

Table des matières

□ L'enquête de Magnin (2017) - Dimension G1	3
Check-list d'analyse selon Magnin :	9
Pièges à éviter :	9

□ L'enquête de Magnin (2017) - Dimension G1

« Concevoir sans analyser, c'est construire sur du sable. »

— *Étienne Magnin*

□ Informations rapides

- * **Page parente** : [G1 - Analyse des besoins](#)
- * **Auteur** : Étienne Magnin (Gereso)
- * **Année** : 2017
- * **Contexte** : Approche systémique de l'analyse des besoins en formation

□ En une phrase

La méthode **“Pourquoi ?” en cascade** de Magnin permet de **creuser systématiquement** derrière la demande apparente pour identifier le **véritable besoin opérationnel** et construire une formation **alignée sur les enjeux business**.

□ [L'enquête de \(Magnin, 2017\)](#)

La méthode d'analyse : Le “Pourquoi ?” en cascade

- ☐ Pourquoi cette demande ? Quel est le problème concret observé ? (Ex. : baisse des ventes, conflits, non-respect des procédures).
- ☐ Les causes sont-elles liées à un manque de compétences ? Le problème peut venir d'un manque de moyens, d'une organisation défailante, d'une mauvaise communication...
- ☐ Si oui, quel est l'écart de compétences ? Entre la performance actuelle et la performance souhaitée.
- ☐ Qui est concerné ? Le public cible est-il homogène dans ses prérequis et ses attentes ?

Les outils et sources d'information pour l'analyse

- Entretiens avec les demandeurs, les futurs apprenants et leurs managers.
- Observation en situation authentique pour comprendre le contexte réel.
- Analyse de l'existant : documents, procédures, résultats, évaluations passées.
- Questionnaires pour recueillir des données quantitatives et qualitatives auprès d'un large public.

Les livrables de l'analyse de la demande

L'analyse doit aboutir à des éléments concrets pour la conception :

- La finalité : À quoi servira la formation dans l'organisation ? (Objectif stratégique).

- La définition précise du public : Ses caractéristiques, prérequis, attentes, contraintes.
- La formulation des objectifs pédagogiques SMART : C'est le résultat tangible le plus important de l'analyse. Ils décrivent ce que l'apprenant sera capable de faire en situation de travail à l'issue de la formation.

Le cadre de référence : Le cahier des charges pédagogique

Toutes les informations issues de l'analyse sont synthétisées dans le cahier des charges. C'est le contrat entre le commanditaire et le concepteur. Il valide la compréhension commune du besoin et sert de boussole pour toutes les étapes suivantes (conception, animation, évaluation).

Concepts liés dans la démarche globale

- Approche par les compétences : La formation vise à combler un écart de compétences pour améliorer la performance.
- Ingénierie pédagogique : La conception est un projet structuré, avec des phases distinctes (analyse, conception, développement, implémentation, évaluation).
- Alignement pédagogique : Il doit y avoir une cohérence totale entre le besoin opérationnel, les objectifs pédagogiques, les contenus, les méthodes d'animation et les modalités d'évaluation. Tout part de l'analyse.

Le triangle d'or de la conception :

Besoin -> Objectifs -> Évaluation.

On définit d'abord ce qu'on doit évaluer (les objectifs opérationnels), puis on construit la formation pour y parvenir.

Pour Étienne Magnin, concevoir sans analyser, c'est construire sur du sable. Une analyse de demande bien menée permet de :

- Légitimer la formation en la reliant à des enjeux business.
- Cibler avec précision les contenus.
- Impliquer les parties prenantes dès le départ.
- Préparer l'évaluation de l'efficacité

□ La méthode d'analyse : Le "Pourquoi ?" en cascade

graph TD A[□ Demande initiale] --> B["□ 1er POURQUOI ?

Pourquoi cette demande ?"] B --> C["Problème concret observé

• Baisse des ventes

• Conflits

• Non-respect des procédures"] C --> D["□ 2ème POURQUOI ?

Causes liées à un manque

de compétences ?"] D --> E[Analyse des causes] E --> F["□ Causes compétences] E --> G["□ Autres

causes] F --> F1["Manque de savoir-faire"] F --> F2["Savoir-être inadéquat"] F --> F3["Connaissances

obsolètes"] G --> G1["Manque de moyens"] G --> G2["Organisation défaillante"] G --> G3["Mauvaise

communication"] F --> H["□ 3ème POURQUOI ?

Quel est l'écart de compétences ?"] H --> I["Performance actuelle

vs Performance souhaitée"] I --> J[" 4ème POURQUOI ?

Qui est concerné ?"] J --> K["Public cible homogène ?

Prérequis ? Attentes ?"] style A fill:#e3f2fd style C fill:#ffebee style I fill:#e8f5e9 style K fill:#fff3e0

Questionnement systématique : ☐ Pourquoi cette demande ? Quel est le problème concret observé ? (Ex. : baisse des ventes, conflits, non-respect des procédures).

☐ Les causes sont-elles liées à un manque de compétences ? Le problème peut venir d'un manque de moyens, d'une organisation défailante, d'une mauvaise communication...

☐ Si oui, quel est l'écart de compétences ? Entre la performance actuelle et la performance souhaitée.

☐ Qui est concerné ? Le public cible est-il homogène dans ses prérequis et ses attentes ?

