



 **RENDEZ-VOUS**  
**PRESSE TBM**

 **Club de la presse de Bordeaux**  
**Mercredi 03 avril 2024**  
9h30 à 10h30

**DOSSIER DE PRESSE :  
LA PROBLÉMATIQUE DU RECRUTEMENT EN  
FRANCE ET SUR LA MÉTROPOLE DE BORDEAUX  
À TRAVERS L'EXEMPLE DU RÉSEAU TBM**

**CONTACTS PRESSE**

**Keolis Bordeaux Métropole Mobilités**

Nathalie LABBE

06 11 72 33 16 - [nathalie.labbe@keolis.com](mailto:nathalie.labbe@keolis.com)

Constance CHAIGNAUD

06 46 29 43 87 - [constance.chaignaud@keolis.com](mailto:constance.chaignaud@keolis.com)

L'esprit des rendez-vous presse TBM.....	2
I. La problématique du recrutement en France et à Bordeaux Métropole : données, analyses et perspectives.....	3
II. L'impact de la problématique du recrutement dans le domaine des transports en commun.....	7
III. Chiffres et points de situations sur les recrutements pour le réseau TBM.....	9
IV. Les actions mises en place par Keolis Bordeaux Métropole Mobilités pour recruter et fidéliser.....	11
V. Les métiers de la conduite et de la maintenance sont aussi des métiers d'avenir ! .....	13
VI. Pour postuler ! .....	15

## L'esprit des rendez-vous presse TBM

Keolis Bordeaux Métropole Mobilités, en tant qu'entreprise à mission\*, souhaite en toute transparence évoquer à travers trois rendez-vous presse dans l'année des sujets sociétaux auxquels elle est confrontée.

La parole sera donnée à chaque rendez-vous à un expert du sujet, elle sera illustrée par les difficultés mais aussi les solutions mises en œuvre par le réseau.

Ce premier rendez-vous aborde la problématique du recrutement en France avec un focus sur la Métropole bordelaise qui n'échappe pas à ce phénomène.

Le recrutement est l'un des enjeux majeurs indispensables au développement du réseau TBM. Deux secteurs d'activité sont plus particulièrement impactés : les métiers de la conduite et les métiers de la maintenance. Pour exemple, en 2023, 183 conducteurs sur les 200 prévus ont intégré le réseau TBM. En 2024, ce sont 245 conducteurs supplémentaires qui sont attendus.

Un autre secteur, plus méconnu émerge également dans le domaine des transports publics, celui des métiers du numérique (data analyst, développeurs..).

Ce moment d'échange, est l'occasion d'établir un diagnostic de la situation du recrutement sur la Métropole et évoquer des pistes de solution mises en œuvre.

\* La loi Pacte a introduit la qualité de société à mission permettant à une entreprise de déclarer sa raison d'être à travers plusieurs objectifs sociaux et environnementaux.

Ces éléments doivent être inscrits dans les statuts de l'entreprise et déclarés au greffe du tribunal de commerce, selon les modalités prévues par le [décret n° 2020-1 du 2 janvier 2020](#).

# I. La problématique du recrutement en France et à Bordeaux Métropole : données, analyses et perspectives.

## Point de situation du marché du travail en France.

Depuis quelques années maintenant, on observe en France et même en Europe des difficultés à recruter dans certains domaines d'activités. En février 2023, le Comité économique et social européen (CESE) abordait les difficultés croissantes rencontrées par les entreprises pour trouver une main-d'œuvre qualifiée.

