



**ACADÉMIE
DE NORMANDIE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Délégation régionale académique
à la jeunesse, à l'engagement
et aux sports

GUIDE BAFD

**LE PARCOURS DE FORMATION AU BREVET
D'APTITUDE AUX FONCTIONS DE DIRECTION**

→ Diplôme de l'animation volontaire

Conseils aux directeurs stagiaires et aux
organiseurs chargés de les accompagner



INTRODUCTION

Ce document est issu de constats effectués par les membres du jury du Brevet d'Aptitude à la Fonction de Direction (BAFD) Normand. Celui-ci est composé d'agents de l'Etat, d'organismes de formation aux diplômes de l'animation volontaire, d'organismes d'ACM, d'un représentant des CAF normandes. Il est donc représentatif des acteurs départementaux et régionaux de l'animation volontaire et professionnelle.

* A ce propos, nous rappelons que le diplôme du BAFD est bien un diplôme du secteur de l'animation volontaire, donc occasionnelle. Les directeurs d'accueils de loisirs permanents sont encouragés à s'orienter vers les diplômes professionnels de l'animation : <https://www.ac-normandie.fr/les-metiers-du-sport-et-de-l-animation-124079>

Le jury délivrant le BAFD, se réunit trois fois par an.

Le diplôme est délivré après une lecture attentive des appréciations portées par les organismes de formation ainsi que par les organisateurs avec lesquels les stagiaires ont réalisé leurs stages pratiques. Puis, les membres du jury

étudient chaque bilan de formation.

Les membres de jury ont constaté la difficulté rencontrée par les stagiaires BAFD à mener leurs stages pratiques en réelles conditions de formation. Ils ont donc jugé utile de rappeler aux organisateurs d'accueils de mineurs, chefs de services jeunesse ou élus locaux, l'importance de leur mission d'accompagnement, tout au long du processus de formation progressif jusqu'à la validation des stages.

Ce document est composé de deux parties distinctes : la première destinée aux organisateurs et la seconde plus particulièrement destinée aux stagiaires.

Il est illustré d'exemples concrets, de liens vers des outils repères et ressources existantes, de témoignages sous forme de capsules vidéo. Attention, les outils sont mentionnés à titre indicatif, étant bien entendu que chaque organisateur, chaque stagiaire doit pouvoir concevoir ses propres outils.





RÔLE DES SDJES CONTRÔLE ET ACCOMPAGNEMENT

Les agents des services départementaux à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (SDJES) des directions des services départementaux de l'éducation nationale (DSDEN) peuvent venir inspecter la mise en œuvre des stages pratiques et apporter des conseils pédagogiques et réglementaires (ex : dans l'Eure : fiche de [demande de visite](#)).

Les jurys BAFA sont organisés à l'échelon départemental.

<https://youtu.be/6kpXBVc2nd0>

CADRE RÉGLEMENTAIRE :

• Code de l'action sociale et des familles : articles D432-12 à D432-15 :

<https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGISCTA000030905759>

• Formation au BAFA : arrêté du 15 juillet 2015 relatif aux BAFA et BAFA en accueils collectifs de mineurs :

<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000030902804/>



RÔLE DE LA DRAJES COORDINATION RÉGIONALE

La délégation régionale académique à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (DRAJES) est placée sous l'autorité de la rectrice de la région académique Normandie. Son rôle est d'assurer l'animation et la coordination des politiques publiques du sport, de la jeunesse, de la vie associative, de l'engagement civique et de l'éducation populaire. Elle met en œuvre les politiques de l'état en matière de formation initiale continue dans le champ de l'animation, de la jeunesse, de l'éducation populaire, de la vie associative et des sports et assure la gestion de la formation BAFA, du suivi des cursus jusqu'à l'organisation des jurys :

https://www.youtube.com/playlist?list=PLFvbNi1CjQdlq6W5pg9RZ_gOB6znG2Y1Q

• Le suivi du cursus des candidats de l'inscription à la validation du diplôme :

https://youtu.be/wgp33TksSII?list=PLFvbNi1CjQdlq6W5pg9RZ_gOB6znG2Y1Q

• Portail BAFA BAFA :

<https://bafa-bafd.jeunes.gouv.fr/baf-candidat/app/accueil>



RÔLE DES ORGANISMES DE FORMATION

Ils organisent des sessions de formation théoriques, les organismes de formation (OF) bénéficiant d'une habilitation nationale ou régionale. Leurs référents régionaux sont également membres des jurys BAFA ou BAFA.

