

Panorama de l'immobilier et de la ville

# Recrutements : un dynamisme retrouvé ?

Juin 2021

En collaboration avec



Building a better  
working world

# La seule étude à couvrir **la diversité** et **la richesse** des métiers de **l'immobilier** et de **la ville** en France

<b>23</b> entretiens approfondis avec des dirigeants et experts de la filière	<b>30</b> sources, études et analyses principales	<b>33</b> fédérations et organisations professionnelles partenaires	<b>335</b> étudiants interrogés d'avril à mai 2021	<b>480</b> dirigeants interrogés d'avril à mai 2021
--	--	--	---	--

## Les membres fondateurs



## Les 33 fédérations et organisations professionnelles partenaires du Panorama



## L'équipe EY en charge du panorama



**Marc Lhermitte**  
Associé



**Christophe Lasnier**  
Directeur



**Quentin Nam**  
Consultant Senior



**Clément Visbecq**  
Consultant



# Sommaire

Éditorial	04
Synthèse	06
Périmètre	09
<b>1</b> Impacts de la crise sanitaire sur les perspectives de recrutement	14
<b>2</b> Portrait robot des compétences recherchées par les recruteurs	20
<b>3</b> Télétravail : regards croisés des dirigeants et des étudiants	26
<b>4</b> Attentes des étudiants vis-à-vis de leur futur employeur	30
Méthodologie	34
Remerciements	36



**Bertrand de Feydeau**  
Président de la  
Fondation Palladio



**Sandra Roumi**  
Présidente de Business  
Immo



**Jean-Roch Varon**  
Associé, EY & Associés



# Édito

## Recrutements : un dynamisme retrouvé ?

Le volet économique du 5<sup>e</sup> *Panorama de l'immobilier et de la ville*, publié en décembre 2020, mettait en lumière que, comme l'ensemble de l'activité économique française, la filière industrielle et servicielle de l'immobilier et de la ville avait été durement touchée par la crise sanitaire.

Son effort d'entraînement sur l'économie nationale s'était émoussé alors qu'elle représente un poids significatif dans l'économie nationale (2,2 millions d'emplois) et avait exercé un rôle moteur au cours des cinq dernières années (138 000 postes créés en France entre 2015 et 2019).

Avec ce volet métiers publié en juin 2021, et alors que le déconfinement prend tous les jours une dimension plus concrète dans nos vies et que la vaccination se généralise, nous avons souhaité porter un regard actualisé sur les perspectives des entreprises de la filière et leurs dynamiques de recrutement.

Ce second volet du 5<sup>e</sup> *Panorama de l'immobilier et de la ville*, produit par EY, la Fondation Palladio et Business Immo, avec la participation des 33 fédérations et organisations professionnelles partenaires, livre un message empreint d'un plus grand optimisme.

Malgré les difficultés des quinze derniers mois et les profondes transformations à l'œuvre dans les différents secteurs de la filière, le niveau de confiance des dirigeants semble avoir retrouvé son niveau avant-crise et 78% des dirigeants interrogés envisagent de recruter dans les trois ans à venir.

Après un printemps-été 2020 placé sous le signe de la prudence, le besoin de renforcement des équipes se fait sentir de manière plus intense et les recrutements reprennent. C'est une excellente nouvelle, en particulier pour les étudiants, qui ont vécu une année 2020 particulièrement difficile.

Bien entendu, cette note d'optimisme reste à confirmer dans les semaines et les mois à venir, dans un contexte où les difficultés de recrutement se maintiennent toujours à un niveau particulièrement élevé pour la filière.

La crise sanitaire nous a également clairement rappelé le rôle essentiel des villes et de l'immobilier dans nos vies : l'importance de son logement, à l'heure du télétravail ou de l'école à la maison, le rôle du bureau dans la vie d'une entreprise et sa cohésion d'équipes, ou encore le rôle de nos commerces, de nos lieux de culture et de loisirs dans la vie de la cité.

Nous vous invitons donc à découvrir ou redécouvrir la diversité des métiers qui contribuent, chacun à leur niveau, à fabriquer les espaces et lieux de vie de demain, grand enjeu d'intérêt général du 21<sup>e</sup> siècle, et vous souhaitons une agréable lecture.

# Synthèse

## et chiffres clés

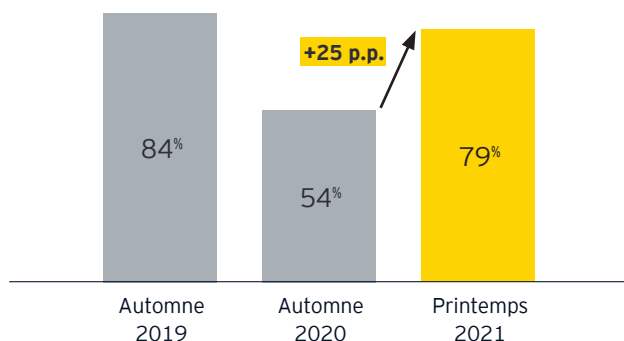


En 2021, la filière de l'immobilier et de la ville emploie 2,2 millions de personnes en France au sein de 8 secteurs d'activité et de 100 métiers présents dans tous les territoires.

1

**Malgré la crise sanitaire, les incertitudes et transformations à l'œuvre sur les différentes classes d'actifs (bureau, commerce, logement neuf, hôtellerie...), les dirigeants de l'immobilier et de la ville semblent avoir quasiment retrouvé leur niveau d'optimisme d'avant-crise.**

Part de dirigeants se déclarant optimistes sur les perspectives économiques de leur secteur à 12 mois

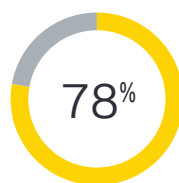


Menées au cœur des deuxième et troisième vagues épidémiques, nos enquêtes révèlent que 79% des dirigeants sont optimistes au printemps 2021 contre 54% à l'automne 2020, soit une progression de 25 points. Ce niveau de confiance s'explique notamment par la mise en place de dispositifs efficaces qui ont permis la poursuite de l'activité (télétravail, protocoles sanitaires renforcés...) et par l'optimisme porté par la campagne vaccinale dans un contexte marqué par des transformations profondes et de nombreuses incertitudes sur les différentes classes d'actifs (bureaux, centres commerciaux, logements neufs...).

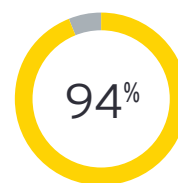
2

**Les intentions de recrutement des dirigeants restent dynamiques.**

Le rythme des recrutements, qui s'était figé au printemps 2020 - principalement sous l'effet d'une posture attentiste des entreprises - a repris depuis l'automne pour répondre au niveau d'activité élevé et à la bonne santé des carnets de commandes. Autre signal positif, la crise sanitaire n'altère pas la nette préférence des recruteurs pour le CDI. La majorité des entreprises propose aussi des stages, apprentissages ou alternances, ce qui leur permet de remplir leur mission de formation et d'accompagnement envers les plus jeunes tout en se dotant de compétences clés pour l'avenir.



**des dirigeants** ont l'intention de recruter de nouveaux collaborateurs au cours des 3 prochaines années



**des recruteurs** proposeront des CDI

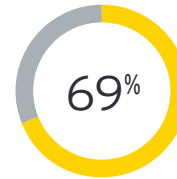
**3**

**Les difficultés de recrutement demeurent élevées.**

Les dirigeants mettent en avant deux explications principales à ces difficultés : l'inadéquation entre les compétences recherchées et les profils des candidats, et le manque de candidatures. Le premier facteur est structurel et persiste depuis plusieurs années : les entreprises recherchent des compétences rares, notamment dans quelques métiers spécifiques tels

que l'assistance à maîtrise d'ouvrage, le pilotage de chantier et l'ingénierie.

Le manque de candidatures relève davantage de la conjoncture : les DRH constatent une baisse du turnover dans les entreprises, du fait d'une certaine réticence des salariés à changer de poste lors de cette période de fortes incertitudes.



**des dirigeants** rencontrent des difficultés de recrutement

**4**

**Les recruteurs recherchent des profils variés, que ce soit selon le niveau d'expérience, le niveau de diplôme ou le type de formation initiale.**

92% des dirigeants recrutent des profils avec 3 à 10 ans d'expérience, ce qui en fait le profil le plus recherché. La crise ne semble pas avoir altéré la volonté des dirigeants de recruter des débutants (recherchés par 64% d'entre eux).

Enfin, la crise sanitaire n'a pas bouleversé les équilibres concernant les qualités recherchées par les recruteurs chez les futurs collaborateurs : esprit d'équipe, sens du service client, rigueur, flexibilité et autonomie constituent le quinté gagnant pour convaincre les recruteurs.

**92%** des recruteurs embauchent des profils expérimentés

PROFILS AVEC 3 À 10 ANS D'EXPÉRIENCE

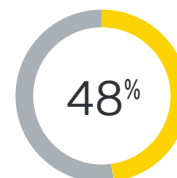
**64%** des recruteurs embauchent des profils débutants

PROFILS DÉBUTANTS

**5**

**Transition écologique et bas carbone : vers une transformation profonde des métiers existants.**

Les DRH interrogés estiment que les enjeux environnementaux nécessitent une évolution forte de tous les métiers de la filière pour prendre en compte la complexité de la transition écologique (nouveaux matériaux, nouveaux procédés...). 48% des dirigeants de la filière disent recruter des collaborateurs venus du secteur de l'énergie pour renforcer leurs compétences sur ce domaine.



**des dirigeants** recrutent des collaborateurs venus du **secteur de l'énergie** pour travailler sur les sujets de transition écologique

Sources principales : enquêtes EY auprès de 480 dirigeants et de 335 étudiants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)

## 6

## En un an, le télétravail a bouleversé l'organisation des entreprises de l'immobilier et de la ville.

Le télétravail a constitué une révolution dans une filière qui repose avant tout sur le contact terrain avec les chantiers, les visites d'immeubles et la relation de proximité avec les locataires. Malgré les difficultés, les dirigeants tirent un bilan positif de la généralisation du télétravail et 71% d'entre eux estiment que cette pratique sera durable dans la filière.

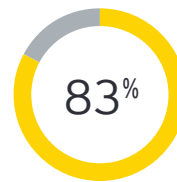
Les entreprises s'orientent vers un mode hybride, entre présentiel, nomadisme et télétravail, impliquant une responsabilisation accrue du collaborateur et une relation managériale basée sur la confiance. Ainsi, les collaborateurs devraient télétravailler en moyenne 1,7 jour par semaine.

Les étudiants sont également favorables au développement du télétravail, à condition de réaffirmer le rôle majeur du bureau et du mode présentiel. 83% d'entre eux souhaiteraient pouvoir télétravailler 1 à 2 jours par semaine mais seuls 23% le voudraient à hauteur de 4 à 5 jours par semaine.

1,7 jour / semaine

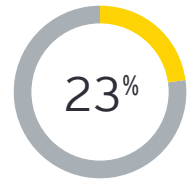


Dans la filière, les collaborateurs devraient **télétravailler en moyenne 1,7 jour par semaine.**



**83% des étudiants** souhaiteraient pouvoir télétravailler **1 à 2 jours par semaine.**

**23% des étudiants** souhaiteraient pouvoir télétravailler **4 à 5 jours par semaine.**



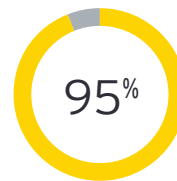
## 7

## Les étudiants restent optimistes pour leur avenir.

Plus d'un an après le début de la crise sanitaire, 82% des étudiants se déclarent optimistes quant à leur avenir. Malgré tout, le contexte de crise semble les pousser à rechercher davantage de sécurité dans l'emploi et 95% d'entre eux souhaiteraient signer un CDI.

Au-delà des tendances de long terme (travailler sur des projets concrets, recherche de sens, etc.), la crise sanitaire fait émerger trois critères essentiels dans leur recherche d'emploi : le cadre de vie au travail, le niveau de rémunération et l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

Les métropoles de région sont plébiscitées par les étudiants de l'immobilier et de la ville pour leur premier emploi : 77% des étudiants interrogés se verraient débiter leur carrière dans les métropoles régionales, contre seulement 54% en Île-de-France.



