

## 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

AMELIORER et corriger LE CODE EN LIEN AVEC LA PRESENTATION DU 1ER JOUR

%% Configuration pour mieux gérer l'espace graph TD %% TITRE T[☐ Figure 1.5 - Processus Bach] %%  
LIGNE 1 A1["Problème et/ou projet - esprit  
Individuel collectif"] B1["1. Enregistrer la demande"] C1["La demande peut être :  
écrite, orale, directe (entretien)  
Dans tous les cas : prendre acte/reformuler et prendre rendez-vous"] %%  
LIGNE 2 A2[" "] B2["2.  
Préparer l'entretien"] C2["Déterminer :  
comment commencer  
questions clés poser  
comment conclure"] %%  
LIGNE 3 A3["Objectif : clarifier la demande"] B3["3. Conduire l'entretien"]  
C3["Suivre le plan établi :  
prise de contact"]

annonce objectif entretien  
reformulation de la demande  
questions ouvertes  
planification de la suite des opérations  
conclusion"] %% LIGNE 4 C4["Clarifier minimalement :  
vrai problème ou projet  
l'espace disponible  
enjeu principal  
contexte/environnement  
but/résultats attendus  
public cible"] %% LIGNE 5 A5["Objectif : analyser les causes possibles de l'écart de performance"] B5["4. Le cas échéant, compléter le dossier"] C5["Analyser en complément :  
données, textes officiels  
procédures...  
interviews, imprégnation/visites"] %% LIGNE 6 A6["Objectif : imaginer un plan global d'intervention (préprojet)"] B6["5. Créer le plan de changement (hypothèse de travail)"] C6["Rédiger le document en répondant aux questions suivantes :  
qui est le mandant/mandataire ?  
quel problème (contexte, historique, enjeux ...) ?  
quels buts/objectifs ?  
quel public visé (qualité, nombre, attentes et besoins pressentis ?  
quel dispositif ?  
quels acteurs impliqués ?  
quel investissement prévu (coût, durée) ?  
quels sont les résultats attendus et comment sont-ils évalués ?"] %% LIGNE 7 C7["Synthétiser l'information et la rendre accessible au mandant"] %% LIGNE 8 A8["Valider le plan de changement"] B8["6. Présenter le préprojet  
Obtenir une décision"] %% ALIGNEMENT PAR LIGNES T --- A1 & B1 & C1 A1 --- A2 B1 --- B2 C1 --- C2 A2 --- A5 B2 --- B3 C2 --- C3 B3 --- B5 C3 --- C4 C4 --- C5 A5 --- A6 B5 --- B6 C5 --- C6 A6 --- A8 B6 --- B8 C6 --- C7 %% STYLES - TOUTES LES BULLES AVEC BORDURE style T  
fill:#e3f2fd,stroke:#2196f3,stroke-width:2px style A1 fill:#f3e5f5,stroke:#7b1fa2 style A2  
fill:#ffeb3e,stroke:#d32f2f style A5 fill:#e8f5e9,stroke:#388e3c style A6 fill:#e3f2fd,stroke:#1565c0 style A8 fill:#fff3e0,stroke:#ff8f00 style B1 fill:#d1c4e9,stroke:#7b1fa2 style B2  
fill:#ffcdd2,stroke:#f44336 style B3 fill:#c8e6c9,stroke:#4caf50 style B5 fill:#fff9c4,stroke:#ff9800 style B6 fill:#bbdefb,stroke:#2196f3 style B8 fill:#ffecb3,stroke:#ff8f00 style C1  
fill:#f3e5f5,stroke:#7b1fa2 style C2 fill:#ffeb3e,stroke:#f44336 style C3 fill:#e8f5e9,stroke:#4caf50 style C4 fill:#fff3e0,stroke:#ff9800 style C5 fill:#ffeb3e,stroke:#f44336 style C6  
fill:#e3f2fd,stroke:#2196f3 style C7 fill:#fce4ec,stroke:#e91e63 %% Masquer les liens pour la disposition tabulaire  
linkStyle 0 stroke-width:0 linkStyle 1 stroke-width:0 linkStyle 2 stroke-width:0 linkStyle 3 stroke-width:0 linkStyle 4 stroke-width:0 linkStyle 5 stroke-width:0 linkStyle 6 stroke-width:0 linkStyle 7 stroke-width:0 linkStyle 8 stroke-width:0 linkStyle 9 stroke-width:0 linkStyle 10 stroke-width:0 linkStyle 11 stroke-width:0 linkStyle 12 stroke-width:0 linkStyle 13 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.eugeniedeclare.com/> - **Formation en Conscience**



Permanent link:  
[https://wiki.eugeniedeclare.com/doku.php?id=carnet:g1\\_besoins:bach&rev=1768137853](https://wiki.eugeniedeclare.com/doku.php?id=carnet:g1_besoins:bach&rev=1768137853)

Last update: **2026/01/11 14:24**