Cette fiche ressource n'a pas vocation à supplanter le travail des certificateurs Qualité, seuls à même de délivrer la certification qualité d'un CFA. Par contre, elle prétend préciser les attentes des Ministères de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur en tant que Ministères certificateurs, pour les CFA ayant fait le choix de proposer des diplômes sous leurs responsabilités. Elle constitue une proposition régionale.

Q28/E44

QualiOpi indicateur 28
Eduform indicateur 44

Le guide *ultime* en apprentissage

Mission « Information – Contrôle – Accompagnement pédagogique »
© Région académique Provence-Alpes-Côte d'Azur

Décret 2026-728
Lorsque les prestations dispensées au bénéficiaire comprennent des périodes de formation en situation de travail, le prestataire mobilise son réseau de partenaires socio-économiques pour co-construire l'ingénierie de formation et favoriser l'accueil en entreprise.
NB : Cet indicateur concerne tous les prestataires de formation dans leur capacité à mobiliser un réseau de partenaires lorsque la formation prévoit une période en entreprise (formations en alternance, stages en entreprise ou AFEST, etc.).
Pour les apprentis, ces périodes correspondent par définition à la formation pratique en entreprise (…).

Les enjeux

Répartir de manière équilibrée et progressive, entre les lieux de formation et les différents responsables de formation, les compétences de chaque référentiel de formation.
Et refondre les livrets d'apprentissage en proposant par périodes, des objectifs en termes de compétences à maîtriser (et de situations / activités professionnelles cibles).

Les points d'appui

Article R6231-4 du Code du travail – Mission 5

Tableau stratégique de formation (mode opératoire « pas à pas »)
Diaporama explicitant les raisons qui justifient le TSF et lien vers l'enregistrement de l'intervention du coordonnateur régional avec témoignage d'un CFA (durée 30 mn).
Maquettes pédagogiques en CFA

Les actions à conduire par priorités

Co-construire avec les équipes pédagogiques et au mieux avec les partenaires (y compris du monde économique et professionnel), des tableaux stratégiques de formation par compétences (format excel) pour chaque diplôme de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur préparé :

- *par compétences, toutes planifiées dans le temps et dans l'espace (entre les lieux d'alternance)*
- *respectant les rythmes d'alternance déterminés pour chaque diplôme et les modalités d'évaluation.*
- *par périodes de formation identifiées dans le calendrier (d'une durée permettant la fixation d'objectifs atteignables et le contrôle de l'atteinte de ces objectifs à l'issue de chaque période).*

Tout le mode opératoire à suivre dans la fiche pratique ad hoc.

Les points de vigilance à respecter

- **Engager les équipes pédagogiques** dans un véritable changement de paradigme
  La Loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » du 5 septembre 2018 a immanquablement permis un développement massif de l'apprentissage. Mais force est de constater qu'elle n'a pas modifié en profondeur les pratiques en matière de pédagogie de l'alternance.
  Alors que le sous-titre de la Loi portait l'enjeu de l'édification d'une société de la compétence, alors qu'une vaste transformation des certifications professionnelles s'est opérée depuis, donnant lieu à des référentiels construits par blocs de compétences et par compétences, des héritages du passé inspirent encore les équipes pédagogiques dans l'élaboration des programmes de formation.
  En effet, ces programmes se construisent trop souvent encore à partir d'un première entrée centrée connaissances (« savoirs associés »). Ils prennent dès lors la forme de progressions disciplinaires, et dans la majorité des cas des liens sont faits avec les compétences. Cette logique héritée d'un passé et d'un modèle « scolaire », contraint souvent le CFA à se restreindre à une transmission de connaissances, théoriques.
  C'est donc **un vrai changement de paradigme** qui est attendu dans la construction des programmes de formation, et la présente notice d'aide dans la construction d'une nouvelle ingénierie de formation orientée « compétences » en poursuit l'objectif (tableau stratégique de formation par compétences – TSF).

Créée le : 26 août 2023
Dernière mise à jour : 30 octobre 2026

CEREQ - « Avoir un rôle de tuteur en entreprise : un travail qui ne va pas de soi », n°473 – 2025.
AKTO - « Apprentissage, mon guide d'apprenti » (16 pages).
OPCOMMERCE - Webinaire du 2 juillet 2025 « Le rôle clé du tuteur en entreprise » (enregistrement et diaporama à disposition).
AFDAS - Un parcours entièrement digitalisé à destination des maîtres d'apprentissage, modulaires.
DREETS Nouvelle Aquitaine - diaporama « Les clés de réussite de l'intégration de votre apprenti(e) (2023).
OPCOMMERCE et Walt - Guide « Comment réussir le recrutement et l'intégration d'un alternant » (2020).