**95% des étudiants** souhaiteraient signer un **CDI lors de leur premier emploi.**

Sources principales : enquêtes EY auprès de 480 dirigeants et de 335 étudiants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)





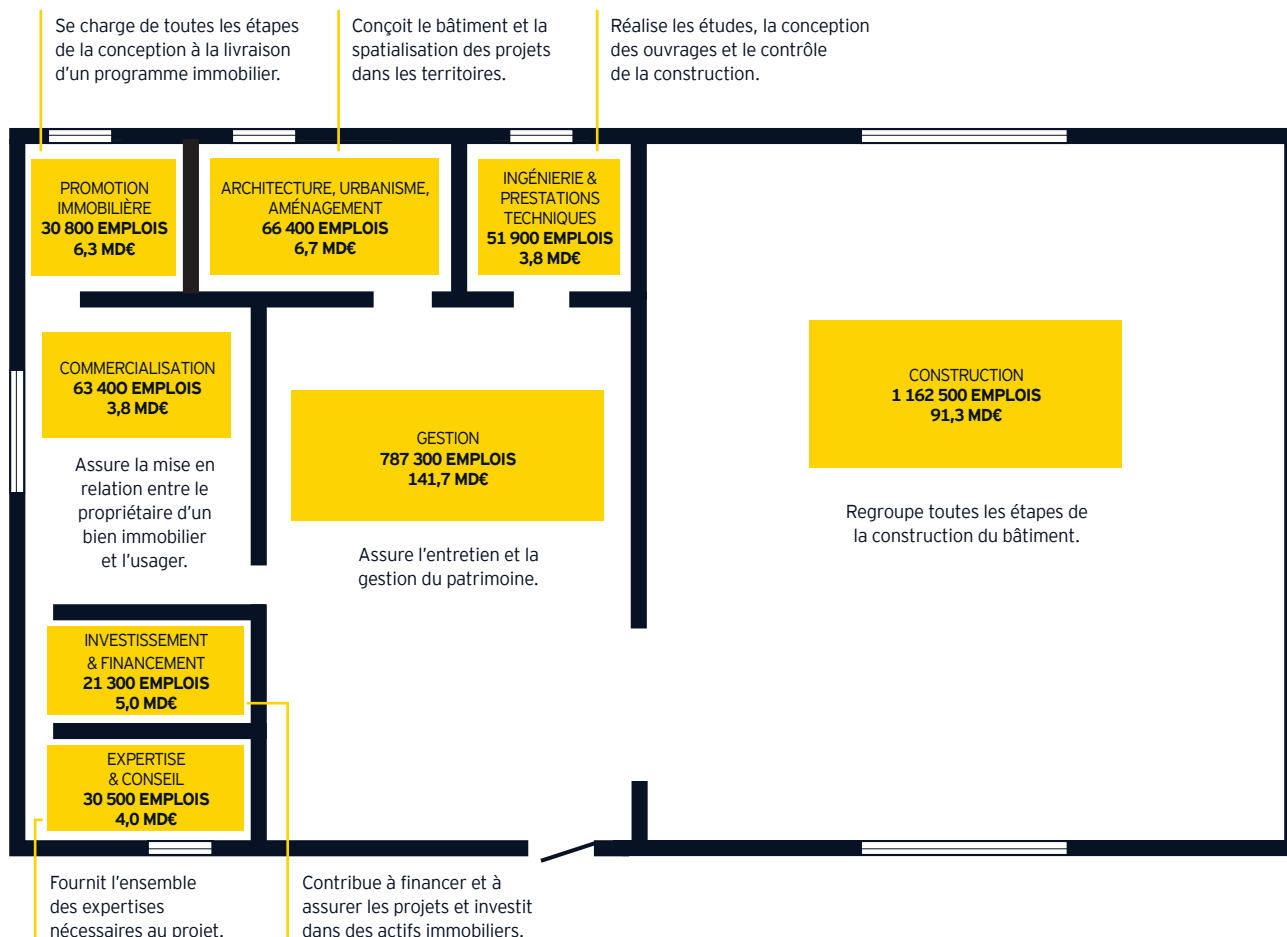
# Périmètre

La filière de l'immobilier et de la ville emploie 2,2 millions de personnes en France au sein de 8 secteurs d'activité

La filière de l'immobilier et de la ville regroupe les activités qui concourent à la conception, la construction, la gestion et l'exploitation quotidienne des actifs immobiliers (logements, immobilier d'entreprise, équipements publics).

Les coopérations entre les différents secteurs de l'immobilier et de la ville sont nombreuses, leur objet final (le site, le bâtiment, l'immeuble, le quartier, le territoire) étant commun et partagé. Les collaborations sont également nombreuses avec les autres secteurs qui concourent au développement et au fonctionnement de la ville (mobilités, énergie, télécommunications...).

Répartition de l'emploi dans les 8 secteurs de la filière en 2020



# Les 100 métiers de l'immobilier et de la ville

**De l'architecte-urbaniste au développeur foncier, en passant par le chef de chantier, le property manager, le promoteur, le syndic ou l'agent immobilier, l'univers des métiers est large, vaste et ouvert à une variété de profils, de niveau de diplômes et d'expériences professionnelles.**

Cette diversité des métiers de l'immobilier et de la ville est favorisée par la diversité des actifs sur lesquels interviennent les entreprises de la filière.

Il peut s'agir de la fonction résidentielle (logements individuels, logements collectifs, résidences spécialisées, etc.), des fonctions productives (immobilier industriel et logistique, immeubles de bureaux, locaux d'activités, etc.), des équipements publics (établissements scolaires, établissements de santé, espaces culturels, etc.) ou des lieux de consommation (immobilier commercial, hôtels, espaces de loisirs, etc.).



## Architecture, urbanisme et aménagement

## Promotion immobilière



## Investissement et financement de l'immobilier

- Analyste - chargé d'étude
- Asset manager
- Contrôleur de gestion
- Fund manager immobilier
- Investment manager
- Portfolio manager immobilier
- Analyste risque
- Chargé de clientèle entreprise
- Concepteur et conseiller en opérations et produits financiers
- Risk manager

## Ingénierie et prestations techniques



- Chef ou directeur de projets
- Contrôleur technique
- Coordonnateur SPS (sécurité et protection de la santé)
- Diagnostiqueur (environnement, technique, réglementaire)
- Economiste de la construction
- Ingénieur commercial
- Ingénieur études (développement durable, béton, structure, etc.)
- Ingénieur méthodes
- Maîtrise d'œuvre d'exécution
- Planificateur OPC (ordonnancement, planification, coordination)
- Programmiste

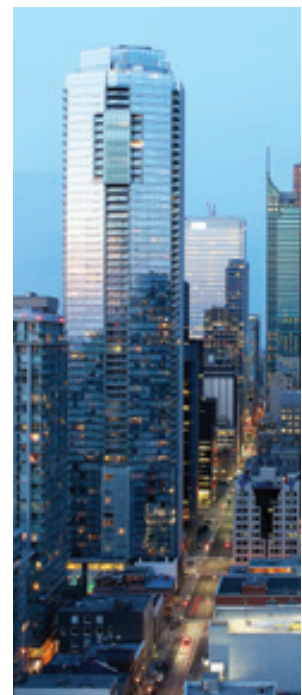
## Expertise et conseil



- Auditeur technique
- Avocat
- Consultant étude - stratégie
- Consultant organisation - management
- Economiste de la construction
- Expert en assurance de la construction
- Expert en évaluation immobilière
- Expert SI
- Géomètre experts
- Géomètre topographe
- Juriste d'entreprise
- Notaire

- Assistant à maîtrise d'ouvrage
- Chargé de l'élaboration de documents réglementaires
- Chargé d'étude et chef de projet en développement de projets immobiliers d'entreprise
- Chargé d'étude et chef de projet en développement territorial
- Chargé d'opérations - chargé d'études
- Chef de projet foncier, urbanisme et aménagement
- Conducteur de travaux
- Data Manager (dont Building Information Modeling)
- Développeur marketing et commercial
- Directeur d'études
- Géomètre expert
- Gestionnaire technique de bâtiment
- Instructeur des autorisations d'urbanisme
- Juriste
- Négociateur foncier
- Paysagiste concepteur
- Responsable de conception et chargé d'opération de construction
- Responsable de l'habitat et du logement
- Responsable de projets d'aménagement et de lotissement (responsable projet urbain)
- Responsable des affaires immobilières et foncières
- Responsable développement
- Urbaniste
- Architecte - Maîtrise d'œuvre de conception et d'exécution
- Architecte - Paysagiste
- Architecte - Urbaniste
- Architecte d'intérieur/Space planner
- Chef de projets
- Conseil auprès de la maîtrise d'ouvrage
- Data Manager (dont Building Information Modeling)
- Designer

- Aménageur-lotisseur
- Assistant technique
- Chargé de clientèle
- Chargé de programme
- Chef des ventes réseaux
- Développeur foncier
- Directeur Développement
- Directeur de programme
- Directeur des ventes
- Directeur technique
- Juriste immobilier
- Responsable de programme
- Responsable SAV
- Responsable technique conception
- Responsable travaux
- Vendeur négociateur / Conseiller immobilier





## Gestion de l'immobilier



## Construction des bâtiments

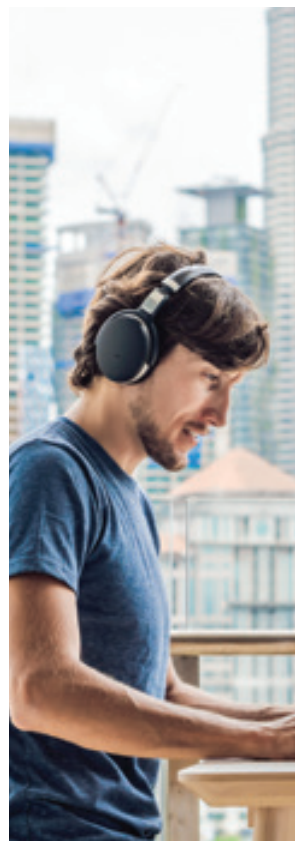
(hors métiers du gros œuvre et du second œuvre)<sup>1</sup>

- Acheteur construction
- Architecte
- Chef de chantier
- Commercial
- Conducteur de travaux/Ingénieur travaux
- Coordinateur sécurité protection de la santé
- Dessinateur métreur - projeteur
- Géomètre-topographe
- Ingénieur de chantier
- Ingénieur d'études
- Ingénieur géomètre topographe
- Ingénieur qualité sécurité environnement
- Juriste de la construction
- Responsable de production de matériaux
- Responsable de programmes immobiliers



## Commercialisation

- Agent immobilier (transactionnaire et/ou administration de bien)
- Analyste documentaire
- Chargé d'études et recherche
- Chef de projet marketing
- Community manager ou digital marketing manager
- Consultant en immobilier d'entreprise
- Database manager
- Développeur web



### Gestion de l'immobilier

- Building manager/Gestionnaire de site/Gérant d'immeuble
- Chargé d'opérations, de travaux/Ingénieur projets études travaux
- Comptable immobilier
- Data Manager (dont Building Information Modeling)
- Gestionnaire locatif
- Juriste immobilier
- Responsable de maintenance technique - gestionnaire technique
- Responsable de patrimoine ou d'affaires
- Responsable d'une ligne de service
- Syndic de copropriété - gestionnaire de copropriété
- Technicien de maintenance
- Technicien de maintenance spécialisé
- Technicien de services

### Utilisateurs

- Administrateur de biens
- Affaires générales : responsable des services techniques
- Asset manager
- Chef de projet
- Coordinateur entretien et services généraux
- Data manager
- Directeur de l'environnement de travail
- Directeur immobilier
- Facility manager
- Gestionnaire d'actifs
- Juriste immobilier
- Mainteneur multi-technique
- Project manager
- Property manager

### Logement social<sup>2</sup>

- Agent de médiation
- Assistant
- Chargé d'accueil
- Chargé d'attribution
- Chargé de clientèle (gestion locative et patrimoniale)
- Chargé de gestion locative (gestion locative et patrimoniale)
- Chargé de maintenance
- Chargé de maintenance patrimoine
- Chargé de mission développement social et urbain (gestion locative et patrimoniale)
- Chargé de suivi des contrats
- Chargé de mission sécurité
- Chargé de recouvrement
- Chargé du relogement
- Conducteur de travaux
- Employé d'immeuble
- Gardien
- Gestionnaire des charges
- Métiers de la communication, du marketing
- Métiers de la finance, comptabilité, audit
- Métiers de la stratégie, innovation, prospective
- Métiers de l'informatique et systèmes d'informations
- Métiers des affaires juridiques
- Métiers des ressources humaines
- Métiers des services et moyens généraux
- Qualité de service
- Responsable d'aménagement urbain
- Responsable de la commercialisation
- Responsable du développement durable/RSE
- Responsable de la gestion locative
- Responsable de la maîtrise d'ouvrage
- Responsable de site
- Conseiller commercial - accession et vente HLM (gestion locative et patrimoniale)
- Conseiller social et familial (gestion locative et patrimoniale)
- Développeur-négociateur foncier (maîtrise d'ouvrage)
- Directeur général (management)
- Gestionnaire de copropriétés
- Responsable achats marchés publics
- Responsable de programme-chargé d'opération (maîtrise d'ouvrage)
- Responsable de territoire ou d'agence
- Responsable technique

1. Ne sont présentés ici que les métiers de coordination et d'encadrement des chantiers pour le bâtiment. Les dirigeants de la filière n'ont pas été sondés sur les corps de métiers gros œuvre et second œuvre.

