



**GROUPE DE TRAVAIL  
PROSPECTIF DES MÉTIERS  
DU GOÛT  
LE MÉTIER DE BOULANGER  
EN 2035**



# SOMMAIRE

1. Préambule
2. Objectifs
3. Constitution du groupe de travail
4. Méthodologie de travail
5. Planning de travail
6. Le point de départ
7. Tableau morphologique
8. Construction des scénarios
9. Causes et conséquences
  - 9.1 Principaux déclencheurs
  - 9.2 Impacts sur la demande
  - 9.3 Impacts sur l'offre
  - 9.4 Impacts sur la filière
10. Synthèse du délégué de métier
11. Présentation de l'Association ouvrière des Compagnons du Devoir et du Tour de France

# 1. PRÉAMBULE

(intro Stéphane Gourdon, Gaëtan Jegoux et Eugène Abraham)

« Je m'appelle Stéphane Gourdon. Je suis Compagnon boulanger du Devoir, je suis bénévole et j'interviens en tant que Pilote du groupe du Devenir du métier pour les métiers du goût.

« Permettre à chacun et chacune de s'accomplir par et dans son métier dans un esprit d'ouverture et de partage. » Telle est l'objet de l'association ouvrière des Compagnons du Devoir. En plus des valeurs compagnonniques, apprendre un métier chez les Compagnons du Devoir, c'est accéder à des programmes de formation qui répondent aux besoins du terrain actuel et futur, dans le métier mais aussi dans la filière. Chaque métier évolue au rythme des siècles et des générations.

Le métier de boulanger s'adapte perpétuellement à son environnement, à son milieu économique et à l'exigence des populations.

Nous nous devons d'anticiper les évolutions et d'envisager les mutations des savoir-faire de ce métier pour adapter nos enseignements et préparer la jeunesse du Tour de France et les adultes qui le souhaitent au métier de demain. C'est l'ambition de la cellule « Devenir

« Je suis très heureux de parler au nom de tous les collègues de la filière de panification qui ont participé à ce groupe de travail. Votre esprit de synthèse a contribué à clarifier les différentes idées proposées tout en gardant l'objectif des travaux.

L'enjeu du travail de prospective est d'identifier différentes orientations pour le futur, et de comprendre les tendances afin d'anticiper les actions à mettre en place dès aujourd'hui.

du métier ».

Depuis un an, un groupe travaille à la prospective du métier de boulanger d'ici à 2035. Ce groupe est composé d'acteurs de la filière issus de l'artisanat, de l'industrie, de réseaux de distribution, de la meunerie, du conseil et de la formation. Ce groupe est représenté par différents profils : des chefs d'entreprise, des experts, des professionnels, des hommes et des femmes de métier, des personnes reconverties, des Compagnons et des non-Compagnons, tous présents sur le territoire national et international.

Tous œuvrent aujourd'hui pour le métier de boulanger, de près ou de loin, et sont des témoins des mutations que vit cette profession.

Je salue la qualité des échanges, des idées, du travail, de l'écoute, mais aussi de la bienveillance et du professionnalisme que chacun a apportés.

**Stéphane Gourdon**



Il est important de pouvoir inspirer les nouvelles générations, de leur donner le goût du métier de boulanger et de répondre aux attentes du marché. La formation, la communication et l'innovation sont les leviers du métier de demain.

Le travail qui est présenté dans cette publication démontre la mobilisation de la filière boulangère pour penser son orientation et proposer un profil séduisant pour tous, car le devenir du pain et du métier de boulanger dépasse nos frontières.

**Gaëtan Jegoux**



« La production collaborative qui vous est présentée dans ce document permet de générer des axes de travail pour mobiliser l'action de l'Institut des métiers du goût des Compagnons du Devoir.

Proposer des actions pour bouger les lignes du métier traditionnel de boulanger et de pâtissier est l'ambition première de notre réflexion. En proposant une perspective d'avenir volontaire de réconciliation du geste et de la technologie, l'Association ouvrière des Compagnons du Devoir se positionne comme un facilitateur de la filière pour lui permettre de répondre aux besoins du consommateur et de « passer de la fourche à la fourchette ».

Grâce à cette dynamique de projection, trois nouveaux métiers ont été accueillis en compagnonnage : le vigneron, le charcutier et le fromager. Ainsi, c'est un véritable esprit de filière qui se crée pour les métiers du goût au sein de l'association.

Cette démarche est légitime à plus d'un titre. La solide expérience de la transmission, l'expertise dans la prospective, le goût de la recherche, la mobilisation des entreprises et la notoriété des Compagnons du Devoir constituent autant de leviers qui contribuent au développement des parcours de formation certifiant afin de former les femmes et les hommes de métiers de demain. »

**Eugène Abraham**





## 2. OBJECTIFS

LES OBJECTIFS DE CE TRAVAIL MENÉ À UN HORIZON 2035 SONT DE RÉPONDRE AUX QUESTIONS SUIVANTES :



Quelle sera la place  
du métier de boulanger  
en 2035 ?

Quelles sont les évolutions  
possibles du métier  
de boulanger ?

Quelles seront  
les nouvelles compétences  
à acquérir ?



Comment préparer  
la jeunesse et l'ensemble  
des Compagnons boulanger  
à ce devenir ?

# 3. CONSTITUTION DU GROUPE DE TRAVAIL

- › Eugène Abraham Responsable de l'Institut des métiers du goût (IMG), AOCDTF.
- › Mathilde Adeline Chef de produit marketing Axiane Meunerie.
- › Jean-François Astier Fondateur de Stratégie et organisation des entreprises.
- › Lucas Beyries Délégué de métier des métiers du goût, AOCDTF.
- › Lionel Deloingce Président des Moulins Familiaux.
- › Yves Desfontaines Fondateur de Notre pain demain.
- › Philippe Dresto Directeur prospective et marketing stratégique au Collège des métiers, AOCDTF.
- › Ronan Duro Boulangerie *Le Moulin de Saint-Jean* (Compagnon boulanger).
- › Stéphane Dutertre Responsable du pôle Boulanger de Moulins Soufflet.
- › Olivier Duvernoy Président AEMIC industries céréalières.
- › Ludovic Fortier Technico-commercial boulanger Grands Moulins de Paris (Compagnon boulanger).
- › Laurent Gaudré Pilote du Devenir du métier de boulanger Première moisson (Compagnon boulanger).
- › Gaël Gonzalez Conseiller en boulangerie bio Boulanger (Compagnon boulanger).
- › Stéphane Gourdon Pilote du Devenir des métiers – Grands Moulins régionaux Banette (Compagnon boulanger).
- › Fabrice Guéry Conseiller technique du Moulin Girardeau, (Compagnon boulanger).
- › Gaëtan Jegoux Directeur baking center Lesaffre.
- › Nicolas Lecointre Directeur national de ventes Axiane Meunerie.
- › Philippe Marc Directeur commercial des Grands Moulins de Paris.
- › Mathieu Philippe Chef d'entreprise de Boulangerie Mathieu, Compagnon pâtissier).
- › Philippe Roussel Formateur en technologie boulangère – Bénévole.
- › Emmanuel Tertrais Fondateur de Baguette Academy.





