

**R.S FORMAPRO**

Former. Accompagner. Réussir.

**LIVRE BLANC 2026**

# Les **5 compétences** indispensables à former en 2026

Guide stratégique pour dirigeants, DRH et responsables  
formation —

Anticiper, prioriser et financer les formations qui transformeront  
votre entreprise.

**Édition Avril 2026**

rsformapro.com — Certifié Qualiopi N° CW202508-2528

# Édito

---

Chère dirigeante, cher dirigeant,

L'année 2026 marque un tournant pour les entreprises françaises. La pression réglementaire s'intensifie (CSRD, NIS2, IA Act), les attentes de vos collaborateurs évoluent et de nouvelles compétences, hier accessoires, deviennent **vitales** : intelligence artificielle, cybersécurité, transition écologique, gestion des conflits, posture entrepreneuriale.

Face à cette accélération, beaucoup de dirigeants se posent les mêmes questions :

- Quelles compétences former en priorité ?
- Comment financer ces formations sans grever le budget ?
- Comment mesurer le retour sur investissement formation ?
- Comment éviter les formations « gadget » qui ne se traduisent pas en performance ?

■ **Ce livre blanc répond à ces questions concrètement.** Pas de blabla, pas de recettes magiques. Des données chiffrées, des grilles d'analyse opérationnelles et un plan d'action directement applicable dans votre entreprise.

Bonne lecture, et n'hésitez pas à me solliciter pour aller plus loin.

**Nassera DERAOU**

Présidente fondatrice de R.S FORMAPRO

# Sommaire

---

- 01** L'état des lieux : le grand bouleversement des compétences ..... p. 5

---

- 02** Compétence #1 — Intelligence Artificielle générative ..... p. 8

---

- 03** Compétence #2 — Cybersécurité & gestion du risque ..... p. 10

---

- 04** Compétence #3 — Démarche éco-responsable & CSRD ..... p. 12

---

- 05** Compétence #4 — Gestion des conflits & soft skills ..... p. 14

---

- 06** Compétence #5 — Posture entrepreneuriale interne ..... p. 16

---

- 07** Comment financer ces formations à 100% ..... p. 18

---

- 08** Mesurer le ROI formation : la méthode en 5 KPI ..... p. 20

---

- 09** Plan d'action : votre roadmap formation 2026 ..... p. 22

---

- 10** À propos de R.S FORMAPRO & contact ..... p. 24

---

# 01

## L'état des lieux

### Le grand bouleversement des compétences

Selon le World Economic Forum, **44 % des compétences requises pour les emplois actuels seront obsolètes d'ici 2027**. En France, l'enquête Besoin en Main-d'Œuvre 2025 confirme la tendance : les difficultés de recrutement atteignent un niveau historique, et les entreprises qui ne forment pas leurs équipes en interne sont les premières à en souffrir.



### Trois forces redessinent les besoins en compétences

**1. La révolution IA générative.** ChatGPT, Claude, Midjourney, Copilot transforment les métiers à un rythme inédit. Selon l'étude McKinsey 2024, **60 % des emplois de bureau verront au moins 30 % de leurs tâches automatisées d'ici 2030**. La question n'est plus « faut-il former à l'IA ? » mais « *qui forme-t-on en priorité ?* ».

**2. Le durcissement réglementaire.** CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) impose à plus de 50 000 entreprises françaises un reporting environnemental détaillé dès 2025. NIS2 (cybersécurité) couvre désormais les ETI et certaines PME stratégiques. Le décret anti-greenwashing sanctionne jusqu'à 80 000 € les communications environnementales trompeuses.

**3. La transformation des attentes des collaborateurs.** 87 % des salariés français disent vouloir « du sens » dans leur travail (étude Audencia 2024). Les conflits internes, les démissions silencieuses (« quiet quitting ») et les difficultés managériales explosent. La qualité humaine du management devient une compétence stratégique au même titre que la technique.

## Pourquoi 90% des plans formation échouent

Notre constat terrain, après l'analyse de plus de 200 plans de formation d'entreprises, est sans appel : **la majorité des plans formation passent à côté de leur cible**. Trois raisons à cela :

**A. Le saupoudrage.** 1h de RGPD pour tout le monde, 2h de « bien-être au travail », 3h de bureautique. Résultat : 0 compétence réellement transformée. Le saupoudrage rassure les RH (« on a coché la case ») mais ne crée aucune valeur opérationnelle.

**B. La déconnexion entre besoin réel et catalogue formation.** Les organismes proposent ce qu'ils ont en stock, pas ce dont vous avez besoin. Le sur-mesure devient l'exception, alors qu'il devrait être la norme.