2. Ne sont représentés ici que les métiers du logement social correspondant à une activité de maîtrise d'ouvrage, gestion locative et patrimoniale et management. Ne sont pas inclus les métiers dits de proximité ou les activités fonctionnelles. Source : Référentiel métier USH « Travailler dans les HLM ».

Source : analyses EY, ateliers avec 33 organisations professionnelles.



# Les produits et services de la filière sont au cœur du quotidien des Français, des entreprises et des acteurs publics

## Logement



## Immobilier d'entreprise



## Équipements publics

Santé



Grand équipement



Enseignement, recherche, culture, sport et loisirs



Local administratif



## Foncier

Foncier



# 01

---

## Impacts de la crise sanitaire sur les perspectives de recrutement





# La confiance des dirigeants sur leurs perspectives économiques a retrouvé son niveau d'avant-crise

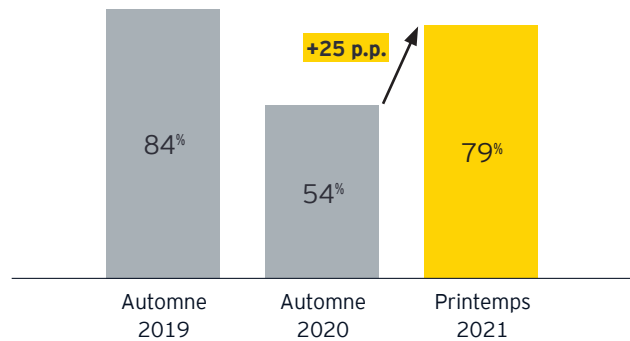
**En dépit de l'incertitude prolongée depuis plus d'un an du fait de la crise sanitaire, les dirigeants de l'immobilier et de la ville ont quasiment retrouvé leur niveau d'optimisme d'avant-crise.**

- ▶ Menées au cœur des deuxième et troisième vagues épidémiques, nos enquêtes révèlent que 79% des dirigeants sont optimistes au printemps 2021 contre 54% à l'automne 2020, soit une progression de 25 points. Cette tendance s'observe dans tous les secteurs, en particulier ceux qui ont été les plus touchés par la crise lors du premier confinement (+46 points pour la commercialisation, +33 pour l'ingénierie, +33 pour la construction et +26 pour la promotion immobilière).
- ▶ Ce niveau de confiance s'explique par la mise en place de dispositifs efficaces qui ont permis la poursuite de l'activité malgré les restrictions sanitaires (télétravail, protocoles sanitaires renforcés...) et par l'espoir porté par la campagne vaccinale (qui n'avait pas débuté à l'automne). Les entreprises ont pu rapidement retrouver un rythme d'activité soutenu et n'ont plus connu de séquence sans activité, comme en mars 2020.

- ▶ En conséquence, les dirigeants ne prévoient pas de réduire leurs effectifs salariés. Seuls 10% l'envisagent d'ici un an, contre 21% dans notre précédente enquête. À l'inverse, un tiers des dirigeants s'attendent à voir leurs effectifs croître à court terme, en nette progression depuis notre dernière consultation.

## Part de dirigeants se déclarant optimistes sur les perspectives économiques de leur secteur à 12 mois

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



# Malgré la crise sanitaire, les intentions de recrutement demeurent élevées

**78% des dirigeants ont l'intention d'embaucher de nouveaux collaborateurs au cours des trois prochaines années.**

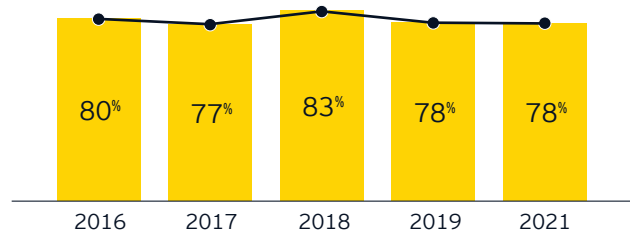
- ▶ Selon les DRH consultés lors des entretiens individuels, la plupart des recrutements ont été gelés entre le printemps et l'été 2020, par attentisme et par manque de visibilité sur les perspectives d'avenir. S'agissant des recrutements amorcés ou maintenus, les processus d'intégration ont été retardés, faute de pouvoir accueillir les nouveaux arrivants en présentiel.
- ▶ Toutefois, les DRH interrogés rapportent avoir considérablement accéléré le rythme des recrutements depuis l'été et en particulier depuis la rentrée au regard du niveau d'activité des entreprises et de la bonne santé des carnets de commandes.

**Les dynamiques de recrutement semblent être assez variables d'un secteur d'activité à l'autre.**

- ▶ Après un cycle de forte croissance des effectifs, la promotion immobilière et le bâtiment pourraient arriver sur un plateau et un rythme de recrutement moins soutenu. Cela fait suite à la chute du nombre de permis de construire délivrés ces dernières années, notamment en matière de logements.
- ▶ À l'inverse, l'ingénierie, les prestations techniques et la gestion de l'immobilier maintiennent des intentions de recrutement très élevées. Ces secteurs ont bien résisté à la crise et sont toujours en quête de compétences rares.

## Évolution des intentions de recrutement à 3 ans dans l'immobilier et la ville\*

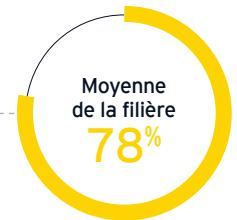
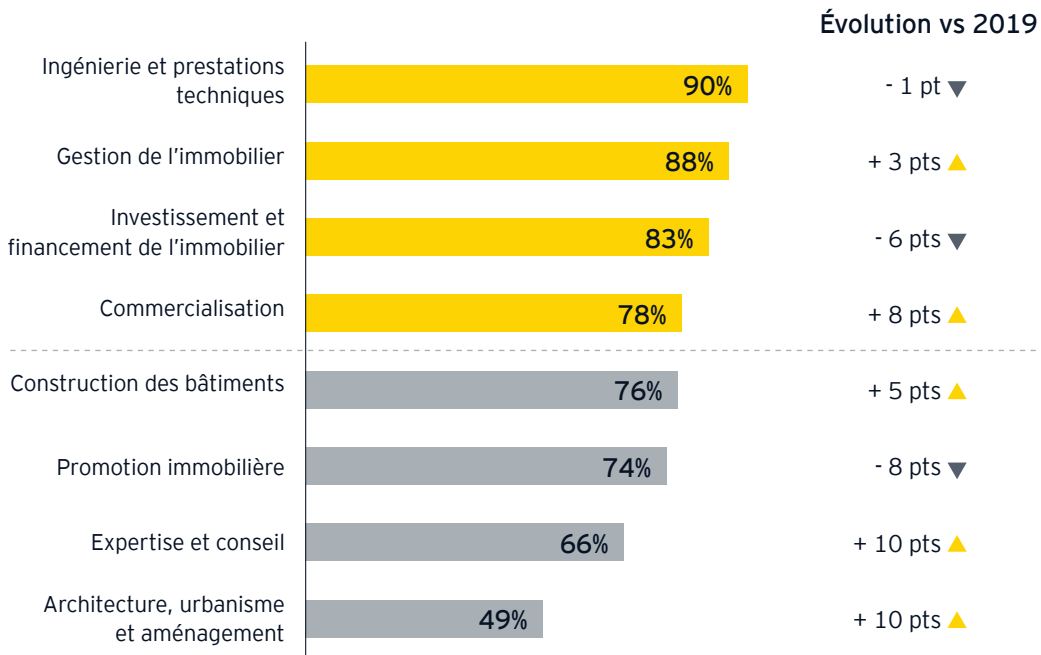
\* La question n'a pas été posée à l'automne 2020  
Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)





## Intentions de recrutement à 3 ans par secteur (2021)

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)

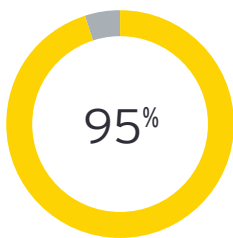
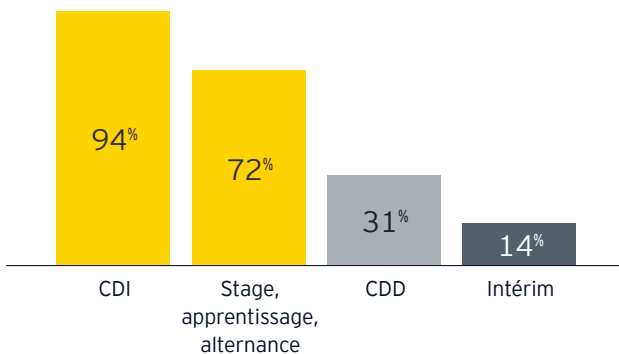




# Les recruteurs proposent majoritairement des CDI, traduisant leur confiance dans l'avenir

## Détail des intentions de recrutement des dirigeants par type de contrat

Source : enquêtes EY auprès de 480 dirigeants et de 335 étudiants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



**des étudiants** aimeraient signer un CDI pour leur premier emploi

**La crise sanitaire n'altère pas la nette préférence des recruteurs pour le CDI : 94% d'entre eux proposent ce type de contrat lors des embauches.**

Les DRH interrogés soulignent que le CDI permet d'établir un cadre pour former les recrues et les faire monter en compétences. Il permet aussi une meilleure fidélisation des collaborateurs : certains interlocuteurs confient regretter d'avoir proposé en priorité des CDD au plus fort de la crise, en 2020. Les collaborateurs ont été plus difficiles à retenir en fin d'année, lorsque le rythme de travail s'est intensifié.

**Le CDI reste plébiscité par les étudiants, compte tenu de la stabilité professionnelle qu'il induit.**

Selon les experts interrogés, la crise pousse les étudiants à éviter les prises de risques et à chercher davantage de sécurité, ce qui conforte la tendance - stable dans le temps - d'une préférence pour ce type de contrat.

**72% des dirigeants comptent proposer des stages, apprentissages ou alternances, sans distinction de formations ou de niveaux de diplôme.**

- ▶ Ce résultat contraste avec les difficultés qu'ont pu avoir certains étudiants en 2020, lorsque certaines entreprises ont réduit leurs offres par manque de visibilité sur les perspectives économiques et en raison de difficultés à accueillir, encadrer et former les nouvelles recrues.
- ▶ Pour 2021, les DRH consultés affirment renouer avec les stages et les alternances, qui permettent aux entreprises de remplir leur mission de formation et d'accompagnement des plus jeunes dans leur insertion professionnelle, tout en dotant les équipes de compétences clés pour l'avenir.

## Nuage de mots créé à partir du nombre de citations par les répondants

Source : enquêtes EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)

### Question :

Envisagez-vous de mettre en place des actions d'accompagnement spécifiques à destination des jeunes générations compte-tenu des difficultés engendrés par la crise sanitaire ?



# Les difficultés de recrutement demeurent à un niveau élevé

**69% des dirigeants déclarent être confrontés à des difficultés de recrutement. Si celles-ci semblent quelque peu refluer, elles demeurent à un niveau très élevé et concernent tous les secteurs.**

- ▶ Les dirigeants mettent en avant deux explications principales : l'inadéquation entre les compétences recherchées et les profils des candidats et le manque de candidatures. Le premier facteur est structurel et persiste depuis plusieurs années : les entreprises recherchent des compétences rares, notamment dans quelques métiers spécifiques tels que l'assistance à maîtrise d'ouvrage, le pilotage de chantier et l'ingénierie.
- ▶ Le manque de candidatures relève davantage de la conjoncture. Les DRH interrogés constatent une baisse du turnover dans les entreprises, du fait d'une réticence des salariés à changer de poste lors de cette période de fortes incertitudes.
- ▶ La compétitivité de la filière en matière de rémunération et d'avantages salariaux est la troisième raison invoquée. Cela concerne en premier lieu l'architecture-urbanisme-aménagement et la gestion.