# 4. MÉTHODOLOGIE DE TRAVAIL

CE TRAVAIL A ÉTÉ RÉALISÉ SUIVANT  
LA MÉTHODE MORPHOL



# 5. PLANNING DE TRAVAIL



# 6. LE POINT DE DÉPART

## L'ENVIRONNEMENT PROSPECTIF

### Atelier n°1

#### Le système prospectif

##### Définition des facteurs clés

- › Quels sont les facteurs/acteurs clés qui vont influencer principalement sur le métier de boulanger d'ici 2035 ?
- › De quoi sont constitués ces facteurs clés, sur quoi mener une analyse rétrospective afin de :
  - comprendre leurs évolutions ;
  - identifier les interactions majeures ;
  - anticiper leurs évolutions futures ;
  - construire le système prospectif.
- › Quelle représentation de synthèse pour ces facteurs/acteurs clés ?



### Atelier n°2

#### Identifier les composantes du système prospectif

- › Quels sont, selon vous, les principaux **facteurs/acteurs clés**, de toutes natures – économiques, réglementaires, sociales, environnementales – externes ou internes...

... qui vont conditionner les transitions pour les boulangers (numérique, énergétique, compétences, offre, concurrence, réglementation...) à l'horizon 2035 ?



# RÉSULTAT DU TRAVAIL

Les thématiques suivantes ont été identifiées comme structurantes pour l'environnement prospectif du métier de boulanger.

## Filière

- › Écologie
- › Circuit court
- › Origine des produits
- › Transparence de la provenance des matières premières
- › Capacité de la grande distribution à devenir boulanger
- › Évolution des prises de décisions (fédération, chambres des métiers, commerces)
- › Travail en collaboration du meunier et de l'agriculteur

## Individu

- › Accepter de travailler avec un public de tous horizons
- › Donner du sens à ce que je fais
- › Diversité des attentes sensorielles
- › Attente d'un équilibre de vie pour le salarié, entre vie professionnelle et personnelle, recherche des facteurs humains, capacité à s'adapter
- › Développement d'investissement dans le secteur d'activité
- › Vision entrepreneuriale des boulangers en reconversion
- › Non-remise en cause du boulanger « tout comme avant »

## Label et réglementation

- › Réglementation sur l'ouverture des commerces
- › Transparence des étiquetages
- › Allergènes
- › Agricoles
- › Multiplication des labels
- › Réglementation à l'intention des viennoiseries
- › Durcissement des réglementations liées à l'hygiène et à la traçabilité

## Formations

- › Demande de qualification en management
- › Qualité des produits finis
- › Évolution des carrières professionnelles
- › Diversité des pratiques
- › Capacité à la formation d'accompagner l'évolution du métier
- › Formation adaptée

## Environnement

- › Terres de moins en moins arables
- › Qualité de farine (exemple : sans glyphosate)
- › Gestion des déchets
- › Diminution des matières premières (blé)
- › Départ des agriculteurs non remplacés
- › Problème de ressource (l'eau)
- › Besoin de développer des produits « santé » dans le respect de l'environnement



## Outils de communication

- › Le client est roi
- › Réseaux sociaux

## Attente de consommation

- › Augmentation du souhait de produits locaux
- › Connaissance grandissante des clients sur les matières premières (provenance, santé)
- › Qualité du produit fini en boutique
- › Redonne de la confiance aux clients
- › Révolution des modes de consommation
- › Production santé
- › Retour à l'authenticité
- › Fusion des différentes cultures gastronomiques
- › Transparence érigée par le consommateur
- › Allergènes
- › Le client, la base
- › Importance de la matière première : la farine
- › Avoir des farines en filière/du bio pour rassurer les consommateurs
- › Nouveaux régimes alimentaires

## Biodiversité

- › Origine des produits
- › Biodiversité
- › Allergies alimentaires

## Mode constructif

- › Baisse de la reprise des fonds de commerce
- › Investisseurs
- › Poids du foncier, contraintes locatives
- › Relations avec la banque
- › Concurrence forte de nouveaux acteurs sur le marché
- › Prix des fonds de commerce et des loyers en centre-ville
- › Hausse de l'apport personnel pour s'installer
- › Augmenter le panier moyen : augmenter le chiffre d'affaires

## Consommation de pain

- › Changement des modes de consommation
- › Comportements des consommateurs
- › Consommation de pain de la jeune génération
- › Consommation de pain en baisse

## Main-d'œuvre

- › Pénurie de personnel qualifié et compétent
- › Difficultés de rémunération pour certains chefs d'entreprise
- › Main-d'œuvre
- › Difficultés à trouver du personnel

## Politique

- › Compétence RSE
- › Évolution des conditions de travail, employeurs de plus en plus soucieux
- › Empreinte carbone (commerce local = matières premières avec une empreinte carbone faible)
- › Intégration de la RSE
- › Circuit court

## Image

- › Métier en manque d'attractivité
- › Mise en avant du savoir-faire du boulanger
- › Passion du métier chez les nouveaux entrants
- › Envisager la boulangerie comme une " machine à cash "

## Outils technologiques de production

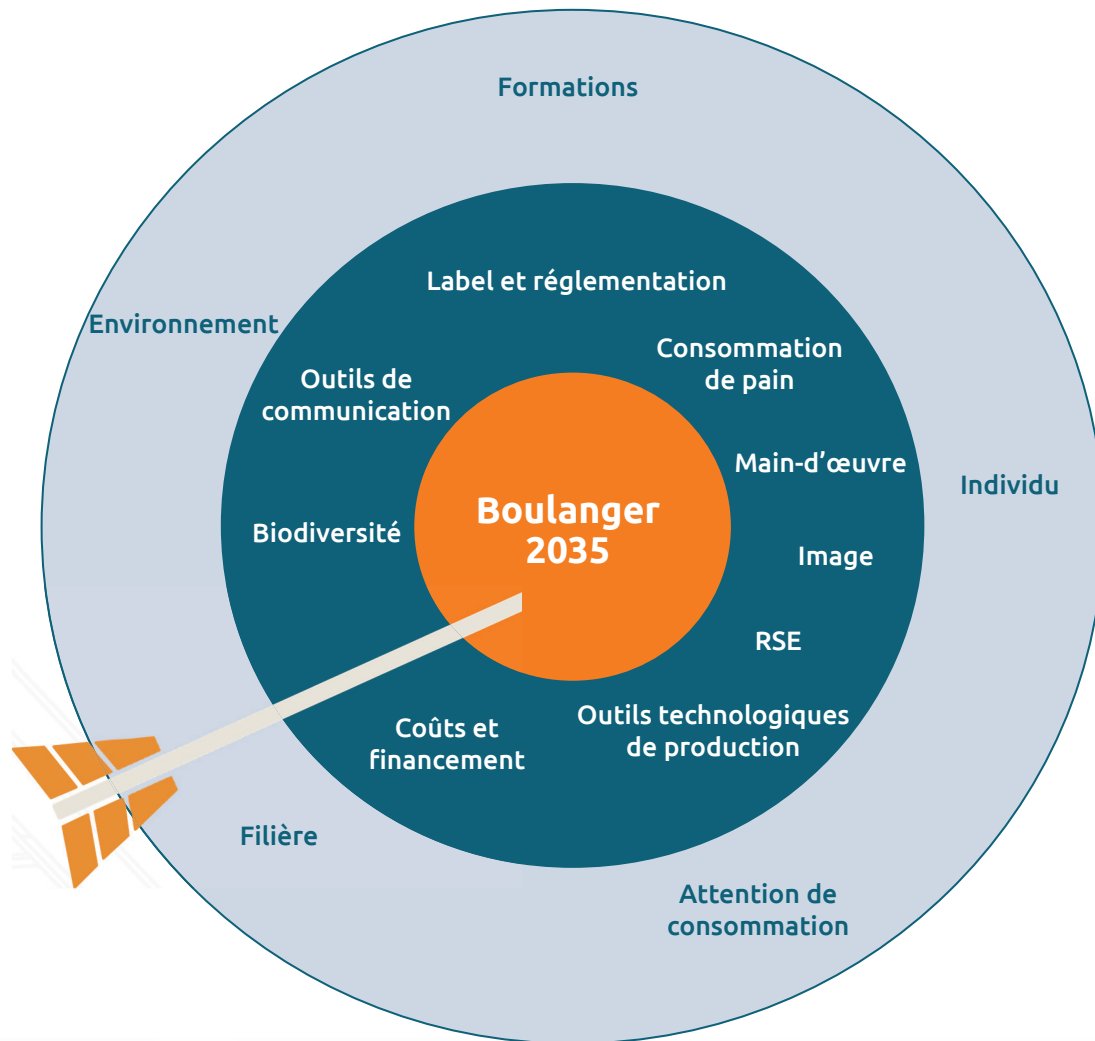
- › Apport de l'intelligence artificielle dans le fonctionnement de la boulangerie
- › Informatique pour gérer la production
- › Nouvelles technologies