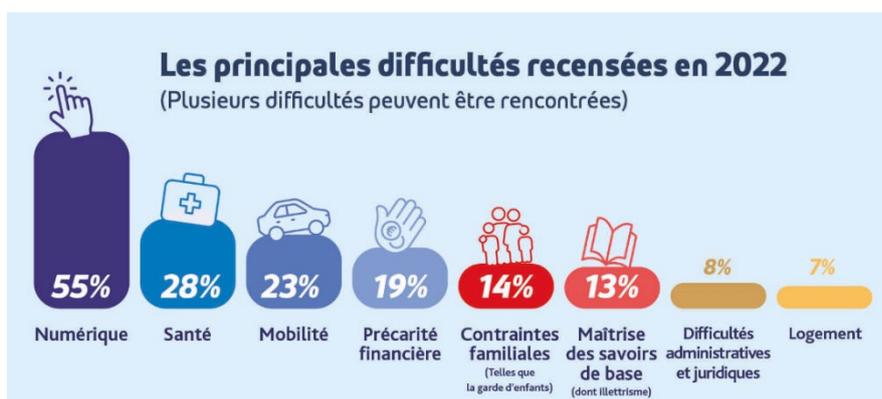
Ce phénomène entraîne des conséquences telles que : des industriels qui refusent des commandes faute de salariés, des restaurants en sous-effectifs qui baissent le rideau plusieurs jours dans la semaine, des lits d'hôpitaux inexploités faute de personnels...

### Selon la publication du Dares, [la situation sur le marché du travail au 4 trimestre 2023](#) :

« En janvier 2024, la part d'entreprises déclarant des difficultés de recrutement continue de décroître rapidement dans l'industrie (-4 points entre octobre 2023 et janvier 2024, à 54 %) et dans les services (-7 points, à 44 %), pour le 5e trimestre consécutif.

Elle reste en revanche stable et à un niveau élevé dans la construction, où 79 % des entreprises déclarent être concernées par de telles difficultés. En parallèle, la demande de travail des entreprises diminue, avec une baisse du nombre d'offres d'emploi collectées par France Travail (-5,8 % au 4<sup>e</sup> trimestre 2023) et du taux d'emplois vacants (-0,1 point, à 2,1 %). »

### [Les freins à l'emploi identifiés par France Travail](#)



## **Les principales causes du manque de main-d'œuvre en France.**

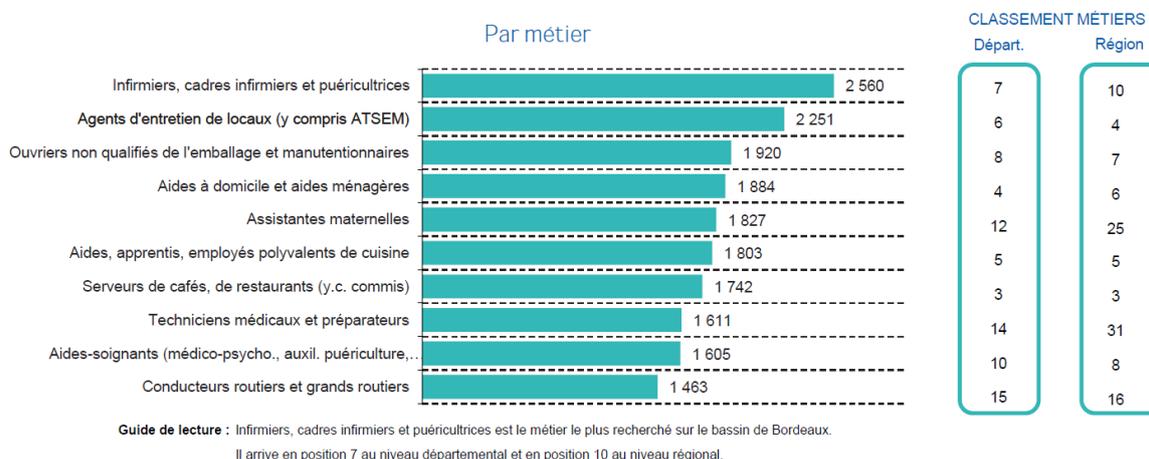
- **Manque de qualifications** : Un grand nombre d'emplois disponibles exige des compétences spécifiques que les candidats ne possèdent pas
- **Hiatus entre les offres et les demandes** : Les formations proposées ne correspondent pas aux besoins réels du marché du travail
- **Attractivité des métiers** : Certains métiers, mal valorisés ou considérés comme pénibles, peinent à attirer des candidats
- **Processus de recrutement inefficaces** : délais trop longs qui découragent les candidats, manque de communication des entreprises sur leurs offres d'emploi ou sur leur culture d'entreprise, critères sélection (trop) rigides qui excluent des candidats potentiels
- **Guerre des talents** : Les entreprises doivent rivaliser entre elles pour attirer les meilleurs candidats
- **Mobilité des travailleurs** : La mondialisation et la digitalisation facilitent la mobilité des travailleurs, qui peuvent choisir de s'expatrier pour trouver un meilleur emploi.

