

# 3

## ALIMENTATION ET TOURISME

### FONCTIONS DE TRAVAIL EN BOULANGERIE

---

*ÉTUDE PRÉLIMINAIRE*

## **RECHERCHE ET RÉDACTION**

Huguette Lépine

LÉPINE & compagnie

## **SUPERVISION**

Ministère de l'Éducation du Québec

Direction générale de la formation professionnelle et technique

Pierre Hardy, coresponsable du secteur Alimentation et Tourisme

Lynda Jacques, coresponsable du secteur Alimentation et Tourisme

Guy Mercure, conseiller en planification

## **RÉVISION LINGUISTIQUE**

Sous la responsabilité des

Services linguistiques du Ministère

## **ÉDITIQUE**

Céline Théberge

# Table des matières

Résumé de l'étude	1
<b>Première section PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE</b>	<b>3</b>
1 Les objectifs de l'étude	3
2 La délimitation du champ de recherche	4
3 La méthodologie	5
3.1 La démarche	5
3.2 Les sources documentaires	5
3.3 L'enquête	6
<b>Deuxième section LE MONDE DU TRAVAIL</b>	<b>11</b>
1 Les secteurs d'activité économique et les entreprises	11
1.1 Les entreprises selon les types de marchés	12
2 Les emplois	14
2.1 Le nombre d'emplois	14
2.2 Les types d'emplois	15
2.3 La répartition régionale	16
3 L'évolution du secteur et ses impacts sur la main-d'œuvre	17
3.1 Les changements survenus	17
3.2 Les changements anticipés	19
4 La main-d'œuvre	22
4.1 Les fonctions de travail	22

4.2 Les tâches et les appellations d'emploi	23
4.2.1 Les boulangères et les boulangers	23
4.2.2 Les opératrices et les opérateurs	25
4.2.3 Les fonctions de travail apparentées	26
4.3 Le cheminement professionnel	27
4.4 Les outils et l'appareillage	28
4.5 La syndicalisation	28
4.6 Les lois et les règlements	28
4.7 Le statut d'emploi	29
4.8 Les exigences physiques	29
4.9 L'horaire de travail	30
4.10 Le salaire	30
5 Les caractéristiques de la main-d'œuvre	31
5.1 L'âge	31
5.2 Le sexe	31
6 Les exigences à l'embauche	32
6.1 La formation	32
6.2 L'expérience	33
6.3 Les qualités personnelles	34
7. La demande de main-d'œuvre	34
7.1 L'embauche au cours des cinq dernières années	34
7.2 État de la demande	34
7.3 L'embauche pour les cinq prochaines années	35
7.4 Les difficultés de recrutement et leurs impacts	36

<b>Troisième section</b>	<b>LE MONDE DE L'ÉDUCATION</b>	38
1	La formation	38
1.1	Les programmes	38
1.2	La formation financée par Emploi-Québec	38
1.3	La formation offerte par l'ITA	40
2	Les recommandations des entreprises par rapport à la formation	40
2.1	La clientèle	40
2.2	Le nombre d'élèves	40
2.3	Les lieux de formation	40
2.4	Les critères de sélection des élèves	41
2.5	La formation pratique	41
2.6	Les objets de formation	41
	<b>Conclusions et pistes d'action</b>	43
	<b>Bibliographie</b>	45
	<b>ANNEXES</b>	

## Liste des tableaux

TABLEAU 1	Répartition des entreprises qui ont participé à l'enquête par région administrative et lieux de fabrication	8
TABLEAU 2	Nombre d'emplois en boulangerie dans les entreprises consultées	9
TABLEAU 3	Répartition des entreprises selon le nombre d'emplois	9
TABLEAU 4	Nombre d'années d'existence des entreprises consultées	10
TABLEAU 5	Principaux secteurs d'activité économique où l'on dénombre des boulangères-pâtissières et des boulangers-pâtisseries en emploi (QC)	11
TABLEAU 6	Nombre et types d'emplois dans les entreprises du secteur des produits de la boulangerie et de la pâtisserie (QC)	16
TABLEAU 7	Nombre de boulangères-pâtissières et de boulangers-pâtisseries (population active) par région (CNP 6252) (QC)	17
TABLEAU 8	Évolution des dépenses hebdomadaires par ménage au Québec pour les produits de boulangerie et autres produits céréaliers	18
TABLEAU 9	Formation en boulangerie artisanale financée par Emploi-Québec et DRHC	39

## **Résumé de l'étude**

### ***L'étude préliminaire***

Il n'existe pas de programme de formation initiale en boulangerie. Or, les boulangeries artisanales sont en plein essor et les boulangeries industrielles ont, par le passé, fait état de besoins de formation en ce domaine.

Avant d'amorcer le processus d'élaboration de programme, le ministère de l'Éducation du Québec (MEQ) doit cerner la fonction de travail visée par la demande du milieu et l'assortir de données quantitatives et qualitatives, d'où la nécessité de procéder à une étude préliminaire.

### ***Les fonctions de travail***

La recherche a permis d'identifier essentiellement deux fonctions de travail spécialisées, soit celle des boulangères et des boulangers – que l'on retrouve dans les boulangeries artisanales et dans les marchés d'alimentation qui fabriquent le pain à partir d'ingrédients frais – et les opératrices et opérateurs de machines industrielles qui travaillent dans les boulangeries industrielles.

### ***La demande de main-d'œuvre***

La recherche a mis en évidence qu'il existe un besoin de main-d'œuvre qualifiée, particulièrement dans les boulangeries artisanales et dans les marchés d'alimentation qui fabriquent le pain à partir d'ingrédients frais.

Bien qu'il soit hasardeux de quantifier les besoins futurs de main-d'œuvre, les résultats de la recherche démontrent que, dans les boulangeries artisanales, les besoins actuels de main-d'œuvre qualifiée sont réels.

Au terme de la période actuelle de croissance, ils seront moins importants et seront associés au roulement de personnel à la recherche de relève.

### ***Les difficultés de recrutement***

Les difficultés de recrutement menacent la survie de certaines boulangeries artisanales et limitent l'expansion de nombreuses autres. Faute de main-d'œuvre qualifiée, elles recrutent de la main-d'œuvre en France ou forment elles-mêmes leur personnel, ce qui représente un lourd fardeau, pour la majorité de ces petites entreprises.

## ***La formation***

La formation initiale en boulangerie devrait viser les boulangères et les boulangers seulement, et accorder une place prépondérante à la formation pratique.

Des cours de perfectionnement en emploi seraient nécessaires pour les contremaîtres et les spécialistes de la pâte des boulangeries industrielles. Le programme de formation sur mesure élaboré par l'Institut de technologie agro-alimentaire de Saint-Hyacinthe (ITA) répondrait à ces besoins.

Les boulangeries industrielles n'ont mentionné aucun besoin de formation particulier pour les opératrices et les opérateurs en emploi, si ce n'est une formation de base sur la pâte. Le programme d'études *Conduite de machines industrielles*, présentement en expérimentation, pourrait contribuer à former la nouvelle main-d'œuvre pour les boulangeries industrielles.

Un marché d'alimentation, où on fabrique le pain à partir d'une pâte congelée, souhaite un programme court adapté à sa réalité. La formule de l'Attestation de formation professionnelle (AFP) pourrait être explorée.

# Première section PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE

## 1 *Les objectifs de l'étude*

La présente étude préliminaire sur la boulangerie s'inscrit dans les orientations du ministère de l'Éducation (MEQ) en matière de formation professionnelle et technique. Le Ministère souhaite améliorer l'accès aux services d'enseignement professionnel et technique, harmoniser les programmes de l'enseignement secondaire et collégial et resserrer les liens avec les partenaires socio-économiques.

Les objectifs généraux d'une étude préliminaire sont :

- de brosser un tableau, principalement qualitatif, du contexte d'exercice actuel et futur des fonctions de travail et, le cas échéant, des programmes qui visent directement ces fonctions de travail;
- d'approfondir certains aspects particuliers des fonctions de travail de manière à disposer de renseignements plus complets et plus précis pour entreprendre le processus d'élaboration ou de révision des programmes.

La DGFPT a fait réaliser la présente étude pour les raisons suivantes :

- la boulangerie artisanale est en plein essor;
- les boulangeries industrielles affichent des besoins de formation;
- il n'existe aucun programme de formation initiale en boulangerie;
- Emploi-Québec a présenté au MEQ un projet de régime d'apprentissage en boulangerie qui ne peut être mis de l'avant en l'absence de programme de formation initiale;
- pour amorcer le processus d'élaboration de programme, la Direction générale de la formation professionnelle et technique (DGFPT) doit disposer de données quantitatives sur les besoins actuels et futurs de l'industrie, de données qualitatives sur la ou les fonctions de travail auxquelles mènerait, le cas échéant, un programme de formation initiale.

C'est pourquoi, en plus des objectifs généraux à atteindre, la présente étude vise les objectifs spécifiques suivants :

- cerner la fonction de travail en cause;
- différencier la boulangerie artisanale et la boulangerie industrielle et préciser les compétences respectives recherchées;

- cerner les activités apparentées à la fonction de travail de boulangère et de boulanger mais qui ne requièrent pas les mêmes compétences (ex. cuisson du pain dans les commerces d'alimentation);
- préciser la demande de produits ethniques et son incidence sur la diversification des produits de boulangerie;
- apprécier, de façon quantitative, les besoins de main-d'œuvre associés au développement de cette industrie et aux besoins pressentis de relève;
- isoler les fonctions occupées par les conductrices et les conducteurs ou opératrices et opérateurs de machines visées par le programme *Conduite de machines industrielles* du secteur Fabrication mécanique;
- fournir des pistes d'action applicables à la gestion, et éventuellement à l'élargissement de l'offre de formation.

## 2 *La délimitation du champ de recherche*

### ***Les modes de fabrication et les fonctions de travail***

Le champ de recherche couvre la boulangerie tant artisanale qu'industrielle ainsi que les compétences recherchées selon chacun de ces modes de fabrication.

Une recherche exploratoire nous a permis de constater que ces deux modes de fabrication se situent aux extrémités d'une suite qui passe par la fabrication semi-artisanale et la fabrication semi-industrielle. Par exemple, plus l'intervention humaine est importante, c'est-à-dire, plus on respecte le rythme de la pâte et l'intégrité des ingrédients, plus on est en fabrication artisanale. À l'inverse, moins l'intervention humaine influence la fabrication, plus la production est automatisée et plus on est en fabrication industrielle.

Comme le mode de fabrication est primordial pour identifier et différencier les fonctions de travail, toutes les variantes de l'un et de l'autre des deux modes sont représentées dans l'échantillonnage de l'enquête. Toutefois, dans le texte, nous n'utiliserons que les termes boulangerie artisanale et boulangerie industrielle.

### ***Les divers marchés et les entreprises***

Dans les ouvrages tels que la Classification type des industries (CTI), les boulangeries sont classées selon les types de marchés, soit les commerces de gros ou de détail. Pour qu'une boulangerie soit reconnue comme commerce de gros, les

ventes directes aux consommateurs doivent être inférieures à 50 p. 100 du total des ventes sur une base annuelle<sup>1</sup> et le contraire s'applique à une boulangerie de détail.

Bien que les boulangeries industrielles se classent dans les commerces de gros et que la plupart des boulangeries artisanales soient dans les commerces de détail, il en va autrement des boulangeries entre ces deux extrémités.

Comme les données économiques disponibles ne sont fournies qu'à partir de cette seule classification (gros et détail), nous les utiliserons dans la section sur les secteurs d'activité économique et les entreprises, et nous établirons, lorsque cela sera possible, des liens avec les boulangeries industrielles et artisanales.

### 3 *La méthodologie*

#### 3.1 *La démarche*

La démarche retenue est celle du *Guide de réalisation des études de planification*<sup>2</sup> de la DGFPT. Elle se compose d'une recherche documentaire, d'entretiens auprès d'informateurs-clés et d'une enquête par entrevue et questionnaire.