Chaque organisme dispose d'un réseau de formateurs dont il assure l'actualisation régulière des connaissances. Le rôle des OF ne s'arrête pas à l'animation des sessions de formations théoriques, mais aussi à l'accompagnement des stagiaires durant la totalité de leurs parcours de formation.

En particulier, les OF proposent des séances individuelles ou collectives d'aide à la rédaction des bilans remis à la DRAJES en fin de parcours de formation BAFA.

Portail Normandie :

<https://www.bafa-bafd.jeunes.gouv.fr/Region.aspx?MJSReg=76>

DONNÉES CHIFFRÉES DU BAFD EN NORMANDIE

En 2023, **77 BAFD** ont été validés. 17 formations générales préparant au BAFD ont été organisées en Normandie ainsi que 17 sessions de perfectionnement.

Enquête 2023 auprès de personnes ayant obtenu le BAFD dans les 3 années précédentes :

- 67% sont des femmes, 33% ont moins de 30 ans, 37% entre 30 et 40 ans et 30% sont plus âgés.
- 6% des répondants sont titulaires d'un BPJEPS et autant comptent entamer une formation professionnelle, ce qui correspond à une exigence réglementaire. 68% sont directeurs permanents dans leurs structures dont 69% en CDI.
- 38% des personnes ayant répondu à l'enquête utilisent leur BAFD à titre occasionnel alors que ce diplôme est bien considéré comme un diplôme du secteur de l'animation volontaire donc occasionnelle.
- Les directeurs estiment passer plus d'un quart de leur temps de travail en réunions (de diverse nature), à peu près équivalent avec le temps passé en face à face pédagogique avec les enfants et les jeunes.



VOTRE LIEU DE STAGE LES ACCUEILS COLLECTIFS DE MINEURS (ACM)

Les stages pratiques, pour être validés, doivent impérativement avoir lieu en accueils collectifs de mineurs (ACM) sur le territoire national, déclarés auprès d'un Service départemental à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (SDJES) de la Direction des services départementaux de l'Éducation Nationale (DSDEN). Chaque ACM est implanté sur un territoire et répond aux besoins d'un public spécifique. Il peut également s'inscrire dans un projet éducatif de territoire. Le directeur de l'ACM, l'équipe d'animation et l'organisateur sont très régulièrement en relation, au bénéfice des enfants, avec une multitude d'acteurs : les parents, les associations locales, les prestataires, les écoles, les partenaires institutionnels. Le directeur peut avoir une large marge de manœuvre pédagogique dès le moment où son projet est partagé avec l'équipe et cohérent avec le projet éducatif de l'organisateur.



TÉMOIGNAGE

Thomas SIMON, directeur de l'ACM de la commune de Limésy (76) :

https://youtu.be/sTo_relXdZo?list=PLFvbN1CjQdlq6W5pg9RZ_gOB6znG2Y1Q



**ORGANISATEUR
ASSOCIATIF
OU COLLECTIVITÉ**

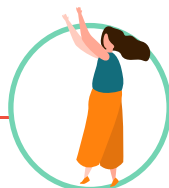
**ÉLUS ASSOCIATIFS
OU LOCAUX**



**L'ÉCOSYSTÈME
D'UN STAGIAIRE BAFD**



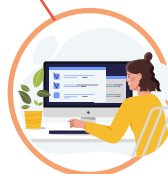
FAMILLES



**ÉQUIPE
D'ANIMATION**



**PARTENAIRES ET
PRESTATAIRES**



**INSTITUTIONS
(SDJES, PMI, CAF)**

PARTIE 1

À DESTINATION DES ORGANISATEURS

En tant qu'organisateur d'un accueil collectif de mineurs, vous avez choisi d'accueillir un stagiaire BAFD. Vous vous engagez à l'accompagner tout au long de son stage en mettant en place les conditions optimales d'accueil, humaines et matérielles et de veiller à l'atteinte des objectifs de formation.