### **Le problème du recrutement est-il franco-français ?**

Plusieurs pays européens connaissent eux aussi des difficultés de recrutement. En **République tchèque**, le taux de chômage de 2,3% en décembre 2022 est le plus bas d'Europe et le manque de main-d'œuvre touche tous les secteurs, en particulier l'industrie manufacturière, la construction et les technologies de l'information. En **Allemagne**, plus de 1 million d'emplois sont non pourvus, notamment pour des postes qualifiés dans les secteurs techniques et médicaux. En **Pologne**, le taux de chômage est très bas (2,6% en décembre 2022) et la pénurie de travailleurs se fait sentir dans le BTP, la construction et l'agriculture. **Aux Pays-Bas**, le taux de chômage n'est guère supérieur (3% en décembre 2022) et les difficultés de recrutement concernent en priorité les secteurs de la santé, de l'éducation et de l'informatique. En **Autriche**, le taux de chômage est aussi très bas (3,6% en décembre 2022) et le manque de main-d'œuvre se fait sentir dans le tourisme, l'hôtellerie et la restauration.

## Focus sur le bassin de l'emploi de Bordeaux Métropole.

Les secteurs d'activités en Nouvelle-Aquitaine et dans la Métropole bordelaise ne font pas exception aux besoins importants en termes de recrutement. [Selon l'enquête BMO 2023](#), sur le bassin d'emploi de Bordeaux les mêmes catégories de professions ressortent :



Face aux besoins en ressources humaines des employeurs et un marché du travail en tension, Bordeaux Métropole porte une attention particulière au développement économique mais aussi au maintien de l'emploi. Elle met en place des actions pour favoriser l'emploi sur son territoire. Pour cela, elle s'appuie sur le service public de l'emploi, le réseau de ses 28 communes et le secteur associatif.

En novembre 2021, Bordeaux Métropole votait le Schéma de développement économique priorisant ainsi la préservation et la création d'emplois. En plus de soutenir les entreprises, Bordeaux Métropole accompagne les filières telles que : aéronautique-spatial-défense, numérique, santé et e-santé... Elle offre aux entreprises les meilleures conditions pour entreprendre, investir, s'implanter et se développer.

En complément, la Métropole s'investit dans l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) et son développement, dans l'optique de préserver et créer de l'emploi non délocalisable.

### Perception des chefs d'entreprises en Gironde – baromètre CCI fin 2023

¼ des entreprises ont exprimé des besoins de recrutement. Même si la complexité à recruter perdure avec 69% des entreprises qui ont eu des difficultés à recruter, la concrétisation des offres s'est nettement améliorée. Les chefs d'entreprise ont du mal à trouver des personnes adaptées au poste (pour 51%) mais aussi par manque ou absence de candidats (65%).

**À SAVOIR :**

Pour la première fois depuis la crise du COVID, on assiste depuis juin 2023 à une augmentation des demandeurs d'emploi à Bordeaux Métropole. Cette tendance est nationale du fait notamment du ralentissement de la croissance mondiale et de l'inflation. Le nombre de demandeurs d'emploi toute catégorie atteint 84 500 à la fin de l'année 2023, soit 5 000 supplémentaires par rapport au début 2023. Cela reste toutefois 9 000 demandeurs de moins qu'en 2020 au pic de la crise COVID.

## II. L'impact de la problématique du recrutement dans le domaine des transports en commun.

« Le secteur du transport public fait face à des tensions de recrutement, de 40 % supérieures à la moyenne nationale tous secteurs confondus. À compter de septembre 2023, l'objectif à horizon 2030 est de recruter 44 000 conducteurs ». Observatoire de la mobilité de l'Union des Transports Publics, septembre 2023.