#### 3.2 *Les sources documentaires*

Les principales sources documentaires utilisées sont :

- deux rapports sur l'industrie de la boulangerie et sa main-d'œuvre préparés pour l'Association canadienne de la boulangerie (ACB) et Développement des ressources humaines Canada (DRHC);
- des rapports du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) et de Agriculture et Agroalimentaire Canada;
- différentes études, analyses et devis de formation sur la boulangerie produits par la Commission de formation professionnelle (CFP), la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (SQDM) et Emploi-Québec.

Les sources conventionnelles comportaient des limites en ce qui a trait au champ de la recherche. Elles ne permettaient pas :

- d'obtenir le nombre, la répartition géographique, le nombre d'employés et le nom des boulangeries artisanales;

---

1. BUREAU DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. Classification des activités économiques du Québec, 1990, p. 55.

2. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, DIRECTION GÉNÉRALE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE. *Guide de réalisation des études de planification*, 1994, 69 pages.

- d'établir le nombre de boulangeries avec certitude et de départager celles qui fabriquent du pain de celles qui fabriquent uniquement des pâtisseries, des bagels, etc.;
- d'obtenir des données quantitatives uniquement sur les boulangères et les boulangers et sur les entreprises qui les embauchent étant donné que la clé pour accéder à ces données, soit la Classification nationale des professions (CNP), couvre les fonctions de travail en boulangerie et en pâtisserie (CNP 6252 Boulanger-pâtissier/boulangère-pâtissière).

Compte tenu des limites des données quantitatives et qualitatives, particulièrement en ce qui concerne les boulangeries de type artisanal, les entrevues avec les entreprises et les entretiens avec des informateurs-clés du MAPAQ, d'Emploi-Québec, des commissions scolaires, du Conseil québécois de la boulangerie et de DRHC ont été nos principales sources d'information.

### **3.3 L'enquête**

#### ***Le questionnaire***

Le questionnaire visait à obtenir de l'information, principalement qualitative, sur les fonctions de travail, le profil de la main-d'œuvre en emploi, les enjeux et leurs impacts sur la main-d'œuvre et sur les besoins de formation.

Les questions semi-ouvertes devaient servir de grille d'entrevue et offrir la possibilité aux entreprises de remplir elles-mêmes le questionnaire et de le retourner par télécopieur.

En raison de leur travail de nuit et de leur charge de travail, plusieurs boulangères et boulangers auraient refusé de participer à l'enquête s'ils avaient eu à remplir eux-mêmes le questionnaire ou à le faire par téléphone. C'est pourquoi nous avons réalisé dix-huit entrevues sur les lieux de travail et dix au téléphone. Seules deux entreprises ont retourné le questionnaire par télécopieur.

L'enquête porte sur 32 entreprises étant donné que deux répondantes se sont exprimées sur deux boulangeries ayant des caractéristiques distinctes.

#### ***L'échantillonnage***

Nous avons sélectionné les entreprises à partir des critères suivants :

- les modes de production;
- la représentativité des différentes régions administratives;
- l'importance relative des boulangeries artisanales par région administrative.

Outre les boulangeries, nous avons consulté des marchés d'alimentation qui ont une boulangerie intégrée.

Pour compenser les limites des données quantitatives et qualitatives sur les boulangeries artisanales, nous avons accordé plus de 70 p. 100 de l'échantillonnage à cette catégorie d'entreprises. Pour les identifier, nous avons consulté les commissions scolaires qui ont offert de la formation liée à ce type de boulangerie (programme financé par Emploi-Québec et DRHC), les boulangeries artisanales elles-mêmes, certains restaurants en région, les annuaires téléphoniques, des organismes locaux de développement économique, des bureaux régionaux d'Emploi-Québec, etc.

Les tableaux 1 à 4 présentent les caractéristiques des entreprises qui ont participé à l'enquête.

**Tableau 1 Répartition des entreprises qui ont participé à l'enquête par région administrative et lieux de fabrication**

CATÉGORIES D'ENTREPRISES	Nombre d'entreprises consultées	Régions	Lieux de fabrication
Boulangeries artisanales	1	01	1
	1	02	1
	4	03	4
	1	04	1
	1	05	1
	4	06	4
	1	07	1
	1	08	1
	2	06, 13, 15, 16	11
	<b>16</b>		<b>25</b>
Boulangeries semi-artisanales	2	03	2
	1	09	1
	1	11	1
	1	15	1
	1	16	1
	1	17	1
	<b>7</b>		<b>7</b>
Boulangeries semi-industrielles	1	03	1
	1	08	1
	1	12	1
	<b>3</b>		<b>3</b>
Boulangeries industrielles	1	Ensemble des régions	10
	1	06	1
	1	13	1
	<b>3</b>		<b>12</b>
Boulangeries intégrées (marchés d'alimentation)	1	Ensemble des régions	30
	1		50
	1		8
	<b>3</b>		<b>88</b>
<b>Totaux</b>	<b>32</b>		<b>135</b>

Dans le tableau 1, on peut observer que seule la région 10 n'est pas représentée et que le nombre de lieux de fabrication s'élève à 135.

**Tableau 2      Nombre d'emplois en boulangerie dans les entreprises consultées**

<b>Types d'entreprises</b>	<b>Nombre total d'emplois en boulangerie</b>
Artisanales	392
Semi-artisanales	85
Semi-industrielles	90
Industrielles	563
Intégrées (marchés d'alimentation)	290
Total	1 420

Le nombre total d'emplois en boulangerie s'élève à 1 420. Si on exclut les emplois de commis vendeuses et de commis vendeurs, on obtient 1 087 emplois en fabrication. Toutefois, les données fournies par les entreprises ne permettent pas toujours d'isoler le nombre de personnes par fonction de travail.

**Tableau 3      Répartition des entreprises selon le nombre d'emplois**

<b>Nombre total d'emplois</b>	<b>Nombre d'entreprises</b>
5 et moins	5
6 à 10	7
11 à 25	5
26 à 50	4
51 à 100	3
Plus de 100	8
Total	/32

Dans les boulangeries artisanales, on compte généralement moins de dix emplois alors que les marchés d'alimentation en comptent plus de cent.

**Tableau 4**      **Nombre d'années d'existence des entreprises consultées**

<b>Nombre d'années d'existence</b>	<b>Boulangeries artisanales</b>	<b>Boulangeries semi-artisanales</b>	<b>Boulangeries semi-industrielles</b>	<b>Boulangeries industrielles</b>	<b>Boulangeries intégrées (marchés d'alimentation)</b>
1 à 5	11	2			1 (au Québec)
6 à 10	3				
11 à 20		2			1
25 à 50		1	1		
na	2	2	2	3	1
<b>Total</b>	<b>/16</b>	<b>/7</b>	<b>/3</b>	<b>/3</b>	<b>/3</b>

On constate que la majorité des boulangeries artisanales qui ont répondu ont cinq ans et moins d'existence.

## Deuxième section LE MONDE DU TRAVAIL

### 1 Les secteurs d'activité économique et les entreprises

Le code de la Classification nationale des professions (CNP) permet de trouver les personnes qui exercent une fonction de travail donnée dans les secteurs d'activité économique de la Classification type des industries (CTI).

Le code CNP qui nous intéresse étant le 6252 boulangères-pâtissières/boulangers-pâtisseries, il est impossible d'extraire les données sur les boulangères et les boulangers. Nous présentons tout de même, à titre indicatif, la répartition de la main-d'œuvre identifiée par le code 6252 dans les principaux secteurs d'activité économique.

**Tableau 5 Principaux secteurs d'activité économique où l'on dénombre des boulangères-pâtissières et des boulangers-pâtisseries en emploi (QC)**

Secteurs d'activité économique	Nombre de personnes en emploi (population active) CNP 6252	%
10 Aliments (commerces de gros)	2 375	26 %
60-69 Aliments, boissons, médicaments (commerces de détail)	4 935	54 %
91-92 Hébergement et restauration	1 410	16 %
Autres secteurs	345	4 %
Ensemble des secteurs d'activité économique	9 065 *	100 %

Statistique Canada, *Recensement 1996*, Emploi-Québec, DGAIS, novembre 1998.

---

\* Le total peut varier légèrement d'un tableau à l'autre étant donné que les données du Recensement sont arrondies pour préserver l'anonymat.

Dans le tableau 5, on observe que 80 p. 100 des personnes associées au code 6252 se trouvent dans les secteurs 10 et 60 à 69, soit les commerces de gros et de détail en alimentation qui incluent les boulangeries et les marchés d'alimentation.

Comme nous le soulignons précédemment, les termes « boulangerie de gros et de détail » renvoient au type de marché alors que les termes « boulangerie industrielle et artisanale » sont retenus en fonction du mode de fabrication.

Si on peut avancer que les boulangeries industrielles sont des commerces de gros et que les boulangeries artisanales exploitées uniquement par le propriétaire se classent pour la plupart dans les commerces de détail, il en va autrement pour les boulangeries de type hybride. Par exemple, une boulangerie pourrait avoir un mode de fabrication de type artisanal et vendre principalement ou exclusivement ses produits à des commerces plutôt qu'aux consommateurs.

À titre d'illustration, mentionnons que les trois boulangeries industrielles consultées ne font pas de vente au détail alors que dix-neuf boulangeries artisanales vendent également une partie de leur production à des commerces tels que des hôtels, des restaurants et des marchés.

L'équation boulangerie industrielle et commerce de gros et boulangerie artisanale et commerce de détail est donc imparfaite. Les données économiques qui suivent doivent donc être prises à titre indicatif.

## 1.1 Les entreprises selon les types de marchés

### ***Les boulangeries de gros***

Au Canada, en 1995, il y avait 454 boulangeries de gros<sup>3</sup>, comparativement à 512 en 1991<sup>4</sup>. Cette situation résulte d'acquisitions puis de rationalisations de la part des grandes entreprises de type industriel. La production est maintenant davantage centralisée et la tendance est à la spécialisation des différentes usines.

Les boulangeries de gros ont une production de type industriel. Elles fabriquent, en grandes quantités, des pains, petits pains, pâtes à pizza, gâteaux, tartes, tartes aux

---

3. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES À L'INDUSTRIE ET AUX MARCHÉS. *Industrie canadienne de la planification et de la boulangerie, Profil du secteur*, mars 1998, p. 2.

4. PEARTREE SOLUTIONS INC. *Literature review and gap analysis of human resource needs of Canada's retail baking sector*, (réalisé pour ACB et DRHC) mai 1998, p. 4.

fruits, tartes congelées, beignes, muffins, pâtisseries, cornets de crème glacée, gaufres, etc.<sup>5</sup> qu'elles distribuent aux marchés, aux chaînes de restauration, etc.<sup>6</sup>.

Un nombre croissant de boulangeries se spécialisent dans la production de pâte prémélangée congelée, de produits partiellement cuits ou congelés et de produits préfabriqués congelés<sup>7</sup>. Ces produits sont vendus à de petites entreprises et à des marchés qui effectuent les dernières opérations, plus ou moins complexes selon le produit, avant de les vendre au consommateur<sup>8</sup>.

Au Québec, selon une étude récente réalisée pour Emploi-Québec, le nombre de boulangeries de gros (CTI 107 Industries des produits de la boulangerie et de la pâtisserie) s'élevait à 264 en 1990 contre 200 en 1996<sup>9</sup>. Selon le Conseil de la boulangerie, l'essentiel de la production en gros est entre les mains de trois grands groupes, soit Multi-Markes (36 p. 100), Weston (21 p. 100), Gadoua (9 p. 100) et de marques privées (IGA, Provigo, etc.) dont les produits sont en partie fabriqués par Weston et Multi-Markes. Ces grands groupes ont également une filiale ou une participation dans les entreprises de produits surgelés : Multi-Markes et Maison Cousin, Weston et Ready Bake, Gadoua et Friand. Heinz et Bridor figurent aussi parmi les joueurs importants dans le secteur des produits surgelés.