## Coûts

- › Poids des charges sociales
- › Augmentation des charges à l'avenir
- › Cours de la bourse
- › Coût main-d'œuvre
- › Prix des matières premières
- › Prix des fluides

# CLASSEMENT DES THÈMES SELON DEUX CRITÈRES

Les paramètres jugés les plus impactants par le groupe de travail sont positionnés au cœur du système. D'autres paramètres, influençant le devenir du métier de boulanger, sont jugés moins importants pour l'avenir et sont situés en bordure du système.



# LES THÈMES DU CERCLE CENTRAL ONT ÉTÉ ÉTUDIÉS EN DÉTAIL, « ANALYSE DOCUMENTAIRE »

Pour chacun des thèmes, nous avons défini :

- › La rétrospective : « Pourquoi en sommes-nous là aujourd'hui ? » ;
- › La perspective : « Qu'est-ce que cela pourrait devenir en 2035 ? » ;
- › Les premières hypothèses à chaud pour le futur.

## IMAGE

### Rétrospective

- › Industrialisation massive
- › Intégration de technologies
- › Uniformisation des produits et matières premières
- › Capacité de la France à exporter son savoir-faire en matière de boulangerie à l'international
- › Image de la baguette/béret
- › Niveau d'instruction faible
- › Lien avec l'image française
- › Couple commerçant
- › Libéralisation du prix du pain
- › Ouverture du marché à tous
- › Travail de nuit et du dimanche
- › Dévotion au métier
- › Métier décalé du reste de la société
- › Le fournil dirige le client
- › Grande distribution
- › C'est quoi un boulanger ?

### Perspective

- › Commerce essentiel (impact Covid)
- › Lien de proximité renforcé avec la crise sanitaire
- › International
- › Rajeunissement de l'image par l'arrivée de jeunes qui font vivre les réseaux sociaux
- › Professionnalisation de la partie vente
- › Disparition de l'image du couple commerçant
- › Le client dirige le fournil
- › Image luxe + prestation complémentaire
- › Accessibilité via le web
- › Féminisation
- › Réseaux intégrés
- › Arrivée de fonds d'investissement



## RSE

### Rétrospective

- › Cela n'existait pas il y a 20 ans, et cela monte progressivement en importance
- › Prise en compte de plus en plus importante
- › Logique de business
- › Métier déjà vertueux en termes de déchets, de gaspillage alimentaire
- › Le circuit court était une évidence qui s'est perdue avec le temps et la mise en place de la grande consommation de masse

### Perspective

- › Celui qui ne fait pas est hors du marché
- › Logique locale
- › Frugalité
- › Traçabilité
- › Transparence
- › Message sincère envers le client
- › Consommateur sachant ou croyant savoir
- › Étiquetage en mode normalisation
- › Positionnement pas toujours clair des boulangers (bio, local...)
- › Impacte directement l'image – l'attractivité pour les clients et les salariés





## COÛTS ET FINANCEMENT / MODÈLE ÉCONOMIQUE

### Rétrospective

- › Investissement personnel
- › Installation avec rien
- › Grande solidarité
- › Accès facile
- › Soutien des acteurs de la filière
- › Logique de « survie » et revente du fonds pour la retraite
- › Modèle plus vivable basé sur le travail (travailler beaucoup pour gagner peu)

### Perspective

- › Nécessité d'être plus attractif pour le métier
- › Être rémunéré dans le présent (et non pas à l'échéance)
- › Fin de l'économie parallèle
- › Développement de modèles de franchise (profil primo-accédant) – recherche d'équilibre économique et d'optimisation de rentabilité
- › Rapport avec le banquier différent
- › Nouvelles manières de vendre et de produire

- › Capacité de faire appel à des nouvelles compétences
- › Intégrer de nouvelles compétences (marketing...). Ces compétences peuvent être intégrées par plusieurs personnes
- › Existence de plusieurs modèles
- › Impact sur la réglementation
- › Phénomène des NEO : nouveaux profils porteurs de nouveaux modèles
- › Financement participatif
- › Modèle coopératif

## OUTIL TECHNOLOGIQUE DE PRODUCTION

### Rétrospective

- › « Tout à la main » sauf la cuisson !
- › Peu d'assortiments, peu de références
- › Hygiène sécurité faible
- › Nombre de *process* réduit
- › Travail physique peu optimisé
- › Utilisation du froid plus réduit qu'aujourd'hui

### Perspective

- › Consommation énergétique plus faible
- › Réglage des machines plus pointues
- › Massification possible avec des produits de qualité
- › Faire parler le boulanger avec l'ingénieur
- › Automatisation

- › Standardisation (travail à la chaîne)
- › Accessibilité de la technique au plus grand nombre (contrer le manque de main-d'œuvre). La connaissance métier a été programmée
- › Assistance technique à distance



## CONSOMMATION DE PAIN

### Rétrospective

- › Du pain nourricier au pain plaisir
- › Pain à tous les repas
- › Tend à devenir un support pour d'autres produits
- › Pain présent dans le monde entier

### Perspective

- › Du pain plaisir au pain santé
- › Peut compléter des apports alimentaires qui risquent de devenir rares (viande, poisson...). Aliment très adaptable – tropicalisation des recettes
- › Un pain adapté à chaque consommateur (sportif, personne âgée...) – qualité choisie
- › Alicament

## MAIN-D'ŒUVRE

### Rétrospective

- › Difficulté à maintenir les personnes dans la profession
- › La standardisation réduit le besoin en main-d'œuvre
- › Problème d'attractivité salariale
- › Parfois non-respect des grilles salariales (indicatives)
- › Culture du bas salaire liée à l'historique de l'économie parallèle
- › Difficulté de proposer une évolution professionnelle

### Perspective

- › Adaptation de l'entreprise aux besoins des jeunes
- › Changement des habitudes en matière salariale grâce à l'arrivée de nouveaux profils
- › Proposition de parcours d'évolution professionnelle (à la mode McDo)
- › Valorisation de l'international
- › Adaptabilité de la formation au besoin des entreprises, des jeunes ?