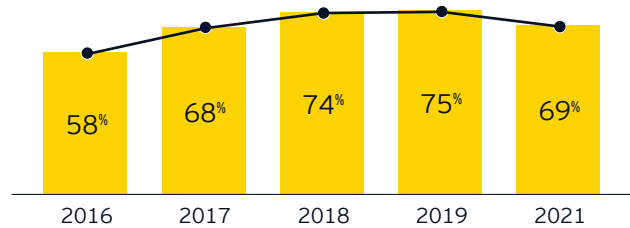
**Les dirigeants jugent que l'image de la filière s'est améliorée ces dernières années et qu'elle constitue moins souvent un frein au recrutement.**

- ▶ Seuls 20% des décideurs consultés invoquent cette explication. Les DRH estiment que le rôle clé de l'immobilier et de la ville dans la conception des lieux de vie et la transition écologique a pu valoriser la filière auprès des plus jeunes.
- ▶ Les dirigeants de la construction (31%) et de la commercialisation (25%) sont toutefois encore nombreux à évoquer un déficit d'image.

## Part des dirigeants rencontrant des difficultés de recrutement\*

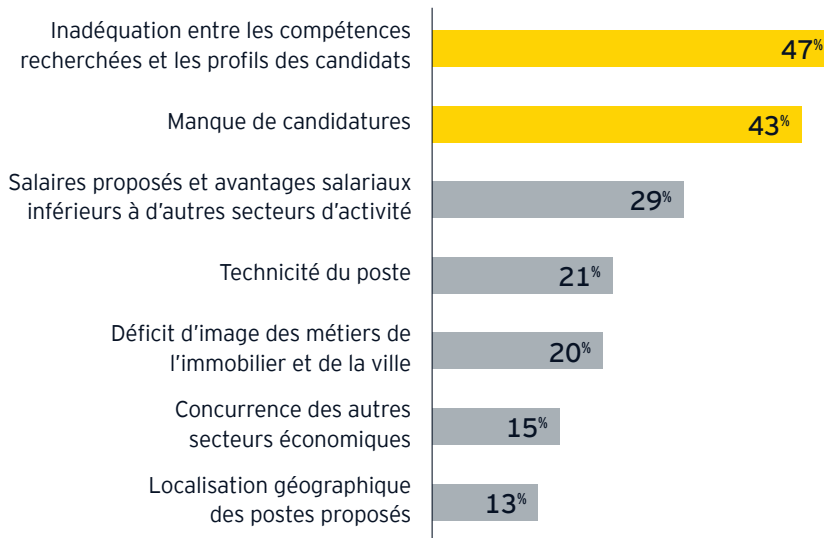
\* La question n'a pas été posée à l'automne 2020

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



## Raisons identifiées par les dirigeants pour expliquer les difficultés de recrutement dans la filière

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



# 02

---

Portrait robot des  
compétences recherchées  
par les recruteurs





# Les recrutements concernent tous les profils, en particulier les débutants et ceux avec 3 à 10 ans d'expérience

**Les profils avec 3 à 10 ans d'expérience sont les plus recherchés par les entreprises (recherchés par 92% des recruteurs).**

Toujours très demandés, ceux-ci sont essentiels à la formation des plus jeunes et au bon déroulement des projets les plus difficiles. Les DRH consultés citent notamment le pilotage d'opérations longues et complexes, comme la réhabilitation en site occupé.

**La crise ne semble pas avoir altéré la volonté des dirigeants d'investir dans l'avenir et de recruter des débutants (recherchés par 64% des recruteurs).**

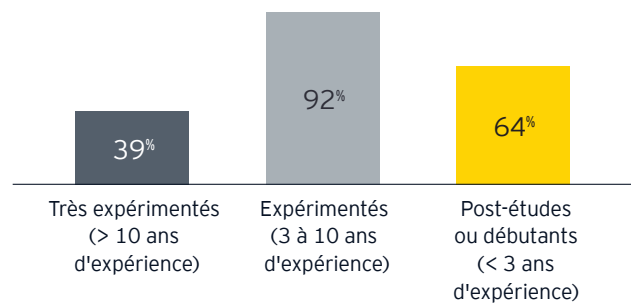
Après une passe difficile lors du premier confinement, les DRH disent largement recruter des débutants. Pour les entreprises, il s'agit de préparer les années à venir et d'être fidèles aux objectifs de formation et de RSE.

**Pour les fonctions d'encadrement, les recrutements se portent largement sur des profils hautement diplômés.**

- ▶ 78% des recruteurs confient rechercher des profils master et doctorat, 60% des profils licence ou Bac+4 mais seulement 37% recherchent des profils Bac+2.
- ▶ Ces tendances concernant les fonctions d'encadrement sont les mêmes dans tous les secteurs.
- ▶ Seul le secteur de la gestion est davantage ouvert à des profils Bac+2 (67 %) notamment du côté du logement social (84 %), qui recrute, à ce niveau d'études, des profils destinés à des postes d'encadrement de gardiens d'immeubles.

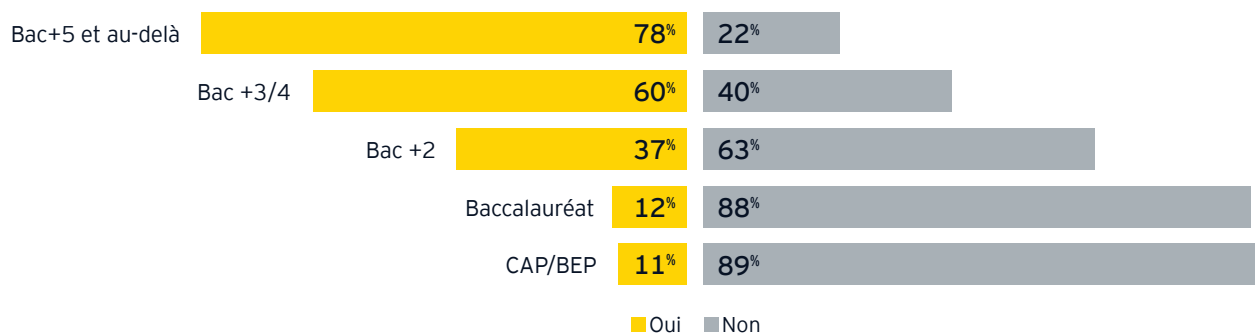
## Types de profils recrutés dans la filière de l'immobilier et de la ville

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



## Niveaux de diplômes recherchés en priorité par les recruteurs

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)

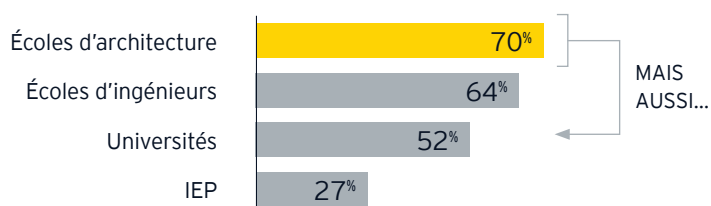


# Les profils recherchés par les dirigeants témoignent d'une forte porosité entre les secteurs de l'immobilier et de la ville

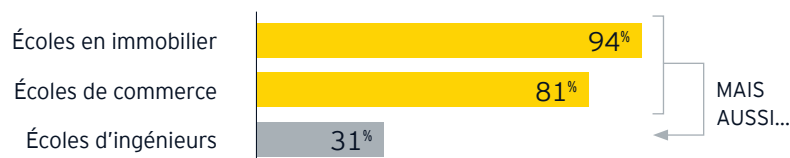
## Types de profils recherchés par les recruteurs dans...

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)

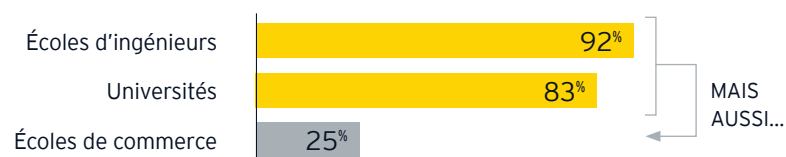
### L'architecture, l'urbanisme et l'aménagement



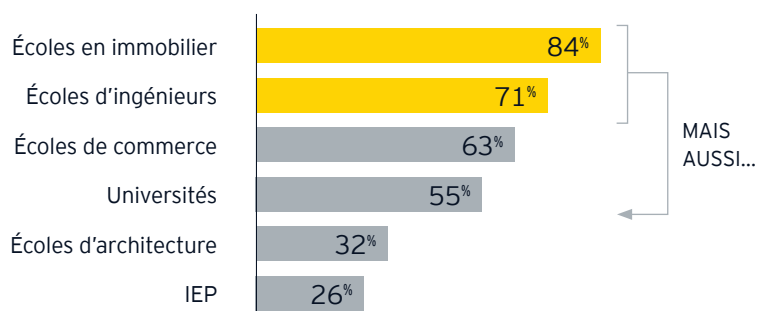
### La commercialisation



### L'ingénierie et les prestations techniques



### La promotion immobilière



**L'enquête révèle que les profils recherchés par les recruteurs sont loin d'être homogènes, rejetant l'idée d'une spécialisation de chacun des secteurs d'activité.**

- ▶ Pour chaque secteur, l'enquête met en lumière des types de profils prioritaires, en lien avec l'activité cœur du secteur. Ainsi, le secteur de l'architecture va avant tout recruter des architectes et l'ingénierie des ingénieurs.
- ▶ Mais les résultats montrent des recrutements de profils complémentaires qui témoignent d'une diversification des activités et d'un décloisonnement bien réel des secteurs de la filière.
- ▶ Ainsi, 32% des promoteurs recrutent des architectes, 25% des bureaux d'étude recrutent des profils commerciaux et 84% des investisseurs recrutent des ingénieurs. Ces résultats illustrent un champ des possibles élargi au sein de la filière pour les étudiants et les professionnels.

**Au-delà d'un simple croisement des compétences au sein de la filière, certains secteurs s'ouvrent à des compétences extérieures.**

Des profils spécialisés dans les sciences économiques et sociales (instituts d'études politiques notamment) sont ainsi recrutés dans la filière, notamment en conception et en maîtrise d'ouvrage.

# Esprit d'équipe, service client, rigueur, flexibilité et autonomie : le quinté gagnant pour convaincre les recruteurs

**La crise sanitaire n'a pas remis en cause les qualités recherchées par les recruteurs chez leurs futurs collaborateurs. Par ailleurs, le Top 5 varie très peu d'un secteur à l'autre.**

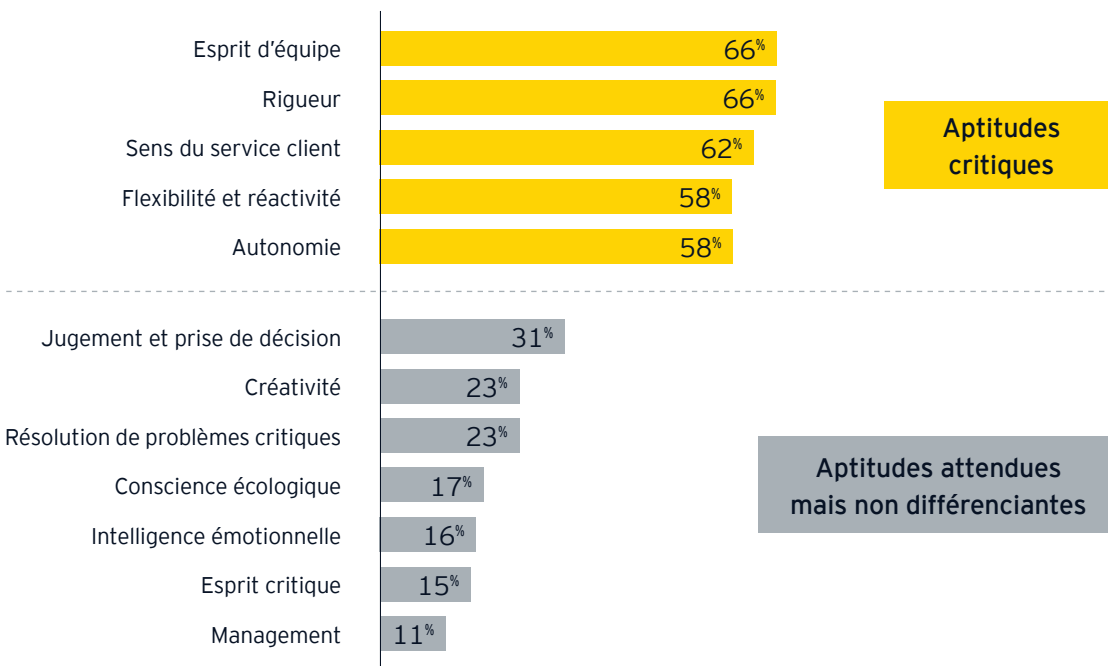
- ▶ L'esprit d'équipe, la rigueur et le sens du service client se maintiennent aux premières places. L'esprit d'équipe est essentiel à l'heure d'une collaboration toujours plus forte entre les secteurs.
- ▶ Le sens du service client est primordial alors que les exigences des clients sont de plus en plus fortes dans un nombre croissant de sujets (durabilité, usages...). Les métiers de la gestion, au contact des usagers, sont particulièrement concernés.
- ▶ L'autonomie se hisse cette année dans la tête du classement. Selon les DRH interrogés, cette tendance s'explique par la généralisation du télétravail, qui exige d'être rapidement autonome.