Le secteur des transports en commun est marqué par une pénurie de main-d'œuvre. À l'échelle du groupe Keolis, les opérateurs se mobilisent pour faire face aux difficultés de recrutement. Des stratégies innovantes sont mises en place tout en tenant compte des spécificités de chaque région. Face à cette situation, Keolis a mené une enquête approfondie via son observatoire « Keoscopie, métier de conductrice et conducteur » pour identifier et comprendre ces difficultés. : <https://www.keolis.com/newsroom/communiqués-de-presse/dossier-de-presse-keoscopie-les-metiers-de-la-conduite/>

Les freins identifiés par l'enquête Keoscopie pour les métiers de la conduite révèlent qu'ils sont multifactoriels :

- Après la crise sanitaire, un changement de perception du travail et des aspirations est venu bouleverser le monde du travail.
- Les différentes études menées sur le sujet montrent que, tous secteurs confondus, les personnes sont plus exigeantes en matière d'équilibre entre vie professionnelle et personnelle. Dans le secteur des transports publics, les horaires et les rythmes de travail, souvent étendus, décalés, ne sont plus totalement en phase avec les attentes des professionnels.
- Le métier de conducteur est perçu comme exigeant, il révèle plusieurs facteurs exogènes qui impactent l'image du métier :
  - ❖ L'augmentation des incivilités et l'évolution des comportements de voyageurs.

- ❖ La complexité des conditions de circulation : trafic, autres usagers de la route (livreurs par exemple) et modes de transport doux (trottinettes, vélos).
- ❖ L'impact des aménagements urbains sur la conduite qui ne tiennent pas toujours compte des difficultés spécifiques liées à la conduite d'un bus.
- La vision des salaires est souvent faussée, en effet selon Keoscopie, « seulement 16 % des Français associent spontanément le métier de conducteur à un salaire "bien payé". Pour autant, lorsqu'on interroge des conducteurs sur leurs sources d'insatisfaction ou leurs motifs de départ, la rémunération émerge rarement comme un élément déterminant.

### III. Chiffres et points de situations sur les recrutements pour le réseau TBM.

Les enjeux actuels pour le recrutement reposent sur 2 principes : remplir les objectifs de recrutement et fidéliser les conducteurs.

#### **Côté métier de la conduite :**

- 1 800 conducteurs occupent les postes de conduite tram et bus.
- En 2023, 180 embauches ont été réalisées rien que pour les métiers de la conduite.
- **En 2024, 245 conducteurs sont attendus.**

Depuis le début de l'année, Keolis Bordeaux Métropole Mobilités (KB2M) a déjà recruté **59 salariés en CDI** (42 conducteurs receveurs + 6 conducteurs tramway + 11 conducteurs en contrat de professionnalisation).

Ce volume conséquent en termes de recrutement requis s'explique par :

- Une augmentation de l'offre avec l'arrivée notamment de la nouvelle ligne Bus Express ;
- Une augmentation des départs à la retraite ;
- La volatilité des personnels ;
- L'absentéisme ;
- La concurrence accrue dans le recrutement avec d'autres secteurs.

Ce manque de conducteur se répercute de plusieurs façons :

- Conducteurs disponibles sollicités plus souvent ;
- Départs non assurés sur certaines lignes ;
- Une fréquence de passage moins régulière.

Malgré tout, le nombre de départ de conducteurs reste stable au fil des années. Environ 7% des conducteurs quittent l'entreprise chaque année, dont 35% pour départ à la retraite.

*Inclus : Conducteur Receveur (CR), CR Tram, contrat de pro. et apprentis CR :*

- en 2023 : 132 dont 48 départs à la retraite
- en 2022 : 118 dont 43 départs à la retraite
- en 2021 : 131 dont 41 départs à la retraite.

## **Côté métiers de la maintenance :**

342 collaborateurs constituent les équipes de la maintenance.

En 2023, 21 personnes ont intégré les équipes de la maintenance et 6 personnes ont bénéficié d'une mobilité interne.

40 postes sont à pourvoir en 2024 dans l'ensemble des services de la maintenance.

Les recrutements peuvent se faire :

- En direct en CDI ;
- En intérim ;
- En contrat d'apprentissage (jeunes).