## BIODIVERSITÉ

### Rétrospective

- › Avant, il y avait de la farine
- › Avant, il y avait le blé
- › Peu de demandes pour une transparence de la part du consommateur
- › La matière première restait dans la filière
- › Appauvrissement de la biodiversité du blé par sélection de productivité
- › Qualité de farine/arrivée des labels des marques meunières
- › Fort export des meuniers

### Perspective

- › Nécessité de mieux connaître ce qu'il y a dans la farine et plus généralement tout ce qui rentre dans la composition du pain de la part du consommateur
- › Diversification des céréales
- › Informer pour influencer (avec intégrité)
- › Diversité des méthodes culturelles
- › Diversités des agents de fermentation
- › Fin de l'export, utilisation locale

## OUTILS DE COMMUNICATION

### Rétrospective

- › Support très concentré autour de la TV et de la presse
- › Communication appuyée par les meuniers
- › Bouche-à-oreille traditionnel et sourire de la boulangère !
- › Communication autour d'événements (galette des Rois...)

### Perspective

- › Nécessité d'être présent sur les réseaux sociaux (la vente avant la vente)
- › La boutique devient un canal de communication
- › Influence des médias et influenceurs
- › Nouveaux outils (*click & collect...*) : gagner du temps et offrir plus de services

- › Compétences marketing/merchandising (la communication dans la boutique)
- › Gestion des inventus
- › Généralisation de Net Promoter Score + ranking par les réseaux sociaux
- › Qualité des dossiers de presse pour lancer l'activité
- › Association à des chefs médiatiques



## LABELS ET RÉGLEMENTATION

### Rétrospective

- › Prix du pain fixé (libéré depuis 1978)
- › Réglementation pour être boulanger
- › Ouverture des boutiques
- › Baguette de tradition
- › Peu de labels
- › Peu de capacité des professionnels à s'adapter aux plans de maîtrise d'hygiène

### Perspective

- › Questionnement sur le foisonnement des labels
- › Peu de lisibilité sur les labels
- › Industriels à la base de nombreux labels
- › Renforcement de la réglementation
- › Tendance pour le risque allergène à se renforcer

# 7. TABLEAU MORPHOLOGIQUE

Pour chaque facteur impactant (cercle central), trois hypothèses ont été émises :

› 1 : au fil de l'eau d'ici 2035 ;

› 2 et 3 : de rupture.

Fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
<p><b>Biodiversité</b> 80 % du marché en monoculture (intégrant une diversification montante des espèces) et 20 % en petits marchés de spécificité. Montée régulière en importance de la culture raisonnée, du CRC et du bio.</p>	<p>L'ultraspécialisation des besoins impose une sélection rigoureuse et exclusive des graines. La matière première est imposée aux boulangers.</p>	<p>Émergence durable de l'économie circulaire et des circuits courts et circuits de proximité qui soutiennent la diversification forte des semences à hauteur de 95 %.</p>
<p><b>Labels et réglementations</b> La labellisation massive s'est imposée au marché et la quasi-totalité des produits est labellisée afin de garantir la plus grande transparence, parfois difficilement compréhensible et complexe pour le consommateur. Dans la même dynamique, la réglementation reste contraignante et s'impose à tous.</p>	<p>La technologie de <i>block chain</i> permet de tracer les ingrédients de manière très fiable. L'application grand public qui en découle dépasse la labellisation qui tend à disparaître.</p>	<p>La réglementation est vécue comme une source de progrès. Les labels s'imposent à tous et sont porteurs d'une grande transparence pour le consommateur. Dans ce sens, leur nombre diminue fortement pour plus de lisibilité par le consommateur.</p>
<p><b>Outils de communication</b> Le public est hyper connecté, la communication interactive est exclusivement portée par les réseaux sociaux et applis (bouche-à-oreille via le numérique).</p>	<p>Interface entre communication vers les clients et SI de production afin d'optimiser les ventes et les rendements commerciaux.</p>	<p>Remise en cause forte de la notion d'avis de consommateurs. Les réseaux sociaux sont remis en cause du fait de la question de leur légitimité. Les lieux de production et de vente deviennent un vecteur de communication maîtrisée. Le boulanger au sein de la communauté sociale.</p>
<p><b>Main-d'œuvre</b> Le manque de main-d'œuvre impose une segmentation des tâches (BP) pour optimiser la main-d'œuvre faiblement qualifiée. Cette dernière est sous la responsabilité d'un professionnel maîtrisant tout le processus de production. L'international reste un point d'attraction pour la main-d'œuvre grâce à la reconnaissance du savoir-faire français.</p>	<p>L'offre de formation propose une vision plus large de la profession répondant à des niveaux de qualification attendus dans l'artisanat et les entreprises industrielles. Cette ouverture attire plus de main-d'œuvre et renforce l'intérêt pour le métier, y compris du point de vue salarial et des conditions de travail.</p>	<p>Au-delà de toute segmentation de tâches, retour à des postes de spécialisation produits (baguetiers, touriers...). La formation courte forme à la confection d'un produit. De la même manière, des métiers du tertiaire (vendeurs, managers...) font partie de ce spectre et sont portés par les entreprises et la POEC. La revalorisation salariale et condition de travail est de rigueur mais d'intensité moindre qu'en rupture 1.</p>
<p><b>Consommation de pain</b> La consommation de pain nourricier poursuit sa baisse au profit de pains caractérisés par des attributs nouveaux, notamment en matière de santé et de plaisir (tropicalisation du pain, pain ethnique...). La consommation est au-dessous des 90 g/jour.</p>	<p>Retour à des pains naturels qui se conservent mieux. La consommation du pain est authentique, recherche du goût simple, basique et goûteux. Ce retour à l'authentique et à sa fonction première de nourrir relance la consommation (150 g/jour) en remplacement des protéines non consommées (viandes et poissons). L'accès au pain est facilité du point de vue logistique.</p>	<p>L'ultraspécialisation du pain hyper haut de gamme réduit le pain à un produit de niche. Il n'est plus accessible à tous et la consommation est très réduite (50 g/jour).</p>

# 7. TABLEAU MORPHOLOGIQUE (SUITE)

Pour chaque facteur impactant (cercle central), trois hypothèses ont été émises :

› 1 : au fil de l'eau d'ici 2035 ;

› 2 et 3 : de rupture.

Fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
<p><b>Outils technologiques de production</b> L'outil de production prend toujours plus de place vis-à-vis du manuel. C'est un outil à la réduction de la pénibilité. La mécanisation permet également d'augmenter la productivité (entre 60 et 90 unités/heure tous produits confondus) et de pallier le manque de qualification de la main-d'œuvre...</p>	<p>L'IA et la 5G permettent de cibler et segmenter le consommateur et l'adaptation de la production du boulanger.</p>	<p>L'adaptation au <i>process</i> par le geste de la main prend fin avec la diversification hyper forte des matières premières et l'hypervalorisation du sensoriel. La production redevient majoritairement manuelle dans le secteur artisanal pour lequel les écarts s'accroissent avec le secteur industriel mécanisé.</p>
<p><b>Coûts et financement</b> Le modèle économique se fonde sur la chaîne de boulangeries. Plus généralement les modèles se sont diversifiés : individuel, franchise, chaînes, coopératif, le paysan boulanger, production sans boutique... au manque de qualification de la main-d'œuvre...</p>	<p>Mutation de l'indépendant au profit d'une logique de chaîne et réseaux exclusifs : un laboratoire de production et des pôles de commercialisation (nécessité d'optimisation de la commercialisation et de la production).</p>	<p>Disparition du modèle artisanal pur qui doit porter plusieurs métiers en un.</p>
<p><b>RSE</b> La politique RSE est généralisée à tout type d'entreprise et tout modèle économique.</p>	<p>L'importance de la production prend le dessus sur la RSE. Nécessité de produire pas cher pour alimenter une population qui n'a plus les moyens de se nourrir. Les écarts se creusent avec une population aisée qui recherche de la RSE.</p>	<p>Repli total et très économique, le pain est fait à la maison avec des farines de proximité. La RSE ne s'applique plus aux entreprises, mais directement aux consommateurs. Logique coopérative.</p>
<p><b>Image</b> Une image plutôt bonne d'une personne de proximité qui crée le lien, qu'elle soit artisan, fabricant ou revendeur du point de vue du consommateur et du point de vue du professionnel, 3 images qui cohabitent : haut/moyen et bas de gamme et l'ultraspécialisé qui ne fait que du pain.</p>	<p>L'émergence de l'industrialisation à outrance dégrade l'image du boulanger, qui perd la confiance du consommateur, qui le considère comme un revendeur.</p>	<p>Le dernier commerce gage de qualité et de luxe accessible au sein des quartiers. Son image est très haut de gamme maîtrisant tous les aspects de sa production.</p>