### ***Les boulangeries de détail***

Au Canada, il y aurait 3 300<sup>10</sup> boulangeries de détail. Parmi celles-ci, 77 p. 100 offrirait une gamme complète de produits (pains, brioches, bagels, muffins), 70 p. 100 des pâtisseries ou des gâteaux, 28 p. 100 des produits ethniques et 17 p. 100 des aliments organiques/naturels<sup>11</sup>. Plus de 96 p. 100 des boulangeries de détail fabriqueraient ces produits à partir d'ingrédients frais<sup>12</sup>.

Parmi les 3 300 boulangeries de détail, 43,4 p.100 compteraient quatre emplois et moins, 18,4 p.100 en auraient entre cinq et neuf et 13,9 p.100 n'en auraient aucun puisqu'elles sont exploitées uniquement par leur propriétaire. C'est dire que, au Canada, 75,6 p 100 des boulangeries de détail compteraient neuf emplois et moins.

---

5. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES À L'INDUSTRIE ET AUX MARCHÉS. *Industrie canadienne de la planification et de la boulangerie, Profil du secteur*, mars 1998, p. 2.

6. DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA. *Profil démographique du secteur de la boulangerie au détail*, KPMG, 1999, p. 13.

7. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES À L'INDUSTRIE ET AUX MARCHÉS. *Industrie canadienne de la planification et de la boulangerie, Profil du secteur*, mars 1998, p. 2.

8. *Ibid.*, p. 2.

9. EMPLOI-QUÉBEC, (Zins Beauchesne et ass.). *Rapport sur le contexte socio-économique de l'industrie et les éléments de l'environnement externe*, document de travail, septembre 1999, p. 3 à 21.

10. DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA. *Profil démographique du secteur de la boulangerie au détail*, KPMG, 1999, p. 15.

11. *Ibid.*, p. 16.

12. *Ibid.*, p. 16.

## ***Les boulangeries intégrées à des marchés d'alimentation***

Le nombre de boulangeries intégrées aux marchés d'alimentation s'élèverait à 2 847<sup>13</sup>. Au Québec, on y fabrique le pain à partir d'ingrédients frais (Super C, Loblaws, épicerie indépendantes) ou de pâte congelée (ex. : Métro, Provigo, épicerie indépendantes). Soulignons que Loblaws, déjà présent au Canada anglais, prévoit ouvrir une quarantaine de magasins au Québec d'ici trois ans.

Pour les besoins de l'étude, nous associerons les boulangeries intégrées qui fabriquent le pain à partir d'ingrédients frais aux boulangeries artisanales.

## **2 Les emplois**

Les données quantitatives sur le secteur de la boulangerie et sur sa main-d'œuvre sont imprécises et varient selon la source d'où elles sont tirées et le découpage des entreprises. Elles doivent donc être interprétées avec prudence étant donné leurs limites. À cet égard, l'étude réalisée par la firme KPMG pour l'Association canadienne de la boulangerie (ACB) et Développement des ressources humaines Canada (DRHC), et la revue de littérature qui l'a précédée, ont clairement fait ressortir qu'il n'existait aucun profil précis des travailleuses et des travailleurs des boulangeries de détail et que cette information n'était pas disponible pas plus qu'elle ne pouvait être dérivée des données standards de Statistique Canada<sup>14</sup>. Nous présentons donc cette information à titre indicatif, faute de données plus précises.

### **2.1 Le nombre d'emplois**

Selon l'étude de KPMG, il est fait mention de 21 000 emplois dans l'industrie canadienne de la boulangerie<sup>15</sup> ou de 32 000 boulangères et boulangers<sup>16</sup>. La première source ne tiendrait pas compte des boulangeries de détail et la seconde inclurait les bouchères et les bouchers.

---

13. DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA. *Profil démographique du secteur de la boulangerie au détail*, KPMG, 1999, p. 15.

14. PEARTREE SOLUTIONS INC. *Literature review and gap analysis of human resource needs of Canada's retail baking sector*, (réalisé pour ACB et DRHC) mai 1998, p. 6.

15. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES À L'INDUSTRIE ET AUX MARCHÉS. *Industrie canadienne de la planification et de la boulangerie, Profil du secteur*, mars 1998, p. 2.

16. L'étude de Développement des ressources humaines Canada et de l'ACB indique, pour sa part, qu'« ... en 1996 il y avait 32 000 boulangers ». Il s'agirait peut-être, à notre avis, des boulangers et des bouchers puisqu'un renvoi mentionne qu'il s'agit du NOC Butchers et Bakers (DRHC, *Profil démographique du secteur de la boulangerie au détail*, KPMG, 1999, p. 13 et 14.

Dans l'étude de KPMG, on estime que le nombre d'emplois dans les boulangeries de détail se situerait entre 6 600 à 13 200<sup>17</sup> si on tient compte du fait qu'il y aurait 3 300 boulangeries de détail qui emploieraient 2 à 4 personnes chacune. Si on ajoute ces emplois aux 21 000 des boulangeries de gros, on pourrait conclure qu'il y aurait autour de 30 000 emplois dans les boulangeries.

Une étude récente, réalisée pour Emploi-Québec, indique pour sa part qu'en 1990, le Québec comptait 8 252 emplois dans le secteur du pain et des autres produits de boulangerie contre 6 519 en 1996<sup>18</sup>. Quant aux emplois en production, leur nombre serait passé de 5 087 en 1989 à 4 894 en 1996<sup>19</sup>.

Une enquête du MAPAQ établit qu'en 1992, 11 048 emplois en boulangerie et pâtisserie avaient été enregistrés dans le code 107, industries des produits de la boulangerie et de la pâtisserie. Ce code exclut les entreprises qui comptent cinq emplois et moins, ce qui, rappelons-le, serait le fait de 43,4 p. 100 des boulangeries de détail<sup>20</sup>.

## 2.2 Les types d'emplois

Le tableau 6 présente le nombre et les types d'emplois en boulangerie et pâtisserie. D'après ces données, plus de 80 p. 100 des emplois seraient occupés par des manœuvres et des ouvrières et ouvriers qualifiés. Les boulangères et les boulangers se retrouveraient dans ce dernier groupe.

---

17. DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA. *Profil démographique du secteur de la boulangerie au détail*, KPMG, 1999, p. 18.

18. EMPLOI-QUÉBEC, (Zins Beausnesne et ass.). *Rapport sur le contexte socio-économique de l'industrie et les éléments de l'environnement externe*, document de travail, septembre 1999, p. 3 à 30.

19. *Ibid.* p. 3 à 31.

20. MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, DIRECTION DE LA FORMATION, MAIN-D'ŒUVRE ET DE L'APPUI AUX FEMMES DU BIOALIMENTAIRE. *Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre, Résultats de l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire*, 1995-1996, p. 4.

**Tableau 6**      **Nombre et types d'emplois dans les entreprises du secteur des produits de la boulangerie et de la pâtisserie (QC)**

Types d'emplois	Nombre	%
Mancœuvres	5 707	51,6
Ouvrières et ouvriers qualifiés	3 166	28,7
Contremaîtres (personnel de supervision)	456	4,1
Personnel technique (technologiste-technicien)	71	0,6
Personnel professionnel scientifique		
Recherche et développement	34	0,6
Autres	29	
Personnel dirigeant (directeur, gérant)	703	6,4
Personnel administratif (employés de bureau, vente, marketing, finance, ressources humaines)	882	8,0
Total	11 048	

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, DIRECTION DE LA FORMATION, MAIN-D'ŒUVRE ET DE L'APPUI AUX FEMMES DU BIOALIMENTAIRE. *Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre, Résultats de l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire*, 1995-1996, p. 151.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, DIRECTION DE LA FORMATION ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE EN BIOALIMENTAIRE. *Problématique de la formation professionnelle dans l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire*, novembre 1992, p. 36.

## 2.3 La répartition régionale

Nous présentons, dans le tableau 7, la répartition régionale des personnes identifiées par le code CNP 6252, boulangères-pâtissières et boulangers-pâtisseries. On peut observer que plus de la moitié (56 p. 100) du groupe se trouve dans la grande région de Montréal, que Montréal à elle seule compte 24 p. 100 des personnes et Québec 10 p. 100. Il est intéressant de noter que toutes les régions du Québec sont ici représentées.

**TABLERAU 7 Nombre de boulangères-pâtissières et de boulangers-pâtisseries (population active) par région (CNP 6252) (QC)**

Régions	Population active CNP 6252
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	135
Bas-Saint-Laurent	245
Québec	880
Chaudières-Appalaches	530
Estrie	300
Montréal	1 670
Montréal	2 165
Laval	540
Laurentides	690
Lanaudières	505
Outaouais	250
Abitibi-Témiscamingue	100
Mauricie	235
Centre-du-Québec	225
Saguenay-Lac-Saint-Jean	455
Côte-Nord	95
Nord du Québec	40
Ensemble du Québec	9 070

Statistique Canada, Recensement 1996, Emploi-Québec, DGAIS, novembre 1998.

### 3 *L'évolution du secteur et ses impacts sur la main-d'œuvre*

#### 3.1 Les changements survenus

##### ***Les boulangeries***

Au cours des années 80, les produits surgelés moins périssables (pâte crue et précuite) ont fait leur apparition. Les boulangeries intégrées dans les marchés d'alimentation se sont multipliées et les dépanneurs ont ajouté des fours à leurs installations. On pouvait dorénavant cuire plutôt que de fabriquer sur place et servir le pain chaud à volonté. De nombreuses boulangeries de quartier ont ainsi disparu, et avec elles une partie de la main-d'œuvre qualifiée.

Vers la fin des années 80 et le début des années 90, les grandes boulangeries industrielles ont procédé à de nombreuses acquisitions puis à leur rationalisation : l'une d'elles est passée de 26 à 16 usines. On produit plus avec moins. La production est aux mains des grandes entreprises qui spécialisent les chaînes de production et automatisent les procédés de fabrication. Leur structure

organisationnelle leur permet de desservir l'ensemble du Québec<sup>21</sup>. Pour survivre, les petites boulangeries se spécialisent en pâtisseries, tartes ou petits pains.

Les boulangeries artisanales font leur arrivée au début des années 90.

### **La consommation**

De nombreux joueurs se partagent dorénavant le marché du commerce de détail : entreprises franchisées de beignes et de bagels, dépanneurs, boulangeries artisanales ou industrielles et marchés d'alimentation. Même des chaînes de restauration rapide ont ajouté la cuisson sur place à leur gamme de produits (croissants, pâtisseries, petits pains) et offrent leurs sandwiches dans des pains cuits sur place<sup>22</sup>.

La diversité des produits et des commerces de détail a dynamisé la demande et augmenté la consommation des produits de boulangerie. De 1988 à 1995, le marché intérieur a connu une hausse de 24 p. 100<sup>23</sup>. Il semblerait que les consommateurs achètent plus de produits de boulangerie qu'ils ne peuvent en consommer<sup>24</sup>.

**TABLEAU 8 Évolution des dépenses hebdomadaires par ménage au Québec pour les produits de boulangerie et autres produits céréaliers**

	1986	%	1992	%	1996	%
<b>Dépenses hebdomadaires</b>	9,60 \$	10,12 %	11,87 \$	10,54 %	13,17 \$	11,48 %

Emploi-Québec, (Zins Beauchesne et ass.). *Rapport sur le contexte socio-économique de l'industrie et les éléments de l'environnement externe*, document de travail, septembre 1999, p. 2 à 17.