## IV. Les actions mises en place par Keolis Bordeaux Métropole Mobilités pour recruter et fidéliser.

Au-delà des campagnes d'information et de communication récurrentes diffusées sur le réseau TBM, des initiatives ont été mises en œuvre pour accroître l'attractivité des métiers de la conduite et de la maintenance.

- À l'échelle locale, renforcement de la collaboration avec l'ensemble des partenaires emploi (France travail, partenaires intérim, centres de formations) se matérialise par des actions concrètes, telles que la formation aux titres professionnels avec France travail ;
- Participation à des forums pour l'emploi ;
- Formation à la conduite des tramways réalisée en interne ;
- L'entreprise se tourne également vers les jeunes via l'alternance. En 2021, Keolis a inauguré à Bordeaux son premier centre de formation des apprentis (CFA conduite) ;
- Refonte en cours du formulaire de recrutement sur le site kb2m.fr intégrant un tunnel de questions pour favoriser une meilleure sélection des candidats.

**Les 17 janvier et 8 février** derniers une action commune avec le centre emploi de la direction du développement économique de Bordeaux Métropole et les PLIE des graves et des sources, a permis de réunir plus de 70 prescripteurs de l'emploi et 60 candidats éloignés du marché du travail.

Trois temps forts :

- Une présentation de KB2M et des postes à pourvoir ;
- Des témoignages de collaborateurs ;
- Le job dating avec des personnes en recherche d'emploi.

À retrouver des vidéos avec les collaborateurs de KB2M : « ce sont eux qui en parlent le mieux » :



## **De nouveaux rythmes de travail pour le métier de la conduite.**

À partir de ce mois d'avril, Keolis Bordeaux Métropole Mobilités lance jusqu'en octobre 2024, une réflexion sur le rythme de travail des conducteurs. Un groupe de travail composé de 36 conducteurs volontaires doit aborder et réfléchir sur les thématiques suivantes :

- Durée hebdomadaire du travail / roulement de repos
- Planification et modalités d'attribution des permissions et congés
- Cursus d'intégration, classements et conditions de travail des volants.

## V. Les métiers de la conduite et de la maintenance sont aussi des métiers d'avenir !

L'intégration au réseau TBM de nouveaux bus électriques affectés sur les lignes de bus express et le lancement de deux nouvelles lignes de tram nécessitent de nouveaux recrutements.

### **Les métiers de la conduite.**

Les métiers de la conduite bus et tram nécessitent la maîtrise des postes de conduite avec leurs évolutions technologiques et numériques, ou encore la prise en compte d'outils de gestion. Ils demandent aussi – au-delà de la qualité de conduite - d'avoir une attention et vigilance particulière pour le confort et la sécurité des voyageurs et le sens du service public et de la relation clientèle.

#### Des métiers variés :

Conducteur receveur bus, conducteur tram, manager de proximité, régulateur terrain bus, régulateur terrain tram, opérateur régulation bus, opérateur régulation tram, vérificateur de perception.

### **La maintenance : un rôle central de la mobilité.**

Parfois oubliée, la maintenance des véhicules et infrastructures assurée par KB2M joue un rôle crucial pour le bon fonctionnement et la disponibilité du réseau afin d'assurer la continuité du service public.

Ses champs de compétences portent sur tous les systèmes : mécaniques, électrotechniques, hydrauliques, pneumatiques avec les spécificités du tram comme l'APS (l'alimentation par le sol), les batteries APS, la LAC (Ligne Aérienne de Contact), les aiguillages et la signalisation ferroviaire.

De plus en plus stratégique, la maintenance se veut de plus en plus prédictive pour relever les défis de l'obsolescence du matériel, des composants électroniques et du renouvellement des infrastructures pour assurer la longévité des véhicules et du réseau de transport.

### Des métiers variés :

De côté de la maintenance, une variété de métiers existe également, électronicien, électrotechnicien, soudeur, électromécanicien, climaticien, carrossier, mécanicien poids lourd, chargé d'affaires techniques, technicien méthodes industrielles, chef d'équipe- manager, agent de maintenance des voies du tram ...