Prendre appui sur le conseil de perfectionnement du CFA pour traiter et améliorer l'organisation des relations entre les entreprises accueillant des apprentis et le centre (Article R6231-4 du Code du travail – Mission 5).

Consulter de manière individuelle et collective les fiches ressources à disposition dans la partie « Points d'appui » (la vidéo, la fiche pratique) pour la construction des TSF, et les suivre scrupuleusement.

Respecter strictement les volumes horaires d'enseignement minimum en CFA pour chaque diplôme de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur proposé, quel que soit le rythme d'alternance proposé.

Porter une attention particulière à la qualité de l'accueil de l'apprenti au sein de son entreprise (faire de ce thème un sujet de travail du CFA avec son réseau de partenaires socio-économiques, en y associant les OPCO).

Les actions « remarquables » à valoriser ou à suivre

Tableau stratégique de formation

- Un découpage par périodes de formation avec le respect d'une progressivité dans les apprentissages (Exemple : Découverte / L'apprentissage du geste professionnel / L'autonomie suivie / Perfectionnement et développement des compétences / Autonomie acquise).
- La structuration du livret de suivi des compétences (sur la base du TSF) en 8 périodes, ponctuées de 4 bilans de fin de périodes (2 par année)

Période 1	Septembre 2023 à novembre n – bilan intermédiaire
Période 2	Décembre n à janvier n+1 – bilan P1 et P2
Période 3	Février à mai n+1– bilan intermédiaire
Période 4	Juin à août n+1 – bilan P3 et P4
Période 5	Septembre à novembre n+1 – bilan intermédiaire
Période 6	Décembre n+1 à février n+2– bilan P5 et P6
Période 7	Mars à mai n+2 – bilan intermédiaire
Période 8	Juin à Août n+2 – bilan P7 et P8

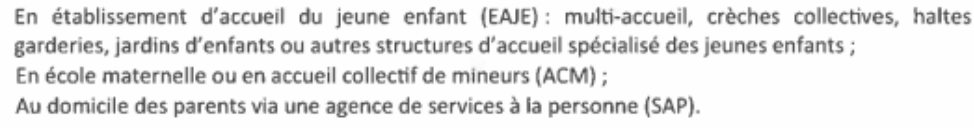
- Une procédure de contrôle interne par la direction (ou un responsable pédagogique) de l'adéquation de chaque progression disciplinaire avec le TSF de référence (avec date et visa).

- Une lecture partagée d'un TSF lors du conseil de perfectionnement pour questionner les représentants des entreprises sur la stratégie globale et des points particuliers.

© Région académique Provence-Alpes-Côte d'Azur 2027

- Le recours à un passeport professionnel (type portfolio) complété par chaque apprenti pour rendre compte des activités réalisées en entreprise sous la forme de fiches navettes, avec recours à un modèle de fiche d'analyse d'une situation professionnelle approchant celle proposée en formation en situation de travail (analyse réflexive) – cf fiche ressource modèle. Avec un bilan pour chaque fiche navette à rendre : « Ce que j'ai aimé / Ce que j'ai moins aimé / Mes axes de progrès ».

- La mention dans le TSF, au-dessus de la ligne listant les périodes de formation, de la mention : « Compétences à acquérir à partir de … ».
- La proposition de dissocier dans la colonne « entreprise », les grands secteurs cibles afin de spécifier les compétences à développer prioritairement dans chacune des structures (exemple en CAP AEPE)


En établissement d'accueil du jeune enfant (EAJE) : multi-accueil, crèches collectives, haltes garderies, jardins d'enfants ou autres structures d'accueil spécialisé des jeunes enfants ;
En école maternelle ou en accueil collectif de mineurs (ACM) ;
Au domicile des parents via une agence de services à la personne (SAP).

- Mention dans chaque période de formation du TSF d'un titre générique qui en fixe les enjeux principaux. Exemple : P2 Se perfectionner pour travailler en autonomie.

- Des parcours de formation et d'évaluation s'illustrant par la couverture complète des compétences des référentiels de certification. Cette couverture large des compétences est une réponse au sentiment souvent exprimé par les acteurs du monde économique d'une inadéquation entre référentiels et besoins des entreprises, par le fait que la formation est restreinte à une cible réduite de compétences dite « cœur de métier ».

- Voir à propos du TSF, le dispositif d'évaluation par compétence déployé par un CFA et inscrit pleinement dans la logique portée par le tableau stratégique de formation par compétence (consulter la fiche Q11E20, partie « pratiques inspirantes »).

- La proposition d'ajouter sous la ligne correspondante aux unités de formation, le nombre de semaines que couvre chaque période tant en CFA qu'en entreprise.

