

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

graph TD %% TITRE A[☐ Figure 1.5 - Processus de définition du plan de changement] --> B %%
STRUCTURE EN 3 COLONNES subgraph COLONNE1 [" ""] direction TB C1["Problème et/ou esprit Individuel collectif"] C2["Objectif : clientèle"] C3["Objectif : analyser les causes possibles de performance"] C4["Objectif : analyser un plan public (l'intervention) (réception)"] C5["Valider le plan de changement"] end subgraph COLONNE2 ["Étapes principales"] direction TB D1["1. Entretenir la demande"] D2["2. Préparer l'entretien"] D3["3. Conduire l'entretien"] D4["4. Le cas échéant, constituer le dossier"] D5["5. Créer le plan de changement (hypothèse de travail)"] D6["6. Présenter le projet Obtenir une décision"] end subgraph COLONNE3 ["Détails et actions"] direction TB E1["La demande peut être :
• Écrite

- Orale directe (entretien)
- Téléphonique

Dans tous les cas :

prendre rendez-vous"] E2["Déterminer :

- Comment commencer
- Quelles questions clés poser
- Comment conclure"] E3["Suivre le plan établi :
- Prise de contact
- Annonce objectif entretien
- Reformulation de la demande
- Questions ouvertes
- Planification de la suite
- Conclusion"] E4["Clarifier minimalement :
- Le vrai problème ou projet
- L'enjeu principal
- Le contexte, l'environnement
- Les résultats attendus
- Le public, etc."] E5["Analyser en complément :
- Données, textes officiels
- Procédures...

• Impression/vision globale"] E6["Rédiger le document en répondant :

- Qui est le mandant?
- Quel est le problème?
- Quels buts/objectifs?
- Quel public?
- Quel dispositif envisagé?
- Quels acteurs impliqués?
- Quel investissement?
- Quelles suites?"] E7["Synthétiser l'information

et la rendre accessible

au mandant"] end %% LIENS ENTRE COLONNES C1 --> D1 C2 --> D2 C2 --> D3 C3 --> D4 C4 --> D5 C5 --> D6 D1 --> E1 D2 --> E2 D3 --> E3 D3 --> E4 D4 --> E5 D5 --> E6 D5 --> E7 %% STYLES style A fill:#e3f2fd,stroke:#2196f3,stroke-width:3px style COLONNE1 fill:#f3e5f5 style COLONNE2 fill:#e8f5e9 style COLONNE3 fill:#fff3e0 style C1 fill:#d1c4e9 style C2 fill:#ffccbc style C3 fill:#fff9c4 style C4 fill:#b2ebf2 style C5 fill:#c8e6c9 style D1 fill:#bbdefb style D2 fill:#f8bbd0 style D3 fill:#c8e6c9 style D4 fill:#fff9c4 style D5 fill:#ffecb3 style D6 fill:#dcedc8 style E1 fill:#e3f2fd style E2 fill:#f3e5f5 style E3 fill:#e8f5e9 style E4 fill:#fff3e0 style E5 fill:#ffeb3e style E6 fill:#fce4ec style E7 fill:#f3e5f5 linkStyle 0,1,2,3,4,5 stroke:#795548,stroke-width:1.5px linkStyle 6,7,8,9,10,11,12 stroke:#607d8b,stroke-width:1px

□ 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

Outil	Utilité	Application
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=1768136758

Last update: **2026/01/11 14:05**