**C. L'absence de mesure d'impact.** Combien de formations passées n'ont jamais été évaluées en termes de transfert effectif sur le terrain ? Sans mesure, pas d'amélioration.

★ **Notre conviction** : il vaut mieux former **5 personnes en profondeur** sur une compétence stratégique, que 50 personnes en surface sur 10 sujets périphériques. Ce livre blanc vous donne les clés pour faire les bons choix.

# 02

## Compétence #1

### Intelligence Artificielle générative

#### Pourquoi c'est stratégique

L'IA générative n'est plus un sujet « tech ». C'est un levier de productivité **transverse**, qui touche le commercial (rédaction de propositions), le marketing (content), les RH (sourcing, rédaction d'offres), la finance (analyse de données) et la direction (synthèse, veille). Une équipe correctement formée à l'IA peut gagner **2 à 4 heures par semaine et par personne** sur ses tâches répétitives.

#### Bénéfices mesurables (cas réels marché)

Domaine	Gain de temps	ROI annuel (équipe 10 pers.)
Rédaction commerciale	+30% productivité	~ 25 000 €
Reporting & synthèses	+50% rapidité	~ 18 000 €
Veille & recherche	+60% efficacité	~ 12 000 €
Création de contenus marketing	+40% volume	~ 22 000 €

#### Qui former en priorité

1. **La direction et les managers** — pour porter le projet et donner l'exemple
2. **Les équipes commerciales et marketing** — gain rapide, ROI immédiat
3. **Les fonctions support** (RH, finance, admin) — automatisation des tâches répétitives

#### Pièges à éviter

- Ne pas confondre « *utiliser ChatGPT* » et « *maîtriser l'IA générative* ». La vraie compétence inclut le prompt engineering, la vérification des sources, la confidentialité des données et l'éthique d'usage.
- Ne pas négliger la **conformité RGPD et secret professionnel**. Un salarié qui colle des données clients dans ChatGPT crée une fuite de données.
- Investir dans la formation **continue**, pas un one-shot. L'IA évolue tous les 3 mois.

## 03

## Compétence #2

### Cybersécurité & gestion du risque

#### Une menace qui devient existentielle

Selon l'ANSSI, le coût moyen d'une cyberattaque pour une PME française était de **3,1 millions d'euros** en 2024 — un montant qui peut conduire à la faillite. Pire : **60 % des PME victimes d'une cyberattaque majeure ferment dans les 6 mois** qui suivent.



#### Les 4 menaces concrètes en 2026

Menace	Impact	Compétence à former
Phishing ciblé	Vol d'identifiants, fraude au président	Reconnaître & signaler
Ransomware	Données chiffrées, rançon demandée	Hygiène + sauvegardes
Fuite de données RGPD	Amende CNIL jusqu'à 4 % du CA	Manipulation données sensibles
Ingénierie sociale	Manipulation par téléphone, email, SMS Détection sociale	

■ **Le facteur humain est la première ligne de défense.** Aucun antivirus ne remplace un collaborateur formé qui sait reconnaître une tentative de phishing en 5 secondes. Notre formation Cybersécurité forme à cette vigilance opérationnelle.

# 04

## Compétence #3

### Démarche éco-responsable & CSRD

---

#### La transition n'est plus optionnelle

Plus de **50 000 entreprises françaises** sont désormais soumises à la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) qui impose un reporting environnemental structuré. La loi Climat et Résilience rend la formation à la transition écologique obligatoire dans plusieurs secteurs. Et le décret anti-greenwashing de décembre 2022 sanctionne les communications environnementales trompeuses jusqu'à **80 000 € d'amende**.

#### Le triple risque pour l'entreprise non préparée

**Risque juridique.** Sanction CSRD pour reporting incomplet, amende anti-greenwashing, responsabilité du dirigeant.

**Risque économique.** Donneurs d'ordre qui exigent un bilan carbone, marchés publics qui intègrent des critères environnementaux dans 100 % des appels d'offres dès 2026, banques qui modulent leurs taux selon le profil ESG.

**Risque réputationnel.** 73 % des Français privilégient les entreprises engagées (ADEME 2024). Une affaire de greenwashing détruit la confiance en quelques jours.