# 8. CONSTRUCTION DES SCÉNARIOS

À partir de ce tableau morphologique, nous avons conçu des scénarios en retenant et en associant des hypothèses compatibles les unes avec les autres.

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

## 1<sup>er</sup> scénario : écart bas et haut de gamme

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

## 2<sup>e</sup> scénario : **segmentation par la production**

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

## 3<sup>e</sup> scénario : **démarcation des savoir-faire uni ouvrier**

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			



#### 4<sup>e</sup> scénario : épicurien et Health Care alimentaire

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

#### 5<sup>e</sup> scénario : épicurien et Health Care alimentaire

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

## 6<sup>e</sup> scénario : **multisegmentation du marché**

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

## 7<sup>e</sup> scénario : **client 5.0**

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

8<sup>e</sup> scénario : un marché scindé

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

9<sup>e</sup> scénario : des tensions toujours plus fortes

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

10<sup>e</sup> scénario : **authenticité résistante**

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

11<sup>e</sup> scénario : **retour à l'essentiel**

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

## 12<sup>e</sup> scénario : les hypothèses les plus citées

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

## Scénario retenu : tradition moderne 2035

Tableau morphologique	Au fil de l'eau	Rupture 1	Rupture 2
Biodiversité			
Labels et réglementation			
Outils de communication			
Main-d'œuvre			
Consommation de pain			
Outils technologiques de production			
Coûts et financement			
RSE			
Image			

En 2035, le contexte de biodiversité caractérise un marché en monoculture à 80 %, incluant une diversification montante des espèces. Les 20 % restants des cultures se caractérisent par des petits marchés de spécificité. Ce cadre de culture voit également la montée en puissance régulière de la culture raisonnée d'une manière générale et tout particulièrement de la filière culture raisonnée contrôlée (CRC). Cet environnement de culture permet l'émergence durable d'un mouvement de culture biologique.

C'est donc tout naturellement que la réglementation est vécue comme une source de progrès. Les labels s'imposent à tous et sont porteurs d'une grande transparence pour le consommateur. De manière concomitante, le nombre de labels diminue fortement, donnant au consommateur une plus grande lisibilité de ces marques de qualité.

La filière bascule donc dans un mouvement durable de modernité. Ceci prévaut également pour les outils de communication, grâce auxquels le boulanger de 2035 voit son interface de communication avec ses clients devenir un véritable outil opérationnel de production. Les systèmes d'information de production deviennent des outils centraux de l'optimisation des ventes, permettant de garantir les meilleurs rendements commerciaux.

L'organisation de la production suit aussi cette modernisation et au-delà de toute segmentation de tâches. Ainsi, on assiste à un retour à des postes de spécialisation produits tels que baguettier, tourier... De manière naturelle la formation courte s'impose comme une évidence et permet de proposer des montées en compétences à la confection d'un produit. De la même manière, des métiers du tertiaire (vendeurs, managers...) font partie de ce spectre de compétences à acquérir et

sont portés par les entreprises et d'autres dispositifs comme les POEC en matière d'insertion professionnelle. Les boulangers deviennent des experts et voient de fait leur salaire revalorisé et leurs conditions de travail s'améliorer, et ce de manière réelle, mais très mesurée en termes d'intensité.

La consommation de pain nourricier poursuit sa baisse au profit de pains caractérisés par des attributs nouveaux, notamment en matière de santé et de plaisir. On assiste à une tropicalisation du pain, dans des concepts de pain ethnique... La consommation quotidienne de pain reste au-dessous des 90 grammes.

L'adaptation au *process* par la main-d'œuvre prend fin avec la diversification hyper forte des matières premières et l'hypervalorisation du sensoriel. La production redevient majoritairement manuelle dans le secteur artisanal pour lequel les écarts s'accroissent avec le secteur industriel mécanisé.

Le modèle économique se fonde sur la chaîne de boulangerie. Plus généralement, les modèles se sont diversifiés vers des modèles individuels, franchises, chaînes, coopératifs, paysan boulanger, production sans boutique... dans tous les cas, la politique RSE est généralisée à tout type d'entreprise et tout modèle économique.

La boulangerie est devenue en quinze ans le dernier commerce gage de qualité et de luxe accessible au sein des quartiers. L'image du boulanger est très haut de gamme maîtrisant tous les aspects de sa production.



# 9. CAUSES ET CONSÉQUENCES

L'histoire retenue a des conséquences sur le contexte et les attentes des acteurs.

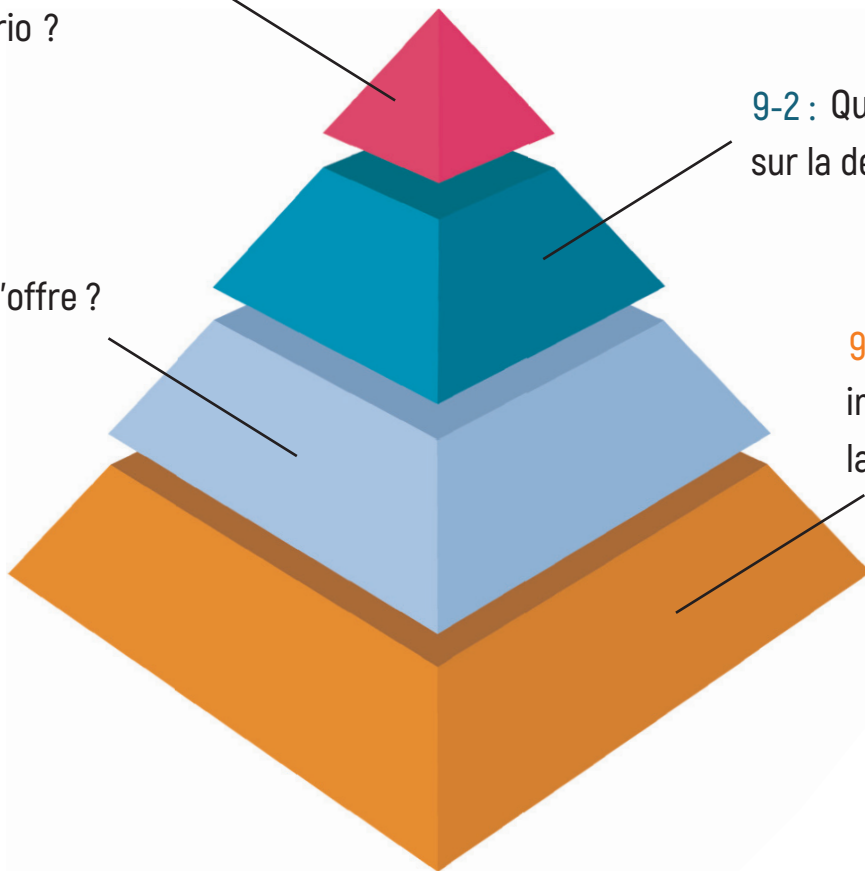
Le groupe de travail a étudié collégialement les impacts d'un tel futur pour pouvoir s'y préparer.