La consommation de produits de boulangerie (pain frais de spécialité, pain multigrains, bagel, pain pita, etc.) augmente plus rapidement que celle de nombreuses autres catégories d'aliments en raison de la sensibilisation accrue des consommateurs à la valeur nutritive des produits à base de céréales et de leur valeur alimentaire (Santé Canada recommande d'ailleurs de consommer 4 à 12 portions de produits céréaliers par jour). En contrepartie, la consommation de pain blanc par habitant a baissé, passant d'un sommet de 42 kg en 1961 à 23 kg en 1992<sup>25</sup>.

21. COMMISSION DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE QUÉBEC. *Devis de formation professionnelle Boulangers-pâtisseries industriels, boulangères-pâtisseries industrielles CCDP 8213-114*, mars 1992, p. 8.

22. PEARTREE SOLUTIONS INC. *Literature review and gap analysis of human resource needs of Canada's retail baking sector*, (réalisé pour ACB et DRHC) mai 1998, p. 7.

23. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA. *Prospectives de l'industrie des aliments et boissons au Québec*, juin 1997, p. 31.

24. *Ibid.*, p. 32.

25. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES À L'INDUSTRIE ET AUX MARCHÉS. *Industrie canadienne de la planification et de la boulangerie, Profil du secteur*, mars 1998, p. 6.

Les consommateurs veulent des produits sans préservatifs, sans cholestérol, avec moins de sucre et contenant plusieurs céréales<sup>26</sup>. Pour ces raisons, certaines personnes fabriquent elles-mêmes leur pain. On rapporte qu'il y avait, en 1997, 1,5 million de foyers canadiens qui possédaient une machine pour faire le pain, soit un foyer sur dix<sup>27</sup>. Pour certains, il s'agirait d'une mode alors que pour d'autres, le fait que des compagnies comme Robin Hood aient développé une farine destinée à cet usage témoignerait de l'importance du phénomène<sup>28</sup>.

Les gens étant plus connaisseurs, ils sont plus exigeants. L'apparition des boulangeries artisanales coïncide avec celle des micro-brasseries, des fromageries. L'une des entreprises consultées est d'avis qu'il s'agirait d'une revalorisation du patrimoine collectif. Deux entreprises répondantes prétendent que le marché se développe plus lentement en dehors de la région de Montréal.

## 3.2 Les changements anticipés

### ***Les boulangeries de détail***

Le prix du pain est influencé par les politiques de mise en marché des marchés d'alimentation qui l'utilisent comme produit d'appel (*loss leader*) pour attirer les consommateurs<sup>29</sup>. D'autre part, les boulangeries industrielles visent à réduire les coûts de production par une intensification de la mécanisation<sup>30</sup>. L'un comme l'autre contribuent au climat de forte concurrence des prix.

Selon une étude fédérale, les boulangeries de détail ne considéreraient pas les boulangeries de gros comme des compétiteurs. Or, d'après les entreprises consultées, les boulangeries industrielles de petite ou de moyenne taille estiment qu'elles vont devoir se spécialiser parce qu'elles ne pourront pas concurrencer les grandes entreprises.

---

26. MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC. DIRECTION DE LA FORMATION ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE EN BIOALIMENTAIRE. *Problématique de la formation professionnelle dans l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire*, novembre 1992, p. 27.

27. PEARTREE SOLUTIONS INC. *Literature review and gap analysis of human resource needs of Canada's retail baking sector*, (réalisé pour ACB et DRHC) mai 1998, p. 7.

28. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA. *Prospectives de l'industrie des aliments et boissons au Québec*, juin 1997, p. 35.

29. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES À L'INDUSTRIE ET AUX MARCHÉS. *Industrie canadienne de la planification et de la boulangerie, Profil du secteur*, mars 1998, p. 1.

30. *Ibid.*, p. 1

D'autre part, l'étude de KPMG prévoit que certaines boulangeries de détail produiront une partie de leurs produits de spécialité; elles s'approvisionneront ailleurs ou passeront à la pâte congelée crue ou précuite pour le reste de leurs produits, résolvant ainsi leur problème de formation de main-d'œuvre<sup>31</sup>.

Pour ce qui est des boulangeries artisanales, toutes les entreprises consultées pensent qu'elles sont là pour rester. Elles devront trouver des niches inoccupées par les boulangeries intégrées, les boulangeries de gros, les fabricants de beignes et de bagels, etc. Certains croient que leur nombre plafonnera parce qu'il s'agit en partie d'une mode qui passera. Par contre, une personne croit qu'il y aura saturation des points de vente et non des boulangeries.

D'autres estiment que les bonnes boulangeries survivront et qu'elles se démarqueront par le service à la clientèle et non par le prix, les coûts de main-d'œuvre étant plus élevés pour un produit artisanal.

Selon certains, les marchés d'alimentation pourraient contribuer au développement des boulangeries artisanales parce qu'ils s'approvisionnent auprès de certaines d'entre elles<sup>32</sup>. D'autres ajoutent que la piètre qualité du pain cuit sur place et le fait que celui-ci durcisse rapidement convertiront une partie des consommateurs au pain artisanal.

Une grande entreprise nous a confié que l'augmentation du nombre de boulangeries intégrées dans les marchés d'alimentation risque de nuire aux boulangeries artisanales sans affecter le nombre d'emplois : il restera le même, c'est l'employeur qui changera. Une autre entreprise conclut qu'en raison de l'abandon du métier, il existera toujours un besoin de renouvellement de main-d'œuvre.

### ***Les alliances***

Une revue récente de la littérature<sup>33</sup> a permis d'établir que les boulangeries pourraient ajouter des repas de remplacement (*Home Meal Replacement*) à leur gamme de produits ou créer des alliances avec des épicerie fines pour produire des sandwichs et des bagels avec garnitures spéciales.

---

31. PEARTREE SOLUTIONS INC. *Literature review and gap analysis of human resource needs of Canada's retail baking sector*, (réalisé pour ACB et DRHC) mai 1998, p. 16.

32. EMPLOI-QUÉBEC. *Analyse de la pertinence du développement du régime d'apprentissage en boulangerie*, juin 1998, p. 16.

33. PEARTREE SOLUTIONS INC. *Literature review and gap analysis of human resource needs of Canada's retail baking sector*, (réalisé ACB et DRHC) mai 1998, 59 pages.

De telles alliances existent au Canada entre Second Cup et Great Canadian Bagel ainsi que Starbucks et Brueggers, aux États-Unis. En 1995, le magazine *Entrepreneur* présentait les « *bakery-café* » comme le deuxième type de commerce le plus prometteur pour 1996. On souligne l'augmentation d'alliances non seulement entre des boulangeries et des cafés mais aussi avec d'autres détaillants (crème glacée, biscuits ou autre)<sup>34</sup>.

### **Les produits surgelés**

La pâte congelée, les produits partiellement cuits et les produits cuits et congelés composent le gros des exportations qui sont passées de 5 p. 100 en 1988 à environ 15 p. 100 en 1996<sup>35</sup>. Les innovations qui touchent les produits et les emballages rendent le marché plus vulnérable aux importations mais elles offrent également plus de possibilités d'exportation. Selon Agriculture et Agroalimentaire Canada, pour maintenir sa croissance, l'industrie devra de plus en plus exporter des produits surgelés aux États-Unis<sup>36</sup>.

### **Les changements technologiques**

On rapporte des progrès considérables en technologie des ingrédients (entre autres la technologie des enzymes) et des fours de cuisson pour créer des produits de haute qualité, partiellement cuits et congelés, qui peuvent être conservés plus longtemps en étalage<sup>37</sup>. Les produits précuits et surgelés ne prennent que quinze minutes de préparation contre trois heures pour le surgelé et six à douze heures pour le pain fabriqué à partir d'ingrédients frais. Le coût de l'équipement pour produire cette pâte n'est toutefois pas à la portée des petites boulangeries<sup>38</sup>.

Parmi les autres changements technologiques, on note :

- l'amélioration des concentrations de levure et de gluten dans les farines qui ajouterait à la qualité des produits<sup>39</sup>;
- la création de nouvelles farines qui permettront de faire une variété de pains et de produits de boulangerie sans blé;
- la mise au point des levures organiques qui permettront de faire des pains complètement organiques.

---

34. PEARTREE SOLUTIONS INC. *Literature review and gap analysis of human resource needs of Canada's retail baking sector*, (réalisé pour le ACB et DRHC) mai 1998, p. 9.

35. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES À L'INDUSTRIE ET AUX MARCHÉS. *Industrie canadienne de la planification et de la boulangerie, Profil du secteur*, mars 1998, p. 1 et 4.

36. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA. *Prospectives de l'industrie des aliments et boissons au Québec*, juin 1997, p. 34.

37. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES À L'INDUSTRIE ET AUX MARCHÉS. *Industrie canadienne de la planification et de la boulangerie, Profil du secteur*, mars 1998, p. 6.

38. PEARTREE SOLUTIONS INC. *Literature review and gap analysis of human resource needs of Canada's retail baking sector*, (réalisé pour ACB et DRHC) mai 1998, p. 15.

39. AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA, DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES À L'INDUSTRIE ET AUX MARCHÉS. *Industrie canadienne de la planification et de la boulangerie, Profil du secteur*, mars 1998, p. 6.

## 4 *La main-d'œuvre*

### 4.1 Les fonctions de travail

Dans les entreprises consultées, nous avons relevé deux fonctions de travail principales, soit celle de boulangère et de boulanger et celle d'opératrice et d'opérateur. Ces fonctions de travail ont un lien direct avec le mode de fabrication. En effet, comme nous le présentions précédemment, plus l'intervention de l'homme est importante et plus le mode de fabrication est artisanal. À l'inverse, moins l'homme intervient, plus le mode de fabrication est industriel.

À la limite, on pourrait dire que, dans le premier cas, l'homme utilise ses mains et que dans le second, il conduit des machines industrielles. Comme nous le disait un boulanger, le spécialiste est celui qui a les connaissances et les compétences pour prendre la relève de la machine en cas de bris. La personne qui utilise ses mains serait la boulangère ou le boulanger et celle qui conduit des machines, l'opératrice ou l'opérateur.

Les boulangères et les boulangers travaillent dans les boulangeries artisanales et dans les marchés d'alimentation qui fabriquent le pain à partir d'ingrédients frais. Quant aux opératrices et aux opérateurs, ce sont les boulangeries industrielles qui les embauchent.

Pour camper les tâches associées aux fonctions de travail, nous présentons d'abord le processus de fabrication dont les principales étapes appartiennent à tous les modes de fabrication.

#### ***Le processus de fabrication***

Le pain est une pâte composée de farine, d'eau et de sel, et de levure le cas échéant, soumise à une fermentation et à une cuisson. Sa fabrication compte trois opérations principales : le pétrissage, l'apprêt et la cuisson.

Le pétrissage permet de former un mélange homogène de farine, d'eau, de sel et de ferment.

À l'étape de l'apprêt, la pâte est divisée en pâtons auxquels on donne la forme voulue. On laisse reposer la pâte dans un endroit où la température permet à la levure de se multiplier et de produire du gaz carbonique. C'est le moment où se développent le volume, le goût et l'arôme.

Au moment de la cuisson, l'activité de la levure cesse. La croûte est formée par la caramélisation du glucose contenu dans la pâte<sup>40</sup>.

L'entreprise choisit d'incorporer ou non des additifs pour accélérer le processus de fermentation et des préservatifs pour prolonger la conservation. La pâte est placée ou bien au chaud pour accélérer sa fermentation, ou bien au froid pour la ralentir et permettre de travailler la pâte en différé ou encore à la température de la pièce pour favoriser le processus naturel.

Les ingrédients de base pourront également varier selon «l'orientation» de la boulangerie. Par exemple, on utilisera du levain naturel, du levain levure, de la «poolish» ou de la levure de boulangerie, de la farine blanchie, de la farine biologique moulue sur place, de la farine de blé, de seigle ou de sarrasin, de l'eau de source, etc.