Les indications formulées dans ce livret vous permettront de respecter le cadre réglementaire du stage pratique, de mettre le stagiaire dans des conditions favorables à sa formation, de l'accompagner, de l'évaluer, de formuler et motiver votre appréciation, conformément à l'article R227 – 22 du CASF et l'article 31 de l'arrêté du 15 juillet 2015.



TÉMOIGNAGE

Samuel HUET, directeur du Service jeunesse de Flers agglo (61) et membre du jury BAFD :

https://www.youtube.com/watch?v=tjmB57zCzNc&list=PLFvb-Ni1CjQdlq6W5pg9RZ_gOB6znG2Y1Q

AVANT LE STAGE

Lorsque vous recrutez un directeur stagiaire, il est nécessaire de :

- lui présenter votre structure, son histoire et son fonctionnement actuel,

- lui préciser les missions qui lui seront confiées, les moyens à sa disposition et les missions qui sont celles de l'organisateur,
- établir avec lui les modalités de son accompagnement : objectifs de cette formation pratique, nomination d'un référent / tuteur, nature et fréquence des rendez-vous, critères d'appréciation.

PENDANT LE STAGE

Durant la durée du stage pratique, le référent – organisateur veille aux bonnes conditions de déroulement du stage en rencontrant régulièrement le stagiaire. Celui-ci met en œuvre le projet éducatif de l'organisateur et a aussi droit à l'expérimentation pédagogique. Ces expériences menées dans les conditions de sécurité réglementaires et le respect des besoins des jeunes accueillis, lui permettront aussi de progresser tout au long de sa formation.

Il est également possible au stagiaire de se positionner parfois comme observateur lorsqu'il est en situation de direction adjoint en particulier lors du premier stage pratique. Il devra par contre impérativement être en totale responsabilité lors du second stage.

APRÈS LE STAGE

Un dernier entretien permet de faire le bilan de l'expérience pratique.

Ce moment est important car il permet de revenir sur le projet pédagogique du directeur stagiaire et sa mise en œuvre. Des éléments concrets, vécus ou observés durant le stage serviront de supports aux échanges : les réussites, les difficultés et leur analyse, des évolutions à prévoir afin d'améliorer l'organisation du centre, l'implication de l'équipe, la relation aux parents, la prise en compte des besoins des enfants, la place donnée aux jeunes...

L'ÉVALUATION

Les appréciations des étapes de formation sont destinées au jury, et non aux futurs organisateurs du stagiaire. Les conseils qui peuvent être prodigués au stagiaire lors de son entretien oral ne sont pas forcément utiles pour le jury. Il vaut mieux exprimer les conseils pour la suite directement au stagiaire lors de l'entretien d'évaluation finale.



TÉMOIGNAGE

Anthony CLAUDIN, directeur du service enfance de la Communauté d'agglomération du Mont Saint-Michel (50) et membre du jury BAFD :
<https://youtu.be/spu1eP2R5ak>

SUR LE FOND, IL CONVIENT DE PRENDRE SES RESPONSABILITÉS

L'appréciation ne se décide pas le dernier jour du stage mais se construit au fur et à mesure du parcours du stagiaire et reflète son évolution, elle se base sur les objectifs fixés lors du premier entretien.

Elle doit être claire, sans ambiguïté, et surtout ne pas venir en contradiction avec la validation (ou non validation). Sinon, cela peut prêter à confusion et amener le jury à différer sa décision pour solliciter des précisions complémentaires.

L'argumentaire doit donc venir en soutien de l'avis proposé.

L'appréciation doit être basée sur les critères d'évaluation du stage. Une appréciation défavorable signifie que le stagiaire n'est pas prêt, il ne s'agit pas d'une sanction.

QUELQUES RÈGLES ESSENTIELLES

- Les appréciations données à chaque stagiaire sont individualisées.
- Le contenu de l'appréciation se base uniquement sur les critères d'évaluation du stage.

Dans les deux cas, il faut le préciser.