#### Compétences clés à former

1. **Réaliser un diagnostic environnemental** simplifié (énergie, déchets, mobilité, achats, chaîne de valeur).
2. **Calculer une empreinte carbone** avec les outils gratuits ADEME (CO2 mon entreprise).
3. **Concevoir un plan d'action** hiérarchisé par impact / faisabilité / coût.
4. **Communiquer sans greenwashing** en respectant les règles ARPP et le décret de 2022.
5. **Piloter via des KPI verts** intégrables au reporting CSRD.

✓ **Bon à savoir :** les formations à la transition écologique sont éligibles à **tous les dispositifs de financement** (OPCO, France Travail, Région, FSE+). C'est l'une des rares thématiques où la prise en charge est quasi systématique.

# 05

## Compétence #4

### Gestion des conflits & soft skills

#### Le coût silencieux des conflits internes

Une étude OPP estime que les salariés français passent en moyenne **1,8 heure par semaine** à gérer des conflits — soit l'équivalent de **plus de 4 semaines par an et par personne**. Sur une PME de 30 salariés, cela représente plus de 100 000 € de coûts cachés annuels.



#### Les 5 sources de conflits les plus fréquentes

1. **Conflits de rôle** — qui fait quoi, frontières floues
2. **Conflits de communication** — incompréhensions, non-dits, écrits ambigus
3. **Conflits de personnalité** — styles relationnels incompatibles
4. **Conflits de valeurs** — désaccords éthiques, équité perçue
5. **Conflits de ressources** — répartition budget, charge de travail, reconnaissance

#### Compétences à acquérir en formation

Une bonne formation gestion des conflits ne se limite pas à des grilles théoriques. Elle doit transmettre :

- La **Communication NonViolente** (CNV) opérationnelle, pas la version « sucrée »
- Les techniques de **désescalade verbale** (DESC, écoute active reformulée)
- La **posture de médiateur** entre deux collaborateurs en conflit

- La **conduite d'entretien difficile** (recadrage, sanction, départ)
- Le repérage des **signaux faibles** (climat dégradé, désengagement, RPS)

# 06

## Compétence #5

### Posture entrepreneuriale interne

#### L'intrapreneuriat : levier sous-exploité

Selon l'étude Deloitte « Future of Work » 2024, les entreprises qui développent une **culture entrepreneuriale interne** connaissent une croissance de chiffre d'affaires **2,3 fois supérieure** à la moyenne de leur secteur. Pourtant, seules 17 % des PME forment leurs collaborateurs à cette posture.

Former à la posture entrepreneuriale, ce n'est pas pousser ses salariés à créer leur boîte. C'est leur transmettre les **réflexes mentaux** qui font la différence : sens de l'initiative, responsabilité d'objectif, gestion d'incertitude, posture client, agilité opérationnelle.

#### Les 4 compétences entrepreneuriales clés

Compétence	Pourquoi
Pensée stratégique	Comprendre le marché, anticiper, prioriser
Posture client (intérieur/extérieur)	Servir avant d'exiger, créer de la valeur
Tolérance à l'incertitude	Décider sans avoir toutes les infos, ajuster vite
Communication d'impact	Convaincre, embarquer, négocier

▲ **Cas concret** : chez un de nos clients industriel, une formation « posture entrepreneuriale » de 5 jours pour 8 chefs d'équipe a généré, en 6 mois, **14 propositions d'amélioration opérationnelles** dont 5 retenues, pour un gain estimé de 180 000 € annuels.

## 07

## Comment financer ces formations

### À 100 % grâce aux dispositifs publics

Le système français de financement de la formation est l'un des plus généreux d'Europe. Pour une PME bien accompagnée, il est **quasi systématique** d'obtenir une prise en charge de 60 à 100 % du coût de la formation. Encore faut-il connaître les bons dispositifs et savoir monter les bons dossiers.

### Les 6 sources de financement principales

Dispositif	Public visé	Plafond indicatif
Plan de développement (OPCO)	Salariés en CDI/CDD	Variable selon OPCO et taille
AIF (France Travail)	Demandeurs d'emploi	100 % du coût pédagogique
Région IDF / autre Région	Demandeurs d'emploi, indépendants	Jusqu'à 2 500 €
POEI (France Travail)	Promesse d'embauche	100 % + maintien allocation
FAF / FIF (indépendants)	Auto-entrepreneurs, professions libérales	Jusqu'à 1 750 €/an
FSE+	Publics fragilisés	Sous conditions

■ **Notre recommandation** : ne montez jamais un dossier de financement seul. R.S FORMAPRO monte gratuitement le dossier OPCO ou France Travail à votre place, dans le cadre de toute demande de devis. Vous gagnez du temps et maximisez vos chances de prise en charge.