**Les autres aptitudes apparaissent nettement derrière le quinté de tête. Si celles-ci sont moins différenciantes, certaines peuvent toutefois se révéler éliminatoires.**

- ▶ La conscience écologique n'est citée que par 17% des recruteurs de la filière. Les DRH rappellent néanmoins qu'il s'agit d'un prérequis chez les futurs professionnels, beaucoup en faisant une condition *sine qua non* lors des embauches.
- ▶ La créativité n'apparaît que dans le Top 5 des deux secteurs de conception que sont l'architecture-urbanisme (54%) et l'ingénierie (45%), alors que les défis actuels requièrent des solutions toujours plus innovantes.

## Aptitudes recherchées chez les collaborateurs par les dirigeants de l'immobilier et de la ville

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)





# Transition écologique et bas carbone : vers une transformation profonde des métiers existants

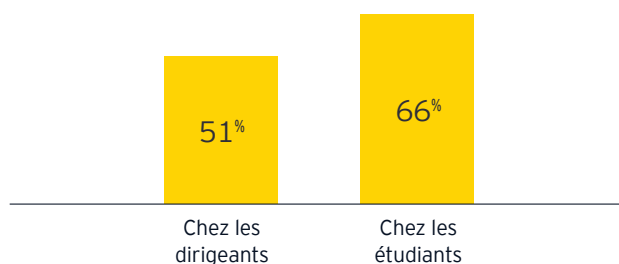
## La transition écologique, synonyme de nouvelles compétences pour les métiers existants.

- ▶ Le bas carbone et la transition écologique sont des enjeux de plus en plus concrets pour la filière. En particulier, la Réglementation Environnementale (RE) 2020 doit entrer en vigueur début 2022 et concernera tous les types d'actifs.
- ▶ Les DRH consultés estiment que les enjeux environnementaux ne créeront pas de nouveaux métiers. Chaque fonction existante (y compris le top management) doit intégrer cette compétence, qui ne peut plus se limiter au responsable RSE et à son équipe. C'est pourquoi les recruteurs recherchent une réelle conviction personnelle et un sens de l'engagement chez les candidats plutôt que des compétences techniques spécifiques.
- ▶ L'opérationnalisation de la transformation écologique de la filière se traduit d'ores-et-déjà selon les DRH par l'intégration d'objectifs « verts » dans les évaluations individuelles et les primes.



## Part de répondants considérant que les formations sont assez solides sur les enjeux liés à la transition écologique

Source : enquêtes EY auprès de 480 dirigeants et de 335 étudiants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)

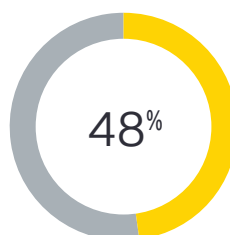


## Des formations au milieu du gué.

- ▶ Seuls 51% des dirigeants jugent que les formations sont assez solides sur le sujet (contre 66% des étudiants). Ils considèrent que les compétences sont plutôt acquises sur le tas, en interne, par l'expérience ou dans des centres de formation interne.
- ▶ C'est pourquoi les sujets bas carbone sont souvent pilotés par les collaborateurs les plus expérimentés, parfois avec l'appui d'experts externes.

## Un début d'ouverture de la filière à des recrutements extérieurs.

48% des dirigeants disent recruter des collaborateurs venant du milieu de l'énergie. Pour les DRH consultés, l'ouverture de la filière à des domaines extérieurs est un mouvement de long terme et ce chiffre pourrait évoluer dans les années à l'avenir.



**des dirigeants** vont chercher de nouveaux collaborateurs sur les enjeux environnementaux dans la **filière de l'énergie**

# Les BIM managers, *data scientists* et *community managers* sont les profils digitaux les plus recherchés dans l'immobilier et la ville

## Le BIM constitue l'un des principaux vecteurs de la transformation digitale de la filière.

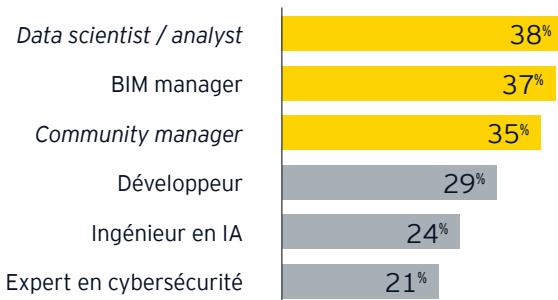
Son utilisation, initialement centrée sur les secteurs de la conception et de la construction, s'est étendue à d'autres secteurs, comme la gestion et le logement social. Conséquence : 67% des dirigeants rencontrent des difficultés à recruter sur les enjeux digitaux. Les chefs de projet BIM sont particulièrement recherchés, et les profils expérimentés sont rares.

## La filière s'ouvre progressivement à d'autres profils digitaux.

Les *data analysts* et *data scientists* sont recherchés par 64% des cabinets d'ingénieurs et 54% des commercialisateurs. Les *community managers* sont sollicités par la moitié des commercialisateurs. Les développeurs informatiques sont recrutés par 55% des cabinets d'ingénieurs et 43% des acteurs de la promotion immobilière. Enfin, face aux défis qu'implique la généralisation du télétravail en matière de sécurité informatique, les experts en cybersécurité sont recrutés par 21% des dirigeants de la filière.

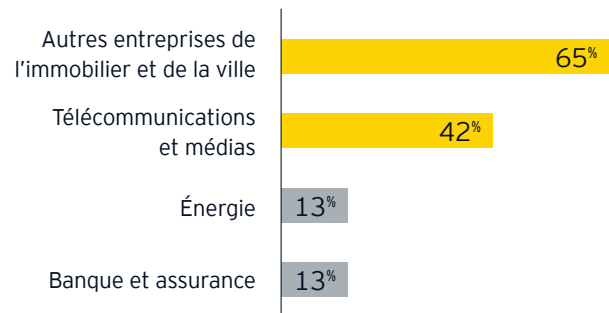
## Top 5 des profils digitaux recrutés par les dirigeants de l'immobilier et de la ville

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



## Origine des collaborateurs recrutés sur les sujets digitaux (en % des dirigeants)

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



## Les dirigeants reconnaissent que la filière doit encore progresser concernant le big data, notamment en accueillant des collaborateurs issus de secteurs d'activité plus matures.

- ▶ Les dirigeants estiment que les métiers de la vente sont probablement ceux qui évolueront le plus sous l'effet du digital et du traitement de la donnée. Pour l'heure, les entreprises travaillent beaucoup en collaboration avec des start-up.
- ▶ Le e-commerce, les médias et les télécommunications sont cités comme de potentielles sources de recrutement pour diversifier les compétences de l'immobilier et de la ville.
- ▶ 42% des dirigeants recrutent d'ores-et-déjà des collaborateurs venant des télécoms et des médias.



# 03

---

Télétravail : regards  
croisés des dirigeants  
et des étudiants





# En un an, le télétravail a bouleversé l'organisation des entreprises de l'immobilier et de la ville

**Le télétravail a constitué une révolution dans une filière qui repose avant tout sur le contact terrain avec les chantiers, les visites d'immeubles et la relation avec les locataires.**

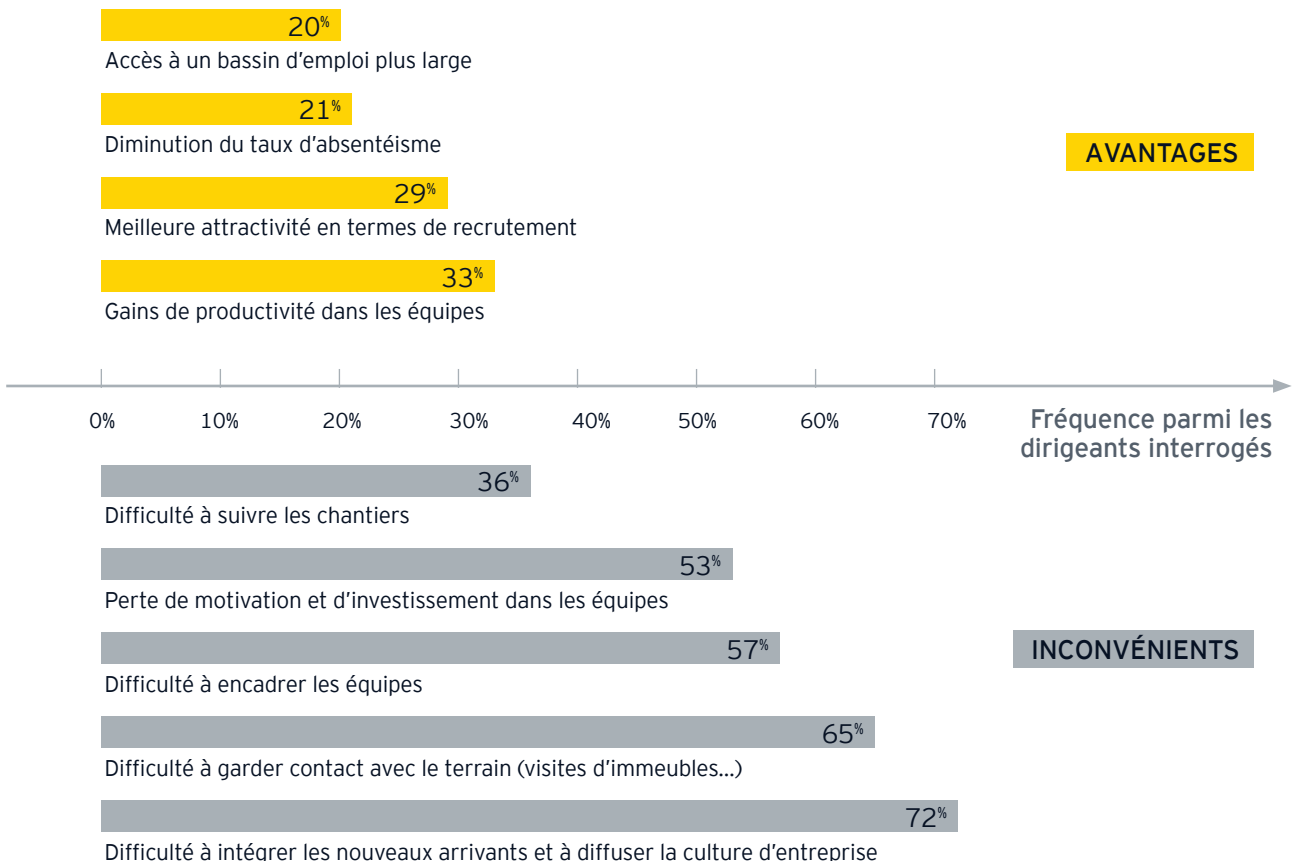
- ▶ Il s'est imposé dans une année où les DRH interrogés ont agi avec deux priorités absolues : préserver la santé de leurs collaborateurs et maintenir la continuité des activités des entreprises.
- ▶ À n'en pas douter, le contexte de la crise sanitaire a provoqué de nombreux soubresauts dans la mise en place du travail à distance. La plupart des dirigeants pointent des difficultés à diffuser la culture d'entreprise chez les collaborateurs - en particulier les plus récemment arrivés - et à garder le contact avec le terrain. Certains DRH ont mis en place des cellules d'écoute pour prévenir le décrochage de collaborateurs.