- Il est possible de formuler des conseils, mais ils doivent montrer que le stagiaire est en voie de progression et ne pas venir en contradiction avec l'évaluation du stage.
- Si un stagiaire réalise 2 périodes de stage auprès d'un même OF ou au sein d'une même structure ACM, les appréciations ne peuvent pas être identiques, car dans ce cas, le jury peut douter de la progression attendue du stagiaire tout au long de son parcours.

LA RÉDACTION DES APPRÉCIATIONS

- Proscrire des commentaires négatifs allant à l'encontre des critères de validation.
- Éviter les appréciations contenant des réserves qui auraient pu justifier un avis défavorable.
- Ne pas faire allusion à des situations que le jury ignore (sous-entendus pouvant semer le doute).
- Sur la forme, éviter de s'adresser directement au candidat, éviter l'utilisation du conditionnel ou du futur (le candidat doit être en capacité de diriger dès la fin de son parcours de formation).



A éviter


- *La mention de traits de caractère (discrète, timide, souriante, ...) qui ne font pas partie des critères de validation. Attention notamment aux appréciations basées sur le genre.*
- *L'utilisation de phrases toutes faites et vides de sens, telles que : «a atteint les critères de validation», ...*

• LE CAS DE LA NON VALIDATION

La non validation d'un stagiaire est prononcée lorsqu'au moins un des critères d'évaluation n'est pas du tout atteint, et ce en dépit de l'accompagnement.

La non validation d'un stage doit faire l'objet d'un rapport justifiant une telle décision, à transmettre. Dans ce rapport, doivent apparaître les éléments concrets justifiant la non validation au regard des critères en question.





Il est donc indispensable de prendre note du contenu des entretiens individuels de suivi et de recadrage effectués auprès des stagiaires, ainsi que des propos ou actions significatifs intervenant au cours du stage. Ce sont ces éléments qui permettront de justifier la non validation.

Encore une fois, **il ne s'agit pas d'une sanction, une appréciation défavorable signifie que le stagiaire n'est pas prêt et tirera bénéfice d'une nouvelle période de stage.** Ce rapport peut contenir des annexes telles que comptes-rendus d'entretiens, bilans intermédiaires. En cas de difficulté, n'hésitez pas à vous rapprocher du SDJES de votre département qui pourra vous accompagner (contacts page 15).



LES OBSERVABLES, QUELQUES EXEMPLES

→ PAR RAPPORT AU PROJET

Le directeur stagiaire a traduit ses intentions éducatives sous forme d'objectifs et de moyens, est-il parvenu à le concrétiser ? À adapter son mode de fonctionnement aux besoins de la structure et du public ?

→ PAR RAPPORT AUX PERSONNES

Le directeur stagiaire a-t-il montré des capacités d'écoute et suscité l'implication de l'équipe d'animation ? Des enfants ou des adolescents et comment ? A-t-il mis en place des techniques favorisant le travail d'équipe ? A-t-il organisé le suivi des animateurs stagiaires ?

→ PAR RAPPORT À L'ENVIRONNEMENT

Le directeur stagiaire a-t-il fait l'effort de repérer et communiquer avec les acteurs et structures présentes sur son terrain d'animation ? A-t-il montré ses capacités, maîtrisé les aspects réglementaires, de gestion financière et sanitaire d'un accueil de mineurs ? A-t-il exprimé des difficultés et cherché à les résoudre en s'appuyant sur le collectif ?

PARTIE 2

À DESTINATION DES STAGIAIRES

LE BILAN DE FORMATION

Après chaque étape de la formation, vous procédez par écrit à une évaluation personnelle de vos acquis, sur la base des cinq fonctions définies et des documents pédagogiques auxquels vous avez contribué.

A la fin de la formation et à partir de ces documents, vous rédigez votre bilan de formation. Il est l'aboutissement de cette démarche d'auto-évaluation. Il consistera en une analyse synthétique et objective, basée sur les évaluations intermédiaires, des compétences acquises, à acquérir ou en cours d'acquisition, au regard des fonctions attendues.

A l'issue de la formation, le **bilan sera adressé dans un délai maximum d'un an à compter de la fin du deuxième stage pratique** à la DRAJES de la région académique Normandie pour qu'il soit étudié par le jury.

LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LES STAGIAIRES *(réf enquête DRAJES Normandie octobre 2023)*

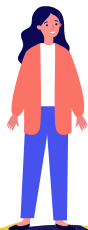
La dernière enquête DRAJES auprès des titulaires récents du BAFD relève que la rédaction du bilan est jugée compliquée pour plus de la moitié d'entre vous.

Les candidats disent ne pas comprendre les attentes du jury et se trouvent isolés dans l'exercice d'écriture. Ils expriment également éprouver des difficultés dans l'analyse de leur pratique.

Ce qui les a aidés : l'utilisation d'un carnet de bord, la présence d'une personne ressource (le plus souvent au sein des structures) et les outils confiés par les organismes de formation ou les organisateurs.

La partie sur laquelle ils ont insisté dans les bilans est celle traitant de la coordination et la formation des équipes d'animation. Puis vient la mise en œuvre du projet pédagogique.

TÉMOIGNAGES ILLUSTRANT DES PARCOURS DE DIRECTION
Marina MIRALUT et Clara EYNARD
(Familles Rurales 14)
<https://www.youtube.com/watch?v=tqxn-dtVmw8>



Le jury normand partage la grille d'évaluation des bilans mais attention celle-ci ne doit **pas être utilisée comme un plan-type**. Au contraire, nous attendons avant tout de lire des **bilans personnalisés, illustrés** d'exemples concrets de situations vécues par les stagiaires.

Voir la fiche :

<https://www.ac-normandie.fr/brevet-d-aptitude-aux-fonctions-d-animateurdirecteur-123890>

Les membres du jury donnent une grande importance à ce que le parcours de formation et les expériences pédagogiques soient analysées.

Le bilan de formation doit être l'aboutissement de cette démarche d'auto-évaluation et ne peut se résumer en un simple compte-rendu d'activités.

Le jury veillera à ce que vous vous appuyiez sur des exemples significatifs et ne vous contentiez pas de dire comment vous avez agi, mais surtout pourquoi vous avez agi ainsi et quelle analyse vous portez sur votre action.




Dans votre bilan de formation, vous ne devez pas vous contenter de rappeler ce que vous avez appris au cours des sessions théoriques ni de décrire ce que vous avez fait au cours des stages pratiques.

Vous devez en revanche mettre en évidence votre évolution au cours de la formation, votre progression dans l'exercice des fonctions de direction en montrant que vous avez su mettre en relation les apports théoriques et leurs traductions pratiques.


Nous vous conseillons de vous munir dès le début de la formation d'un outil de suivi type « carnet de bord » dans lequel vous pourrez conserver vos écrits de vos ressentis, incompréhensions ou difficultés, questionnements, réussites, plaisirs. Les écrits faciliteront l'activation de la mémoire donc l'élaboration du bilan. Vous pouvez faire état de vos compétences à travers l'analyse d'une pratique effective ou, si cette pratique vous manque, à travers l'analyse de ce que vous auriez pu mettre en œuvre.

Nous vous conseillons également de ne pas hésiter à solliciter de l'aide, des conseils auprès des organismes de formation, des représentants institutionnels mais également des partenaires de proximité qui ont une expertise complémentaire.






En outre, les organismes de formation vous proposent des **dates d'accompagnement** (même s'ils sont plutôt sollicités au fil de l'eau), ces propositions sont ouvertes à tous et gratuites.



A l'issue de chaque étape de la formation, une appréciation est portée, par le directeur de la session ou l'organisateur de l'accueil, sur votre aptitude à diriger un accueil collectif de mineurs.



Dans une logique d'échange et d'accompagnement, les motivations vous seront expliquées lors d'un entretien.