**9-1 :** Quels sont les principaux déclencheurs de ce scénario ?

**9-2 :** Quels sont les impacts sur la demande ?

**9-3 :** Quels sont les impacts sur l'offre ?

**9-4 :** Quels sont les impacts sur la filière ?



# 9.1

## PRINCIPAUX DÉCLENCHEURS

### Image du métier

- › Tensions persistantes sur la main-d'œuvre – manque d'attractivité du métier de boulanger dans le milieu ouvrier (valorisation salariale)
- › Médiatisation du métier

### Mutation de la consommation

- › Prise de conscience des caractères nutritionnels du pain par les consommateurs jeunes
- › Besoin de se nourrir mieux et de comprendre ce qui est ingéré par les consommateurs
- › Nouvelles attentes des consommateurs en termes de produits et modes de vie (nouveaux produits)
- › Attrait des produits boulangers pour le consommateur
- › Appétence des jeunes pour une autre approche de la consommation (manger sain, réemploi, produits de proximité, économie circulaire) – la jeunesse a besoin d'échanger avec le producteur

### Mutation sociétale

- › Exemplarité de la filière boulangère en termes de RSE
- › Manque de lisibilité et foisonnement des labels existants
- › Mutation du monde agricole au vu du système de subvention des acteurs (envie d'une autre agriculture)
- › La dynamique des écoquartiers de proximité (mixité d'usages et de vie)
- › Augmentation de l'hygiénisme

### Tensions sociales

- › Crise économique : baisse des reprises d'affaires liée à la tension économique
- › Les crises sanitaires réorientent les activités des professionnels
- › Les tensions économiques et le désengagement étatiques/publics en matière de financement favorisent l'innovation (modèle éco, produits...)

### Réglementation

- › Renforcement de la réglementation (ultra valorisation)
- › Les pouvoirs politiques soutiennent les politiques d'accès aux produits sains pour le plus grand nombre
- › Libéralisation en matière de diversité céréalière (variétés et semences)

### Innovation

- › Innovation autour du pain (besoin en autonomie lié à la crise sanitaire)
- › Montée en puissance des modes alternatifs de vente (*click & collect* et autres à inventer...)
- › Changement de modèles structurels économiques des boulangeries (démultiplication des points de vente)



# 9.2

## IMPACTS SUR LA DEMANDE Consommateur

### Process

- › Besoin de comprendre le *process* boulanger
- › Proximité des approvisionnements

### Produit

- › Lisibilité sur les matières premières (provenance, apports nutritionnels...)
- › Besoin de transparence sur les matières premières
- › Matières premières riches et saines (aliments)
- › Produit *clean*, sain, écoresponsable et authentique au prix juste (accessibilité économique)
- › Produit au juste prix (effet de gamme – pas cher y compris)

### Communication

- › Attente en matière de numérique (offre et communication)
- › Besoin de transparence sur le produit fini
- › Imaginaire de l'artisanat dans les produits consommés
- › Pouvoir exprimer son avis et orienter la vie des produits
- › Appréhender les mutations technologiques pour les générations les moins jeunes

### Vente

- › Flexitarisme du consommateur
- › Vivre une expérience unique et partageable
- › Se réapproprier le commerce de proximité
- › Offre de livraison plus importante
- › Appréhender les mutations technologiques pour les générations les moins jeunes
- › Disposer d'une gamme plus restreinte





# 9.3

## IMPACTS SUR L'OFFRE Producteur – Boulanger

### Offre

- › Proposer des produits à prix différenciés
- › Restreindre les gammes et les rendre lisibles – transparence du positionnement des professionnels
- › Engagement global de l'acteur au travers de valeurs (gaspillage...)
- › Renforcer l'offre de service autour du produit (expérience client, logistique de vente...)
- › Offre de base consolidée permanente et offre renouvelée pour attirer sur des produits atypiques tournants – faire émerger des offres spécialisées flexibles

### Vente

- › Proposer des programmes de valorisation de ses clients
- › Diversité des lieux de vente – offrir un package plus large de services et de produits
- › Professionnalisation de la vente (personnels et outils)

### Image

- › Travailler l'image de la boulangerie – profil du chef d'entreprise (intégration de nouvelles compétences au-delà du métier)
- › Professionnalisation du personnel de production

### Communication

- › Transparence dans les démarches
- › Proposer des expériences phytogales
- › Comprendre et connaître sa filière (pouvoir répondre aux questions des consommateurs et réagir aux tendances)





## 9.4

### IMPACTS SUR LA FILIÈRE Ensemble des acteurs

#### Formation

- › Accès à la formation partagée par tous les acteurs, chacun faisant bénéficier de son expertise – mode collaboratif
- › Démocratiser la formation au niveau des artisans
- › Revoir les modèles de formation (plus courts pour favoriser l'employabilité + montée en compétences tout au long de la vie)
- › Reprendre des formations côté boutique et pas que labo

#### Consommateur

- › Être à l'écoute et éduquer le consommateur (communication)
- › La vente guide le fournisseur... le boulanger guide les agriculteurs et les meuniers ?

#### Produit

- › Émergence de conseil en matière de construction d'offres
- › Un label produit pour les gouverner tous

#### Acteurs

- › Partenariats et engagements interacteurs dans une dynamique de la maîtrise de la *block chain* jusqu'au consommateur (briser les silos)
- › Association interentreprises autour de valeurs communes (émergence du business local par tendances)
- › Limitation du nombre d'intermédiaires
- › Savoir aller chercher des expertises externes notamment sur le service et la logistique – des réseaux et franchises peuvent apporter ce service
- › Émergence d'un label international qui valorise le savoir-faire du boulanger



# ACTIONS À METTRE EN PLACE

- › Mettre en place des modules de formation pour répondre aux besoins qu'a fait ressortir le scénario retenu. Quelques exemples : « Connaître les labellisations » ; « Choisir ses ingrédients » ; « Savoir goûter et interpréter (sensoriel) un produit », etc.
- › Retravailler notre approche de la formation initiale du boulanger (CAP et/ou autre) en anticipant les évolutions auxquelles elle devra faire face.
- › Mieux communiquer sur l'offre de formation existante.
- › Mettre en place une stratégie de formation tout au long de la vie.
- › Interagir entre les différents acteurs de la filière pour démultiplier la dynamique d'innovation dans une logique de *block chain* et d'incubateurs.
- › Développer des partenariats impliquant les multiples acteurs de la filière pour faciliter le recrutement de profils et disposer d'une main-d'œuvre plus riche et diversifiée.
- › Retravailler l'image du métier de boulanger pour mettre en avant un savoir-faire ancien inscrit dans une société moderne et porté par des professionnels impliqués dans les problématiques présentes et à venir.
- › Réfléchir à des propositions de Tours de France et du monde pour des salariés d'entreprise.
- › Développer une plateforme de mutualisation des données techniques et RH (recrutement et formation).

