

Table des matières

■ Pierre Bach - Pionnier de l'ingénierie de formation	3
Processus de définition du plan de changement	3
La Demande ≠ Le Besoin	5

☐ Pierre Bach - Pionnier de l'ingénierie de formation

« **70% du succès d'une formation se joue avant son démarrage.** » Pierre Bach

☐ Informations rapides

- **Page parente** : [G1 - Analyse des besoins](#)

☐ En une phrase

Pierre Bach a **systématisé et professionnalisé** l'ingénierie de formation en France, transformant la conception pédagogique d'un art artisanal en une **méthodologie rigoureuse** de gestion de projet.

☐ Contexte et postérité

Figure majeure de la formation professionnelle en France, considéré comme l'un des **pères fondateurs** de l'ingénierie de formation. Son héritage reste vivant dans les masters de formation et les pratiques des ingénieurs pédagogiques.

Vision stratégique :

« La formation, enjeu stratégique pour les organisations, est une des réponses possibles à des problématiques plus ou moins complexes mais son efficacité sera directement liée à une conduite cohérente du processus de production des compétences voulues par l'organisation. »

Processus de définition du plan de changement

flowchart TD

```
A[Problème et/ou Esprit<br>Individuel / Collectif] --> B[1. Entendre la demande]
```

```
subgraph B_Details
    B1[La demande peut être :<br>écrite, orale directe, téléphonique]
    B2[Dans tous les cas :<br>prendre connaissance<br>prendre rendez-vous]
end
```

```
B --> C[2. Préparer l'entretien<br><i>Objectif : Clarifier la demande</i>]
C --> C1[Déterminer :<br>Comment commencer<br>Quelles questions clés poser<br>Comment conclure]
```

```
C1 --> D[3. Conduire l'entretien<br><i>Objectif : Analyser</i>]
subgraph D_Processus
    D1[Suivre le plan établi :]
    D2[Prise de contact]
    D3[Annonce objectif entretien]
    D4[Réformulation de la demande]
    D5[Questions ouvertes]
    D6[Planification suite opérations]
    D7[Conclusion]
end
D --> D_Processus
D --> E{Clarifier minitieusement}
subgraph E_Clarifications
    E1[Le vrai problème ou projet]
    E2[Les moyens disponibles]
    E3[Le contexte, l'environnement]
    E4[Les objectifs et résultats attendus]
    E5[Le public cible]
end
E --> E_Clarifications
E --> F[4. Le cas échéant, constituer le dossier<br><i>Objectif : Analyser les<br>causes possibles de performance</i>]
F --> F1[Analyser en complément :<br>données, textes officiels, procédures...<br>entretiens + immersion/observation]
F1 --> G[5. Écrire le plan de changement<br>(hypothèse de travail)<br><i>Objectif : Analyser un public<br>et son intervention</i>]
subgraph G_Questions
    G1[Rédiger en répondant :]
    G2[Qui est le mandant ?]
    G3[Qui est le mandataire ?]
    G4[Quel est le problème ?]
    G5[Quel est le but du projet et<br>objectifs formation ?]
    G6[Quel est le public ?]
    G7[Quel dispositif envisagé ?]
    G8[Quel investissement prévu ?]
    G9[Comment avancer et<br>suivre le dossier ?]
end
G --> G_Questions
G --> H[Synthétiser l'information et<br>la rendre accessible au mandant]
H --> I[6. Présenter le projet]
I --> J[Obtenir une décision]
J --> K{Validation}
K -->|Validé| L[Plan de changement validé]
K -->|Non validé| M[Retour à l'étape pertinente]
%% Style pour les objectifs
class C,D,F,G objective
classDef objective fill:#e1f5fe,stroke:#01579b,stroke-width:2px
%% Style pour les étapes principales
class B,C,D,F,G,I,J mainStep
classDef mainStep fill:#f3e5f5,stroke:#4a148c,stroke-width:2px
```

□ Le modèle en 9 étapes de Bach

```
graph TD
    subgraph "□ ANALYSE"
        A[1. Demande]
        B[2. Besoin]
    end
    subgraph "□ CONCEPTION"
        C[3. Objectifs]
        D[4. Stratégies]
        E[5. Moyens]
        F[6. Dispositif]
    end
    subgraph "□ RÉALISATION"
        G[7. Animation]
    end
    subgraph "□ ÉVALUATION"
        H[8. Résultats]
        I[9. Capitalisation]
    end
    A --> B
    B --> C
    C --> D
    D --> E
    E --> F
    F --> G
    G --> H
    H --> I
```

style ANALYSE fill:#e3f2fd
 style CONCEPTION fill:#f3e5f5
 style RÉALISATION fill:#e8f5e9
 style ÉVALUATION fill:#fff3e0

□ Focus sur l'analyse de besoin (étape reine)

Distinction fondamentale selon Bach :

La Demande ≠ Le Besoin

Outils clés préconisés :

QQCP (Qui ? Quoi ? Quand ? Comment ? Combien ? Pourquoi ?)