**UN OUTIL D'ANALYSE SIMPLE QUE VOUS POUVEZ
UTILISER DANS VOTRE CARNET DE BORD :**





Les 5 fonctions de direction 	Comment vous situez-vous (<i>engagement social et mission éducative</i>) ? Qu'avez-vous voulu mettre en place ?	Comment vous y êtes-vous pris ? (<i>démarches, méthodes, outils, implication de l'équipe</i>)	Comment évaluez-vous cette mise en œuvre ? (<i>réussites, difficultés, leviers, freins</i>)	Avez-vous progressé dans vos fonctions ? Comment ? Qu'avez-vous appris ?
Élaborer et mettre en œuvre avec son équipe d'animation, dans le respect du cadre réglementaire des accueils collectifs de mineurs, un projet pédagogique en cohérence avec le projet éducatif et prenant notamment en compte l'accueil de mineurs ayant des besoins particuliers				
Situer son engagement dans le contexte social, culturel et éducatif				
Coordonner et assurer la formation de l'équipe d'animation				
Diriger les personnels et assurer la gestion de l'accueil				
Développer les partenariats et la communication				

Si vous choisissez d'ajouter des annexes, elles doivent être utiles et étayer les propos du dossier. Tout au long du bilan, mentionnez les références aux annexes. En outre, si votre expérience ne vous a pas permis d'exercer l'intégralité des compétences liées aux cinq fonctions de direction, il est au minimum attendu que vous soyez en capacité de vous positionner sur celles-ci.



ANNEXES

Liens vers :

- [Arrêté du 15 juillet 2015](#)
- [Calendrier des jurys BAFA et BAFD et conditions d'envoi des bilans de formation](#)
- [Procédure de validation des stages pratiques](#)
- [Lien vers les vidéos](#)
- [Lien vers le ministère](#)

QUELQUES OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT

[Les cahiers de l'ACM dans la Manche : évaluer un stagiaire](#)
(Site de la préfecture de la Manche / Action de l'Etat / jeunesse, engagement, sport et vie associative / Engagement / Animation volontaire)

[Conseils aux employeurs BAFD dans l'Eure](#)
(Site de la préfecture de l'Eure / Action de l'Etat / jeunesse, sport et vie associative / Accueils collectifs de mineurs / le BAFD)

[Fiche conseil pour les appréciations des stages théoriques et pratiques des candidats au BAFA en Seine-Maritime](#)
(Site de l'Académie Normandie / Académie / jeunesse, engagement, sports / Jeunesse, engagement vie associative / Continuité éducative / BAFA et BAFD)

[Guide pour l'accueil d'un stagiaire BAFA ou BAFD au sein de mon ACM](#)
(Site de la préfecture de la région Normandie / taper le nom du document dans le moteur de recherche)



CONTACTS

DÉLÉGATION RÉGIONALE ACADÉMIQUE À LA JEUNESSE, À L'ENGAGEMENT ET AUX SPORTS (DRAJES) DE LA RÉGION ACADÉMIQUE NORMANDIE

drajes-bafd@ac-normandie.fr

SERVICES DÉPARTEMENTAUX À LA JEUNESSE, À L'ENGAGEMENT ET AUX SPORTS (SDJES) DES DIRECTIONS DES SERVICES DÉPARTEMENTAUX DE L'ÉDUCATION NATIONALE (DSDEN)

SDJES de la DSDEN du Calvados :
sdjes14-acm-bafa@ac-normandie.fr

SDJES de la DSDEN du Eure :
sdjes27@ac-normandie.fr

SDJES de la DSDEN de la Manche
sdjes50-accueil@ac-normandie.fr

SDJES de la DSDEN de l'Orne
sdjes-61-acm-bafa@ac-normandie.fr

SDJES de la DSDEN de la Seine-Maritime
sdjes76-bafa@ac-normandie.fr

ORGANISMES DE FORMATION DISPOSANT D'HABILITATIONS :

<https://bafa-bafd.jeunes.gouv.fr/baf-candidat/app/liste-organisme-formation>

Nous remercions l'ensemble des membres du jury BAFD normand pour leur contribution à l'élaboration de ce document d'accompagnement, prévu pour être évolutif. Celui-ci sera régulièrement complété par de courts témoignages vidéo et de nouveaux liens vers des outils d'accompagnement.



Retrouvez toutes les informations sur le site de l'académie de Normandie :

<https://www.ac-normandie.fr/brevet-d-aptitude-aux-fonctions-d-animateurdirecteur-123890>