# 08

## Mesurer le ROI formation

### La méthode en 5 KPI opérationnels

« Ce qui ne se mesure pas ne se pilote pas. » Cette maxime managériale s'applique parfaitement à la formation. Pourtant, moins de 10 % des PME mesurent réellement le retour sur investissement de leurs plans de formation.

### Les 5 KPI à mettre en place

**KPI 1 — Taux de complétion** (% de stagiaires ayant suivi la totalité). Cible :  $\geq 90$  %.

**KPI 2 — Taux de satisfaction** (note moyenne sur le questionnaire de fin). Cible :  $\geq 85$  %.

**KPI 3 — Taux de transfert sur le terrain à 3 mois** (% des compétences réellement appliquées en situation pro). Cible :  $\geq 70$  %.

**KPI 4 — Impact sur les indicateurs métiers** (CA généré, productivité, qualité, turnover). Cible : variable selon le contexte.

**KPI 5 — ROI formation** = (Bénéfices nets de la formation – Coût de la formation) / Coût de la formation  $\times 100$ . Cible :  $> 200$  % à 12 mois.

■ **Exemple concret** : formation IA générative à 1 650 € HT pour 1 collaborateur. Gain estimé : 3 h/semaine  $\times$  50 semaines  $\times$  coût horaire 35 € = 5 250 €/an de productivité.  
ROI 12 mois =  $(5\,250 - 1\,650) / 1\,650 \times 100 = +218$  %.

# 09

## Plan d'action

### Votre roadmap formation 2026

---

En 90 jours, posez les bases d'une politique formation efficace.

#### Mois 1 — Diagnostic

- Cartographier les compétences actuelles vs cibles dans chaque équipe
- Identifier les 3 priorités stratégiques (business, réglementaire, humain)
- Auditer les financements disponibles (OPCO, France Travail, Région, FSE+, etc.)
- Définir les 5 KPI de mesure du plan

#### Mois 2 — Conception

- Choisir un organisme certifié Qualiopi avec une vraie offre sur-mesure
- Négocier les programmes : 70 % pratique minimum, cas réels de votre entreprise
- Faire monter le dossier OPCO par votre prestataire (gratuit chez R.S FORMAPRO)
- Communiquer en interne sur le « pourquoi » des formations

#### Mois 3 — Lancement & mesure

- Démarrer par une formation pilote (1 équipe, 1 thématique)
- Suivre les 5 KPI en temps réel
- Recueillir les retours stagiaires + managers à chaud puis à froid (3 mois)
- Ajuster, itérer, déployer sur le reste de l'organisation

◆ **Notre engagement** : chez R.S FORMAPRO, nous accompagnons gratuitement nos clients entreprises dans la construction de leur plan de formation, du diagnostic au montage du dossier OPCO. Vous payez la formation, pas le conseil.

# 10

## À propos de R.S FORMAPRO

### Notre mission

R.S FORMAPRO est un organisme de formation professionnelle **certifié Qualiopi**, dirigé par Nassera DERAOUI. Notre mission : transmettre aux entreprises et aux particuliers les compétences clés du monde qui vient — IA, cybersécurité, transition écologique, communication, entrepreneuriat — avec une pédagogie résolument **opérationnelle**.

### Nos engagements qualité

- **70 % de pratique** en formation, jamais moins
- **Petits groupes** (4 à 12 stagiaires) pour un suivi personnalisé
- **Plans sur-mesure** adaptés à votre contexte sectoriel
- **Montage gratuit** des dossiers de financement OPCO / France Travail
- **Suivi à 3 et 6 mois** pour mesurer le transfert de compétences

### Nos formations 2026

Formation	Durée	Tarif HT
Intelligence Artificielle Générative	14 h	1 650 €
Cybersécurité	21 h	2 100 €
Démarche éco-responsable	21 h	1 400 €
Gestion des conflits & communication	14 h	1 000 €
Création d'entreprise	35 h	2 500 €
Création de site WordPress	21 h	1 400 €

### Prêt à passer à l'action ?

**Tél : 06 73 86 98 62**

Email : [contact@rsformapro.com](mailto:contact@rsformapro.com)

Web : [rsformapro.com/financement.html](https://rsformapro.com/financement.html)

**Adresse : 7 Boulevard Michael Faraday, 77700 Serris**

*R.S FORMAPRO — SASU — SIRET 93352749100049 — NDA 11757278075 (DRIEETS Île-de-France) — « Cet enregistrement ne vaut pas agrément de l'État » — TVA non applicable, art. 261-4-4<sup>a</sup> du CGI.*