## **Les salaires et avantages proposés en 2024 :**

Les arguments développés par KB2M pour inciter des candidats à l'emploi à rejoindre les 2800 collaborateurs de TBM :

Un salaire annuel moyen d'un conducteur receveur (en brut salarial) évolutif selon une grille d'ancienneté :

- 34 280 € à la fin de la première année ;
- 36 860 € dès la fin de la deuxième année, du fait de la grille d'ancienneté favorable en début de carrière ;
- 40 000 € au bout de 11 ans d'ancienneté (ancienneté moyenne dans l'entreprise) soit près de 2 fois le SMIC.

Ce salaire annuel brut salarial moyen inclut des éléments variables :

- Primes fixes liées à l'activité ;
- Prime transport ;
- 13ème mois ;
- Prime de vacances équivalent à un 14ème mois (2 262€ bruts pour 2024)
- Éléments variables en fonction des horaires de travail (nuit, week-end et jours fériés).

Les avantages sociaux :

- 26 jours ouvrés de congés payés et entre 13 et 24 jours de RTT selon le métier exercé.
- Des formations régulières pour le développement des compétences.
- Une carte de circulation TBM pour les salariés et ayants-droits.
- Des tickets-restaurants : 45 titres-restaurants maximum par an.
- Un CSE (Comité Social et Économique) attractif : voyages, cinéma, parcs d'attractions, locations vacances, etc.

## VI. Pour postuler !

### Pour la conduite, plusieurs voies d'accès sont possibles :

Keolis Bordeaux Métropole Mobilités forme aux métiers de la conduite permettant l'obtention du permis D et de la FIMO, quel que soit l'âge ou le profil des candidats.

- Pour devenir conducteur de bus, 2 types de contrats :
  - Contrat d'apprentissage (21 à 29 ans) CDD 6 mois puis CDI en cas de réussite.  
Pour 2024, 1 session d'apprentissage de 12 personnes est prévue.
  - Contrat de professionnalisation (demandeur d'emploi) en CDI.  
Pour 2024, 6 sessions (en 2023, 3 sessions) de 12 à 15 personnes sont programmées.

Pour ces contrats, la formation prévoit 6 mois en alternance à la conduite et formation en centre de formation pendant 3 mois pour obtenir le permis Transport en commun. A cela s'ajoute l'intégration progressive dans l'entreprise grâce à un parcours de formation interne de découverte du métier, de l'entreprise, du réseau de transport, des lignes, des véhicules...

- Pour les personnes détentrices du permis D et de la FIMO voyageurs :
  - Recrutement par voie classique,
  - Entrée directe à la conduite bus et après formation pour la conduite tram
- Pour les personnes non-détentrices du permis D
  - Pour devenir conducteur de tram. Keolis Bordeaux Métropole Mobilités propose une formation à l'habilitation tram. Par la suite, il sera formé par l'entreprise à la conduite bus.
  - Pour les demandeurs d'emploi : ils peuvent obtenir un contrat pro via une formation de 3 mois pour obtenir titre professionnel (CTCR). Dès le début du contrat pro, la personne sera en CDI. La formation débute sur la

conduite bus, une fois cette formation terminée, le nouveau conducteur passera l'habilitation tram.

## **Pour devenir technicien de maintenance pour le réseau TBM**

- Recrutement direct en CDI, en intérim ou en contrat d'apprentissage (jeunes).
- Pour la maintenance au tramway :
  - Titulaire du permis B et d'un BEP à Bac Pro Électrotechnique, débutant ou expérimenté ;
  - Capacités à suivre et obtenir le permis poids lourds (C, EC), l'autorisation de conduite manœuvre tramways (formations financées par l'entreprise).
- Maintenance bus :
  - Titulaire du permis B et d'un BEP, CAP ou BAC Professionnel en Mécanique Poids Lourds ou Automobile, débutant ou expérimenté ;
  - Capacités à suivre et obtenir le permis Transport en Commun (D) et poids lourds (C, EC) (formations financées par l'entreprise).

Prochain Rendez-vous presse TBM prévue le jeudi 6 juin à 9h30 au Club de la Presse de Bordeaux sur :

**« Les enjeux climatiques et leurs incidences sur un service de transports public comme TBM ».**