## 4.2 Les tâches et les appellations d'emploi

### 4.2.1 Les boulangères et les boulangers

Selon l'entreprise, les boulangères et les boulangers réalisent à la main ou à l'aide d'une machine, une, plusieurs ou l'ensemble des tâches suivantes :

- peser les ingrédients du levain;
- mélanger les ingrédients;
- laisser reposer la pâte en masse pour la fermentation primaire et surveiller la fermentation;
- pétrir la pâte;
- peser la pâte pétrie;
- diviser la pâte en pâtons;
- placer les pâtons dans les balancelles pour faire reposer la pâte;
- façonner la pâte;
- mettre la pâte dans des moules, des couches ou des paniers;
- laisser fermenter la pâte et surveiller la fermentation;
- faire la grigne pour les pains cuits sur la sole;

---

40. LE JOURNAL DE MONTRÉAL dimanche 24 mai 1998, *Le Pain*, Cahier publicitaire.

- enfourner;
- défourner;
- démouler le pain cuit;
- placer le pain dans les présentoirs.

En plus de ces tâches, les boulangères et les boulangers propriétaires doivent :

- évaluer la qualité des produits;
- établir les horaires de production;
- commander les fournitures;
- engager et former le personnel;
- voir à la vente et à la mise en marché des produits.

Les boulangères et les boulangers doivent connaître et maîtriser toutes les étapes du processus de planification et connaître à fond les réactions du pain. En effet, les personnes que nous avons rencontrées disent qu'on fabrique chaque jour un nouveau pain parce que la température n'est jamais exactement la même, pas plus que le taux d'humidité ou les ingrédients ou même la boulangère et le boulanger.

Dans certaines boulangeries artisanales, le savoir-faire peut être fourni par plusieurs personnes.

Dans les boulangeries artisanales, les appellations d'emploi suivantes sont adoptées :

- chef boulangère ou chef boulanger;
- boulangère ou boulanger ou 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> boulangère ou boulanger;
- aide-boulangère ou aide-boulangier;
- apprentie boulangère ou apprenti boulanger.

Les chefs, les boulangères et les boulangers peuvent accomplir toutes les tâches. Ils sont également responsables de la gestion de la production.

Les aides-boulangères, les aides-boulangiers, les apprenties et les apprentis sont des boulangers qui apprennent le métier. Comme il n'existe pas de formation initiale, il s'agit, pour plusieurs, du seuil d'entrée sur le marché du travail. Ils peuvent accomplir toutes les tâches avec la supervision de la boulangère ou du boulanger ou n'en accomplir qu'une seule, jusqu'à ce qu'ils l'aient maîtrisée. Seules la préparation

du levain et la grigne sont le plus souvent réservées aux boulangères et aux boulangers parce qu'elles exigent plus de connaissances et d'expérience.

Certaines personnes sont d'avis que toutes les tâches doivent être exécutées à la main, sauf le pétrissage, ou le pétrissage et le façonnage, pour que la production soit de type artisanal. D'autres prétendent que la boulangère et le boulanger modernes doivent se faire aider de machines pour augmenter le volume de production : bouleuse, chambre de pousse contrôlée, façonneuse et diviseuse. D'autres encore croient qu'il s'agit d'une façon de voir les choses, d'art, de savoir-faire et que la pureté des ingrédients peut aussi être un facteur en cause.

## 4.2.2 Les opératrices et les opérateurs

Dans les boulangeries industrielles hautement automatisées, la production est en continu, sans intervention humaine. On tente d'ailleurs de réduire au minimum les interférences en standardisant les ingrédients, la température, etc.

Les personnes affectées à la chaîne de production sont des opératrices et des opérateurs de machines industrielles, comme le rapportaient des travaux faits par la Commission de la formation professionnelle de Québec en 1992<sup>41</sup>. Comme le font les boulangères et les boulangers, les opératrices et les opérateurs réalisent les étapes du processus de fabrication, soit le pétrissage, le façonnage, la cuisson, etc. À la différence des premiers, les seconds accomplissent les tâches suivantes :

- conduire des machines multifonctionnelles de procédés industriels à l'aide de tableaux de commande, de terminaux informatiques ou autres pour mélanger, cuire ou transformer les produits;
- surveiller les indicateurs, les relevés d'ordinateur et les écrans de contrôle pour vérifier les conditions de transformation établies - faire les réglages pour modifier des variables comme le temps de cuisson, l'apport en ingrédients, les débits et les températures;
- remplir un registre de production par poste de travail;
- vérifier les produits pour déceler les défauts et assurer la conformité aux normes de l'entreprise et effectuer, s'il y a lieu, des réglages mineurs sur les machines<sup>42</sup>.

---

41. COMMISSION DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE QUÉBEC. *Devis de formation professionnelle Boulangers-pâtisseries industriels, boulangères-pâtisseries industrielles CCDP 8213-114*, mars 1992, p. 17.

42. COMMISSION DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE QUÉBEC. *Devis de formation professionnelle Boulangers-pâtisseries industriels, boulangères-pâtisseries industrielles CCDP 8213-114*, mars 1992, 60 pages.

Des notions de base en boulangerie, pour être en mesure de comprendre les réactions du pain et assurer un meilleur contrôle de la qualité, sont les seuls éléments communs avec la fonction de travail boulangère et boulanger.

Dans les boulangeries plus mécanisées qu'informatisées, la production n'est pas en continu et la surveillance est nécessaire à chaque étape du processus. On pourra, par exemple, allonger le temps de cuisson ou de fermentation. Les opératrices et les opérateurs manipuleront les bacs pour alimenter leur poste de travail en matière première. Ils ajusteront l'équipement avant et en cours de production et vérifieront les caractéristiques des produits en fonction des normes.

Les opératrices et les opérateurs ont une connaissance générale du processus mais sont, le plus souvent, spécialisés dans une étape, sur une machine ou un appareil. L'appellation d'emploi correspond au poste de travail ou à la tâche. Les termes génériques sont opératrice, opérateur, préposée ou préposé. On aura, par exemple :

- préposée ou préposé à la pâte, à la production, à la diviseuse, à l'emballage, etc.;
- opératrice, opérateur, aide-opératrice, aide-opérateur (et le type de machine);
- allongeur, allongeuse;
- fournier, fournière;
- défournier, défournière.

### 4.2.3 Les fonctions de travail apparentées

#### ***Les « hommes à pâte »***

Dans les boulangeries plus mécanisées qu'informatisées il existe une fonction de travail qu'on appelle « homme à pâte ». Ces spécialistes ont la responsabilité de la préparation de la pâte et de la résolution des problèmes de fabrication. On en désigne généralement un par équipe de travail. Ils doivent connaître toutes les étapes du processus et les différentes réactions du pain. Avec les contremaîtresses et les contremaîtres, ce sont les spécialistes de la chaîne de production.

Les compétences requises pour ce poste sont hybrides, c'est-à-dire qu'elles se rapportent à la fois à la production artisanale et à la production industrielle. Ils ont d'ailleurs été formés en entreprise. Les opératrices et les opérateurs peuvent accéder à ce poste s'ils ou elles ont l'expérience nécessaire mais surtout la « sensibilité à la pâte », ce qui ne serait pas donné à tous.

## ***Les commis de boulangerie***

Il existe également une fonction secondaire qui est celle de commis de boulangerie des marchés d'alimentation qui fabriquent le pain à partir de pâte congelée. L'essentiel de leur travail, en ce qui concerne la fabrication du pain, est de voir à la décongélation de la pâte, de la placer dans une étuve et de la faire cuire.

Les entreprises consultées estiment que les commis sont fonctionnels après deux ou trois semaines de formation en entreprise. Il faut cependant compter entre six et huit mois de formation pour l'apprentissage de la tâche la plus complexe demandée aux commis, soit celle de la gestion des commandes qui n'a, néanmoins, aucun lien avec la fabrication du pain.

### **4.3 Le cheminement professionnel**

L'étude de KPMG révèle que les boulangeries de détail ne permettent pas de plan de carrière en raison de leur petite taille et au fait que la moitié d'entre elles appartiennent à un propriétaire unique<sup>43</sup>.

Les boulangeries artisanales consultées embauchent le plus souvent des boulangères ou des boulangers et des aides-boulangères ou des aides-boulangers. Dans une structure de plus grandes industries, on pourra avoir les combinaisons suivantes, où chaque personne gravite les échelons selon son expérience, sa formation, ses qualités personnelles ou son potentiel :

- apprentie ou apprenti ⇒ ouvrière ou ouvrier ⇒ chef boulangère ou chef boulanger;
- apprentie ou apprenti ⇒ aide-boulangère ou aide-boulangier ⇒ boulangère ou boulanger ⇒ chef boulangère ou chef boulanger.

Dans les boulangeries syndiquées (industrielles et intégrées) les conventions collectives prévoient les conditions de mobilité verticale et horizontale. Les postes de spécialistes de la pâte « hommes à pâte » sont toutefois difficiles à obtenir en raison des connaissances et des compétences qu'ils requièrent en matière de fabrication du pain et de contrôle de la qualité.

Pour les postes de gestion de la production, (contremaîtresses et contremaîtres, responsables de la boulangerie) on privilégie la promotion à l'interne. Il semblerait que la mobilité soit presque inexistante entre la vente ou l'administration et la production parce qu'il s'agit de domaines différents.

---

43. DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA. *Profil démographique du secteur de la boulangerie au détail*, KPMG, 1999, p. 33.

## 4.4 Les outils et l'appareillage

Toutes les boulangeries de type artisanal ont, au minimum, un mélangeur (ou pétrin) et un four et, le cas échéant, l'appareillage suivant :

- armoire de fermentation;
- balancelles;
- bouleuse;
- chambre froide;
- couches, paniers;
- diviseuse;
- étuve;
- façonneuse;
- laminoir;
- refroidisseur d'eau.

Dans les boulangeries industrielles, la machinerie remplit les mêmes fonctions que dans les boulangeries de type artisanal mais elle est de type industriel.

## 4.5 La syndicalisation

Parmi les boulangeries artisanales que nous avons consultées, aucune n'est syndiquée. Ces résultats vont dans le sens de l'étude de KPMG qui établit que, au Canada, moins de 5 p. 100 des boulangeries de détail sont syndiquées en raison de leur petite taille<sup>44</sup>.

Par contre, les boulangeries industrielles et les marchés d'alimentation sont syndiqués.

## 4.6 Les lois et les règlements

Les boulangeries, comme les autres commerces de l'alimentation, doivent se procurer un permis auprès du MAPAQ. Elles sont soumises aux lois et aux règlements sur les produits agricoles, les produits marins et les aliments (L.R.Q. c. P-29). On y traite, entre autres, d'aménagement des lieux, de tenue vestimentaire et d'étiquetage des produits.

---

44. *Ibid.*, p. 19.

## 4.7 Le statut d'emploi

Les emplois sont, en très grande majorité, de type permanent. Les emplois occasionnels sont offerts dans les boulangeries industrielles qui comptent, par exemple, 80 p. 100 de permanents et 20 p. 100 d'occasionnels qui travaillent, entre autres, en remplacement durant les vacances, durant la période des Fêtes, etc.

## 4.8 Les exigences physiques

La majorité des personnes consultées ont indiqué que le travail de nuit est obligatoire en boulangerie. Cette condition est probablement la plus difficile en raison de ses effets sur l'organisme, sur la vie personnelle et familiale et sur le rythme de sommeil (certains souffrent d'insomnie). Les autres exigences physiques sont le travail debout (14/32), la chaleur (6/32) et les charges lourdes à manœuvrer (4/32).

On quitterait le métier en raison des conditions de travail (4/32); il serait également difficile d'attirer les jeunes qui les trouvent trop difficiles (5/32). Deux personnes nous ont dit avoir de la difficulté à recruter en raison des prestations versées dans le cadre des programmes gouvernementaux (assurance-emploi, aide sociale, etc.) ou de la concurrence d'autres secteurs plus rémunérateurs (mines, etc.).