**En dépit de ces difficultés, les DRH interrogés estiment avoir bien surmonté la généralisation du travail à distance.**

Les entreprises de la filière étaient globalement bien équipées avant la crise, avec une large prédominance des téléphones mobiles, ordinateurs portables et outils numériques collaboratifs. Les managers, initialement sceptiques, ont été convaincus. Au fil du temps, les équipes ont apprivoisé ce mode de travail pour en tirer les bénéfices : des points d'information plus réguliers avec les équipes, des feedbacks plus systématiques et une responsabilisation plus rapide des collaborateurs.

## Les impacts du management à distance identifiés par les dirigeants pendant la crise sanitaire (2020-2021)

Source : enquête auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



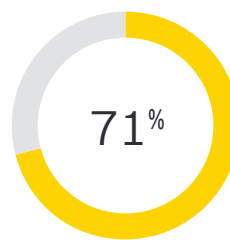
# La crise sanitaire a accéléré la mutation des métiers de l'immobilier et de la ville vers des modes de travail plus hybrides et plus flexibles

**La plupart des dirigeants interrogés estiment que la pratique du télétravail sera durable dans la filière, même s'il n'y aura pas de basculement vers le « tout télétravail ».**

- ▶ Le mode d'organisation dominant post-Covid-19 sera hybride, à la fois présentiel et distanciel. Selon les dirigeants, les collaborateurs travailleront en moyenne 1,7 jour par semaine à distance, avec des différences selon les secteurs.
- ▶ Les métiers les plus proches du terrain (construction, commercialisation, gestion notamment logement social) devraient rester en présentiel au moins 70% du temps, notamment pour préserver la cohésion d'entreprise entre les postes éligibles au télétravail et les autres (ouvriers, gardiens).
- ▶ Les métiers de conception (ingénierie, conseil, architecture) devraient adopter un volume plus élevé de travail à distance. Ceux-ci sont largement éligibles au télétravail et s'organisaient déjà de façon hybride avant la crise, du fait de la nature de leurs activités.

**L'hybridation des modes de travail implique une responsabilisation accrue du collaborateur et une relation managériale basée sur la confiance.**

Les DRH interrogés rappellent aussi l'importance de former les managers au management à distance.



**Des dirigeants** interrogés estiment que la pratique du télétravail sera durable dans leur secteur d'activité.

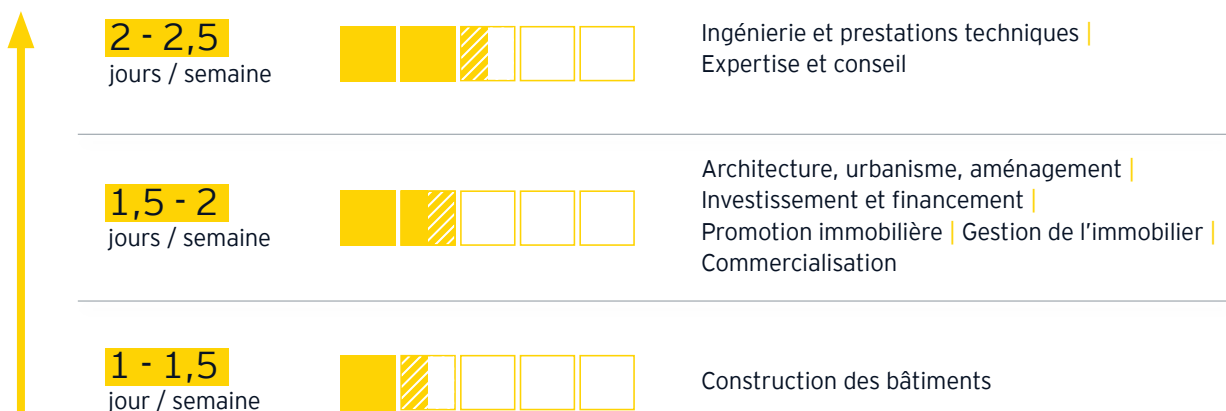
1,7 jour



Estimation du nombre de **jours télétravaillés** par les collaborateurs chaque semaine dans un monde **post-Covid-19** (selon les dirigeants).

## Estimation du nombre de jours télétravaillés dans un monde post-Covid-19 selon les dirigeants interrogés

Source : enquête auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



# Les étudiants sont favorables au développement du télétravail, à condition de réaffirmer le rôle majeur du bureau et du mode présentiel

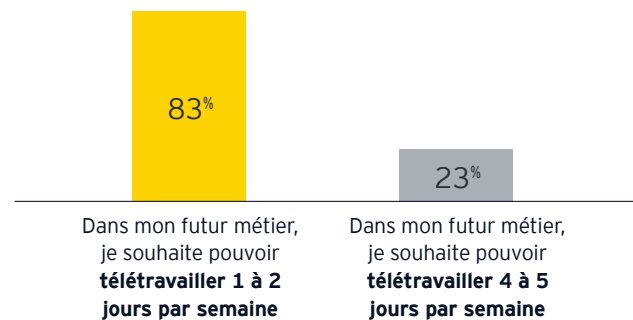
## Les dirigeants et les étudiants s'accordent sur le fait de pouvoir bénéficier d'un télétravail choisi, et non subi.

- ▶ Selon les DRH interrogés, les plus jeunes vivent moins bien la période de télétravail imposée par la crise sanitaire que les anciens, car leur besoin de socialiser est plus fort. 87% des étudiants interrogés considèrent que le télétravail menace l'émergence de lien social dans les équipes. Alors que la crise se poursuit, près de huit sur dix craignent de débiter leur carrière dans un monde majoritairement distanciel.
- ▶ Pourtant, 83% des étudiants souhaitent que leur futur employeur leur offre la possibilité de télétravailler 1 à 2 jours par semaine. Seuls 23% réclament cette possibilité à hauteur de 4 ou 5 jours.



## Nombre de jours de télétravail souhaité par les étudiants dans leur futur métier

Source : enquête auprès de 335 étudiants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)

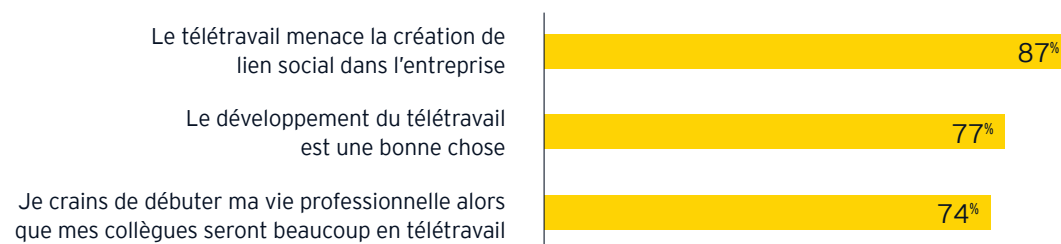


## La transformation des modes de travail amène à retravailler l'aménagement des bureaux.

- ▶ Les DRH interrogés révèlent que les locaux des entreprises de l'immobilier et de la ville sont déjà en train de se transformer. À terme, ceux-ci comporteront plus de lieux d'échanges formels et informels et plus de salles pour des visioconférences.
- ▶ La venue au bureau pourrait s'effectuer de façon flexible, principalement en fonction des besoins des équipes (travailler en mode projet, échanger avec d'autres équipes, etc.).

## Le regard des étudiants sur le télétravail, un an après le début de la crise de la Covid-19

Source : enquête auprès de 335 étudiants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)





# 04

---

Attentes des étudiants  
vis-à-vis de leur  
futur employeur



# Les étudiants restent optimistes pour leur avenir mais la crise sanitaire les pousse à privilégier la sécurité de l'emploi

## 15 mois après le début de la crise sanitaire, 82% des étudiants se déclarent optimistes quant à leur avenir.

Ce résultat, en légère baisse par rapport à 2019, demeure élevé et peut s'expliquer par la résilience de la filière de l'immobilier et de la ville face à la crise. Le message optimiste porté par les dirigeants semble être parvenu jusqu'aux étudiants.

### Part des étudiants se déclarant optimistes quant à leur avenir

Source : enquête auprès de 335 étudiants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



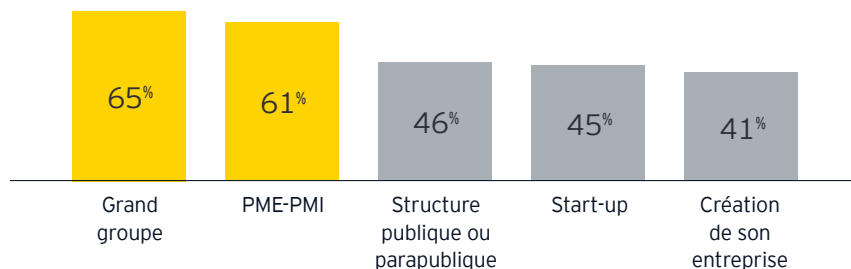
## Malgré tout, les étudiants semblent plus que jamais rechercher de la sécurité pour leur premier emploi.

- ▶ L'incertitude liée à la crise sanitaire les incite moins à prendre des risques. Seuls 41% d'entre eux souhaitent devenir indépendants ou créer leur entreprise, en nette baisse depuis 2019 (64%).
- ▶ À l'inverse, la part d'étudiants privilégiant les entreprises publiques ou parapubliques, synonyme d'une plus grande sécurité de l'emploi, augmente (+ 6 points par rapport à 2019).
- ▶ Autre conséquence, le CDI est toujours autant plébiscité par les étudiants, puisque 95% d'entre eux signeraient ce type de contrats, bien plus que toute autre alternative.

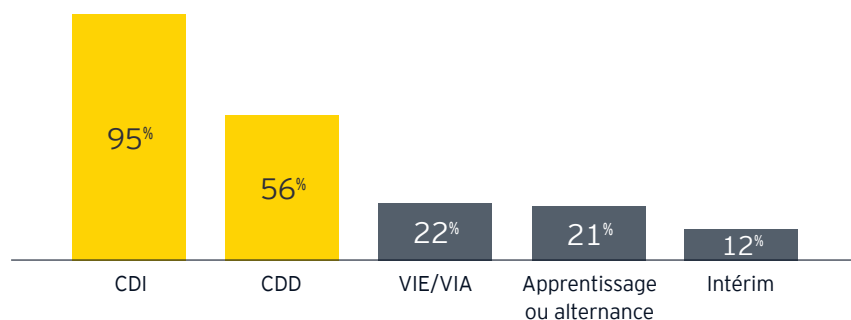
### Attentes des étudiants pour leur premier emploi...

Source : enquête auprès de 335 étudiants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)

#### ... en matière de type d'entreprises



#### ... en matière de type de contrats



## Cadre de vie au travail, niveau de rémunération et équilibre vie privée / vie professionnelle sont trois critères essentiels pour les étudiants

**Les étudiants interrogés identifient trois attentes particulièrement déterminantes pour le choix de leur futur emploi : le cadre de vie au travail, le niveau de rémunération et l'équilibre vie privée / vie professionnelle. Pourtant, les dirigeants ne semblent pas insister sur ces paramètres lors des recrutements.**

- ▶ Ces critères, déjà dans le top 5 les années précédentes, ont pu être mis en avant par la crise sanitaire et notamment par les différentes périodes de confinement. Mais moins d'un dirigeant sur deux met en avant ces arguments lors des recrutements.
- ▶ D'autres critères importants font apparaître des tendances de long terme déjà observées les années précédentes : la possibilité de travailler sur des projets concrets, la possibilité de connaître des évolutions rapides de carrière, le sens donné au travail et la stratégie d'innovation de l'entreprise face aux enjeux environnementaux et sociétaux.