© Région académique Provence-Alpes-Côte d'Azur 2027

L'information / formation des maîtres d'apprentissage

COMPETENCES TUTORALES

Veuillez évaluer votre niveau de compétence actuel pour chacune des compétences suivantes :

Compétence	1	2	3	4	5
Préparer l'arrivée et l'accueil de l'apprenti/alternant dans l'entreprise	☐	☐	☐	☒	☐
Faciliter l'intégration de l'apprenti/alternant durant la période probatoire	☐	☐	☐	☒	☐
Suivre le parcours avec le centre de formation	☐	☐	☒	☐	☐
Organiser le parcours au sein de l'entreprise	☐	☐	☒	☐	☐
Guider la réflexion de l'apprenti/alternant sur ses activités professionnelles et d'apprentissages	☐	☐	☒	☐	☐
Evaluer les acquis des apprentissages en situation de travail	☐	☐	☒	☐	☐

1 signifie "aucune compétence" et 5 signifie "compétence exceptionnelle".

Dans quelle compétence estimez-vous avoir le plus besoin de formation ?

☐ Préparer l'arrivée et l'accueil de l'apprenti/alternant dans l'entreprise

☐ Faciliter l'intégration de l'apprenti/alternant durant la période probatoire

☒ Suivre le parcours avec le centre de formation

☒ Organiser le parcours au sein de l'entreprise

☒ Guider la réflexion de l'apprenti/alternant sur ses activités professionnelles et d'apprentissages

☒ Evaluer les acquis des apprentissages en situation de travail

☐ Autre *(Précisez)* : .....

.....

.....

.....

Observations : Formation du maitre d'apprentissage à prévoir en début d'année 2024

.....

.....

.....

- Le suivi d'un module de professionnalisation par le maitre d'apprentissage avant l'accueil de l'apprenti en appui du guide « Comment réussir le recrutement et l'intégration d'un alternant ? » de Walt community et de l'Opcommerce.
- La signature conjointe par l'employeur et le maître d'apprentissage de la charte qualité proposée par la FNADIR pour un apprentissage durable.
- L'appui des OPCO et du référent apprentissage de la DDETS la plus proche pour définir ensemble un cadre et des modalités de regroupement et d'information auprès des maîtres d'apprentissage (inter-OPCO ? inter-CFA ? par secteur géographique ?)
- La production d'une capsule vidéo (de 3 minutes) pour présenter le rôle et les missions clefs du maître d'apprentissage, et pour les inviter à s'inscrire dans la certification de maître d'apprentissage proposée en e-learning.
- La proposition d'une fiche d'évaluation portant sur les fonctions tutorales en appui du référentiel de la certification tuteur / maître d'apprentissage.

POUR ALLER PLUS LOIN

Le témoignage d'un CFA : un retour d'expérience sur le tableau stratégique de formation

« Le Tableau Stratégique de Formation (TSF) a été avant tout pour nous un défi et une réelle amélioration de la qualité au sein de notre établissement. En effet, cet outil nous a permis de prendre du recul et d'organiser une temporalité d'acquisition des compétences sur toute la formation en présentant et organisant l'acquisition des différentes compétences en équipe, et non plus individuellement (chaque formateur ayant avant le TSF sa propre organisation pédagogique). Cela a également permis de donner du sens à l'équipe pédagogique avec les fiches navettes. En définitive, le TSF nous a permis d'impliquer les entreprises dans l'acquisition des compétences.

© Région académique Provence-Alpes-Côte d'Azur 2027

L'impact sur la construction du TSF

Tout d'abord, le TSF a été construit avec notre équipe pédagogique, en travail commun et collaboratif, ce qui a permis d'organiser des moments d'échanges et de découverte par l'équipe pédagogique des compétences de chaque formateur. Lors de ces moments, des adaptations pédagogiques ont permis à l'équipe de changer l'organisation des déroulés pédagogiques individuels par matière, de sorte que les intervenants ayant des compétences liées puissent adapter le parcours en fonction des autres matières (blocs de compétences).

En plus de ces échanges et partages au sein de l'équipe pédagogique lors de la construction, cela a permis à chaque enseignant d'intégrer sa démarche dans une dynamique plus globale de la formation et de s'intéresser aux parties des autres formateurs. D'ailleurs, je peux constater depuis que nos enseignants sont beaucoup plus attentifs et intéressés par la situation individuelle de chaque enseignant (Où en es-tu sur ce chapitre ? Est-ce que tu es dans les temps pour ce bloc de compétences ? Pourrais-tu faire un rappel sur la méthode XXXX dans ton chapitre à venir, etc.). Cela a permis la mise en place de co-interventions qui fonctionnent actuellement plutôt bien.

En conclusion sur cette première partie, l'équipe pédagogique n'était pas forcément très ouverte lors de l'instauration (…) car cela a demandé un gros travail individuel et collectif. Cependant, cela a permis de créer une dynamique collective et collaborative dans laquelle les intervenants se projettent dans une formation plus globale et moins centrée sur les compétences individuelles de chaque intervenant.