D'après des boulangers d'origine française que nous avons consultés, la même situation prévaudrait en France où on aurait, comme ici, des difficultés à attirer les jeunes et à retenir les gens d'expérience qui quitteraient après une quinzaine d'années.

L'une des personnes consultées prétend que les jeunes resteront s'ils ont la passion du métier, d'où l'importance de procéder à la sélection des candidates et des candidats pour la formation. Une autre personne estime que les conditions sont équivalentes à celles des pâtisseries et des pâtisseries; elle a peine à comprendre pourquoi le recrutement est plus difficile en boulangerie.

Le taux élevé de roulement dans la boulangerie industrielle est attribué aux conditions de travail difficiles (chaleur jusqu'à 42° l'été, équipement vétuste, travail exigeant physiquement) et aux bas salaires.

L'étude de KPMG rapporte que, pour les boulangeries de détail, les bas salaires, les occasions de promotion limitées et le fait que le métier ne soit pas considéré comme « attirant » en raison des conditions de travail, expliqueraient le roulement des effectifs<sup>45</sup>.

Par contre, dans les boulangeries industrielles et particulièrement dans celles qui sont hautement automatisées, les tâches sont physiquement moins exigeantes.

---

45. *Ibid.*, p. 20.

## 4.9 L'horaire de travail

En général, les boulangeries industrielles fonctionnent 24 heures sur 24 pour trois quarts de travail de 8 heures. La semaine de travail est de 35 à 40 heures. Dans les boulangeries artisanales, la semaine de travail est également de 35 à 40 heures, sauf pour les propriétaires qui travaillent de 60 à 80 heures.

Dans les boulangeries artisanales, les gens travaillent la nuit mais l'horaire varie d'une entreprise à l'autre. Par exemple, certains commencent durant l'après-midi et sont relevés vers 23 heures ou minuit; d'autres commencent à 3 ou 4 heures du matin pour terminer au début de l'après-midi. Comme l'achalandage est plus élevé du jeudi au samedi, les jours de congé sont les dimanche et lundi ou encore deux jours consécutifs pendant la semaine.

## 4.10 Le salaire

En 1992, une étude sur la boulangerie-pâtisserie industrielle, réalisée par la CFP, mentionnait que le salaire horaire minimum était de 8 à 10 \$ et le salaire maximum, de 14 à 16,48 \$<sup>46</sup>. Dans les boulangeries industrielles qui ont participé à notre enquête, le salaire se situe entre 15 et 18 \$ pour les postes à temps plein et entre 9 et 12 \$ pour les postes à temps partiel, ce qui serait cohérent avec la hausse des salaires de 1992. Rappelons que la majorité de ces entreprises sont syndiquées sauf une boulangerie industrielle où le salaire de départ est de 7,50 \$ pour les travailleuses et les travailleurs non spécialisés.

Quant aux boulangeries artisanales, une étude d'Emploi-Québec faite en 1998 indiquait que le salaire annuel était de 16 000 \$ à 33 000 \$ selon les entreprises rencontrées<sup>47</sup>, soit un salaire horaire de 8 à 16 \$. Les résultats de notre enquête vont dans le même sens. Les apprenties et les apprentis touchent environ 7,50 \$ et les aides-boulangères, les aides-boulangers et les boulangères et boulangers entre 8 et 15 \$. Deux boulangeries font toutefois exception : l'une accorde jusqu'à 18 \$ aux boulangères et aux boulangers alors que dans l'autre, le salaire horaire moyen est de 20 \$.

L'étude de KPMG établit que les personnes quittent les boulangeries de détail pour obtenir de meilleures conditions salariales ou des promotions (94 p. 100), ce qu'offriraient les boulangeries de gros et les autres industries. On quitterait aussi pour démarrer sa propre entreprise<sup>48</sup>.

---

46. COMMISSION DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE QUÉBEC. *Devis de formation professionnelle Boulangers-pâtisseries industriels, boulangères-pâtisseries industrielles CCDP 8213-114*, mars 1992, p. 12.

47. EMPLOI QUÉBEC. *Analyse de la pertinence du développement du régime d'apprentissage en boulangerie*, juin 1998, p. 14.

48. DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA. *Profil démographique du secteur de la boulangerie au détail*, KPMG, 1999, p. 21.

Les résultats de l'enquête ne nous permettent pas de confirmer la désaffection des boulangeries de détail au profit des boulangeries de gros. En effet, dans les boulangeries industrielles, l'embauche de personnes provenant des boulangeries artisanales serait l'exception. Toutes les personnes consultées s'accordent pour dire qu'un certain nombre de personnes allaient éventuellement quitter le métier en raison des conditions de travail difficiles, mais pas nécessairement pour travailler dans une boulangerie industrielle.

## 5 *Les caractéristiques de la main-d'œuvre*

### 5.1 L'âge

Les données sur l'âge dont nous disposons proviennent de l'étude de la CFP faite en 1992; elle-même les avait extraites du recensement de 1986. À l'époque, les effectifs se répartissaient comme suit :

- 15-24 ans 29,9 p. 100
- 25-44 ans 47,8 p. 100
- 45 ans et + 22,4 p. 100

L'étude mentionnait que les conditions de travail et la difficulté d'accéder à des postes supérieurs étaient des éléments qui diminuaient, chez les jeunes, l'attrait pour ce type d'emploi<sup>49</sup>.

Les données fournies par les boulangeries qui ont participé à l'enquête tendent aussi à démontrer que les jeunes sont peu nombreux. En effet, on peut estimer que 19 p. 100 des personnes ont 30 ans et moins, que 48 p. 100 ont 31 à 39 ans et 33 p. 100 ont 40 ans et plus.

Deux boulangeries industrielles font exception. Dans la boulangerie qui emploie le plus grand nombre de journaliers, la majorité des personnes ont entre 16 et 25 ans alors que dans celle qui compte près de 500 personnes, l'effectif se répartit à peu près également dans les trois groupes d'âges.

### 5.2 Le sexe

Les résultats de l'enquête révèlent que le secteur de la boulangerie est à prédominance masculine. Dans les boulangeries répondantes, on compte 162 hommes et 12 femmes.

---

49. COMMISSION DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE QUÉBEC. *Devis de formation professionnelle Boulangers-pâtisseries industriels, boulangères-pâtisseries industrielles CCDP 8213-114*, mars 1992, p. 12.

Certains estiment que, dans les boulangeries artisanales, le travail est trop physiquement exigeant pour une femme. Nous avons pourtant rencontré trois boulangères qui sont propriétaires de leur boulangerie. Toutes trois conviennent que le travail est physiquement exigeant mais elles ont apporté certaines modifications dont les hommes bénéficient également. L'une des boulangères à qui nous demandions si le travail exigeait une grande force physique nous a tout simplement répondu qu'elle pesait moins de 100 livres!

Dans les boulangeries industrielles plus automatisées, le métier sera de plus en plus accessible aux femmes<sup>50</sup>.

## **6 Les exigences à l'embauche**

### **6.1 La formation**

#### ***La formation demandée***

Parmi les boulangeries consultées, vingt-quatre ont fourni des renseignements sur la formation, soit seize boulangeries artisanales et huit boulangeries industrielles.

Treize des seize boulangeries artisanales demanderaient de la formation si elle existait. Une boulangerie demande un CAP (diplôme français), une autre demande de la formation en boulangerie ou de l'expérience et une autre encore de la formation en pâtisserie, faute de formation en boulangerie.

Deux des huit boulangeries industrielles demandent un diplôme d'études secondaires. Il s'agit des deux entreprises dotées d'automates programmables. L'une d'elles demande également de réussir un test maison de mathématiques et un test sur le sens de la mécanique.

Pour les boulangeries industrielles, la formation en boulangerie serait un atout pour les candidates et les candidats. Par contre, certaines croient qu'elles auraient de la difficulté à garder à leur emploi les personnes qui auraient une telle formation. Une autre entreprise estime qu'elle ne pourrait pas payer le salaire qui serait alors demandé.

#### ***La formation acquise***

Les boulangeries consultées n'ont pas toutes fourni les renseignements sur la formation de leur personnel. Rappelons que la majorité ne peuvent demander de la formation puisque celle-ci n'existe pas au Québec. Toutefois, selon nos données, dans les boulangeries artisanales :

---

50. COMMISSION DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE QUÉBEC. *Devis de formation professionnelle Boulangers-pâtisseries industriels, boulangères-pâtisseries industrielles CCDP 8213-114*, mars 1992, p. 12.

- une quarantaine de personnes ont un CAP, dont une trentaine dans la même entreprise;
- quatre sont des diplômées et diplômés des programmes de boulangerie financés par Emploi-Québec;
- quatre ont une formation en pâtisserie;
- dix-huit sont autodidactes ou ont appris sur le tas;
- dix-huit ont été formées en entreprise.

Dans les boulangeries industrielles, les gens ont généralement une formation secondaire, mais pas nécessairement un diplôme.

## 6.2 L'expérience

### ***L'expérience demandée***

Faute de formation, 50 p. 100 des boulangeries artisanales demandent de l'expérience : des connaissances en boulangerie jusqu'à de l'expérience en façonnage ou dans une boulangerie artisanale.

Parmi les 50 p. 100 qui ne demandent aucune expérience, plusieurs sont d'avis que cette exigence est inutile puisque les personnes expérimentées sont déjà en emploi et que l'expérience dans le secteur industriel n'est pas pertinente pour la boulangerie artisanale.

En règle générale, les boulangeries industrielles n'exigent pas d'expérience bien que celle-ci puisse être un atout.

Soulignons que les personnes qui ont une formation ou de l'expérience en boulangerie artisanale sont les bienvenues dans les boulangeries industrielles mais pas l'inverse.

### ***L'expérience acquise***

Selon les données de l'enquête, dans les boulangeries industrielles, les gens comptent en général dix années et plus d'expérience.

Comme la plupart des boulangeries artisanales existent depuis moins de cinq ans et qu'il n'y a pas de programme de formation en boulangerie au Québec, les personnes qui comptent le plus grand nombre d'années d'expérience sont en général d'origine européenne.

## 6.3 Les qualités personnelles

Les personnes consultées ont formulé de très nombreux commentaires concernant les qualités personnelles demandées (aptitudes, attitudes, etc.), la plupart ayant été émis par les répondants des boulangeries artisanales. Sur 72 commentaires, 12 concernent la motivation, 12 l'amour du métier, 13 la résistance, l'endurance, la force ou la santé. D'autres commentaires portent sur la fiabilité (4), la « chimie » avec l'équipe (4), les résultats de la période d'essai (4), l'ordre (2), la propreté (2), la minutie (2) et l'application (2).

Pour deux boulangeries industrielles de taille moyenne, la motivation et l'amour du métier sont les principales qualités recherchées.

## 7 *La demande de main-d'œuvre*

### 7.1 L'embauche au cours des cinq dernières années

Près de 500 personnes ont été embauchées depuis cinq ans. Ce nombre exclut la main-d'œuvre de deux boulangeries industrielles qui n'ont pas fourni de renseignement et une centaine de personnes par année pour une usine industrielle où le taux de roulement est très élevé. Dans ce dernier cas, mentionnons qu'il ne s'agit pas d'emplois spécialisés.

Trois cents des cinq cents personnes embauchées travaillent dans 20 des 24 boulangeries artisanales qui ont participé à l'enquête. Deux des boulangers interrogés travaillent seuls. L'un d'eux souhaite toutefois s'adjoindre une personne quand la santé financière de son entreprise le permettra. Les deux autres boulangeries qui n'ont pas embauché de personnel au cours des cinq dernières sont en région.