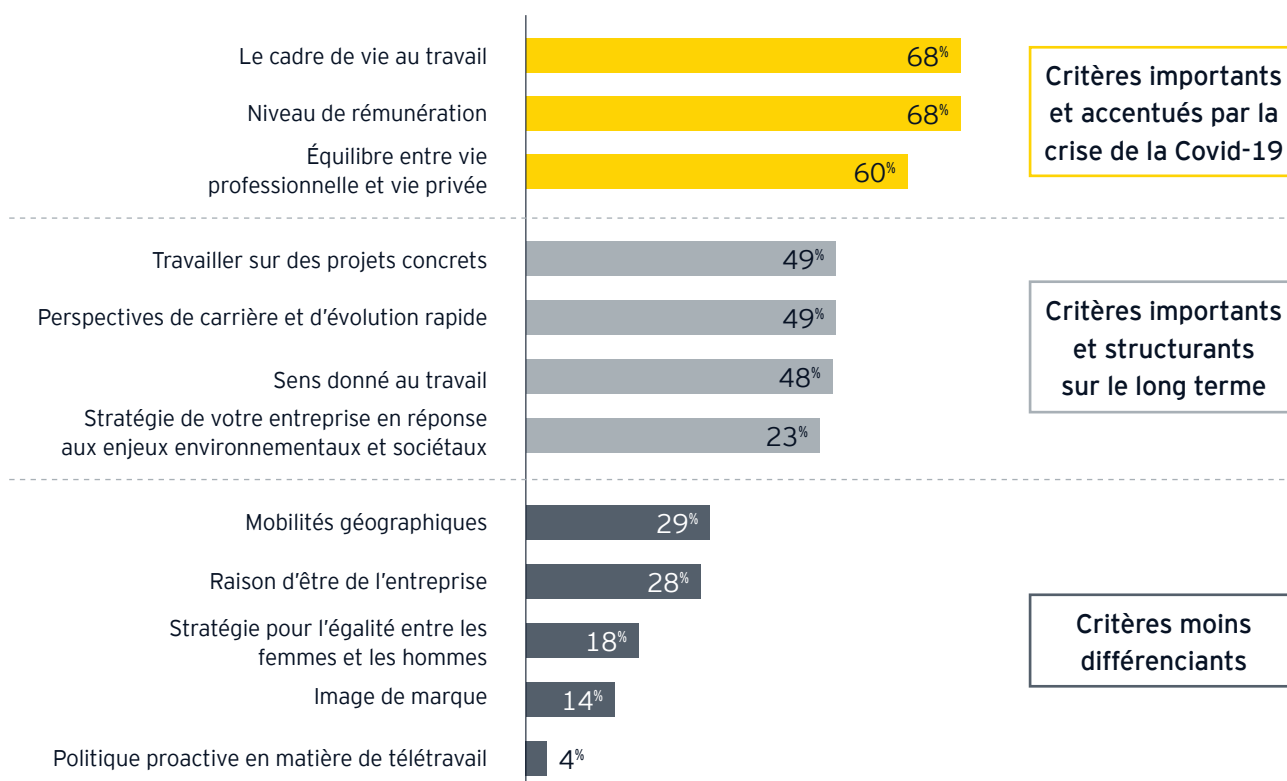
**Les étudiants révèlent avoir revu leurs attentes à la hausse sur cinq critères d'attractivité :** la

stratégie d'innovation de l'entreprise face aux enjeux environnementaux et sociétaux, une politique proactive en matière de télétravail, le cadre de vie au travail, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle et la recherche de sens.

En revanche, si le niveau de rémunération reste un critère important, les étudiants confient revoir leur attentes à la baisse sur ce plan, anticipant des réserves potentielles (mais non confirmées par les dirigeants) des entreprises du fait de la crise économique.

### Critères regardés en priorité par les étudiants lorsqu'ils cherchent un emploi

Source : enquête EY auprès de 335 étudiants de la filière de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)





# Premier emploi : les métropoles de région toujours plébiscitées par les étudiants de l'immobilier et de la ville

**77% des étudiants interrogés se verraient débiter leur carrière dans les métropoles régionales, contre seulement 54% en Île-de-France.**

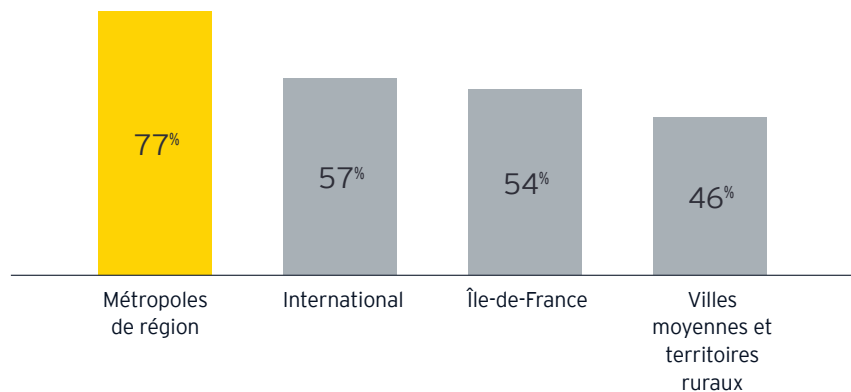
- ▶ Toutefois, les recruteurs sont plus nombreux à proposer des offres d'emploi dans la région capitale, notamment dans les secteurs de l'expertise et du conseil (90%), de la promotion immobilière (87%), de l'investissement-financement (83%) et de l'ingénierie et des prestations techniques (83%).
- ▶ À l'avenir, ces déséquilibres en matière de localisation de l'emploi pourraient cependant être compensés par les opportunités offertes par le travail à distance.

**En dépit des restrictions sanitaires, l'étranger reste une destination attractive auprès des étudiants, même si les perspectives d'expatriation dans l'immobilier et la ville y sont marginales.**

- ▶ 57% des étudiants seraient favorables à débiter leur carrière à l'étranger, un résultat en baisse (68% en 2019) qui peut s'expliquer par les conséquences indirectes de la crise sanitaire et les difficultés à voyager depuis plus d'un an.
- ▶ Seuls 11% des dirigeants proposent des offres d'emploi à l'étranger, réaffirmant le caractère avant tout localisé et territorial de la filière.

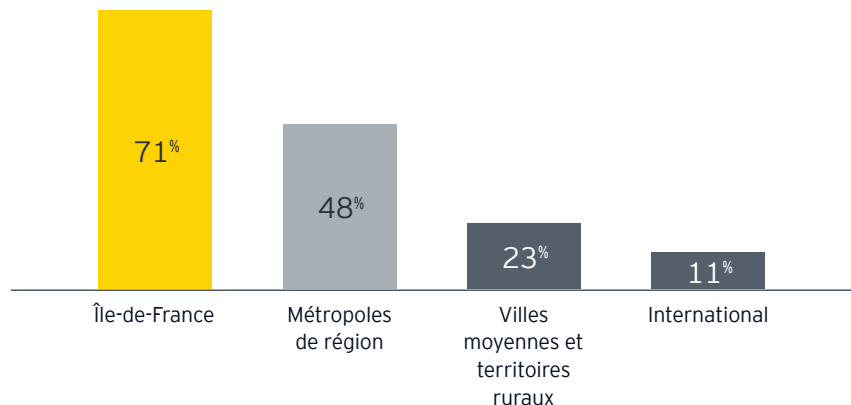
## Territoires dans lesquels les étudiants souhaiteraient trouver leur premier emploi

Source : enquête EY auprès de 335 étudiants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



## Territoires dans lesquels les dirigeants proposent des offres d'emploi

Source : enquête EY auprès de 480 dirigeants de l'immobilier et de la ville (avril-mai 2021)



# Méthodologie de l'étude





# Comment a été élaboré le 5<sup>e</sup> Panorama de l'Immobilier et de la Ville ?

## Définir la filière de l'immobilier et de la ville

EY, la Fondation Palladio et Business Immo ont retenu le même périmètre de l'industrie immobilière et de la ville que lors des quatre premières éditions, en la définissant comme le rassemblement des activités économiques qui partagent un « objet commun » : l'actif immobilier et son cycle de vie en tant que composante de la ville et de l'urbain.

Le fil conducteur de cette approche embrasse toutes les activités et les métiers qui œuvrent au développement des bâtiments. Cela n'inclut pas les infrastructures et les travaux publics. Le périmètre de cette étude regroupe donc les secteurs concourant à la construction des bâtiments (hors travaux publics), au financement, au développement, à la gestion et à l'utilisation des biens immobiliers.

La filière est divisée en 8 secteurs. Chaque secteur rassemble l'ensemble des entreprises et acteurs publics selon leur activité principale et ce, même si elle déploie des activités au sein d'autres secteurs. L'ensemble des emplois d'une entreprise est inclus dans le secteur correspondant à son activité principale afin d'éviter les doublons.

## Deux enquêtes auprès de 480 dirigeants et de 335 étudiants de la filière

Une enquête destinée aux dirigeants de la filière a été conduite en ligne auprès de 480 décideurs représentant les 8 secteurs de la filière entre le 7 avril et le 10 mai 2021. Celle-ci a permis de collecter des données concernant l'impact de la crise sanitaire sur les intentions de recrutement des entreprises, les difficultés de recrutement, les profils recherchés et les transformations des métiers et des compétences. L'échantillon a été redressé afin d'assurer une répartition sectorielle des répondants représentative du poids de chaque secteur d'activité en nombre d'emplois.

Une seconde enquête a été menée en ligne auprès de 335 étudiants inscrits dans les cursus préparant aux métiers de l'immobilier et de la ville (écoles d'ingénieurs, de commerce, instituts d'études politiques, écoles d'architecture, écoles immobilières...). Les réponses ont été enregistrées entre le 7 avril et le 10 mai 2021. Cette enquête a permis de collecter les attentes des étudiants à l'égard de leur futur métier.

## Évaluer les emplois dans la filière

Les estimations relatives à l'emploi ont mobilisé une variété importante de sources compte tenu de la diversité des acteurs de la filière : données consolidées INSEE et Eurostat ; données issues des rapports de branches et des fédérations représentant les 8 secteurs de la filière ; études Xerfi relatives à la filière ; projets de loi de finances.

Lorsque les données brutes n'étaient pas disponibles, des estimations ont été réalisées sur la base d'échantillons représentatifs d'entreprises. Les données sont actualisées avec les sources disponibles à la date du 1er mai 2021.

Le nombre d'emplois de la filière est celui établi par le Bureau International du Travail et regroupe l'ensemble des formes d'emplois salariés (CDI et CDD), mais également l'ensemble des travailleurs indépendants de la filière. La totalité des emplois des entreprises de la filière sont recensés (incluant donc les fonctions support et annexes liées à l'activité dite immobilière). Pour le secteur public (administration d'État et collectivités territoriales) sont recensés uniquement les emplois directement liés à une activité immobilière.

## Des entretiens et ateliers de travail avec les dirigeants et experts de la filière

En complément des enquêtes, 23 dirigeants de l'ensemble de la filière ont été interrogés lors d'entretiens individuels et d'ateliers de travail approfondis, menés par EY en avril et en mai 2021. Ces entretiens ont permis d'identifier les grandes priorités RH à l'aune de la crise de la Covid-19 et de qualifier les tendances de recrutement.

La tenue de 3 comités techniques avec les fédérations et organisations professionnelles partenaires de l'étude a également permis d'enrichir ces analyses.



# Remerciements

## Merci aux **directeurs et responsables des ressources humaines** et du recrutement qui ont partagé leurs analyses et leurs perspectives pour la filière

**Pauline ASTIER-GARESTIER**

Directrice marketing et communication,  
Groupe Legendre

**Guillaume BEGHIN**

Directeur des ressources humaines,  
Groupe Legendre

**Magali BLACHIER-MAYAN**

Directrice des ressources humaines,  
Quartus

**Sébastien BOTIN**

Directeur des ressources humaines,  
Socotec

**Alexandre BOUVRESSE**

Directeur des ressources humaines, AREP

**Elsa CANETTI**

Directrice des ressources humaines,  
Covivio

**Évelyne DROUET**

Directrice des ressources humaines,  
Groupama Immobilier

**Estelle FOUCHER**

Directrice des ressources humaines, GA  
Smart Building

**Franck GAUTHIER**

Directeur des ressources humaines, Eiffage  
Construction

**Marie GODARD LE BEUX**

Directrice générale adjointe, responsable  
de l'innovation, des ressources humaines  
et des usages numériques, Paris Habitat

**Christine HARNÉ**

Directrice exécutive en charge des  
ressources humaines, Gecina

**Mickaël JACQUEMIN**

Directeur des ressources humaines, CBRE

**Colombe JAUBERT-CELIÉ**

Responsable recrutement et carrières, GA  
Smart Building

**Bénédicte LUERY**

Directrice des ressources humaines, Elogie-  
Siemp

**Karine MARCHAND**

Directrice des ressources humaines,  
Altarea

**Audrey MONTECATINE**

Directrice des ressources humaines et de la  
RSE, ViParis

**Vincent MUGNIER**

Directeur des ressources humaines de la  
BU Construction et Immobilier, Socotec

**Nicolas PRUDHOMME**

Directeur de la maîtrise d'ouvrage et des  
politiques patrimoniales, Union sociale  
pour l'habitat (USH)

**Céline RICHARD**

Directrice des ressources humaines, OGIC

**Bertrand SANNIER**

Directeur des ressources humaines, BNP  
Paribas Real Estate

**Philippe SIGNE**

Directeur des ressources humaines,  
Bouygues Immobilier

**Clarisse TOUTÉE**

Associée, Egon Zehnder

Les travaux de cette 5<sup>e</sup> édition ont été menés en lien étroit avec Bertrand de Feydeau, Thierry Deprost, Mathieu Garro, Lucie Cuenin et Marie-Pauline Perrier de la Fondation Palladio, et Sandra Roumi, Gaël Thomas et Anaïs Piot de Business Immo. Ils ont été réalisés par EY, sous la supervision de Marc Lhermitte et de Christophe Lasnier, avec la mobilisation de Quentin Nam, Clément Visbecq et Blandine Fourdrinier.