# 10. SYNTHÈSE DU DÉLÉGUÉ DE MÉTIER

« Une tradition moderne », voilà un scénario qui reflète bien les attentes de deux acteurs clés dans le monde de la panification : le consommateur et le boulanger.

Le consommateur est en attente de « tradition », car le pain le ramène à des souvenirs d'enfance sécurisants et est l'aliment de base d'une culture gastronomique qui le berce depuis toujours. Le « boulanger en devenir » est quant à lui en recherche de modernité : il a beau aimer son métier, il souhaite cependant le pratiquer de façon moderne pour être en phase avec la société dans laquelle il vit. Cette pratique moderne se traduit par des horaires qui sont davantage compatibles avec la vie de tous, l'utilisation d'équipements réduisant la pénibilité au travail et l'accès à des outils numériques permettant de mieux communiquer et de mieux vendre.

Chez les Compagnons du Devoir, nous avons à cœur de permettre à tous les acteurs de partager et d'échanger autour des sujets qui concernent la filière, parmi lesquels figure le devenir du métier de boulanger. Ce devenir nous impacte tous, quelle que soit notre activité. C'est pourquoi la diversité et la richesse des profils qui contribuent à cette réflexion sont nécessaires pour garantir des actions pertinentes. Ces actions à mettre en place vous ont été présentées en partie 9.3 et j'insiste sur le fait qu'elles seront d'autant plus efficaces grâce à la participation, là encore, de tous les acteurs de la filière, la formation des jeunes boulangers de demain étant l'affaire de tous.

Comme il est rappelé en introduction, l'objet de l'Association ouvrière des Compagnons du Devoir et du Tour de France est de « permettre à chacun et chacune de s'accomplir dans et par son métier, dans un esprit d'ouverture et de partage ». Comment mieux répondre à cet objet si ce n'est en réfléchissant dès aujourd'hui au devenir du métier ? C'est pour cette raison que nous entamerons dès que possible le même travail prospectif pour les autres métiers du goût, à savoir le pâtissier, le vigneron, le charcutier et le fromager.

**Lucas Beyries**





# 11. PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION OUVRIÈRE DES COMPAGNONS DU DEVOIR ET DU TOUR DE FRANCE

**Objet : permettre à chacun et à chacune de s'accomplir dans et par son métier, dans un esprit d'ouverture et de partage.**

## a. Historique

À l'initiative du Compagnon<sup>1</sup> tailleur de pierre Jean Bernard, l'Association ouvrière des Compagnons du Devoir et du Tour de France (AOCDTF) est fondée en 1941. Elle est reconnue d'utilité publique dès 1943.

La constitution de l'association a permis de développer un réseau de maisons<sup>2</sup> pour accueillir les itinérants<sup>3</sup> de tous les métiers sous un même toit : avant la Seconde Guerre mondiale, chaque corps de métier du compagnonnage avait ses lieux de passage et organisait pour son propre compte l'hébergement de ses itinérants.

### Dates clés

- › En 2010, le compagnonnage a été inscrit par l'UNESCO sur la liste du patrimoine culturel immatériel de l'humanité.
- › 2012 : admission à la Conférence des grandes écoles.
- › 2013 : parcours de formation supérieure de niveau III et II en partenariat avec le CNAM<sup>4</sup>.
- › 2015 : obtention de la labellisation OPQF<sup>5</sup>.
- › 2016 : obtention de la certification ISO9001 : 2015.
- › 2017 : obtention du référencement au Data Dock<sup>6</sup>.
- › 2018 : obtention du label IDEAS<sup>7</sup>.
- › 2019 : membres associés d'HESAM Université.
- › 2021 : certification Qualiopi.

Au début des années 70, une deuxième étape importante a été la décision de développer un vivier d'apprentis en créant et développant nos propres centres de formation d'apprentis.

Puis dans les années 90, l'association a décidé d'enrichir les expériences professionnelles en développant le voyage international.

Plus récemment, une nouvelle étape a été franchie avec l'arrivée de jeunes femmes dans des métiers qui étaient essentiellement pratiqués par les hommes. Puis ce début de XXI<sup>e</sup> siècle a vu l'arrivée de bacheliers.

## b. Les valeurs du compagnonnage

Les Compagnons du Devoir proposent plus que de simples formations : ils visent à l'épanouissement de chacun, à sa réalisation « dans et par son métier ».

Cela est possible grâce aux valeurs du compagnonnage

### Le métier

Pour les Compagnons du Devoir, le métier ne se limite pas à un savoir-faire : c'est une culture, un savoir-être.

Un métier, c'est une histoire, des hommes et des femmes, un langage, des écrits, des ouvrages laissés par les anciens.

### Transmission et partage

Les Compagnons du Devoir prennent un engagement moral : celui de transmettre. Le Compagnon se donne pour devoir de transmettre non seulement son savoir-faire, mais aussi son savoir-être parce qu'il aspire à être plus qu'un bon ouvrier : un « homme bon ».

qui sont transmises aux jeunes formés. L'éthique des Compagnons du Devoir repose sur la formule suivante : « Ni se servir ni s'asservir, mais servir. »

### Le voyage

Depuis toujours, le Compagnon est associé au voyage et au Tour de France, aujourd'hui bien souvent hors métropole. Le voyage est une étape nécessaire dans la construction d'un individu. Il permet de se remettre en question et d'abandonner ses certitudes, mais également d'apprendre une nouvelle langue, une nouvelle culture et une nouvelle façon de travailler.

1 Compagnon : Aspirant reçu par les Compagnons de son corps de métier.

2 Maison : lieu d'hébergement, de restauration, de formation et d'accompagnement des itinérants.

3 Itinérants : Aspirants ou Compagnons en perfectionnement sur le Tour de France.

4 CNAM : Conservatoire national des arts et métiers.

5 OPQF : Office professionnel de qualification des organismes de formation.

6 Data Dock : base de données créée par les OPCA.

7 IDEAS : Institut de développement de l'éthique et de l'action pour la solidarité.

### c. Chiffres clés

Aujourd'hui, l'association c'est :

- › Plus de 10 000 jeunes en formation accueillis chaque année ;
- › 415 en étapes internationales ;
- › 14 % de femmes ;

### d. L'Institut des métiers du goût

Les Compagnons du Devoir se sont toujours adaptés aux exigences du monde professionnel, aux innovations technologiques ainsi qu'aux évolutions des métiers. Depuis 1998, ils ont ainsi mis en place un observatoire des métiers dans une démarche de « réflexion-action » : le « Devenir des métiers »<sup>8</sup>, constitué d'une quarantaine de Compagnons bénévoles et des instituts de métiers aux nombres de quinze, dont **l'Institut des métiers du goût créé en 2007**, qui effectuent une veille technologique à un niveau national voire international. Ce groupe organise des voyages à thématiques professionnelles en France et à l'étranger ainsi que des visites d'entreprises, de salons professionnels et de centres de formation, qui permettent d'observer le fonctionnement de tel ou tel secteur d'activité afin d'en étudier l'impact sur la pratique des métiers.

Cette démarche de recherche et de développement porte un regard neuf et éclairé sur les métiers, afin d'anticiper leur avenir pour garantir :

- › la pertinence de la formation proposée ;
- › la pérennité des métiers ;
- › l'acquisition des compétences.

Grâce aux travaux des instituts, d'observation, de recherche et de réflexion qui sont mutualisés, non seulement les métiers de l'association sont en phase avec l'actualité, mais ils ont souvent un temps d'avance. Les instituts sont en interaction dans le cadre de diverses réunions, notamment pour les journées des devenirs des métiers ou des réunions de coordination d'actions communes à tous les métiers.