Il est bien évident qu'un certain nombre de personnes ont quitté l'entreprise répondante parce qu'elles ne faisaient pas l'affaire, parce que les conditions ne leur convenaient pas ou encore parce que d'autres boulangeries les ont recrutées. Par contre, ces données mettent en évidence l'importance de l'embauche depuis cinq ans dans les boulangeries artisanales.

### 7.2 État de la demande

Les personnes consultées sont unanimes à penser que la demande de boulangères et de boulangers va augmenter en raison des habitudes de consommation (alimentation saine, produits biologiques, goût du bon pain, influence Montignac, etc.), de l'âge de plusieurs boulangères et boulangers en exercice et de la demande des grandes surfaces.

Deux personnes estiment que le métier est exercé pendant quinze ans après quoi les personnes quittent pour différentes raisons (dos brisé, insomnie, impacts sur la vie personnelle et familiale). Ces départs occasionnent donc de l'embauche.

Quatre boulangeries industrielles de petite ou de moyenne taille prévoient que la demande de main-d'œuvre demeurera stable ou diminuera en raison de la forte compétition entre les boulangeries industrielles de grande taille, de l'introduction des pâtes congelées et de la concurrence occasionnée par les prix.

### 7.3 L'embauche pour les cinq prochaines années

Parmi les 27 entreprises qui ont répondu à la question sur l'embauche pour les cinq prochaines années, dix-sept boulangeries artisanales et quatre boulangeries industrielles ont répondu par l'affirmative. Six entreprises ne prévoient aucune nouvelle main-d'œuvre, soit deux boulangeries industrielles et quatre boulangeries artisanales, trois étant en région éloignée.

En raison de leur projet d'expansion, quatre boulangeries artisanales prévoient embaucher un grand nombre de personnes. Loblaws devrait ouvrir 40 nouveaux magasins au cours des trois ou quatre prochaines années. Chaque magasin emploiera six à huit personnes en boulangerie. Une chaîne de boulangeries envisage une augmentation d'une cinquantaine de personnes et deux boulangeries, une trentaine au total. Les treize autres entreprises prévoient embaucher une à trois personnes chacune.

D'après les seules données de l'enquête, on peut estimer à 400 le nombre de personnes qui pourraient être embauchées dans les boulangeries artisanales au cours des cinq prochaines années.

À l'expansion des entreprises s'ajoute le besoin de relève. Une personne consultée nous informait que, dans sa région, plusieurs boulangers avaient 55 ans et plus et n'avaient pas de relève. L'étude de KPMG va dans le même sens. Il semble qu'on appréhende une pénurie de recrues pour remplacer les départs à la retraite dans les boulangeries de détail<sup>51</sup>.

Une boulangerie industrielle entrevoit l'embauche d'une trentaine de personnes pour prendre de l'expansion et pour remplacer les départs. Cette entreprise ne souhaite toutefois pas embaucher des personnes trop formées parce qu'elle ne pourrait leur donner le salaire demandé.

---

51. DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA. *Profil démographique du secteur de la boulangerie au détail*, KPMG, 1999, p. 20.

La CFP estimait, quant à elle, que le besoin de main-d'œuvre des boulangeries industrielles s'élevait à 126 personnes par année<sup>52</sup>.

Bien qu'il soit toujours hasardeux de faire des prévisions relatives à la main-d'œuvre, nous pouvons avancer que, de toute évidence, il y a actuellement, et depuis quelques années, un besoin de main-d'œuvre dans les boulangeries artisanales. Dans les boulangeries industrielles, l'embauche devrait servir principalement à remplacer les départs.

## 7.4 Les difficultés de recrutement et leurs impacts

Les études de 1992, 1995, 1998 et 1999 traitent des difficultés de recrutement des boulangeries :

- 44,2 p. 100 des entreprises de l'industrie des produits de boulangerie et pâtisserie disent avoir des difficultés de recrutement<sup>53</sup>;
- 60 p. 100 des boulangeries-pâtisseries de cinq employés et plus disent éprouver de la difficulté à recruter du personnel qualifié<sup>54</sup>;
- les difficultés de recrutement limitent l'expansion des boulangeries artisanales<sup>55</sup>.

Certaines difficultés de recrutement tiendraient aux conditions de travail (travail de nuit, salaires) et à l'absence de plan de carrière. D'autres seraient des conséquences du maraudage entre les boulangeries<sup>56</sup> en raison de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, elle-même due à l'absence de formation. Les résultats de l'enquête vont dans le même sens. Il semble qu'en France on vive des difficultés du même ordre.

Cinq personnes dont deux provenant de boulangeries industrielles et trois de boulangeries artisanales ont noté qu'il était particulièrement difficile de recruter des jeunes parce que les conditions de travail les rebutent mais également pour des raisons d'attitude et de motivation de leur part.

---

52. *Ibid.*, p. 11.

53. MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, DIRECTION DE LA FORMATION ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE EN BIOALIMENTAIRE. *Problématique de la formation professionnelle dans l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire*, novembre 1992, p. 41.

54. MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC, DIRECTION DE LA FORMATION, MAIN-D'ŒUVRE ET DE L'APPUI AUX FEMMES DU BIOALIMENTAIRE. *Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre, Résultats de l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire*, 1995-1996, p. 49.

55. EMPLOI-QUÉBEC. *Analyse de la pertinence du développement du régime d'apprentissage en boulangerie*, juin 1998, p. 15.

56. *Ibid.*, p. 16.

Pour les boulangeries artisanales, les difficultés de recrutement ont des impacts majeurs qui vont jusqu'à mettre en péril la survie de certaines d'entre elles. Le signal qu'elles nous ont envoyé est clair :

- six boulangeries soutiennent que leur expansion est limitée, retardée ou mise en péril;
- trois boulangers pensent fermer boutique s'ils ne peuvent trouver de relève, étant trop épuisés pour former quelqu'un d'autre;
- l'absence d'un boulanger oblige le propriétaire à le remplacer alors qu'il travaille déjà six à sept jours par semaine;
- deux entreprises trouvent difficile de garantir la qualité du produit en raison du roulement de personnel.

Faute de main-d'œuvre qualifiée au Québec, les entreprises recrutent en France ou forment elles-mêmes leur personnel. Comme bon nombre d'entre elles sont des petites ou des micro entreprises, le poids de la formation est énorme. C'est ce qui amène douze personnes à souligner le fait que la formation en entreprise coûte cher en énergie et en argent.

## Troisième section LE MONDE DE L'ÉDUCATION

### 1 *La formation*

#### 1.1 Les programmes

Au Québec, la boulangerie ne fait l'objet d'aucun programme de formation initiale. On offre toutefois 75 heures de formation en boulangerie et viennoiseries dans le programme d'attestation de spécialisation professionnelle (ASP) en Pâtisserie de restaurant.

De plus, depuis 1995-1996, quatre élèves auraient été formés comme aides-boulangers dans le cadre du programme de diversification des voies de formation professionnelle offertes aux jeunes (volet 2). Ces programmes individualisés visent à répondre à des besoins locaux de main-d'œuvre semi-spécialisée. D'une durée de 725 à 900 heures, dont 350 à 400 sur l'exercice du métier, ce programme donne droit à une attestation de formation professionnelle (AFP)<sup>57</sup>.

Enfin, le programme *Conduite de machines industrielles* du secteur Fabrication mécanique est présentement en expérimentation dans dix commissions scolaires. Ce programme vise à former des personnes aptes à conduire, en tout ou en partie, le processus de fabrication manufacturière d'un produit. Les secteurs d'activité visés sont variés et incluent celui de l'alimentation. La main-d'œuvre ainsi formée pourrait répondre aux besoins des boulangeries industrielles.

#### 1.2 La formation financée par Emploi-Québec

Emploi-Québec subventionne des formations en boulangerie artisanale pour les bénéficiaires de l'aide sociale et de l'assurance-emploi. Cette formation a été offerte dans cinq régions, soit Montréal, Longueuil, Sainte-Adèle, Trois-Rivières et Québec.

Comme il s'agissait de programmes locaux, leur durée, leur contenu et autres conditions pouvaient varier d'un endroit à l'autre, comme l'illustre le tableau 9.

---

57. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC, DIRECTION GÉNÉRALE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE. *Portrait du secteur de formation Alimentation et Tourisme*, janvier 1999, p. 257.

**Tableau 9 Formation en boulangerie artisanale financée par Emploi-Québec et DHRC**

Établissements	Nombre de personnes formées	Durée totale de la formation	Durée du stage
CS de La Capitale	29	540	*
CS de la Pointe-de-l'Île	34	900 h	240 h
CS Chemin du-Roy	12	510 h	2 semaines
CS Marie-Victorin	14	615 h	120 h
CS des Laurentides	36	690 h	90 à 105 h

- Formation donnée en entreprise

Seules les boulangeries artisanales ont été consultées sur cette formation. Huit personnes ont formulé des commentaires, soit six en tant qu'employeurs ou hôtes d'un stage et deux en tant que diplômés maintenant à leur compte.

Les six employeurs proviennent des différentes régions où la formation a été donnée. Tous se disent insatisfaits ou très insatisfaits en raison de la compétence des candidates et des candidats. Cinq disent même ne plus vouloir de stagiaires. Un formateur s'est également prononcé sur la sélection des élèves. Selon lui, ils sont trop âgés, pas assez motivés et ce choix de carrière n'était pas leur premier.

Ces commentaires vont dans le sens de ceux rapportés dans l'étude de pertinence menée pour Emploi-Québec en 1998. En effet, on peut y lire que les employeurs consultés [...] ont, pour la majorité, indiqué que ces types de programmes ne correspondent pas à leurs besoins, entre autres, en raison de la clientèle à laquelle ils s'adressent<sup>58</sup>.

Deux personnes se disent insatisfaites en raison du contenu du programme offert par les commissions scolaires. Selon la première, le programme ne couvrait que 25 p. 100 de la formation en boulangerie artisanale et selon la seconde, il s'agissait de production en série et non de boulangerie artisanale.

Les anciens, pour leur part, se disent satisfaits de leur formation, de la compétence des formateurs et du contenu des cours parce qu'ils ont pu couvrir tout le processus de fabrication.

---

58. EMPLOI-QUÉBEC. *Analyse de la pertinence du développement du régime d'apprentissage en boulangerie*, juin 1998, p. 10.

### 1.3 Le perfectionnement offert par l'ITA

L'Institut de technologie agro-alimentaire de Saint-Hyacinthe a élaboré quatre modules de formation d'une durée totale de 140 heures qui ont été offerts à des boulangeries industrielles. On y traite principalement du contrôle de qualité, de la chimie des aliments, du contrôle de la fabrication du pain, de l'analyse des ingrédients pour assurer la qualité du produit ainsi que d'hygiène et de salubrité.

Les représentants de trois boulangeries qui connaissent ce programme estiment que le contenu conviendrait à leurs contremaîtres et aux spécialistes de la pâte « hommes à pâte ».

La formation a eu du succès auprès des boulangeries mais le coût de la formation, l'horaire et l'éloignement du lieu de formation ne convenaient pas à toutes les entreprises.

## 2 *Les recommandations des entreprises par rapport à la formation*

Les personnes consultées ont traité avec intérêt de la formation. Nous avons organisé leurs propos selon les différentes rubriques suivantes.

### 2.1 La clientèle

La formation initiale en boulangerie devrait viser à former des boulangères et des boulangers aptes à travailler dans les boulangeries artisanales.

Un marché d'alimentation, qui fabrique le pain à partir de pâte congelée, souhaite un programme court adapté à ses besoins. Les personnes qui s'intéressent à la boulangerie artisanale et celles qui désirent travailler comme commis de boulangerie se divisent en groupes distincts. Cette formation courte pourrait être reconnue pour ceux qui voudraient poursuivre leurs études en boulangerie artisanale.