# Merci aux membres du comité technique et à leurs organisations professionnelles pour leur implication dans ce projet collectif

## **Sandrine AULIAC**

Adjointe à la directrice du Pôle juridique,  
Chambre FNAIM du Grand Paris

## **Christian BERTRAND**

Secrétaire, Association des Property Managers  
(APROMA)

## **Delphine CHARLES-PÉRONNE**

Déléguée générale, Fédération des sociétés  
immobilières et foncières (FSIF)

## **Mélanie CHARPENTIER**

Directrice générale, ULI France

## **David CHIEU**

Fédération des sociétés immobilières et  
foncières (FSIF)

## **Katia CHMIELCZYK**

Déléguée générale, Association architecture et  
maîtres d'ouvrage (AMO)

## **Philippe CLEMANDOT**

Responsable du pôle immobilier et  
développement économique, Fédération des Epl

## **Thomas CLOCHON**

Délégué aux Affaires sociales et à la  
Formation, Syntec-Ingénierie

## **Coralie COUVRET**

Ancienne présidente, Institut français de  
l'expertise immobilière (IFEI)

## **Christian de KERANGAL**

Directeur général, Institut d'épargne  
immobilière et foncière (IEIF)

## **Charles-Henri de MARIGNAN**

Analyste Senior, Institut d'épargne immobilière  
et foncière (IEIF)

## **Aurélien DELPIROU**

Secrétaire général, Club Ville et Aménagement

## **Géraud DELVOLVÉ**

Délégué général, Union des syndicats de  
l'immobilier (UNIS)

## **Diana DIZIAIN**

Directrice déléguée, AFILOG

## **Véronique DONNADIEU**

Déléguée générale, Association française des  
sociétés de placement de l'immobilier (ASPIM)

## **Vaya DRATSIDIS**

Conseillère emploi-métier-formation, Union  
sociale pour l'habitat (USH)

## **Martin DUPLANTIER**

Président, Association architecture et maîtres  
d'ouvrage (AMO)

## **Éléonore EVAÏN DORADO**

Cheffe de mission RSE et valorisation de  
la performance sociale, Union sociale pour  
l'habitat (USH)

## **Laure-Reine GAPP**

Déléguée générale, Association des directeurs  
immobiliers (ADI)

## **Hélène GENIN**

Déléguée Générale, Association pour le  
développement du Bâtiment Bas Carbone  
(BBCA)

## **Laura GEORGELIN**

Responsable de programme, Observatoire de  
l'immobilier durable (OID)

## **Willy GIRARD**

Directeur du pôle RH, Fédération nationale des  
offices publics de l'habitat (OPH)

## **Barbara GRIZELJ**

Membre de l'Institut de la Performance et de  
l'Innovation dans l'Immobilier (IP2I)

## **Fabien GUÉGAN**

Responsable adjoint du pôle immobilier et  
développement économique, Fédération  
des Epl

## **Sophie GUERDIN**

Responsable du développement RH, Union  
sociale pour l'habitat (USH)

## **Véronique GUILLEMIN**

Présidente, Club des développeurs immobiliers  
et fonciers (CDIF)

## **Emmanuel HEYRAUD**

Directeur cohésion sociale et développement  
urbain, France urbaine

## **Michel JOUVENT**

Délégué général, Institut de la Performance et  
de l'Innovation dans l'Immobilier (IP2I)

## **Christophe LEROY**

Secrétaire général, Syndicat des  
Professionnels du Facility Management  
(SYPEMI)

## **Françoise LEROY**

Secrétaire générale, Association des Property  
Managers (APROMA)

## **Edwin MARVEAUX**

Data analyst, Association française des  
sociétés de placement de l'immobilier (ASPIM)

## **Julien MAUFFREY**

Directeur des études, Association française  
des sociétés de placement de l'immobilier  
(ASPIM)

## **Julien MESTRE**

Directeur des relations sociales et de la  
formation, Fédération des entreprises sociales  
pour l'habitat (ESH)

## **Olivier MONAT**

Animateur, Club innovation & immobilier

## **Isabelle MOREAU**

Directrice des relations extérieures et  
institutionnelles, Conseil national de l'Ordre  
des architectes

## **Antoine MORIN**

Coordinateur général, The French PropTech

## **Gérard PINOT**

Administrateur, Fédération CINOV

## **Camille PROUVOST**

Chargée de communication, Conseil national  
de l'Ordre des architectes

## **Emmanuelle REY**

Responsable Dialogue social et  
Développement RH, Fédération Promoteurs  
Immobiliers (FPI)

## **Thierry SANIEZ**

Délégué général, Fédération CINOV

## **Julie TOROSSIAN**

Secrétaire générale, Fédération des sociétés  
immobilières et foncières (FSIF)

## **Émilie TOUCHARD**

Chef du projet Réseau national des  
aménageurs, ministère de la Transition  
écologique

## **Awa TRAORÉ**

Responsable relations sociales et formation,  
Coop'HLM

## **Céline VENERONI**

Directrice générale, Commission Paritaire  
Nationale pour l'Emploi et la Formation  
Professionnelle de l'Immobilier

## **Delphine VESSILIER**

Chef du service enquêtes et études  
statistiques, Fédération française du bâtiment  
(FFB)







# Bibliographie

---

- ▶ Étude « L'activité des géomètres », Xerfi (2020)
- ▶ Étude « Covid-19 : les conséquences économiques dans les secteurs de la banque et de l'assurance », Xerfi (2020)
- ▶ Étude « Covid-19 : les conséquences économiques dans les secteurs de l'immobilier et du BTP », Xerfi (2020)
- ▶ Étude « Les analyses, essais et inspections techniques face à la crise », Xerfi (2020)
- ▶ Étude « La promotion immobilière de bâtiments non résidentiels face à la crise », Xerfi (2020)
- ▶ Étude « La promotion immobilière de logements face à la crise », Xerfi (2020)
- ▶ Étude « Les agences immobilières face à la crise », Xerfi (2020)
- ▶ Étude « Les services d'ingénierie et d'études techniques », Xerfi (2020)
- ▶ Étude « Les professions juridiques », Xerfi (2020)
- ▶ Future of Work, EY et Urban Land Institute (2020)
- ▶ Notes de conjonctures et projections macroéconomiques : Banque de France, FBF, FFB, INSEE, Syntec Conseil, Xerfi
- ▶ Panoramas de l'immobilier et de la ville, EY avec Business Immo et la Fondation Palladio (2016, 2017, 2018, 2019 et 2020)
- ▶ Rapport annuel, Conseil Supérieur du Notariat (2020)
- ▶ Rapport d'activité, Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance (2020)
- ▶ Rapport d'activité, Union sociale pour l'habitat (2019-2020)

## EY | Building a better working world

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY, présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site [ey.com](https://ey.com).

© 2021 Ernst & Young Advisory.  
Tous droits réservés.

Studio BMC France - 2103BMC078.  
Score n° 2021-065.  
ED None.

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

[ey.com/fr](https://ey.com/fr)

---

## Contacts

### Marc Lhermitte

Ernst & Young Advisory  
Associé  
+ 33 1 46 93 72 76  
[marc.lhermitte@fr.ey.com](mailto:marc.lhermitte@fr.ey.com)

### Christophe Lasnier

Ernst & Young Advisory  
Directeur  
+ 33 1 46 93 46 20  
[christophe.lasnier@fr.ey.com](mailto:christophe.lasnier@fr.ey.com)

## Fondation Palladio

La Fondation Palladio a été créée en 2008, sous l'égide de la Fondation de France, autour de l'enjeu majeur du 21<sup>ème</sup> siècle qu'est la construction de la Ville et des lieux de vie. Apolitique et aconfessionnelle, et avec sa mission d'intérêt général, elle est un lieu de rencontres, d'échanges, de débats et de réflexion qui se distingue d'un think tank, d'un club, d'une fédération professionnelle, d'un institut de formation ou encore d'un centre de recherche. Elle mobilise et rassemble tous secteurs et métiers concernés par la problématique immobilière et urbaine (aménagement, architecture, assurance, banque, construction, énergie, environnement, immobilier, ingénierie, logistique, numérique, transport, urbanisme...), les pouvoirs publics, le monde associatif, les chercheurs et les médias. Pour que la Ville soit la plus humaine, vivable, durable, inclusive et créatrice de valeurs, la Fondation intervient directement auprès des acteurs qui font ou feront la Ville, en créant les outils d'accompagnement nécessaires au croisement des regards, à l'engagement collectif (Université de la Ville de Demain), à la prise de recul (Institut Palladio), à la préparation des relais (Pôle Avenir Palladio) et à l'anticipation (Connecteur innovation-recherche Palladio).

Fondateurs : ALTAREA COGEDIM, BNP PARIBAS REAL ESTATE, BOUYGUES IMMOBILIER, COVIVIO, EY, GECINA, ICADE, KAUFMAN & BROAD, KLEPIERRE, LA FRANÇAISE, SOCOTEC, UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD.

Mécènes : ADI / Association des Directeurs Immobiliers, GROUPE ADP / Aéroports de Paris, AE75, AFIOLOG, AGENCE D'ARCHITECTURE BECHU & ASSOCIES, ALILA, AMO / Association Architecture et Maîtres d'Ouvrage, AMUNDI IMMOBILIER, ARDIAN, AREP, ARTELIA, BATIPART, BOUYGUES BATIMENT IDF, BUSINESS IMMO, CBRE, CDC HABITAT, CDIF / Club des développeurs immobiliers et fonciers, CITYNOVE-GROUPE GALERIES LAFAYETTE, CLIMESPACE-GROUPE ENGIE, COSY HOME, EGIS, EIFFAGE IMMOBILIER, EMERIGE, ENGIE SOLUTIONS, ENIA ARCHITECTES, FFB / Fédération Française du Bâtiment, FPI / Fédération Promoteurs Immobiliers, FINESTATE, FONCIERE MAGELLAN, FREO, FREY, GA SMART BUILDING, GENERALI REAL ESTATE FRENCH BRANCH, GENIE DES LIEUX, GROUPAMA IMMOBILIER, INGEROP, INTERCONSTRUCTION, KARDHAM, KORIAN, MACIFIMO, MARIIGNAN, OGIC, ORANGE, GROUPE PANHARD, PCA-STREAM / Philippe Chiambaretta Architecte, PERIAL, POSTE IMMO, PWC France, QUARTUS, RESOLVING RED, GROUPE ROUGNON, S2T, SAPHYR, SCAU, SEFRI-CIME, SFL / Sociétés Foncière Lyonnaise, SMABTP, SOCIETE DE LA TOUR EIFFEL, SOGARIS, SOGELYM DIXENCE, SOGEPROM, SPIE BATIGNOLLES, TECILI CONSEIL, 2EI VEOLIA, VINCI CONSTRUCTION FRANCE, VINCI IMMOBILIER, VIPARIS.

[fondationpalladio.fr](https://fondationpalladio.fr)

---

## Business Immo

Business Immo group réunit un triptyque d'informations dédiées aux acteurs de l'industrie immobilière :

L'information par le traitement de l'actualité avec **Business Immo**, leader de la presse B to B de l'industrie immobilière.

L'information par le traitement des data avec **iread** (immobilier recherche études data) pour qui l'enjeu n'est pas de recomposer massivement la **data immobilière** mais de répondre à un besoin d'**accessibilité** et d'**intelligibilité**.

**L'information par l'usage de la cartographie avec iread geospace et qui répond aux besoins des territoires** par une solution digitale et cartographique innovante, centrée sur la donnée.

[businessimmo.com](https://businessimmo.com)

[i-read.io](https://i-read.io)

[iread-geospace.io](https://iread-geospace.io)