☐ Les outils et sources d'information

☐ 4 méthodes complémentaires :

1. ☐ Entretiens

- Avec les demandeurs, futurs apprenants et leurs managers
- Approche qualitative et exploratoire
- Compréhension des enjeux et perceptions

2. ☐ Observation en situation authentique

- Immersion dans le contexte réel de travail
- Identification des écarts entre théorie et pratique
- Compréhension des contraintes opérationnelles

3. ☐ Analyse de l'existant

- Documents, procédures, rapports
- Résultats et évaluations passées
- Historique des problèmes rencontrés

4. ☐ Questionnaires

- Recueil de données quantitatives et qualitatives
- Large public cible
- Identification de tendances et patterns

☐ Les livrables de l'analyse

☐ La finalité stratégique

Question clé : À quoi servira la formation dans l'organisation ?

Exemples :

- Améliorer le taux de satisfaction client de 15%
- Réduire les accidents du travail de 30%
- Augmenter la productivité de l'équipe
- Respecter une nouvelle réglementation

Format : Une phrase qui relie la formation aux objectifs business.

□ La définition précise du public

Éléments à caractériser :

- **Profil** : Fonction, ancienneté, niveau hiérarchique
- **Prérequis** : Compétences, connaissances de base nécessaires
- **Attentes** : Motivations, craintes, besoins exprimés
- **Contraintes** : Disponibilités, contraintes géographiques, organisationnelles

Question clé : Le public est-il homogène ou faut-il segmenter ?

□ La formulation des objectifs pédagogiques SMART

Le résultat tangible le plus important :

Ce que l'apprenant sera capable de faire en situation de travail à l'issue de la formation.

Format SMART :

- **Spécifique** : Clair et précis
- **Mesurable** : Observable et évaluable
- **Atteignable** : Réaliste compte tenu du public
- **Réaliste** : En adéquation avec le contexte
- **Temporellement défini** : Délai de mise en œuvre

Exemple : « À l'issue de la formation, le commercial sera capable de réaliser un diagnostic client complet en 30 minutes en utilisant la nouvelle grille d'analyse. »

□ Le cadre de référence : Cahier des charges pédagogique

Définition : Contrat entre le commanditaire et le concepteur qui synthétise toutes les informations issues de l'analyse.

Contenu type : ``dokuwiki 1. CONTEXTE ET ENJEUX

- Problème à résoudre
- Enjeux organisationnels
- Historique de la demande

2. PUBLIC CIBLE

- Profil détaillé
- Prérequis et attentes
- Contraintes identifiées

3. OBJECTIFS

- Finalité stratégique
- Objectifs pédagogiques SMART
- Résultats opérationnels attendus

4. CADRE DE RÉALISATION

- Contraintes budgétaires
- Calendrier envisagé
- Modalités pédagogiques préférentielles

5. ÉVALUATION

- Critères de réussite
- Modalités d'évaluation
- Indicateurs de mesure

Utilité : Boussole pour toutes les étapes suivantes (conception, animation, évaluation).

□ Concepts liés dans la démarche globale

1. Approche par les compétences

La formation vise à combler un écart de compétences pour améliorer la performance.

2. Ingénierie pédagogique

La conception est un projet structuré avec des phases distinctes : analyse → conception → développement → implémentation → évaluation.

3. Alignement pédagogique

Cohérence totale entre : besoin opérationnel → objectifs pédagogiques → contenus → méthodes d'animation → modalités d'évaluation.

✂ Le triangle d'or de la conception Magnin

graph TD A[] BESOIN

Opérationnel] --> B[OBJECTIFS

Pédagogiques SMART] B --> C[ÉVALUATION

Des résultats] C --> A text style A fill:#e3f2fd,stroke:#2196f3 style B fill:#c8e6c9,stroke:#4caf50 style C fill:#fff3e0,stroke:#ff9800

Principe fondamental :

On définit d'abord ce qu'on doit évaluer (les objectifs opérationnels), puis on construit la formation pour y parvenir.

Séquence logique :

Identifier le besoin réel (analyse)

Formuler les objectifs d'évaluation (que devront prouver les apprenants ?)

Concevoir les activités pour atteindre ces objectifs

Évaluer selon les critères définis en amont

□ Bénéfices de l'approche Magnin

Pour l'organisation :

□ Légitimer la formation en la reliant à des enjeux business concrets

□ Optimiser l'investissement formation grâce à un ciblage précis

□ Mesurer l'impact sur la performance opérationnelle

Pour les apprenants :

□ Formation pertinente qui répond à leurs besoins réels

□ Implication accrue grâce à une adéquation contenu/contexte

□ Transfert facilité des apprentissages en situation de travail

Pour le concepteur :

□ Cadre clair pour la conception pédagogique

□ Justification solide des choix pédagogiques

□ Évaluation facilitée par des critères définis en amont

□ Application pratique

Check-list d'analyse selon Magnin :

- ☐ Ai-je posé au moins 4 "Pourquoi ?" en cascade ?
- ☐ Ai-je vérifié que le problème relève bien d'un écart de compétences ?
- ☐ Ai-je caractérisé précisément le public cible ?
- ☐ Les objectifs sont-ils formulés en termes SMART ?
- ☐ Le cahier des charges est-il validé par le commanditaire ?
- ☐ L'évaluation est-elle prévue dès la conception ?

Pièges à éviter :

- ☐ Accepter la demande sans la questionner
- ☐ Se précipiter sur des solutions pédagogiques
- ☐ Négliger l'observation en situation réelle
- ☐ Formuler des objectifs trop généraux

□ Bibliographie

- Magnin, É. (2017). Concevoir et animer des formations sur mesure. Gereso.

□ Navigation

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

[g1](#), [magnin](#), [analyse besoin](#), [enquête](#), [pourquoi cascade](#), [méthodologie](#)

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

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

Permanent link:
https://wiki.eugeniedecre.com/doku.php?id=carnet:g1_besoins:enquete_mangnin&rev=1768140333

Last update: **2026/01/11 15:05**