Les applications du TSF

Une fois le TSF organisé par diplôme, nous avons pu lier les référentiels de compétences aux référentiels d'activités (actions également réalisées par l'équipe pédagogique). Nous avons ensuite pu communiquer aux entreprises (maîtres d'apprentissage) l'organisation de l'acquisition des compétences liées aux activités en entreprise dans le temps. Cela a grandement amélioré la visibilité des entreprises ainsi que leur implication dans l'acquisition des compétences.

À partir du TSF, nous avons pu organiser notre document de suivi de l'acquisition des compétences par période pour tous nos apprentis. À chaque fin d'examens blancs, dans lesquels sont intégrées les compétences évaluées et le niveau d'acquisition au CFA, nous reportons ces évaluations dans le livret d'apprentissage par période, permettant ensuite de réaliser l'auto-évaluation des apprentis ainsi que l'évaluation par le maître d'apprentissage.

L'auto-évaluation est réalisée par les apprentis lors d'entretiens individuels avec le responsable pédagogique, et l'évaluation par le maître d'apprentissage est réalisée en entreprise, en présentiel, lors des rendez-vous de suivi (…).

Les difficultés rencontrées et les limites

Parmi les difficultés rencontrées, je garde surtout en mémoire la période à laquelle Thibaud et moi nous sommes lancés dans cette activité. Avec du recul, en pleine rentrée 2022, il a été compliqué d'organiser les changements avec l'équipe pédagogique. Cependant, je dirais que le bon souvenir que j'en garde est dû à

- *Notre bonne maîtrise des référentiels des formations que nous proposons*
- *Le fait qu'il n'y avait que 3 formations à organiser*
- *Une équipe pédagogique consciente de la volonté des dirigeants de (…) de vouloir œuvrer pour s'améliorer dans la qualité des formations dispensées et nous faisant confiance*
- *(…) la ressource « le fil rouge » qui m'a permis de bien comprendre les attentes ainsi que les objectifs du TSF*

Concernant les limites :

- *La connaissance des référentiels par les responsables*
- *Le temps et les ressources nécessaires pour organiser un TSF qualitatif*
- *La confiance de l'équipe pédagogique pour mener ce travail collaboratif de manière qualitative*
- *Le temps nécessaire pour faire un suivi individualisé des apprentis en CFA et en entreprise*
- *Une équipe pédagogique investie et motivée*

© Région académique Provence-Alpes-Côte d'Azur 2027

- *Des entreprises qui ne sensibilisent pas assez les maîtres d'apprentissages à leurs fonctions, des directions qui ne soutiennent pas le temps à accorder pour un accompagnement qualitatif du maître d'apprentissage ».*

Complément : aux quelques CFA qui considéreraient que la priorité 3 par exemple portant sur le tableau stratégique de formation ne répondrait pas à des obligations … qualité ou autres …

Pour rappel l'article L6231-2 du code du travail (missions obligatoires des CFA)

- 3° Assurer la cohérence entre la formation dispensée en leur sein et celle dispensée au sein de l'entreprise, en particulier en organisant la coopération entre les formateurs et les maîtres d'apprentissage ;
- 12° Évaluer les compétences acquises par les apprentis, y compris sous la forme d'un contrôle continu, dans le respect des règles définies par chaque organisme certificateur.

Côté Référentiel Qualité

- QualiOpi indicateur 28 Eduform indicateur 44 : "Lorsque les prestations dispensées au bénéficiaire comprennent des périodes de formation en situation de travail, le prestataire mobilise son réseau de partenaires socio-économiques pour co-construire l'ingénierie de formation et favoriser l'accueil en entreprise. NB : Cet indicateur concerne tous les prestataires de formation dans leur capacité à mobiliser un réseau de partenaires lorsque la formation prévoit une période en entreprise (formations en alternance, stages en entreprise ou AFEST, etc.). Pour les apprentis, ces périodes correspondent par définition à la formation pratique en entreprise (…). ".
- QualiOpi indicateur 13 Eduform indicateur 23 : "Pour les formations en alternance, le prestataire, en lien avec l'entreprise, anticipe avec l'apprenant les missions confiées, à court, moyen et long terme, et assure la coordination et la progressivité des apprentissages réalisés en centre de formation et en entreprise".
  Voir pour plus de détail la fiche Q13E23
- QualiOpi indicateur 11 Eduform indicateur 20 : "Le prestataire évalue l'atteinte par les publics bénéficiaires des objectifs de la prestation".
  Voir pour plus de détail la fiche : Q11E20

© Région académique Provence-Alpes-Côte d'Azur 2027