### 2.2 Le nombre d'élèves

Deux personnes adressent une mise en garde quant au nombre d'élèves à former chaque année. Il faudra veiller à ne pas saturer le marché. Un ancien élève suggère de limiter le nombre de personnes par groupe pour permettre à tous de suivre les démonstrations et de faire les expérimentations.

### 2.3 Les lieux de formation

Une commission scolaire estime pour sa part que si la formation devait être offerte uniquement à Montréal et à Québec, cela mettrait un frein au développement de la boulangerie artisanale en région.

## 2.4 Les critères de sélection des élèves

Pour toutes les boulangeries artisanales, le premier critère de sélection devra être la motivation. Certaines entreprises suggèrent de faire expérimenter le travail de nuit aux candidates et aux candidats avant de les inscrire. Il faudrait également s'assurer que ces personnes ne sont pas allergiques à la farine et que le travail de nuit convient à leur organisme.

## 2.5 La formation pratique

Treize des dix-huit boulangeries artisanales qui se sont exprimées sur la formation soulignent avec force le caractère essentiel de la formation pratique en entreprise. Les élèves devraient exercer l'ensemble des tâches et être soumis aux conditions réelles de l'emploi : travail de nuit, debout, etc.

Les stages ou la formation pratique en entreprise sont essentiels parce qu'une même recette peut produire un nombre varié de réactions. On apprend ce métier avec ses yeux et avec ses mains. Les élèves doivent donc expérimenter et faire du pain, encore et encore.

Les boulangeries artisanales qui ont participé à l'enquête, comme celles qui ont été consultées par Emploi-Québec<sup>59</sup>, ont manifesté beaucoup d'intérêt pour le régime d'apprentissage ou la formation en alternance parce que la formation pratique doit occuper une place prépondérante. Cet avis est d'ailleurs partagé par tous les centres de formation que nous avons consultés.

Enfin, les entreprises estiment que la formation doit être donnée par des gens de métier.

## 2.6 Les objets de formation

On recommande de faire porter la formation, entre autres, sur les objets suivants :

- le mode de fabrication artisanal;
- le pain et, de façon très secondaire, les viennoiseries;
- l'entrepreneuriat pour apprendre à connaître le fonctionnement d'une micro-entreprise;
- le calcul des ingrédients, de la production, etc.;

---

59. EMPLOI-QUÉBEC. *Analyse de la pertinence du développement du régime d'apprentissage en boulangerie*, juin 1998, p. 18.

- la comptabilité : coût de revient, calcul des matières premières, etc.;
- les façons de travailler, les postures;
- l'hygiène et la salubrité.

L'étude de pertinence d'Emploi-Québec mentionne, quant à elle, les objets suivants :

- les notions élémentaires en biochimie, en microbiologie, en mathématiques;
- la production de levures;
- le rôle des différents ingrédients;
- la réglementation relative à la fabrication du pain;
- le contrôle de la qualité des produits<sup>60</sup>.

Dans l'étude nationale sur les boulangeries de détail<sup>61</sup>, on rapporte que les compétences les plus importantes pour l'avenir sont :

- la salubrité;
- le processus général de production;
- les techniques d'organisation personnelle;
- la formulation des ingrédients.

---

60. EMPLOI-QUÉBEC. *Analyse de la pertinence du développement du régime d'apprentissage en boulangerie*, juin 1998, p. 24.

61. DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA. *Profil démographique du secteur de la boulangerie au détail*, KPMG, 1999, p. 27.

## CONCLUSIONS ET PISTES D'ACTION

### ***La fonction de travail boulangère et boulanger***

L'étude préliminaire confirme le besoin de formation initiale en boulangerie artisanale. La fonction de travail visée est celle de boulangère et boulanger, telle qu'elle est exercée dans les boulangeries artisanales et les marchés d'alimentation qui fabriquent le pain à partir d'ingrédients frais.

L'organisation de la formation doit accorder une place prépondérante à la formation pratique.

La demande de main-d'œuvre qualifiée en boulangerie artisanale est également sans équivoque. Au cours des cinq dernières années, les boulangeries artisanales, semi-artisanales et intégrées ont embauché plus de 300 personnes et comptent en embaucher environ 400 au cours des cinq prochaines années. L'expansion et même la survie de certaines d'entre elles sont mises en péril en raison de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

Il serait hasardeux de quantifier le besoin de main-d'œuvre pour les prochaines années. Par contre, on peut affirmer que le besoin actuel est réel dans les boulangeries artisanales et qu'il demeurera, bien que moins grand, après l'essor actuel.

### ***Les autres fonctions de travail***

Les besoins de formation relevés par les boulangeries industrielles sont de l'ordre de la formation en cours d'emploi. Il s'agit de formation sur la pâte, les réactions chimiques, le contrôle de qualité, etc. Les contremaîtres et les spécialistes de la pâte seraient la clientèle visée. Le programme de formation élaboré par l'ITA répondrait à ces besoins.

Aucun besoin de formation particulier n'a été relevé pour les opératrices et les opérateurs en emploi, si ce n'est une formation de base sur la pâte. Quant à la nouvelle main-d'œuvre, le programme *Conduite de machines industrielles* du secteur Fabrication mécanique, présentement en expérimentation, pourrait desservir les boulangeries si besoin il y avait.

Un marché d'alimentation, où on fabrique le pain à partir de pâte congelée, souhaite un programme court adapté à ses besoins. La formule de l'attestation de formation professionnelle pourrait être explorée.

## ***L'élaboration du programme de formation***

Comme il existe différents types de boulangeries artisanales, il serait pertinent d'élaborer le programme de formation avec le concours de personnes provenant, par exemple :

- d'une boulangerie où toutes les opérations sont faites à la main (sauf le pétrissage);
- d'une boulangerie « biologique »;
- d'une boulangerie artisanale de petite envergure;
- d'une boulangerie artisanale de moyenne envergure;
- d'une boulangerie intégrée à un marché d'alimentation qui fabrique du pain à partir d'ingrédients frais.

## **BIBLIOGRAPHIE**

Agriculture et Agroalimentaire Canada et Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. *Prospectives de l'industrie des aliments et boissons au Québec*, juin 1997, 59 pages.

Agriculture et Agroalimentaire Canada, Direction générale des services à l'industrie et aux marchés. *Industrie canadienne de la planification et de la boulangerie, Profil du secteur*, mars 1998, 9 pages.

Bureau de la statistique du Québec. *Classification des activités économiques du Québec*, 1990, 294 pages.

Commission de la formation professionnelle de Québec. *Devis de formation professionnelle Boulangers-pâtisseries industriels, boulangères-pâtisseries industrielles CCDP 8213-114*, mars 1992, 60 pages.

Confédération nationale de la boulangerie et de la boulangerie-pâtisserie française. *Mon métier Boulanger*, Éd. LT J Lanore et Sotal, 1990, 286 pages.

Conseil de la boulangerie. *Bottin 1999*, 60 pages.

CS de la Pointe-de-l'Île. *Programme de formation en boulangerie*, 66 pages.

Intégration jeunesse du Québec inc. (en coll. avec la CECQ). *Programme de boulangerie de type artisanal*, mars 1997, 50 pages.

Développement des ressources humaines Canada. *Analyse de profession Boulanger-pâtisseries/boulangère-pâtissière*, 1997, 159 pages.

Développement des ressources humaines Canada. *Profil démographique du secteur de la boulangerie de détail*, KPMG, 1999, 59 pages.

Emploi-Québec. *Analyse de la pertinence du développement du régime d'apprentissage en boulangerie*, juin 1998, 24 pages.

Emploi-Québec, (Zins Beauchesne et ass.). *Rapport sur le contexte socio-économique de l'industrie et les éléments de l'environnement externe*, document de travail, septembre 1999, 124 pages.

Journal de Montréal (Le). *Le Pain*, cahier publicitaire, dimanche 24 mai 1998, 7 pages.

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, Direction de l'appui à l'inspection des aliments. *Guide préparé à l'intention des exploitants et exploitantes d'établissements de restauration et de vente de détail d'aliments*, juillet 1998, 46 pages.

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, Direction de la formation et de la main-d'œuvre en bioalimentaire. *Besoins de perfectionnement des gestionnaires de l'industrie de la boulangerie-pâtisserie*, septembre 1994, 20 pages.

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, Direction de la formation, main-d'œuvre et de l'appui aux femmes du bioalimentaire. *Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre, Résultats de l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire*, 1995-1996, 49 pages.

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, Direction de la formation de la main-d'œuvre en bioalimentaire et Service de l'information statistique. *La main-d'œuvre de l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire, Rapport méthodologique et résultats*, novembre 1992, 290 pages.

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, Direction de la formation et de la main-d'œuvre en bioalimentaire. *Problématique de la formation professionnelle dans l'industrie québécoise de la transformation bioalimentaire*, novembre 1992, 151 pages.

Ministère de l'Éducation du Québec, Direction de la formation professionnelle. *Attestation de spécialisation professionnelle en boulangerie*, octobre 1989, 14 pages.

Ministère de l'Éducation du Québec, Direction générale de la formation professionnelle et technique. *Conduite de machines industrielles*, Rapport d'analyse de situation de travail, document de travail, 1998, 40 pages.

Ministère de l'Éducation du Québec, Direction générale de la formation professionnelle et technique. *Portrait du secteur de formation Alimentation et Tourisme*, janvier 1999, 296 pages.

Ministère de l'Éducation du Québec, Direction générale de la formation professionnelle et technique. *Guide de réalisation des études de planification*, 1994, 69 pages.

Peartree Solutions Inc. *Literature review and gap analysis of human resource needs of Canada's retail baking sector*, (réalisé pour ACB et DRHC) mai 1998, 59 pages.

## **ANNEXES**



## **Informateurs-clés consultés**

Roger Allard, Emploi-Québec

Philippe BelleTeste, École hôtelière des Laurentides

François Brunetti, Conseil de la boulangerie du Québec

Roger Dubuc, MAPAQ

Bill Godman, Bureau des aliments (Canada)

Dave Greenhill, DRHC

Johanne Hébert, ITA

Paul Hetherington, Conseil canadien de la boulangerie

Pierre Hudon, MAPAQ

Gérard Lamour, CS Marie-Victorin

Carole Lavoie, Emploi-Québec

Jacques Légaré, AMPAQ

Jacques Lessard, CS du Chemin-du-Roy

Michel Lord, CS Marie-Victorin

Céline Mathieu, MAPAQ

Marcel Mathieu, MAPAQ

Claude Paradis, CS de la Capitale

Jean Rivest, CS de la Pointe-de-l'Île

Lucille Villa Garcia, Bureau des aliments (Canada)

## **Entreprises consultées**

Éric Borderon (QC)

Fournée Bio (QC)

La Médiévale (QC) /Palais des Arômes

L'Artisan du pain (QC)

Pain Passion (QC)

Boulangerie St-Augustin/Gadoua

Panissimo (Knowlton)

La Fringale (Gaspé)

Boulangerie-pâtisserie Normand Lamontagne (Victoriaville)

Le Méteil (Ripon) Outaouais

Au Vieux Four (Sainte-Adèle)

Boulangerie St-Méthode (Amiante)

Gerbe d'or et de blé/Normétal (Val-d'Or)

Le Panetier (Trois-Rivières)

Boulangerie Neimand (Kamouraska)

Boulangère Charlevoix (Baie-Saint-Paul)

Au petit Four (Baie Comeau)

La Maison du Pain (La Baie)

Première Moisson (Mtl et régions)

Première Moisson (Montréal)

Fournée Y-né-wa (Montréal)

L'Arôme du Froment (Île Perrot)

Atelier de boulangerie de l'Est (Montréal)

Fougasse et Guignon (Longueuil)

Multi-Markes (Le Québec)

Maison Cousin (Laval)

Loblaws (Le Québec)

Le Fromentier (Montréal)

Super C et Métro (Le Québec)

