

Table des matières

G3 Pierre Bach - Pionnier de l'ingénierie de formation	3
Les 5 étapes	3
Processus de définition du plan de changement	4
La Demande ≠ Le Besoin	5

G3 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 :** [G3 – Conception de formation](#)



Compétence G3 - Développer un concept didactique pour une unité de formation spécifique

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. »

Les 5 étapes

1. Analyser la demande
2. Monter le cahier des charges
3. Analyser les risques et garantir la qualité du processus de formation
4. Assurer le marketing du projet de formation
5. Évaluer les résultats

Processus de définition du plan de changement

%% 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 %% FLÈCHES ENTRE ÉTAPES B1 --> B2 B2 --> B3 B3 --> B5 B5 --> B6 B6 --> B8 %%
FLÈCHES POUR LA COLONNE C C1 --> C2 C2 --> C3 C3 --> C4 C4 --> C5 C5 --> C6 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:#ffffff,stroke:#ffffff style A3
fill:#ffebee,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:#ffebee,stroke:#f44336 style C3 fill:#e8f5e9,stroke:#4caf50
style C4 fill:#fff3e0,stroke:#ff9800 style C5 fill:#ffebee,stroke:#f44336 style C6
fill:#e3f2fd,stroke:#2196f3 style C7 fill:#fce4ec,stroke:#e91e63 %% Masquer les liens d'alignement
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
%% Style des flèches visibles linkStyle 14 stroke:#7b1fa2,stroke-width:2px linkStyle 15
stroke:#f44336,stroke-width:2px linkStyle 16 stroke:#4caf50,stroke-width:2px linkStyle 17
stroke:#ff9800,stroke-width:2px linkStyle 18 stroke:#2196f3,stroke-width:2px linkStyle 19
stroke:#7b1fa2,stroke-width:1.5px linkStyle 20 stroke:#f44336,stroke-width:1.5px linkStyle 21
stroke:#4caf50,stroke-width:1.5px linkStyle 22 stroke:#ff9800,stroke-width:1.5px linkStyle 23
stroke:#2196f3,stroke-width:1.5px linkStyle 24 stroke:#e91e63,stroke-width:1.5px

```

□ 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 [G3 – conception de formation](#)

[g3, bach, ingénierie, conception](#)

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:g3_concept:g3_bach

Last update: **2026/01/30 14:50**