

## Table des matières

<b>■ Pierre Bach - Pionnier de l'ingénierie de formation</b>	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

graph TD A[☐ Figure 1.5 - Processus de définition du plan de changement] --> B subgraph B ["☐ PHASE 1: CLARIFICATION DE LA DEMANDE"] B1["1. Entretenir la demande"]  
• Écrite, orale, téléphonique  
• Dans tous cas: prendre rendez-vous"] B2["2. Préparer l'entretien  
• Comment commencer  
• Quelles questions clés  
• Comment conclure"] B3["3. Conduire l'entretien  
• Prise de contact  
• Annonce objectif  
• Reformulation  
• Questions ouvertes

- Planification suite
- Conclusion"] end subgraph C [" OBJECTIF PHASE 1"] C1["Clarifier minimalement:
  - Le vrai problème ou projet
  - L'enjeu principal
  - Le contexte/environnement
  - Les résultats attendus
  - Le public concerné"] end subgraph D [" PHASE 2: ANALYSE COMPLÉMENTAIRE"] D1["4. Le cas échéant, constituer le dossier
    - Données, textes officiels
    - Procédures internes
    - Impression/vision globale"] end subgraph E [" OBJECTIF PHASE 2"] E1["Analyser les causes possibles de la performance"] end subgraph F [" PHASE 3: CONCEPTION DU PLAN"] F1["5. Créer le plan de changement (hypothèse de travail)"] F2["Rédiger le document:
      - Qui est le mandant?
      - Quel est le problème?
      - Quels buts/objectifs?
      - Quel public?
      - Quel dispositif envisagé?
      - Quels acteurs impliqués?
      - Quel investissement?
      - Quelles suites?"] end subgraph G [" OBJECTIF PHASE 3"] G1["Synthétiser l'information Rendre accessible au mandant"] end subgraph H [" PHASE 4: VALIDATION FINALE"] H1["6. Présenter le projet
        - Obtenir une décision"] end B --> C C --> D D --> E E --> F F --> G G --> H style A fill:#e3f2fd,stroke:#2196f3,stroke-width:2px style B fill:#f3e5f5 style C fill:#e8f5e9 style D fill:#fff3e0 style E fill:#ffebee style F fill:#e0f2f1 style G fill:#fce4ec style H fill:#c8e6c9,stroke:#4caf50 linkStyle 0 stroke:#2196f3,stroke-width:2px linkStyle 1 stroke:#9c27b0,stroke-width:1.5px linkStyle 2 stroke:#ff9800,stroke-width:1.5px linkStyle 3 stroke:#f44336,stroke-width:1.5px linkStyle 4 stroke:#009688,stroke-width:1.5px linkStyle 5 stroke:#e91e63,stroke-width:1.5px

graph TD A[] Figure 1.5 - Bach

- Processus plan de changement] --> B B[" 1. CLARIFIER LA DEMANDE"] --> B1 subgraph B1 ["] B2["• Entretenir demande
  - Préparer entretien
  - Conduire entretien"] end B1 --> C[" Objectif: Identifier problème, contexte, public, résultats"] C --> D[" 2. ANALYSER COMPLÉMENT"] D --> D1["• Constituer dossier
    - Examiner données/textes
    - Vision globale"] D1 --> E[" Objectif: Analyser causes de performance"] E --> F[" 3. CRÉER LE PLAN"] subgraph F1 ["] F2["• Définir mandant/problème
      - Fixer objectifs
      - Identifier public
      - Concevoir dispositif
      - Évaluer investissement"] end F --> F1 F1 --> G[" Synthétiser info Rendre accessible"] G --> H[" 4. VALIDER"] H --> H1["• Présenter projet
        - Obtenir décision"] style A fill:#bbdefb,stroke:#1565c0 style B fill:#e1bee7,stroke:#7b1fa2 style C fill:#c8e6c9,stroke:#388e3c style D fill:#fff9c4,stroke:#f57f17 style E fill:#ffcdd2,stroke:#d32f2f style F fill:#b2ebf2,stroke:#0097a7 style G fill:#f8bbd0,stroke:#c2185b style H

fill:#a5d6a7,stroke:#2e7d32 style B1 fill:#f3e5f5 style F1 fill:#e0f2f1

```
graph LR subgraph "Processus Bach - Figure 1.5" A[1. Clarifier la demande] --> B[2. Analyser complément] B --> C[3. Créer le plan] C --> D[4. Valider le projet] end A --> A1["• Entretien  
• Préparation  
• Clarification"] B --> B1["• Dossier  
• Données  
• Causes"] C --> C1["• Mandant  
• Objectifs  
• Dispositif"] D --> D1["• Présentation  
• Décision"] style A fill:#e1bee7 style B fill:#fff9c4 style C fill:#b2ebf2 style D fill:#c8e6c9 linkStyle 4,5,6,7 stroke-width:0
```

---

## 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 --> C --> D --> E --> F --> G --> 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=1768136528](https://wiki.eugeniedecre.com/doku.php?id=carnet:g1_besoins:bach&rev=1768136528)

Last update: **2026/01/11 14:02**

