'IA et des compétences d'avenir. Piloté par les six directeurs de programmes de l'école, cet outil va analyser l'impact de l'IA sur les 350 métiers de la communication, explique Caroline Grassaud, directrice de l'Iscom Paris : *« Il combine une veille internationale intensive sur l'IA, les martech et les adtech, avec des échanges avec les professionnels ainsi que la mobilisation d'une communauté alumni représentant près de 10 % des postes en communication en France, et les travaux menés avec les associations professionnelles et les entreprises partenaires. L'analyse fine des offres d'emploi complète ce dispositif pour capter les signaux faibles des compétences émergentes. »* L'école précise que les résultats seront utilisés pour adapter le référentiel dès la rentrée 2026.