### Définition de la fonction

La mission de cet expert métier s'articule autour de quatre axes :

#### **Rencontre, Recherche, Mémoire et Formation.**

L'Institut à un rôle de veille technologique : son animateur connaît les dernières innovations (techniques de fabrication et de mise en œuvre, matériaux), les évolutions économiques, réglementaires et sociologiques dont ils anticipent les incidences sur les métiers. Il est ainsi, dans leur secteur professionnel respectif, en relation avec les organisations professionnelles, les centres techniques et de recherche, les donneurs d'ordres, les formateurs, les fournisseurs.

Pour permettre des échanges accrus au sein de ses filières, l'Institut des métiers du goût organise des rencontres avec tous les acteurs de leurs professions : colloques, conférences, visites d'entreprises, journées techniques.

Ce travail de recherche et de rencontre a pour objectif d'être en veille sur les évolutions sociétales afin de mettre en œuvre de nouvelles formations pour former les hommes de métiers de demain.



## 1) Action de prospective

- › 1971 : premier voyage d'études au Québec.
- › 2006 : réflexions sur l'évolution et le devenir du métier avec le Cereq.
- › 2007 : colloque « Boulanger dans la société de demain ».
- › 2013 : intégration du métier de vigneron en compagnonnage.
- › 2015 : déplacements à l'Exposition universelle de Milan « Nourrir la planète, énergie pour la vie ».
- › 2017 : colloque « La jeunesse d'aujourd'hui, les professionnels de demain ».
- › 2018 : table ronde « Quels profils et compétences se dessinent dans nos métiers, l'enjeu de la mixité ».
- › 2019 : intégrations du métier de charcutier en compagnonnage.
- › 2020 : Signature d'une convention cadre de collaboration entre la Confédération nationale de la boulangerie-pâtisserie française et les Compagnons du Devoir.
- › 2020 : enquête de la junior Essec « Étude sur la formation du métier de boulanger ».
- › Intégration du métier de fromager en compagnonnage.
- › Travail avec HESAM Université Paris pour la valorisation et la reconnaissance de la formation : Concevoir - commercialiser labélisation.
- › Réflexion de l'approche sensorielle pour les métiers du goût.
- › Labellisation de la formation « Concevoir et commercialiser » par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.
- › « Enseignement supérieur BAC + 1 ».
- › 2021 : restitution de la prospective métier de boulanger en 2035.

## 2) Veille

L'Institut des métiers du goût est membre de plusieurs associations qui organisent des réunions de travail sur la prospective des métiers, auxquelles il participe régulièrement.

- › EKIP : équipementiers français de la boulangerie-pâtisserie ;
- › AIPF : Association internationale du pain français ;
- › AEMIC : réseaux des professionnels des industries céréalières ;
- › CEBP : Cercle d'études de boulangerie-pâtisserie qui contribue en tant qu'expert métiers à des tables rondes ;
- › Rencontre François Rabelais organisée par l'EHCA<sup>9</sup> à Tours ;
- › CIBM : Cercle international de la boulangerie moderne à Paris ;
- › Au niveau de la filière : rencontres avec les entreprises, industriels, artisans, grands groupes, distributeurs ;
- › Au niveau institutionnel : le ministère de l'Éducation nationale, les confédérations ;
- › Organismes de formations partenaires :
  - L'institut nationale de la boulangerie-pâtisserie (INBP) collabore sur des projets de formations et d'accréditation avec les Compagnons du Devoir.
  - AgroParisTech à Massy pour les travaux pratiques expérimentaux avec des intervenants universitaires issus de l'agroalimentaire référencés par IMG.

### En interne :

- › Pour les projets ou les décisions d'orientation stratégique : avec les directeurs du Collège des métiers et les élus de notre association ;
- › Pour l'orientation, la transmission et l'accompagnement : avec les jeunes en formation.

### 3) Conception de formations et ingénierie pédagogique

Pour les métiers de boulanger-pâtissier, l'institut pilote un groupe de travail pour créer les contenus de formation et les mettre en œuvre en régions :

Exemple de formation mise en œuvre par l'institut :

- › **Formation DEUST Art et Métiers de bouche** niveau III en partenariat avec le CNAM et une licence professionnelle, Sciences Technologies Santé (STS), mention Arts et Sciences appliquées
- › **Formation CQP Tourier en partenariat avec INPB**
- › **Formation « Concevoir et commercialiser »**
- › **Formation « Du process à la créativité » pour le pôle de recherche Nestlé Formation continue**
- › **Membre du groupe de travail Réforme du CAP pâtissier ministère de l'Éducation nationale<sup>10</sup>**
- › **L'Apprentissage par immersion dans l'entreprise (APPIE)**

Une trentaine de parcours de formation sont en œuvre et permettent à 1 000 jeunes de se former chaque année dans les cinq métiers.

Ces actions de formation concernent les effectifs suivants :

Pour les boulangers-pâtissiers, plus de 1 000 apprenants. Ces chiffres sont en croissance chaque année.

- › 500 apprentis dont 170 en mobilité Erasmus accueillis dans 12 pays européens ;
- › 450 jeunes en perfectionnement dont 70 à l'international sur les cinq continents.

Pour les nouveaux métiers, les effectifs sont :

- › 35 apprenants en formation vigneron, du CAPA<sup>11</sup> à la licence ;
- › 15 apprenants en formation charcutiers, du CAP<sup>12</sup> au brevet de maîtrise ;
- › 8 apprenants en formation fromagers, BTS Transformation du lait.

### 4) Intégration des nouveaux métiers vigneron, charcutier, fromager en compagnonnage

Concernant le parcours de formation des trois nouveaux métiers en compagnonnage, au vu des effectifs et du manque de compétences techniques au sein des Compagnons du Devoir, nous avons travaillé en collaboration avec des centres de formation partenaires<sup>13</sup> qui sont des références de la formation dans ces trois métiers :

- › Les vigneron : CFPPA<sup>14</sup>
- › Les charcutiers : le CEPROC<sup>15</sup>
- › Les fromagers : ENIL<sup>16</sup>

L'institut anime des comités de pilotage pour ces trois nouveaux métiers et travaille en étroite collaboration avec les centres partenaires pour que les formations soient adaptées au parcours Tour de France de chaque jeune.

L'institut a également participé au groupe de travail pour le BTS Transformation du lait en CCF, validé par le ministère de l'Agriculture pour le parcours Compagnon fromager.

---

8 Devenir des métiers : Cellule de veille.

9 IEHCA : Institut européen d'histoire et des cultures de l'alimentation.

10 Voir dossier : Formation annexe C.3.

11 CAPA : certificat d'aptitude professionnelle agricole.

12 CAP : certificat d'aptitude professionnelle.

13 Voir dossier : Nouveaux métiers annexe D.1.

14 CFPPA : Centres de formation professionnelle et de promotion agricoles.

15 CEPROC : Centre européen des professions culinaires.

16 ENIL : Écoles nationales d'industrie laitière.





Association ouvrière des Compagnons du Devoir et du Tour de France (AOCDTF)  
constituée selon la loi de 1901, reconnue d'utilité publique  
82, rue de l'Hôtel-de-Ville – 75180 Paris Cedex 04 – Tél. : 01 44 78 22 50  
[www.compagnons-du-devoir.com](http://www.compagnons-du-devoir.com)

---