Entretiens avec les parties prenantes

Observation des situations de travail

Analyse documentaire

Questionnement type :

« Quelle est la situation problématique actuelle ? »

« Quelle situation idéale souhaitez-vous atteindre ? »

« Quel écart cela représente-t-il ? »

□ Le "Test de Bach" (Grille d'auto-contrôle)

Philosophie : Checklist critique à utiliser à chaque étape du projet.

Exemples de questions clés :

□ Pour les objectifs

- Les objectifs sont-ils **observables** ?
- Sont-ils formulés en termes de **comportements mesurables** ?
- Correspondent-ils au **besoin réel** identifié ?

□ Pour les stratégies pédagogiques

- La méthode est-elle **adaptée aux objectifs** ?
- Correspond-elle au **profil des apprenants** ?
- Est-elle **réaliste** compte tenu des contraintes ?

□ Pour l'évaluation

- Les critères d'évaluation sont-ils **définis en amont** ?
- Couvre-t-on les **4 niveaux** (satisfaction, apprentissage, transfert, résultats) ?
- Les outils d'évaluation sont-ils **prêts avant la formation** ?

□ Pour la conception globale

- Le dispositif est-il **cohérent** de bout en bout ?
- Les livrables de chaque étape sont-ils **clairement identifiés** ?
- Le **triple contrôle** (pédagogique, administratif, financier) est-il assuré ?

□ Les 3 piliers de l'approche Bach

1. La formation est un PROJET

1. Chef de projet dédié
2. Phases distinctes avec livrables
3. Triple contrôle : pédagogique, administratif, financier

2. Approche systémique

- Considérer tous les éléments en interaction
- Anticiper les effets indirects
- S'adapter aux contraintes du système

3. Relation de partenariat

- Co-construction avec les acteurs
- Clarification des rôles
- Engagement mutuel

□ Applications pratiques

Dans votre contexte :

« Voir Pierre Bach pour le test » signifie :

- Appliquer la rigueur méthodologique
- Utiliser une grille de contrôle à chaque étape
- Assurer que votre proposition est un projet structuré, pas une simple animation
- Aligner la formation sur le besoin métier réel

Check-list rapide pour vos propositions :

- Ai-je distingué demande exprimée vs besoin réel ?
- Mes objectifs sont-ils observables et mesurables ?

- Ai-je prévu l'évaluation à 4 niveaux ?
- Le dispositif est-il cohérent de l'analyse au bilan ?

Boîte à outils Bach (extraits)

Outil	Utilité	Application
QQQCP	Investigation systématique	Analyse préalable approfondie
Grille d'analyse de besoin	Distinguer demande/besoin	Entretiens avec commanditaires
Formulation d'objectifs opérationnels	Clarifier les attendus	Rédaction du cahier des charges
Matrice de choix pédagogique	Adapter les méthodes	Conception du scénario
Modèle à 4 niveaux d'évaluation	Mesurer l'impact	Construction du plan d'évaluation

Bibliographie Bach

- Bach, P. (2005). Le management de projets de formation (2e éd.). Organisation.
- Bach, P. (1998). L'ingénierie de la formation : analyse, conception, évaluation. Liaisons.
- Bach, P., & Parlier, M. (2004). La formation professionnelle continue. La Découverte.

Navigation

← Retour à [G1 – Analyse des besoins](#)

[g1](#), [bach](#), [ingénierie](#), [analyse besoin](#), [méthodologie](#), [référence](#), [historique](#)

Page mise à jour le {{date | Auteur : [Eugénie Decré] | Version : 1.0}} text

From:
<https://wiki.eugeniedecre.com/> - **Formation en Conscience**

Permanent link:
https://wiki.eugeniedecre.com/doku.php?id=carnet:g1_besoins:bach&rev=1768136308

Last update: **2026/01/11 13:58**

